

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**  
Декан экономического  
факультета  
  
К.Э. Тюпаков  
29 июля 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**Планирование на предприятии (организации)**

**Направление подготовки**  
**38.03.01 Экономика**

**Направленность**  
**«Экономика предприятий и организаций»**  
**(академический бакалавриат)**

**Уровень высшего образования**  
**Бакалавриат**

**Форма обучения**  
**Очная**  
**Заочная**

**Краснодар**  
**2023**

Рабочая программа дисциплины «Планирование на предприятии (организации)» разработана на основе ФГОС ВО разработана на основе ФГОС ВО 38.03.01 «Экономика», утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ 12 ноября 2015 г. № 1327.

Автор:  
канд. экон. наук, профессор

 А. П. Соколова

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры организации производства и инновационной деятельности от 17.04.2023 г., протокол № 9.

Заведующий кафедрой  
д-р техн. наук,  
канд. экон. наук, профессор

 Ю. И. Берпицкий

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол от 10.05.2023 г. № 11.

Председатель  
методической комиссии,  
д-р экон. наук, профессор

 А. В. Толмачев

Руководитель  
основной профессиональной  
образовательной программы  
канд. экон. наук, доцент

 С. А. Калитко

## **1 Цель и задачи освоения дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины «Планирование на предприятии (организации)» является формирование комплекса знаний о функциях, принципах, методах и видах планирования на предприятии (организации) с целью обоснования стратегии развития предприятия и выбора наиболее эффективных способов ее реализации.

### **Задачи дисциплины**

- усвоение теории и методологии планирования и определение эффективности функционирования предприятия;
- формирование практических навыков в области планирования;
- умение построить системы плановых расчетов и показателей;
- умение самостоятельно разрабатывать различные планы-проекты и способствовать их осуществлению в современных условиях производства;
- владение механизмом оперативно-производственного планирования деятельности подразделений предприятия, текущего (тактического) планирования деятельности предприятия, перспективного планирования деятельности предприятия;
- владение методами и формами организации плановой работы на предприятии.

## **2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

ПК-3 – способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами;

ДПК-7 – способностью использовать методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении производственной и финансово-экономической деятельностью организации.

## **3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

«Планирование на предприятии (организации)» является дисциплиной вариативной части ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.03.01 Экономика, направленность «Экономика предприятий и организаций».

#### 4 Объем дисциплины (216 часов, 6 зачетных единиц)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
<b>Контактная работа</b>	115	27
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	108	20
— лекции	54	8
— практические	54	12
— внеаудиторная	7	7
— зачет	1	1
— экзамен	3	3
— защита курсовых проектов	3	3
<b>Самостоятельная работа</b>	101	189
в том числе:		
— курсовой проект	18	18
— прочие виды самостоятельной работы	83	171
<b>Итого по дисциплине</b>	216	216
в том числе в форме практической подготовки	4	4

#### 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают зачет, экзамен, выполняют курсовой проект.

Дисциплина изучается на 3 и 4 курсах, в 6 и 7 семестрах по учебному плану очной формы обучения, на 3 и 4 курсах, в 6 и 7 семестрах по учебному плану заочной формы обучения.

#### Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
1.	<p>Сущность, цели, структура общей плановой деятельности на предприятии (организации)</p> <p>1. Сущность планирования, его концептуальное отличие от прогнозирования. Цели и основные задачи планирования. Содержание и сущность планирования.</p> <p>2. Классификация планов по различным признакам: по содержанию, уровню управления, методам обоснования, времени действия, стадиям разработки, степени точности. Реактивное, инактивное, преактивное и интерактивное планирование.</p> <p>3. Типовая структура общей плановой деятельности.</p> <p>4. Принципы планирования.</p> <p>5. Функции и структура плановых служб на предприятии. Факторы, определяющие структуру плановой службы. Распределение обязанностей между участниками планирования. Порядок разработки планов. Ограничения, накладываемые на планирование.</p>	ПК-3 ДПК-7	6	4	-	2	-	4
2.	<p>Организационные основы планирования на предприятии</p> <p>1. Типы внутрифирменного планирования. Степень неопределенности в планировании, детерминированные и вероятностные системы планирования. Временная ориентация идей планирования. Горизонт планирования.</p> <p>2. Процесс планирования на предприятии. Понятие стратегического и тактического планирования. Этапы планирования.</p> <p>3. Система планов предприятия: стратегический план, общефирменные планы, оперативные планы, программы и проекты.</p> <p>4. Организация внутрифирменного планирования. Схемы планирования. Организационные структуры</p>	ПК-3 ДПК-7	6	4	-	2	2	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	планирования. Функции и структура плановой команды. Личные качества плановика. 5. Диагностика готовности систем к планированию.							
3.	Методологические основы планирования 1. Методология, методика и технология планирования. Методы планирования. 2. Понятие плановых нормативов и норм, классификация и характеристика нормативов и норм. Трудовые нормативы, их виды и назначение. Материальные нормативы, их виды и применение. 3. Методы разработки плановых нормативов и норм, механизм взаимодействия нормативов и плановых показателей.	ПК-3 ДПК-7	6	2	-	2	-	4
4.	Стратегическое планирование на предприятии 1. Выбор стратегии развития предприятия. Понятие категорий «рост» и «развитие». Идеальный, реальный и радикальный типы развития. Схема стратегического планирования на предприятии. 2. Портфельные модели анализа стратегии. Оценка привлекательности стратегической области бизнеса. Определение конкурентных технологических возможностей. Анализ путей диверсификации. Синергизм в аспекте планирования. 3. Формирование миссии фирмы. Формирование системы стратегических целей фирмы. Формирование стратегических программ. Информационное обеспечение стратегического планирования. 4. Прогнозирование производства конкурентоспособной продукции. Показатели конкурентоспособности продукции. Виды кривых жизненного цикла товаров.	ПК-3 ДПК-7	6	4	-	2	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	5. Планирование развития потенциала предприятия. Определение совокупного потенциала, его основные элементы. 6. Планирование потребности в производственных ресурсах. Планирование и финансирование капитальных вложений.							
5.	План продаж продукции 1. Маркетинговый план. Принципы маркетинга. Концепции маркетинговой деятельности. Планирование сбыта. Факторы, влияющие на сбыт продукции. 2. Алгоритм составления плана сбыта. Формирование номенклатуры новых товаров с учетом рыночных потребностей. Методика структурирования функций качества. 3. Составление плана продаж товаров и услуг. Планирование товародвижения. Планирование продвижения продукции.	ПК-3 ДПК-7	6	2	-	2	-	4
6.	Планирование производства продукции 1. Содержание плана производства предприятия. Стратегические и тактические задачи подразделений в зависимости от выполняемых функций. Система плановых показателей. Схема планирования деятельности предприятия. Механизм взаимодействия планов. 2. Основные показатели плана производства. Разработка производственной программы предприятия. Методы составления производственной программы. Уровневое прогнозирование. Ситуационное планирование. 3. Планирование производственной мощности предприятия. Понятие теоретической, практической, нормальной, плановой производственной мощности предприятия.	ПК-3 ДПК-7	6	4	-	6	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
7.	<p>Социально-трудовое планирование</p> <p>1. Планирование потребности предприятия в персонале. Классификация персонала. Структура персонала предприятия. Методики расчета потребности предприятия в персонале с учетом различных функций.</p> <p>2. Планирование производительности труда. Показатели производительности труда, темпа роста производительности труда. Оценка факторов роста производительности труда.</p> <p>3. Планирование снижения трудоемкости продукции. Оценка трудоемкости продукции по различным признакам: по методам определения, по способам расчета, по степени агрегирования, по целевому назначению, по срокам производства.</p> <p>4. Планирование фонда оплаты труда персонала. Номинальная и реальная заработная плата. Структура заработной платы: тарифные ставки и оклады, доплаты, надбавки и премии. Повременная и сдельная формы оплаты труда персонала. Простая повременная система и повременно-премиальная система оплаты труд. Прямая сдельная система, косвенно-сдельная, сдельно-премиальная, сдельно-прогрессивная, аккордная система оплаты труда.</p> <p>5. Нормализация условий и интенсивности труд. Факторы, характеризующие условия труда, их основные группы. Категории условий выполнения производственных работ. Методы оценки интенсивности труда рабочих.</p> <p>6. Развитие социально-трудовых отношений. План социального раз-</p>	ПК-3 ДПК-7	6	2	-	4	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	вития предприятия. Объекты коллективно-договорного регулирования. Понятие качества жизни, основные факторы, характеризующие качество жизни.							
8.	<p>Планирование издержек производства и цен</p> <p>1. Классификация внутрипроизводственных издержек. Постоянные и переменные издержки, валовые, средние, предельные. Группирование затрат по экономическим элементам.</p> <p>2. Планирование себестоимости продукции. Методы калькуляции себестоимости: нормативный, плановый, отчетный.</p> <p>3. Составление смет затрат на производство. Методы разработки сметы затрат: сметный метод, сводный метод, калькуляционный метод.</p> <p>4. Планирование и регулирование рыночных цен. Виды цен. Планирование оптимальных рыночных цен. Планирование оптимального объема производства. Разработка стратегии ценообразования.</p>	ПК-3 ДПК-7	6	4	-	6	-	4
9.	<p>Финансовое планирование</p> <p>1. Планирование прибыли на предприятии. Финансовые внутрифирменные отношения как основа денежных обменных процессов. Планируемые финансовые результат деятельности предприятия.</p> <p>2. Распределение плановой прибыли. Система налогообложения, функции налогов, постоянные и прогрессивные налоги.</p> <p>3. Планирование рентабельности производства. Основные показатели рентабельности: рентабельность продаж, рентабельность капитала, рентабельность основных производственных фондов, рентабельность</p>	ПК-3 ДПК-7	6	4	-	6	-	5

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	активов. Коэффициенты ликвидности, активности, доходности. 4. Баланс доходов и расходов. Структура активов и пассивов баланса. Внутренний и внешний балансы предприятия. Бюджетирование, основные виды текущих финансовых бюджетов. Разработка системы бюджетов предприятия. Принципы бюджетного планирования.							
10.	Оперативное планирование производства 1. Виды и системы оперативного планирования. Календарное планирование, текущее планирование, межцеховое планирование, внутрицеховое планирование. 2. Разработка оперативных планов производства. Основные методы оперативного планирования: объемный метод, календарный метод, объемно-календарный метод, объемно-динамический метод. Календарные нормативы. 3. Оперативный учет и контроль производства.	ПК-3 ДПК-7	6	2	-	2	-	4
11.	Экономическая оценка планов 1. Показатели экономической эффективности. Понятие эффекта и эффективности, стоимости и доходности. Научный эффект, технический эффект, социальный эффект, экономический эффект. Коммерческая эффективность, бюджетная эффективность, народнохозяйственная эффективность. 2. Выбор критерия экономической эффективности. Основные экономические показатели, используемые в качестве оценочных критериев эффективности. 3. Расчет показателей эффективности планов-проектов. Расчет затрат на осуществление проекта. Расчет результатов от применения проекта.	ПК-3 ДПК-7	6	4	-	2	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	Расчет экономического эффекта. Определение срок окупаемости проекта.							
12.	Современные подходы к бизнес-планированию 1. Необходимость бизнес-планирования. Стимулы к подготовке бизнес-плана. Актуальные проблемы, которые может решить бизнес-план. Значение бизнес-плана для организации предпринимательской деятельности 2. Цель, задачи и особенности составления бизнес-плана. Понятие целей бизнес-плана. Процесс определения целей проекта. Критерии оценки степени достижения целей проекта. Описание целей проекта. Задачи бизнес-планирования. Особенности составления бизнес-плана как планового документа предприятия. Виды бизнес-планов по цели разработки. Варианты и модификации бизнес-планов.	ПК-3 ДПК-7	7	2	-	1	-	4
13.	Стратегическое планирование и бизнес-план 1. Анализ внутренней и внешней деловой среды компании. Перемены и неопределенность в современном бизнесе. Уровни неопределенности в бизнесе. Модели развития отрасли с точки зрения рисков, угрожающих основной деятельности отрасли, и рисков, угрожающим основным активам. Факторы и источники характеристики внутренней среды компании. Источники информации о деловой среде компании. Основные методы оценки информации. 2. Условия организации стратегического планирования. Уровни разработки и реализации стратегии. Корпоративная стратегия. Бизнес-стратегия. Функциональная стратегия. Определение направления раз-	ПК-3 ДПК-7	7	2	-	1	-	2

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	<p>вития компании. Видение как руководящая философия бизнеса, идеальная картина будущего. Миссия организации как комплексная цель, которая должна быть выполнена в плановом периоде. Цели развития компании как выражение отдельных конкретных направлений деятельности организации. Пространство определения целей. Критерии качества поставленных целей.</p> <p>3. Сущность бизнес-плана, его цели и задачи. История бизнес-планирования. Понятие бизнес-плана. Внешняя и внутренняя цель разработки бизнес-плана. Необходимость бизнес-планирования в условиях рыночных отношений. Отличительные особенности техпромфинплана и бизнес-плана. Функции бизнес-плана. Задачи бизнес-плана.</p> <p>4. Характеристики процесса бизнес-планирования. Значение планирования в условиях рынка. Принципы планирования как инструмента управления бизнесом. Участники бизнес-проекта, их роли и функции. Инициатор проекта. Инвестор. Руководитель проекта. Команда проекта. Организации, вовлеченные в процесс осуществления проекта – консалтинговые, инженеринговые, юридические.</p> <p>5. Роль и значение бизнес-планирования для малого и среднего бизнеса. Особенности функционирования предприятий малого и среднего бизнеса. Преимущества, создаваемые бизнес-планом для малого и среднего бизнеса.</p>							
14.	Бизнес-идея как инновационный замысел. Бизнес-модель как концептуальная основа бизнес-плана. Общие требования к разработке бизнес-плана	ПК-3 ДПК-7	7	2	-	1	-	2

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	<p>1. Понятие бизнес-идеи. Источники и методы выработки бизнес-идей. Общая схема позиционирования инноваций в бизнесе. Области анализа изменений по методике П. Друкера. Методы выработки и оценки идей – целевое обсуждение, метод мозговой атаки, обсуждение (инвентаризация) списка слабых мест. Методы, способствующие появлению творческой инициативы - метод «мозговой атаки наоборот», метод Гордона, метод вопросника, эвристический метод, стоимостной анализ, матричные структуры, мечты о невозможном. Факторы, используемые для фильтрации новых идей.</p> <p>2. Содержание бизнес-идеи и способы ее представления. Презентация бизнес-идеи. Характеристики перспективной бизнес-идеи. Задачи презентации бизнес-идеи. Форма представления бизнес-идеи.</p> <p>3. Сущность и значение бизнес-модели. Структура бизнес-модели и критерии ее оценки Соотношение между бизнес-идеями, бизнес-моделью и бизнес-планом. Основные компоненты бизнес-модели, принципы и последовательность их анализа. Требования к формированию бизнес-модели. Критерии оценки бизнес-модели.</p> <p>4. Основные этапы разработки бизнес-плана. Прединвестиционная, инвестиционная и эксплуатационная фазы разработки бизнес-плана. Этапы разработки бизнес-плана. Ошибки бизнес-планирования.</p> <p>5. Общие требования к структуре и содержанию бизнес-плана.</p>							
15.	Общая структура и краткое содержание бизнес-плана. Описание бизнеса	ПК-3 ДПК-7	7	2	-	2	-	2

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Прак- тиче- ские за- нятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки*	Само- стоя- тель- ная работа
	<p>1. Титульный лист. Элементы титульного листа. Меморандум о конфиденциальности.</p> <p>2. Оглавление.</p> <p>3. Аннотация бизнес-плана. Резюме. Обязательные элементы аннотации бизнес-плана. Формы, порядок и принципы составления резюме проекта, структура резюме.</p> <p>4. Краткое содержание. Цель раздела, структура раздела, его предназначение.</p> <p>5. Общее описание компании. Цель подраздела. Структура подраздела в зависимости от формы деятельности компании – вновь создаваемое предприятие, слияние и поглощение, франчайзинг. Инструментарий для составления подраздела. Отличительные компетенции.</p> <p>6. Анализ отрасли. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Этапы стратегического анализа внешней среды бизнеса. Особенности составления подраздела для предприятий малого и среднего бизнеса. Определение ключевых факторов успеха.</p> <p>7. Цели компании. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Форма описания бизнес-идеи. Определение направления развития компании. Видение, факторы, влияющие на формулирование видения. Миссия компании, факторы, влияющие на формулирование миссии. Цели развития компании, пространство определения целей. Оценка значимости целей развития компании. Критерии качества поставленных целей.</p> <p>8. Продукты и услуги. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Описание продукта, его</p>							

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	наглядное изображение. Назначение продукта, основные характеристики и параметры продукта, оригинальные и уникальные черты, делающие его конкурентоспособным. Жизненный цикл продукта. Адаптация продукта к изменениям рынка. Уровень конкурентоспособности продукта на внешнем рынке. Наличие авторских прав, патентов, торговых знаков.							
16.	<p>Анализ рынка</p> <p>1. Общее описание рынка и его целевых сегментов. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Возможные источники получения маркетинговых данных, используемые методы сбора данных и возможные способы установления коммуникаций. Анализ потребностей рынка и сегментация потребителей. Этапы работ по сегментации рынка. Сегментационный анализ. Методы микросегментирования. Критерии эффективности проведенного сегментирования. Определение потребителей продукта или услуги. Оценка размера рынка и возможных тенденций его развития. Оценка доли рынка и объема продаж.</p> <p>2. Определение спроса на продукты (услуги). Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Оценка спроса и потенциал рынка. Первичный спрос на товар. Спрос на продукцию компании. Текущий потенциал рынка и абсолютный потенциал рынка. Доля рынка. Емкость рынка, инструментарий для определения емкости рынка.</p> <p>3. Анализ конкурентов. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Сравнительные характери-</p>	ПК-3 ДПК-7	7	2	-	2	-	2

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	стики конкурентов. Основные показатели для сравнительной характеристики товаров. Оценка основных конкурентов фирмы. Сравнительный анализ достоинств фирмы перед конкурентами. Использование матрицы «Бостон консалтинг групп» для анализа конкурентоспособности изделий многопродуктовой фирмы. Модель ПИМС. Модель «Мак-Кинси».							
17.	<p>План маркетинга</p> <p>1. План продаж. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Подготовка прогноза продаж. Методы прогнозирования продаж: статистический прогноз, метод экспертных оценок, прогнозирование по методу безубыточности.</p> <p>2. Стратегия маркетинга. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Принципы маркетинга. Определение главных стратегических установок маркетинга на рынке. Определение маркетинговой среды фирмы. Факторы, определяющие микросреду и макросреду фирмы. Типы клиентурных рынков. Информационное обеспечение маркетинга, первичная и вторичная информация. Методы прогнозирования рынков: экспертные оценки, экстраполяция, логические и математические модели, системные прогнозы. Оценка конъюнктуры рынка, прогнозирование конъюнктуры рынка различными методами. Этапы выбора маркетинговой стратегии и разработка сбытовой политики фирмы.</p> <p>3. Формирование сбытовой системы предприятия. Структура комплекса маркетинга. Товарная политика. Цены и политика ценообразо-</p>	ПК-3 ДПК-7	7	2	-	2	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	вания. Продажи и сбытовая политика. Политика послепродажного обслуживания и предоставления гарантий. Реклама и продвижение. Маркетинговая программа. Издержки на маркетинг. Контроль за ходом выполнения плана маркетинга.							
18.	<p>План производства</p> <p>1. Описание местоположения. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела.</p> <p>2. Производственный процесс и его обеспечение План производства. Производственный цикл. Производственные мощности предприятия, возможности по приобретению дополнительных мощностей. Стратегия в обеспечении и производственный план. Наиболее вероятные субподрядчик и поставщики. Требуемый уровень запасов. Организация контроля качества. Государственное и правовое регулирование. Правительственные, местные и зарубежные нормативные акты, касающиеся бизнеса, включая законы, лицензии, пропускной режим в запретных зонах, требования регистрации и т. д. План НИОКР и инженерной доработки продукта.</p> <p>3. Инвестиционные затраты. Оценка инвестиционных затрат по всем основным составляющим активов предприятия. Оценка общих инвестиционных затрат. Предпроизводственные расходы. Инвестиционные затраты на основные средства. Методы оценки инвестиционных затрат: метод экспоненциальной оценки издержек, метод факторной оценки, метод оценки, основанный на полном расчете инвестиционных затрат. Инвестиционные затраты на оборотные средства.</p>	ПК-3 ДПК-7	7	1	-	2	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	4. Производственные затраты. Инструментарий для составления подраздела. Планирование заработной платы производственного персонала. Планирование материальных производственных затрат, постоянные и переменные затраты. Нормативы, используемые для планирования затрат. 5. Операционные конкурентные преимущества. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Источники операционных конкурентных преимуществ. Анализ цепочки ценности. Отличительные компетенции.							
19.	Организационный план 1. Организационная структура управления. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Проектирование организационной структуры управления в соответствии с действующим законодательством РФ квалификационными справочниками должностей руководителей, специалистов и служащих. Факторы, влияющие на формирование организационной структуры управления. Типы организационных структур предприятия. Линейные и функциональные связи. Виды и анализ организационных структур предприятия: линейно-функциональная структура, дивизиональная структура, департаментная структура, матричная структура, проектная структура. Аутсорсинг в малом и среднем бизнесе. 2. Сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании. Дистанционные сотрудники. Структура подраздела. Состав информации о ключевых менеджерах фирмы. Определение потребности в руково-	ПК-3 ДПК-7	7	1	-	1	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	<p>дящих работников компании. Состав информации о владельцах фирмы. Описание главных руководителей фирмы. Личностные характеристики и квалификация персонала.</p> <p>3. Кадровая политика и развитие персонала. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Анализ и оценка текущей ситуации по персоналу. Принятие решений по переподготовке и повышению квалификации работников. Планирование процесса управления персоналом. Потребность в ключевых работниках. Квалификационная матрица по видам работ. Политика в отношении персонала. Квалификационная матрица персонала для работ на внешнем рынке. Способы повышения квалификации. Форма юридического обслуживания фирмы.</p> <p>4. Календарный план работ по реализации проекта. График реализации проекта. Разработка временного графика ключевых действий: разработка продукта и процесс его производства, анализ рынков, разработка программы продаж. Определение критических событий, обеспечивающих успех дела.</p>							
20.	<p>Финансовый план</p> <p>1. Базовые предположения. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Определение расчетного периода. Выбор шаг расчета. Определение валюты проекта. Определение необходимости учета влияния факторов инфляции. Выбор метода расчета амортизации. Расчет налоговых платежей. Этапы разработки раздела.</p> <p>2. План прибылей и убытков. Задача подготовки документа. Состав-</p>	ПК-3 ДПК-7	7	2	-	3	-	6

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Прак- тиче- ские за- нятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки*	Само- стоя- тель- ная работа
	<p>ление формата документа. Первичная информация для составления документа. Технология составления документа. Распределение издержек на постоянные и переменные. Расчет отдельных показателей документа.</p> <p>3. План денежных потоков. Задача подготовки документа. Составление формата документа. Первичная информация для составления документа. Технология составления документа: прямой метод и косвенный метод. Планирование денежного потока от операционной деятельности. Планирование денежного потока от инвестиционной деятельности. Планирование денежного потока от финансовой деятельности.</p> <p>4. Прогнозный баланс. Задача подготовки документа. Составление формата документа. Первичная информация для составления документа. Технология составления документа.</p> <p>5. Инвестиционный план и финансирование проекта. Определение потребности в инвестициях. Технология составления кредитного плана. Способы и формы финансирования инвестиционных проектов. Источники финансовых средств: собственные средства, заемные и привлеченные средства. Предполагаемая государственная поддержка проекта. Финансирование путем передачи части акционерного капитала инвестору. Финансирование посредством получения займов. Долговые обязательства с варрантами. Субординированные конвертируемые облигации. Облигации с фиксированной процентной ставкой.</p> <p>6. Инвестиционный проект и цикл его реализации. Понятие инвестиционного проектирования и инвести-</p>							

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	<p>ционного проекта. Участники инвестиционной деятельности (реципиенты): государство, юридические лица, частные лица, инвесторы институциональные и индивидуальные. Инвестиционный цикл, стадии инвестиционного цикла, порядок действий на каждой из стадий.</p> <p>7. Техничко-экономическое обоснование инвестиционных проектов. Проектно-сметная документация, ее состав и порядок формирования. Техничко-экономическое обоснование, его структура. Порядок составления и содержание каждого раздела.</p> <p>8. Проектный анализ, его содержание и назначение. Понятие и сущность проектного анализа. Виды анализа инвестиционных проектов: технический, коммерческий, организационный, экономический, финансовый, экологический, социальный. Задачи различных видов анализа, содержание, последовательность осуществления.</p> <p>9. Основные принципы оценки эффективности инвестиционных проектов. Структурные группы принципов оценки эффективности инвестиционных проектов: методологические, методические, операциональные. Содержание различных методов оценки, последовательность их осуществления.</p> <p>10. Схема оценки эффективности инвестиционных проектов. Различные подходы к оценке эффективности инвестиционных проектов, их сущность и различия между ними. Этапы процесса оценки эффективности проекта, их содержание и последовательность осуществления. Отличие в оценке эффективности проектов различных масштабов.</p>							
21.	Анализ и оценка рисков	ПК-3	7	1	-	2	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	<p>1. Виды рисков. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Понятие и виды рисков. Причины возникновения рисков, менеджмент риска.</p> <p>2. Анализ рисков. Качественный и количественный анализ рисков. Методы количественного анализа рисков: статистический, экспертный, аналитический, метод аналогий. Процедура анализа и оценки рисков, связанных с предпринимательским проектом. Анализ чувствительности проекта. Планирование мероприятий по уменьшению ущерба, связанного с предпринимательским риском.</p> <p>3. Приложение. Содержание приложения, принцип формирования и оформления.</p>	ДПК-7						
22.	<p>Показатели и процедуры расчета, используемые в бизнес-планировании</p> <p>1. Показатели для финансового анализа. Содержание и структура финансового анализа инвестиционного проекта. Задачи финансового анализа, последовательность проведения расчетов. Источники информации для проведения финансового анализа. Основные характеристики финансового состояния: ликвидность, финансовая устойчивость, оборачиваемость, рентабельность.</p> <p>2. Основные экономические показатели бизнес-среды. Экономическое окружение предприятия, факторы его формирующие и определяющие. Инфляция, показатели инфляции, их определение и учет при формировании бизнес-проекта. Сведения о системе налогообложения, налоговое окружение проекта. Показатели, отражающие условия платежей и предоставления кредитов.</p>	ПК-3 ДПК-7	7	1	-	1	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	3. Экономические показатели внутренней среды проекта. Система цен, используемая в расчетах. Текущие, прогнозны и дефлированные цены. Способы расчета амортизационных отчислений, их влияние на реализуемость проекта. Учет прямых и косвенных издержек, постоянных и переменных.							
	Курсовой проект	ПК-3 ДПК-7	7	х	х	х	х	18
Итого				54	-	54	2	101

### Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
1.	<p>Сущность, цели, структура общей плановой деятельности на предприятии (организации)</p> <p>6. Сущность планирования, его концептуальное отличие от прогнозирования. Цели и основные задачи планирования. Содержание и сущность планирования.</p> <p>7. Классификация планов по различным признакам: по содержанию, уровню управления, методам обоснования, времени действия, стадиям разработки, степени точности. Реактивное, инактивное, преактивное и интерактивное планирование.</p> <p>8. Типовая структура общей плановой деятельности.</p> <p>9. Принципы планирования.</p> <p>10. Функции и структура плановых</p>	ПК-3 ДПК-7	6	1	-	1	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	служб на предприятии. Факторы, определяющие структуру плановой службы. Распределение обязанностей между участниками планирования. Порядок разработки планов. Ограничения, накладываемые на планирование.							
2.	<p>Организационные основы планирования на предприятии</p> <p>6. Типы внутрифирменного планирования. Степень неопределенности в планировании, детерминированные и вероятностные системы планирования. Временная ориентация идей планирования. Горизонт планирования.</p> <p>7. Процесс планирования на предприятии. Понятие стратегического и тактического планирования. Этапы планирования.</p> <p>8. Система планов предприятия: стратегический план, общефирменные планы, оперативные планы, программы и проекты.</p> <p>9. Организация внутрифирменного планирования. Схемы планирования. Организационные структуры планирования. Функции и структура плановой команды. Личные качества плановика.</p> <p>10. Диагностика готовности систем к планированию.</p>	ПК-3 ДПК-7	6	-	-	-	2	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
3.	<p>Методологические основы планирования</p> <p>4. Методология, методика и технология планирования. Методы планирования.</p> <p>5. Понятие плановых нормативов и норм, классификация и характеристика нормативов и норм. Трудовые нормативы, их виды и назначение. Материальные нормативы, их виды и применение.</p> <p>6. Методы разработки плановых нормативов и норм, механизм взаимодействия нормативов и плановых показателей.</p>	ПК-3 ДПК-7	6	-	-	1	-	4
4.	<p>Стратегическое планирование на предприятии</p> <p>7. Выбор стратегии развития предприятия. Понятие категорий «рост» и «развитие». Идеальный, реальный и радикальный типы развития. Схема стратегического планирования на предприятии.</p> <p>8. Портфельные модели анализа стратегии. Оценка привлекательности стратегической области бизнеса. Определение конкурентных технологических возможностей. Анализ путей диверсификации. Синергизм в аспекте планирования.</p> <p>9. Формирование миссии фирмы. Формирование системы стратегических целей фирмы. Формирование стратегических программ. Информационное обеспечение стратегического планирования.</p> <p>10. Прогнозирование производства конкурентоспособной продукции. Показатели конкурентоспособности продукции. Виды кривых жизненного цикла товаров.</p> <p>11. Планирование развития потенциала предприятия. Определение совокупного потенциала, его основные элементы.</p>	ПК-3 ДПК-7	6	1	-	1	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	12. Планирование потребности в производственных ресурсах. Планирование и финансирование капитальных вложений.							
5.	<p>План продаж продукции</p> <p>4. Маркетинговый план. Принципы маркетинга. Концепции маркетинговой деятельности. Планирование сбыта. Факторы, влияющие на сбыт продукции.</p> <p>5. Алгоритм составления плана сбыта. Формирование номенклатуры новых товаров с учетом рыночных потребностей. Методика структурирования функций качества.</p> <p>6. Составление плана продаж товаров и услуг. Планирование товародвижения. Планирование продвижения продукции.</p>	ПК-3 ДПК-7	6	-	-	1	-	4
6.	<p>Планирование производства продукции</p> <p>4. Содержание плана производства предприятия. Стратегические и тактические задачи подразделений в зависимости от выполняемых функций. Система плановых показателей. Схема планирования деятельности предприятия. Механизм взаимодействия планов.</p> <p>5. Основные показатели плана производства. Разработка производственной программы предприятия. Методы составления производственной программы. Уровневое прогнозирование. Ситуационное планирование.</p> <p>6. Планирование производственной мощности предприятия. Понятие теоретической, практической, нормальной, плановой производственной мощности предприятия.</p>	ПК-3 ДПК-7	6	-	-	1	-	4
7.	<p>Социально-трудовое планирование</p> <p>7. Планирование потребности</p>	ПК-3 ДПК-7	6	-	-	-	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	<p>предприятия в персонале. Классификация персонала. Структура персонала предприятия. Методики расчета потребности предприятия в персонале с учетом различных функций.</p> <p>8. Планирование производительности труда. Показатели производительности труда, темпа роста производительности труда. Оценка факторов роста производительности труда.</p> <p>9. Планирование снижения трудоемкости продукции. Оценка трудоемкости продукции по различным признакам: по методам определения, по способам расчета, по степени агрегирования, по целевому назначению, по срокам производства.</p> <p>10. Планирование фонда оплаты труда персонала. Номинальная и реальная заработная плата. Структура заработной платы: тарифные ставки и оклады, доплаты, надбавки и премии. Повременная и сдельная формы оплаты труда персонала. Простая повременная система и повременно-премиальная система оплаты труд. Прямая сдельная система, косвенно-сдельная, сдельно-премиальная, сдельно-прогрессивная, аккордная система оплаты труда.</p> <p>11. Нормализация условий и интенсивности труд. Факторы, характеризующие условия труда, их основные группы. Категории условий выполнения производственных работ. Методы оценки интенсивности труда рабочих.</p> <p>12. Развитие социально-трудовых отношений. План социального развития предприятия. Объекты коллективно-договорного регулирования. Понятие качества жизни, основные факторы, характеризующие</p>							

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	качество жизни.							
8.	<p>Планирование издержек производства и цен</p> <p>5. Классификация внутрипроизводственных издержек. Постоянные и переменные издержки, валовые, средние, предельные. Группирование затрат по экономическим элементам.</p> <p>6. Планирование себестоимости продукции. Методы калькуляции себестоимости: нормативный, плановый, отчетный.</p> <p>7. Составление смет затрат на производство. Методы разработки сметы затрат: сметный метод, сводный метод, калькуляционный метод.</p> <p>8. Планирование и регулирование рыночных цен. Виды цен. Планирование оптимальных рыночных цен. Планирование оптимального объема производства. Разработка стратегии ценообразования.</p>	ПК-3 ДПК-7	6	-	-	-	-	4
9.	<p>Финансовое планирование</p> <p>5. Планирование прибыли на предприятии. Финансовые внутрифирменные отношения как основа денежных обменных процессов. Планируемые финансовые результат деятельности предприятия.</p> <p>6. Распределение плановой прибыли. Система налогообложения, функции налогов, постоянные и прогрессивные налоги.</p> <p>7. Планирование рентабельности производства. Основные показатели рентабельности: рентабельность продаж, рентабельность капитала, рентабельность основных производственных фондов, рентабельность активов. Коэффициенты ликвидности, активности, доходности.</p> <p>8. Баланс доходов и расходов. Структура активов и пассивов ба-</p>	ПК-3 ДПК-7	6	1	-	1	-	5

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	ланса. Внутренний и внешний балансы предприятия. Бюджетирование, основные виды текущих финансовых бюджетов. Разработка системы бюджетов предприятия. Принципы бюджетного планирования.							
10.	Оперативное планирование производства 4. Виды и системы оперативного планирования. Календарное планирование, текущее планирование, межцеховое планирование, внутрицеховое планирование. 5. Разработка оперативных планов производства. Основные методы оперативного планирования: объемный метод, календарный метод, объемно-календарный метод, объемно-динамический метод. Календарные нормативы. 6. Оперативный учет и контроль производства.	ПК-3 ДПК-7	6	-	-	-	-	4
11.	Экономическая оценка планов 4. Показатели экономической эффективности. Понятие эффекта и эффективности, стоимости и доходности. Научный эффект, технический эффект, социальный эффект, экономический эффект. Коммерческая эффективность, бюджетная эффективность, народнохозяйственная эффективность. 5. Выбор критерия экономической эффективности. Основные экономические показатели, используемые в качестве оценочных критериев эффективности. 6. Расчет показателей эффективности планов-проектов. Расчет затрат на осуществление проекта. Расчет результатов от применения проекта. Расчет экономического эффекта. Определение срок окупаемости проекта.	ПК-3 ДПК-7	6	1	-	-	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
12.	Современные подходы к бизнес-планированию 3. Необходимость бизнес-планирования. Стимулы к подготовке бизнес-плана. Актуальные проблемы, которые может решить бизнес-план. Значение бизнес-плана для организации предпринимательской деятельности 4. Цель, задачи и особенности составления бизнес-плана. Понятие целей бизнес-плана. Процесс определения целей проекта. Критерии оценки степени достижения целей проекта. Описание целей проекта. Задачи бизнес-планирования. Особенности составления бизнес-плана как планового документа предприятия. Виды бизнес-планов по цели разработки. Варианты и модификации бизнес-планов.	ПК-3 ДПК-7	7	1	-	1	-	4
13.	Стратегическое планирование и бизнес-план 6. Анализ внутренней и внешней деловой среды компании. Перемены и неопределенность в современном бизнесе. Уровни неопределенности в бизнесе. Модели развития отрасли с точки зрения рисков, угрожающих основной деятельности отрасли, и рисков, угрожающим основным активам. Факторы и источники характеристики внутренней среды компании. Источники информации о деловой среде компании. Основные методы оценки информации. 7. Условия организации стратегического планирования. Уровни разработки и реализации стратегии. Корпоративная стратегия. Бизнес-стратегия. Функциональная стратегия. Определение направления развития компании. Видение как руководящая философия бизнеса, идеальная картина будущего. Миссия организации как комплексная цель,	ПК-3 ДПК-7	7	-	-	-	-	2

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	<p>которая должна быть выполнена в плановом периоде. Цели развития компании как выражение отдельных конкретных направлений деятельности организации. Пространство определения целей. Критерии качества поставленных целей.</p> <p>8. Сущность бизнес-плана, его цели и задачи. История бизнес-планирования. Понятие бизнес-плана. Внешняя и внутренняя цель разработки бизнес-плана. Необходимость бизнес-планирования в условиях рыночных отношений. Отличительные особенности техпромфинплана и бизнес-плана. Функции бизнес-плана. Задачи бизнес-плана.</p> <p>9. Характеристики процесса бизнес-планирования. Значение планирования в условиях рынка. Принципы планирования как инструмента управления бизнесом. Участники бизнес-проекта, их роли и функции. Инициатор проекта. Инвестор. Руководитель проекта. Команда проекта. Организации, вовлеченные в процесс осуществления проекта – консалтинговые, инженеринговые, юридические.</p> <p>10. Роль и значение бизнес-планирования для малого и среднего бизнеса. Особенности функционирования предприятий малого и среднего бизнеса. Преимущества, создаваемые бизнес-планом для малого и среднего бизнеса.</p>							
14.	<p>Бизнес-идея как инновационный замысел. Бизнес-модель как концептуальная основа бизнес-плана. Общие требования к разработке бизнес-плана</p> <p>б. Понятие бизнес-идеи. Источники и методы выработки бизнес-идей. Общая схема позиционирования инноваций в бизнесе. Области анализа изменений по методике П. Друкера.</p>	ПК-3 ДПК-7	7	-	-	-	-	2

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	<p>Методы выработки и оценки идей – целевое обсуждение, метод мозговой атаки, обсуждение (инвентаризация) списка слабых мест. Методы, способствующие появлению творческой инициативы - метод «мозговой атаки наоборот», метод Гордона, метод вопросника, эвристический метод, стоимостной анализ, матричные структуры, мечты о невозможном. Факторы, используемые для фильтрации новых идей.</p> <p>7. Содержание бизнес-идеи и способы ее представления. Презентация бизнес-идеи. Характеристики перспективной бизнес-идеи. Задачи презентации бизнес-идеи. Форма представления бизнес-идеи.</p> <p>8. Сущность и значение бизнес-модели. Структура бизнес-модели и критерии ее оценки Соотношение между бизнес-идеей, бизнес-моделью и бизнес-планом. Основные компоненты бизнес-модели, принципы и последовательность их анализа. Требования к формированию бизнес-модели. Критерии оценки бизнес-модели.</p> <p>9. Основные этапы разработки бизнес-плана. Прединвестиционная, инвестиционная и эксплуатационная фазы разработки бизнес-плана. Этапы разработки бизнес-плана. Ошибки бизнес-планирования.</p> <p>10. Общие требования к структуре и содержанию бизнес-плана.</p>							
15.	<p>Общая структура и краткое содержание бизнес-плана. Описание бизнеса</p> <p>9. Титульный лист. Элементы титульного листа. Меморандум о конфиденциальности.</p> <p>10. Оглавление.</p> <p>11. Аннотация бизнес-плана. Резюме. Обязательные элементы ан-</p>	ПК-3 ДПК-7	7	1	-	-	-	2

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	<p>нотации бизнес-плана. Формы, порядок и принципы составления резюме проекта, структура резюме.</p> <p>12.Краткое содержание. Цель раздела, структура раздела, его предназначение.</p> <p>13.Общее описание компании. Цель подраздела. Структура подраздела в зависимости от формы деятельности компании – вновь создаваемое предприятие, слияние и поглощение, франчайзинг. Инструментарий для составления подраздела. Отличительные компетенции.</p> <p>14.Анализ отрасли. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Этапы стратегического анализа внешней среды бизнеса. Особенности составления подраздела для предприятий малого и среднего бизнеса. Определение ключевых факторов успеха.</p> <p>15.Цели компании. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Форма описания бизнес-идеи. Определение направления развития компании. Видение, факторы, влияющие на формулирование видения. Миссия компании, факторы, влияющие на формулирование миссии. Цели развития компании, пространство определения целей. Оценка значимости целей развития компании. Критерии качества поставленных целей.</p> <p>16.Продукты и услуги. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Описание продукта, его наглядное изображение. Назначение продукта, основные характеристики и параметры продукта, оригинальные и уникальные черты, делающие его конкурентоспособным. Жизнен-</p>							

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	ный цикл продукта. Адаптация продукта к изменениям рынка. Уровень конкурентоспособности продукта на внешнем рынке. Наличие авторских прав, патентов, торговых знаков.							
16.	<p>Анализ рынка</p> <p>4. Общее описание рынка и его целевых сегментов. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Возможные источники получения маркетинговых данных, используемые методы сбора данных и возможные способы установления коммуникаций. Анализ потребностей рынка и сегментация потребителей. Этапы работ по сегментации рынка. Сегментационный анализ. Методы микросегментирования. Критерии эффективности проведенного сегментирования. Определение потребителей продукта или услуги. Оценка размера рынка и возможных тенденций его развития. Оценка доли рынка и объема продаж.</p> <p>5. Определение спроса на продукты (услуги). Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Оценка спроса и потенциал рынка. Первичный спрос на товар. Спрос на продукцию компании. Текущий потенциал рынка и абсолютный потенциал рынка. Доля рынка. Емкость рынка, инструментарий для определения емкости рынка.</p> <p>6. Анализ конкурентов. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Сравнительные характеристики конкурентов. Основные показатели для сравнительной характеристики товаров. Оценка основных конкурентов фирмы. Сравнительный анализ достоинств фирмы перед конкурентами. Использование</p>	ПК-3 ДПК-7	7	-	-	1	-	2

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	матрицы «Бостон консалтинг групп» для анализа конкурентоспособности изделий многопродуктовой фирмы. Модель ПИМС. Модель «Мак-Кинси».							
17.	<p>План маркетинга</p> <p>4. План продаж. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Подготовка прогноза продаж. Методы прогнозирования продаж: статистический прогноз, метод экспертных оценок, прогнозирование по методу безубыточности.</p> <p>5. Стратегия маркетинга. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Принципы маркетинга. Определение главных стратегических установок маркетинга на рынке. Определение маркетинговой среды фирмы. Факторы, определяющие микросреду и макросреду фирмы. Типы клиентурных рынков. Информационное обеспечение маркетинга, первичная и вторичная информация. Методы прогнозирования рынков: экспертные оценки, экстраполяция, логические и математические модели, системные прогнозы. Оценка конъюнктуры рынка, прогнозирование конъюнктуры рынка различными методами. Этапы выбора маркетинговой стратегии и разработка сбытовой политики фирмы.</p> <p>6. Формирование сбытовой системы предприятия. Структура комплекса маркетинга. Товарная политика. Цены и политика ценообразования. Продажи и сбытовая политика. Политика послепродажного обслуживания и предоставления гарантий. Реклама и продвижение. Маркетинговая программа. Издержки на маркетинг. Контроль за</p>	ПК-3 ДПК-7	7	-	-	1	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	ходом выполнения плана маркетинга.							
18.	<p>План производства</p> <p>6. Описание местоположения. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела.</p> <p>7. Производственный процесс и его обеспечение План производства. Производственный цикл. Производственные мощности предприятия, возможности по приобретению дополнительных мощностей. Стратегия в обеспечении и производственный план. Наиболее вероятные субподрядчик и поставщики. Требуемый уровень запасов. Организация контроля качества. Государственное и правовое регулирование. Правительственные, местные и зарубежные нормативные акты, касающиеся бизнеса, включая законы, лицензии, пропускной режим в запретных зонах, требования регистрации и т. д. План НИОКР и инженерной доработки продукта.</p> <p>8. Инвестиционные затраты. Оценка инвестиционных затрат по всем основным составляющим активов предприятия. Оценка общих инвестиционных затрат. Предпроизводственные расходы. Инвестиционные затраты на основные средства. Методы оценки инвестиционных затрат: метод экспоненциальной оценки издержек, метод факторной оценки, метод оценки, основанный на полном расчете инвестиционных затрат. Инвестиционные затраты на оборотные средства.</p> <p>9. Производственные затраты. Инструментарий для составления подраздела. Планирование заработной платы производственного персонала. Планирование материальных производственных затрат, постоян-</p>	ПК-3 ДПК-7	7	-	-	1	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	ные и переменные затраты. Нормативы, используемые для планирования затрат. 10. Операционные конкурентные преимущества. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Источники операционных конкурентных преимуществ. Анализ цепочки ценности. Отличительные компетенции.							
19.	<p>Организационный план</p> <p>5. Организационная структура управления. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Проектирование организационной структуры управления в соответствии с действующим законодательством РФ квалификационными справочниками должностей руководителей, специалистов и служащих. Факторы, влияющие на формирование организационной структуры управления. Типы организационных структур предприятия. Линейные и функциональные связи. Виды и анализ организационных структур предприятия: линейно-функциональная структура, дивизиональная структура, департаментная структура, матричная структура, проектная структура. Аутсорсинг в малом и среднем бизнесе.</p> <p>6. Сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании. Дистанционные сотрудники. Структура подраздела. Состав информации о ключевых менеджерах фирмы. Определение потребности в руководящих работниках компании. Состав информации о владельцах фирмы. Описание главных руководителей фирмы. Личностные характеристики и квалификация персонала.</p>	ПК-3 ДПК-7	7	-	-	-	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	<p>7. Кадровая политика и развитие персонала. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Анализ и оценка текущей ситуации по персоналу. Принятие решений по переподготовке и повышению квалификации работников. Планирование процесса управления персоналом. Потребность в ключевых работниках. Квалификационная матрица по видам работ. Политика в отношении персонала. Квалификационная матрица персонала для работ на внешнем рынке. Способы повышения квалификации. Форма юридического обслуживания фирмы.</p> <p>8. Календарный план работ по реализации проекта. График реализации проекта. Разработка временного графика ключевых действий: разработка продукта и процесс его производства, анализ рынков, разработка программы продаж. Определение критических событий, обеспечивающих успех дела.</p>							
20.	<p><b>Финансовый план</b></p> <p>11. Базовые предположения. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Определение расчетного периода. Выбор шаг расчета. Определение валюты проекта. Определение необходимости учета влияния факторов инфляции. Выбор метода расчета амортизации. Расчет налоговых платежей. Этапы разработки раздела.</p> <p>12. План прибылей и убытков. Задача подготовки документа. Составление формата документа. Первичная информация для составления документа. Технология составления документа. Распределение издержек на постоянные и переменные. Расчет отдельных показателей документа.</p>	ПК-3 ДПК-7	7	1	-	1	-	6

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	<p>13. План денежных потоков. Задача подготовки документа. Составление формата документа. Первичная информация для составления документа. Технология составления документа: прямой метод и косвенный метод. Планирование денежного потока от операционной деятельности. Планирование денежного потока от инвестиционной деятельности. Планирование денежного потока от финансовой деятельности.</p> <p>14. Прогнозный баланс. Задача подготовки документа. Составление формата документа. Первичная информация для составления документа. Технология составления документа.</p> <p>15. Инвестиционный план и финансирование проекта. Определение потребности в инвестициях. Технология составления кредитного плана. Способы и формы финансирования инвестиционных проектов. Источники финансовых средств: собственные средства, заемные и привлеченные средства. Предполагаемая государственная поддержка проекта. Финансирование путем передачи части акционерного капитала инвестору. Финансирование посредством получения займов. Долговые обязательства с варрантами. Субординированные конвертируемые облигации. Облигации с фиксированной процентной ставкой.</p> <p>16. Инвестиционный проект и цикл его реализации. Понятие инвестиционного проектирования и инвестиционного проекта. Участники инвестиционной деятельности (реципиенты): государство, юридические лица, частные лица, инвесторы институциональные и индивидуальные. Инвестиционный цикл, стадии инвестиционного цикла, порядок действий на каждой из стадий.</p>							

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	<p>17. Техничко-экономическое обоснование инвестиционных проектов. Проектно-сметная документация, ее состав и порядок формирования. Техничко-экономическое обоснование, его структура. Порядок составления и содержание каждого раздела.</p> <p>18. Проектный анализ, его содержание и назначение. Понятие и сущность проектного анализа. Виды анализа инвестиционных проектов: технический, коммерческий, организационный, экономический, финансовый, экологический, социальный. Задачи различных видов анализа, содержание, последовательность осуществления.</p> <p>19. Основные принципы оценки эффективности инвестиционных проектов. Структурные группы принципов оценки эффективности инвестиционных проектов: методологические, методические, операционные. Содержание различных методов оценки, последовательность их осуществления.</p> <p>20. Схема оценки эффективности инвестиционных проектов. Различные подходы к оценке эффективности инвестиционных проектов, их сущность и различия между ними. Этапы процесса оценки эффективности проекта, их содержание и последовательность осуществления. Отличие в оценке эффективности проектов различных масштабов.</p>							
21.	<p>Анализ и оценка рисков</p> <p>4. Виды рисков. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела. Понятие и виды рисков. Причины возникновения рисков, менеджмент риска.</p> <p>5. Анализ рисков. Качественный и количественный анализ рисков. Ме-</p>	ПК-3 ДПК-7	7	1	-	1	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	тоды количественного анализа рисков: статистический, экспертный, аналитический, метод аналогий. Процедура анализа и оценки рисков, связанных с предпринимательским проектом. Анализ чувствительности проекта. Планирование мероприятий по уменьшению ущерба, связанного с предпринимательским риском. 6. Приложение. Содержание приложения, принцип формирования и оформления.							
22.	Показатели и процедуры расчета, используемые в бизнес-планировании 4. Показатели для финансового анализа. Содержание и структура финансового анализа инвестиционного проекта. Задачи финансового анализа, последовательность проведения расчетов. Источники информации для проведения финансового анализа. Основные характеристики финансового состояния: ликвидность, финансовая устойчивость, оборачиваемость, рентабельность. 5. Основные экономические показатели бизнес-среды. Экономическое окружение предприятия, факторы его формирующие и определяющие. Инфляция, показатели инфляции, их определение и учет при формировании бизнес-проекта. Сведения о системе налогообложения, налоговое окружение проекта. Показатели, отражающие условия платежей и предоставления кредитов. 6. Экономические показатели внутренней среды проекта. Система цен, используемая в расчетах. Текущие, прогнозные и дефлированные цены. Способы расчета амортизационных отчислений, их влияние на реализу-	ПК-3 ДПК-7	7	-	-	-	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки*	Самостоятельная работа
	емость проекта. Учет прямых и косвенных издержек, постоянных и переменных.							
	Курсовой проект	ПК-3 ДПК-7	7	х	х	х	х	18
Итого				8	-	12	2	189

## 6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Планирование на предприятии (организации). Часть 1 : рабочая тетрадь / А. П. Соколова. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – 128 с. – Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9927>

2. Планирование на предприятии (организации). Часть 2 : рабочая тетрадь / А.П. Соколова. – Краснодар: Куб ГАУ, 2021. – 109 с. – Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9929>

3. Планирование на предприятии (организации) : метод. рекомендации по выполнению курсового проекта / А. П. Соколова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 42 с. – Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9923>

4. Планирование на предприятии (организации) : метод. рекомендации по выполнению самостоятельной работы / А. П. Соколова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 245 с. – Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9928>

## 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

### 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
ПК-3 - способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами	
4	Экономика организации
6	Финансы
6, 7	<i>Планирование на предприятии (организации)</i>
7	Экономическая оценка инвестиций
7	Инвестиционный анализ
8	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
8	Преддипломная практика
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
ДПК-7 - способностью использовать методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении производственной и финансово-экономической деятельностью организации	
6, 7	<i>Планирование на предприятии (организации)</i>
7	Производственный менеджмент
7	Финансовый менеджмент
8	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
8	Преддипломная практика
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты

\* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

## 7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<b>ПК-3 - способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами</b>					
<b>Знать:</b> – Нормативные правовые акты, методические материалы по вопросам	Фрагментарное представление о нормативных правовых актах, методических ма-	Неполные представления о нормативных правовых актах, методических материала-	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о нормативных	Сформированные систематические представления о нормативных правовых актах, методических	Кейс-задание, контрольная работа, реферат, тест, курсовой проект,

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
организации управления производством, производственного планирования и управления производством, учета и анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности – Методы ведения плановой работы в организации, применяемые формы учета и отчетности	териалах по вопросам организации управления производством, производственного планирования и управления производством, учета и анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности; методах ведения плановой работы в организации, применяемых формах учета и отчетности	лах по вопросам организации управления производством, производственного планирования и управления производством, учета и анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности; методах ведения плановой работы в организации, применяемых формах учета и отчетности	правовых актах, методических материалах по вопросам организации управления производством, производственного планирования и управления производством, учета и анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности; методах ведения плановой работы в организации, применяемых формах учета и отчетности	материалах по вопросам организации управления производством, производственного планирования и управления производством, учета и анализа результатов производственно-хозяйственной деятельности; методах ведения плановой работы в организации, применяемых формах учета и отчетности	вопросы и задания для проведения зачета и экзамена
<b>Уметь:</b> – Разрабатывать перспективные годовые и оперативные планы работы – Использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество	Фрагментарное умение разрабатывать перспективные годовые и оперативные планы работы; использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество	Несистематическое применение умений разрабатывать перспективные годовые и оперативные планы работы; использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение разрабатывать перспективные годовые и оперативные планы работы; использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество	Сформированное умение разрабатывать перспективные годовые и оперативные планы работы; использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество	
<b>Владеть:</b> – Навыками планирования текущей деятельности и развития предприятий на среднесрочную перспективу	Отсутствие навыков планирования текущей деятельности и развития предприятий на средне-	Фрагментарное владение навыками планирования текущей деятельности и развития предприятий на средне-	В целом успешное, но несистематическое владение навыками планирования текущей деятельности и	Успешное и систематическое владение навыками планирования текущей деятельности и развития предприятий на	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Навыками бюджетного планирования</li> <li>– Навыками ценообразования и калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг) предприятий</li> <li>– Навыками определения экономической, социальной и экологической эффективности мероприятий</li> </ul>	срочную перспективу, бюджетного планирования, ценообразования и калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг) предприятий, определения экономической, социальной и экологической эффективности мероприятий	тий на среднесрочную перспективу, бюджетного планирования, ценообразования и калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг) предприятий, определения экономической, социальной и экологической эффективности мероприятий	развития предприятий на среднесрочную перспективу, бюджетного планирования, ценообразования и калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг) предприятий, определения экономической, социальной и экологической эффективности мероприятий	среднесрочную перспективу, бюджетного планирования, ценообразования и калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг) предприятий, определения экономической, социальной и экологической эффективности мероприятий	
<b>ДПК-7 - способностью использовать методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении производственной и финансово-экономической деятельностью организации</b>					
<b>Знать:</b> – Порядок разработки перспективных и годовых планов производственной, хозяйственной и социальной деятельности организации	Фрагментарное представление о порядке разработки перспективных и годовых планов производственной, хозяйственной и социальной деятельности организации	Неполные представления о порядке разработки перспективных и годовых планов производственной, хозяйственной и социальной деятельности организации	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о порядке разработки перспективных и годовых планов производственной, хозяйственной и социальной деятельности организации	Сформированные систематические представления о порядке разработки перспективных и годовых планов производственной, хозяйственной и социальной деятельности организации	Кейс-задание, контрольная работа, реферат, тест, курсовой проект, вопросы и задания для проведения зачета и экзамена

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p><b>Уметь:</b></p> <p>– Осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации</p>	<p>Фрагментарное умение осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации</p>	<p>Несистематическое применение умений осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации</p>	<p>В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации</p>	<p>Сформированное умение самостоятельно осуществлять текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации</p>	
<p><b>Владеть:</b></p> <p>– Навыками анализа выполнения производственной программы и разработки предложений по использованию внутрихозяйственных резервов повышения эффективности ее реализации</p> <p>– Навыками разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям, подготовка и согласование разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)</p>	<p>Отсутствие навыков анализа выполнения производственной программы и разработки предложений по использованию внутрихозяйственных резервов повышения эффективности ее реализации, разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям, подготовки и согласования разделов тактических комплексных планов</p>	<p>Фрагментарное владение навыками анализа выполнения производственной программы и разработки предложений по использованию внутрихозяйственных резервов повышения эффективности ее реализации, разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям, подготовки и согласования разделов тактических комплексных планов</p>	<p>В целом успешное, но несистематическое владение навыками анализа выполнения производственной программы и разработки предложений по использованию внутрихозяйственных резервов повышения эффективности ее реализации, разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям, подготовки и согласования разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и</p>	<p>Успешное и систематическое владение навыками анализа выполнения производственной программы и разработки предложений по использованию внутрихозяйственных резервов повышения эффективности ее реализации, разработки стратегии организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся внешним и внутренним экономическим условиям, подготовки и согласования разделов тактических комплексных планов производственной, финансовой и</p>	

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
	производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	лов тактических комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов)	

\* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

### **7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО**

#### **Кейс-задания (приведен пример)**

#### **Оценка возможности выхода компании по производству быстрозамороженных овощей на рынок Краснодарского края**

Замороженные овощи известны российскому потребителю еще с давних времен. Долгое время на рынке была представлена только польская продукция марки «Нортех». К 2008 г. ассортимент замороженных овощей значительно расширился, но в основном за счет продукции импортных производителей. События 2008 г. привели к сокращению и без того небольшого по объему рынка в несколько раз. Однако в последние годы наблюдается рост объемов потребления замороженных продуктов. Этому способствует как рост доходов активной части населения, так и удобство приготовления и высокие питательные свойства замороженных овощей.

Основными импортерами замороженных овощей в Россию считаются такие страны, как Польша, Бельгия, Германия, Франция.

Ассортимент замороженных овощей на рынке сегодня велик: цветная капуста, брюссельская капуста, зеленый горошек, фасоль, зерна кукурузы, початки кукурузы, шпинат, капуста брокколи, морковь, овощные смеси для супа, овощные смеси (гавайская, китайская, мексиканская, летняя, весенняя), спаржа, картофель фри и др. Среди российских потребителей наиболее популярны цветная капуста, овощные смеси и картофель фри. Стоимость пакета мороженой цветной капусты колеблется от 80 до 120 руб. за 0,5 кг. В розничной продаже из импортных марок присутствуют «Нортех», «Ardo»,

«Bonduelle», «Emborg», «Eusco», «Timax», из отечественных — «Снежана», «Четыре сезона» и др. Известная компания «Балтимор» также реализует проект по выводу на российский рынок линейки замороженных овощей.

В 2018 г. российский рынок замороженных овощей оценивался в 294 тыс. тонн в год при темпе роста в 10-20 %. Прогнозируемая емкость рынка быстрозамороженных овощей в г. Краснодаре на ближайший год составляет около 40 тыс. тонн в год. На сегодняшний день потребление замороженных овощей в нашей стране на одного человека составляет 2 кг в год, в западных странах потребление составляет от 4 до 6 кг на человека. По результатам исследований, проведенных компанией Инвестпроект, овощи и грибы быстрой заморозки покупают 39 % россиян.

Маркетинговая оценка рынка быстрозамороженных овощей в Краснодарском крае оказалась достаточно оптимистичной для инвестирования в данную товарную отрасль, поэтому российской компанией «Артекс» было принято решение об организации производства замороженных овощей и выводе этой продукции на рынок края с объемом 10 тыс. тонн в год.

Предпосылками для такого решения были, с одной стороны – постоянно увеличивающийся объем потребления замороженных продуктов, импортируемых в Россию из других стран Европы и даже США, и, с другой – отсутствие в городе современных предприятий такого профиля. Действующие российские компании производят лишь около 10 % всего объема быстрозамороженных продуктов, реализуемого в России.

Основными преимуществами быстрозамороженных овощей являются:

- быстрота приготовления блюд или гарниров;
- сохранение полезных свойств в течение длительного периода хранения;
- широкий ассортимент овощных смесей за счет варьирования состава и относительного содержания компонентов.

Быстрозамороженные овощи – продукты питания среднего и высшего ценового диапазона. Целевые потребители этого продукта – люди, проживающие в крупных городах России, испытывающие потребность в полезных, удобных и быстрых в приготовлении продуктах питания, несильно стесненные рамками своего бюджета.

При оценке уровня конкуренции на рынке Краснодарского края было выявлено, что основными поставщиками БЗО являются польская фирма «Nortex» (40 % рынка) и западные «Agdo», «Bonduelle», «Emborg», «Eusco», «Timax», (20 % рынка). Остальную часть рынка (40 %) делят между собой различные мелкие поставщики, в том числе российские компании.

Исследования основных потенциальных конкурентов показали, что «Nortex» в целом придерживается производственной концепции, поставляя продукцию хорошего качества по невысоким, для данной группы товаров, ценам (в магазинах стоимость продукцию фирмы «Nortex» составляет около 1,5 USD/кг). Сила этой фирмы – в известности торговой марки, поскольку ее связи с Россией (ранее – с СССР) делятся в течение нескольких десятилетий.

Существенным конкурентным преимуществом «Нортех» является также широкий ассортимент продуктов (около 20 наименований), возможность поставки в торговую сеть холодильного оборудования и прочные связи с крупнейшими магазинами города.

Другие поставщики – «Агдо», «Bonduelle», «Emborg», «Eusco», «Timax» – поставляют высококачественные замороженные овощи по цене 2-3 USD/кг ориентируются на обеспеченные слои населения.

Слабой стороной поставщиков является отсутствие серьезной политики в сферах рекламы и стимулирования конечных потребителей (населения).

В соответствии со стратегическим планом развития новое предприятие с торговой маркой «Артекс» планирует начать сбытовую деятельность в Краснодарском крае с января следующего года.

**Задания:**

1. Сформулируйте общую концепцию развития компании «Артекс».
2. Определите необходимость разработки бизнес-плана для развития компании.
3. Сформулируйте общие финансовые и маркетинговые цели предприятия.
4. Определите, факторы, формирующие положительный имидж компании «Артекс».
5. Предложите концепцию развития компании «Артекс».
6. Определите общие параметры разработки бизнес-плана компании.
7. Определите миссию развития компании.
8. Сформулируйте систему целей развития компании.
9. Определите оптимальную структуру продуктов компании, факторы, ее определяющие.
10. Разработайте календарный график реализации проекта по производству быстрозамороженных овощей.
11. Определите перечень персонала, необходимого для своевременной реализации проекта.
12. Сформулируйте кадровую политику предприятия.
13. Определите оптимальную организационную структуру предприятия.
14. Определите структуру инвестирования инвестиционного проекта.
15. Определите необходимый уровень инвестиций для реализации проекта.
16. Разработайте финансовый план реализации проекта.
17. Рассчитайте показатели эффективности инвестиционного проекта.
18. Определите причины риска проекта по производству быстрозамороженных продуктов.
19. Определите возможность оценки источника риска.
20. Разработайте систему предупреждающих мер по снижению уровня воздействия риска на результаты проекта.
21. Оцените программные продукты, которые целесообразно использовать при реализации инвестиционного проекта.

22. Определите возможные источники финансовых ресурсов для финансирования проекта.
23. Разработайте рекламную компанию для продвижения бизнес-плана на рынок капиталов.
24. Оцените стоимость рекламной компании.
25. Определите и оцените современные способы продвижения бизнес-плана на рынок капиталов.
26. Определите процедуру поэтапной реализации бизнес-плана.
27. Разработайте систему контроля реализации бизнес-плана.
28. Определите возможности дальнейшего совершенствования бизнес-плана.
29. Разработайте систему менеджмента бизнес-плана.

### **Вопросы для контрольной работы (приведены примеры)**

1. Понятие категории «планирование».
2. Понятие и сущность процесса планирования.
3. Цель и задачи планирования.
4. Общая структура плана как результата плановой деятельности.
5. Преимущества и недостатки планирования как процесса.
6. Отличие процесса планирования в условиях командно-административной системы и в условиях рынка.
7. Концептуальное отличие планирования от прогнозирования.
8. Сущность и структура объектов планирования на предприятии.
9. Основные функции предприятия, их особенности как объектов планирования.
10. Производство как объект планирования, процессы производства.
11. Предметы планирования, их структура.
12. Принципы планирования.
13. Классификация планов по различным признакам: по содержанию, уровню управления, методам обоснования, времени действия, стадиям разработки, степени точности.
14. Реактивное, инактивное, преактивное и интерактивное планирование.
15. Этапы формирования плана маркетинга предприятия.
16. Товарная политика предприятия.
17. Цены и политика ценообразования предприятия. Стратегии ценообразования.
18. Продажи и сбытовая политика предприятия.
19. Функции отдела по планированию работы с дистрибьюторами.
20. План сбыта, его структура и последовательность разработки.
21. Структура и показатели производственной программы предприятия.
22. Содержание плана производства продукции в стоимостном выражении.
23. Система показателей оценки качества продукции.

24. Планирование производственной мощности предприятия.
25. Методы планирования увеличения коэффициента использования производственной мощности предприятия.
26. Прогнозирование производства конкурентоспособной продукции.
27. Планирование развития потенциала предприятия.
28. Планирование и финансирование капитальных вложений.
29. Структура плана по труду и персоналу.
30. Планирование потребности предприятия в персонале, классификация и структура персонала предприятия.
31. Планирование производительности труда, показатели производительности труда, темпа роста производительности труда.
32. Оценка трудоемкости продукции по различным признакам: по методам определения, по способам расчета, по степени агрегирования, по целевому назначению, по срокам производства.
33. Планирование фонда оплаты труда персонала. Номинальная и реальная заработная плата.
34. Развитие социально-трудовых отношений, план социального развития предприятия.
35. Планирование себестоимости продукции, метод учета затрат на производство продукции.
36. Задачи финансового планирования, функции финансового отдела в области планирования.
37. Планирование доходов и поступлений предприятия, источники доходов и поступлений средств предприятия.
38. Планирование расходов и отчислений.
39. Планирование финансирования капитальных вложений на предприятии.
40. Прибыль фирмы как основа самофинансирования, планирование прибыли на предприятии.
41. Планирование выручки от реализации продукции.
42. Планируемые финансовые результаты.
43. Формирование и распределение плановой прибыли.
44. Методы планирования прибыли предприятия.
45. Сущность оперативного планирования.
46. Система календарного планирования.
47. Использование системы дисконтирования в процессе расчета эффективности планов.
48. Планирование затрат на реализацию проекта.
49. Оценка результатов проектного планирования.
50. Планирование срока окупаемости проекта.
51. Необходимость бизнес-планирования для осуществления инвестиционного проекта.
52. Цель, задачи и особенности составления бизнес-плана.
53. Виды бизнес-планов по цели разработки.
54. Функции бизнес-плана.

55. Общие требования к структуре, объему и содержанию бизнес-плана.
56. Общие требования к структуре и содержанию бизнес-плана.
57. Аннотация бизнес-плана, ее содержание и предназначение.
58. Резюме бизнес-плана, его содержание и предназначение.
59. Краткое содержание бизнес-плана, его содержание и структура.
60. Общее описание предприятия, структура раздела.
61. Структура раздела бизнес-плана «Анализ отрасли».
62. Порядок проведения анализа отрасли в зависимости от масштабов деятельности предприятия.
63. Содержание раздела бизнес-плана «Продукты и услуги».
64. Оценка размера рынка и возможных тенденций его развития. Оценка доли рынка и объема продаж.
65. Определение спроса на продукты (услуги). Оценка спроса и потенциал рынка.
66. Текущий потенциал рынка и абсолютный потенциал рынка. Доля рынка. Емкость рынка, инструментарий для определения емкости рынка.
67. Основные конкуренты фирмы. Сравнительный анализ преимуществ фирмы перед конкурентами.
68. Структура комплекса маркетинга. Маркетинговая программа.
69. Особенности формирования плана маркетинга в условиях ограниченной информации о внешней среде компании.
70. Структура раздела «План производства», цель его разработки.
71. Инвестиционные затраты на основные средства.
72. Методы оценки инвестиционных затрат: метод экспоненциальной оценки издержек, метод факторной оценки, метод оценки, основанный на полном расчете инвестиционных затрат.
73. Современные методы производственного планирования.
74. Производственные затраты, инструментарий для составления подраздела.
75. Операционные конкурентные преимущества. Цель подраздела. Структура подраздела. Инструментарий для составления подраздела.
76. Цель раздела бизнес-плана «Финансовый план», его структура.
77. План прибылей и убытков, его структура, порядок составления.
78. План денежных потоков предприятия, его структура и порядок разработки.
79. Структура денежных притоков и денежных оттоков плана денежных потоков предприятия.
80. Баланс бизнес-плана, его структура и порядок разработки.
81. Особенности оценки проектов, реализуемых на действующем предприятии.
82. Инвестиционный план и финансирование проекта. Определение потребности в инвестициях.

83. Способы и формы финансирования инвестиционных проектов. Источники финансовых средств: собственные средства, заемные и привлеченные средства.
84. Принципы оценки эффективности инвестиционных проектов.
85. Принципиальная схема оценки эффективности инвестиционных проектов.
86. Определение экономической эффективности внедрения новой техники и технологии, рационализаторских предложений и изобретений
87. Понятие инвестиционного риска.
88. Методика ЮНИДО как основа для разработки современных программных продуктов для оценки бизнес-проекта.
89. Информационное обеспечение бизнес-планирования.
90. Обзор основных программных продуктов. Необходимость использования информационных технологий в бизнес-планировании.

### **Темы рефератов приведены примеры)**

1. Планирования как инструмент внедрения инновационных бизнес-идей.
2. Особенности процесса планирования в различных условиях экономической системы.
3. Особенности внешней среды планирования, оценка возможностей, необходимости и ограничений плановой деятельности компаний.
4. Планирование и прогнозирование: общие черты и отличительные характеристики.
5. Объекты планирования на предприятии, их особенности, предмет планирования.
6. Информация как предмет планирования, ее особенности по сравнению с другими предметами планирования.
7. Время как предмет планирования, его особенности по сравнению с другими предметами планирования.
8. Предпринимательский талант как предмет планирования, его особенности по сравнению с другими предметами планирования.
9. Классификация планов, критерии классификации.
10. Планирование как процесс интеграции интересов государства, субъектов рынка и домашних хозяйств.
11. Преимущества планового развития экономики предприятия, ретроспективный анализ.
12. Особенности современного этапа планирования, объективные и субъективные причины ограничения возможностей планирования бизнеса.
13. Способы сознательного регулирования рыночных отношений: вертикальная интеграция, контроль над спросом, контрактные отношения, создание предпринимательских сетей.
14. Основные принципы планирования: принцип единства, принцип участия, принцип непрерывности и гибкости планирования.

15. Особенности подхода к процессу планирования на предприятиях агропромышленного комплекса.
16. Планирование: рынок и администрирование.
17. План маркетинга как основа эффективного продвижения продукции на рынок.
18. Особенности разработки плана маркетинга в сфере АПК.
19. Маркетинга и продажи: взаимосвязь и взаимозависимость.
20. Алгоритм составления плана сбыта.
21. Структура плана продаж продукции, особенности его составления в разных сферах экономики.
22. Использование современных технологий в процессе продвижения продукции на рынок.
23. Инновационные технологии разработки программы маркетинга.
24. Зарубежный опыт маркетинговой стратегии
25. Методы планирования увеличения коэффициента использования производственной мощности предприятия.
26. Формирование баланса производственной мощности предприятия.
27. Механизм взаимодействия планов подразделений предприятия.
28. Производственная программа предприятия: зарубежный опыт.
29. Особенности разработки производственной программы предприятия в агропромышленном комплексе.
30. Взаимодействие планов производства тельных подразделений аграрного предприятия.
31. Производственная мощность предприятия как залог роста экономической устойчивости.
32. Ситуационное планирование как система прогнозирования.
33. Использование административных методов формирования производственной программы развития предприятия.
34. Понятие качества жизни, основные факторы, характеризующие качество жизни.
35. Компетенции персонала как основа развития предприятия.
36. Инновационные методы формирования оптимальной структуры персонала предприятия.
37. Зарубежный опыт службы подбора персонала.
38. Особенности формирования персонала агропромышленного предприятия.
39. Материальные и моральные методы стимулирования.
40. Особенности формирования натуральной оплаты труда.
41. Материальное стимулирование труда как способ активизации персонала.
42. Исторический опыт стимулирования труда.
43. Зарубежный опыт формирования системы материального стимулирования.
44. Трактовка издержек современной экономической теорией.

45. Понятие альтернативных или вмененных издержек, их планирование.
46. Понятие издержек упущенных возможностей, их формирование в процессе планирования себестоимости.
47. Алгоритм разработки программ по снижению затрат.
48. Финансовое планирование как элемент стратегического развития предприятия.
49. Формирование финансовой стратегии развития предприятия. Понятие категорий «рост» и «развитие».
50. Типы развития: идеальный, реальный и радикальный типы развития.
51. Портфельные модели анализа стратегии.
52. Оценка привлекательности стратегической области бизнеса.
53. Определение конкурентных технологических возможностей. Анализ путей диверсификации.
54. Формирование миссии фирмы. Формирование системы стратегических целей фирмы.
55. Прогнозирование производства конкурентоспособной продукции.
56. Показатели конкурентоспособности продукции.
57. Кривые жизненного цикла товаров.
58. Планирование развития потенциала предприятия.
59. Определение совокупного потенциала, его основные элементы.
60. Планирование потребности в производственных ресурсах.
61. Планирование и финансирование капитальных вложений.
62. Компьютерное программирование в финансовом планировании.
63. Интегрированная автоматизированная система планирования.
64. Синергизм в аспекте планирования.
65. Создание базы данных для планирования.
66. Анализ и оценка качества планов.
67. Формирование чистой прибыли и пути ее оптимизации.
68. Использование законных методов снижения налоговых платежей на предприятии.
69. Оперативное планирование в системе планирования предприятия.
70. Особенности оперативного планирования в различных отраслях экономики.
71. Оперативное планирование в агропромышленном комплексе.
72. Структура оперативного планирования и ее формирование в экономическом пространстве.
73. Использование системы календарного планирования в процессе оптимизации себестоимости продукции.
74. Методы календарного планирования, их использование в агропромышленном комплексе.
75. Экономическая эффективность как категория, особенности оценки эффективности в различных отраслях экономики.
76. Факторы повышения экономической эффективности.
77. Проектная эффективность.

78. Подход к оценке эффективности с точки зрения различных участников проекта.
79. Ретроспективный подход к эффективности.
80. Социальные аспекты роста эффективности.
81. Экономическая эффективность и риск.
82. Бизнес-планирование как инструмент внедрения инновационных бизнес-идей.
83. Стимулы к подготовке бизнес-плана. Зависимость преобладающих стимулов от уровня экономического и социального развития государства.
84. Актуальные проблемы развития хозяйствующих субъектов, которые может решить бизнес-план.
85. Значение бизнес-плана для организации предпринимательской деятельности.
86. Цель, задачи и особенности составления бизнес-плана в различных сферах экономики.
87. Понятие целей бизнес-плана. Процесс определения целей проекта. Критерии оценки степени достижения целей проекта.
88. Особенности составления бизнес-плана как планового документа предприятия для достижения стратегических задач.
89. Использование матрицы «Бостон консалтинг групп» для анализа конкурентоспособности изделий многопродуктовой фирмы.
90. Модель ПИМС.
91. Модель «Мак-Кинси».
92. Методы прогнозирования продаж: статистический прогноз, метод экспертных оценок, прогнозирование по методу безубыточности.
93. Критерии эффективности проведенного сегментирования.
94. Разработка календарного плана реализации проекта, особенности формирования этапов реализации проекта в зависимости от сферы его деятельности.
95. Способы и формы финансирования инвестиционных проектов. Источники финансовых средств: собственные средства, заемные и привлеченные средства.
96. Участники инвестиционной деятельности (реципиенты): государство, юридические лица, частные лица, инвесторы институциональные и индивидуальные.
97. Инвестиционный цикл, стадии инвестиционного цикла, порядок действий на каждой из стадий.
98. Основные принципы оценки эффективности инвестиционных проектов.
99. Структурные группы принципов оценки эффективности инвестиционных проектов: методологические, методические, операционные. Содержание различных методов оценки, последовательность их осуществления.
100. Порядок определения экономической эффективности внедрения новой техники и технологии, рационализаторских предложений и изобретений
101. Риски инвестиционных проектов, методы их определения.

102. Современные подходы к определению методов снижения риска.
103. Методика и методология определения и снижения рисков на предприятиях различных форм собственности.
104. Структура инвестиций, необходимых для реализации инвестиционного проекта.
105. Определение потребности в инвестициях.
106. Прямые инвестиции для реализации проекта, их структура.
107. Сопутствующие инвестиции.
108. Способы финансирования инвестиционного проекта.
109. Структура собственных средств инвестирования проекта.
110. Структура заемных и привлеченных средств инвестирования проекта.
111. Государственная поддержка как способ финансирования проекта.
112. Финансирования проекта путем передачи части акционерного капитала инвестору.
113. Финансирование проекта посредством получения займа.
114. Инвестиционные банки и инвестиционные фонды как источники финансирования проекта.
115. Коммерческие банки как источники финансирования проекта.
116. Венчурные компании как источники финансирования проекта.
117. Компании-поставщики как источники финансирования проекта.
118. Компании-клиенты как источники финансирования проекта.
119. Гранты, их значение и способ получения для развития бизнеса

### **Тесты (приведены примеры)**

1. К целям планирования можно отнести следующее:
  - а) определение стоящих перед предприятием проблем и направлений развития предприятия
  - б) обоснование целей и задач предприятия и стратегий, предлагаемых для их достижения и решения
  - в) формирование миссии и видения предприятия
  - г) классификацию и регламентирование всех имеющихся в распоряжении предприятия ресурсов
  
2. Процесс планирования на предприятии – это:
  - а) процесс разработки и установления системы показателей развития предприятия
  - б) процесс предвидения будущего состояния предприятия
  - в) процесс установления оптимальной структуры производства
  - г) процесс оптимизации затрат на осуществление хозяйственной деятельности
  
3. К задачам, которые решаются в ходе планирования, можно отнести:
  - а) увеличение финансовых показателей деятельности предприятия

- б) повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции
- в) разработку прогноза развития предприятия
- г) привлечение наиболее квалифицированных специалистов

4. К преимуществам планирования можно отнести следующие:

- а) позволяет более рационально использовать ограниченные ресурсы
- б) позволяет рационально и с минимальными затратами решать поставленные задачи
- в) позволяет использовать достоверные факторы внешней среды
- г) предполагает использование минимального количества необходимых ресурсов для его осуществления

5. Стратегическое планирование:

- а) учитывает взаимоотношения между организацией и внешними партнерами
- б) осуществляется в основных подразделениях предприятия самостоятельно
- в) осуществляется на рабочих местах
- г) осуществляется в функциональных подразделениях

6. План по товарам «Плана продаж» и товарная политика компании включают:

- а) ассортимент реализуемых товаров
- б) качество реализуемых товаров
- в) техническое обслуживание реализуемых товаров
- г) расчет себестоимости

7. К вопросам, которые решаются при планировании товародвижения компании относятся:

- а) пункты хранения товарно-материальных запасов
- б) необходимый размер товарно-материальных запасов
- в) способ отгрузки товаров
- г) товарный ассортимент

8. Метод минимальных затрат при планировании цены реализации предполагает:

- а) установление цены на минимальном уровне, достаточном для покрытие расходов на производство продукции
- б) установление цена на основе спроса на продукцию
- в) установление цены на основе ощущаемой ценности товара
- г) установление цены на уровне цен на товары конкурентов

9. Мероприятия плана маркетинга включают:

- а) выявление потребностей рынка
- б) установление каналов сбыта и продвижения товаров

- в) установление ценовых диапазонов
- г) планирование себестоимости продукции

10. Валовой оборот продукции предприятия – это:

- а) общая сумма всех работ, произведенных всеми производственными подразделениями
- б) объем готовой продукции, подлежащей реализации
- в) объем производства продукции, вращающейся между цехами предприятия
- г) объем реализованной продукции

11. Внутрифирменный (внутризаводской) оборот продукции предприятия:

- а) объем производства продукции, вращающейся между цехами предприятия
- б) общая сумма всех работ, произведенных всеми производственными подразделениями
- в) объем готовой продукции, подлежащей реализации
- г) объем реализованной продукции

12. Товарная продукция – это:

- а) объем готовой продукции, подлежащей реализации
- б) объем производства продукции, вращающейся между цехами предприятия
- в) общая сумма всех работ, произведенных всеми производственными подразделениями
- г) объем продукции, хранящейся на складе предприятия

13. В состав товарной продукции включаются:

- а) все виды полностью изготовленной продукции и полуфабрикатов
- б) продукция вспомогательных цехов, предназначенная для реализации
- в) работы и услуги производственного характера
- г) продукция, потребляемая внутри предприятия

14. Реализуемая продукция – это:

- а) продукция, поставленная потребителям и оплаченная по счетам
- б) товарная продукция
- в) товарные запасы предприятия
- г) все виды полностью изготовленной продукции и полуфабрикатов

15. Валовая продукция – это:

- а) вся продукция, произведенная предприятием за планируемый период независимо от степени ее готовности
- б) продукция, поставленная потребителям и оплаченная по счетам
- в) продукция, потребляемая внутри предприятия

г) товарные запасы предприятия

16. Чистая продукция характеризует:

- а) вновь созданную на предприятии стоимость
- б) затраты на производство продукции
- в) продукцию, потребляемую внутри предприятия
- г) продукцию, поставленную потребителям и оплаченная по счетам

17. Под производственной мощностью предприятия понимается:

- а) максимально возможный выпуск продукции
- б) среднегодовая стоимость основных средств
- в) стоимость ресурсов предприятия
- г) стоимость основных фондов на начало года

18. При расчете производственной мощности предприятия принимаются во внимание:

- а) структура и величина основных производственных фондов
- б) качественный состав оборудования
- в) прогрессивность применяемых технологических процессов
- г) рыночный спрос на продукцию

19. Целью разработке плана по труду и персоналу является:

- а) определение рациональной потребности фирмы в персонале
- б) определение структуры себестоимости продукции
- в) определение эффективности производства
- г) определение затрат на производство продукции

20. К основным функциям высшего руководства предприятия в процессе планирования реализации стратегических, тактических и оперативных решений относятся:

- а) установление единой стратегии развития и обоснование цели планирования
- б) выбор основных способов достижения целей предприятия
- в) создание нормативной базы
- г) обучение персонала предприятия новым методам планирования

21. В процессе планирования как элемента управления производственной и финансово-экономической деятельностью организаций непосредственное участие принимают:

- а) высшее руководство предприятия
- б) персонал службы планирования
- в) руководители всех звеньев управления
- г) собственники предприятия

22. К основным функциям персонала службы планирования предприятия относятся:

- а) разработка планов и прогнозов развития предприятия
- б) анализ и оценка плановых и фактических результатов деятельности предприятия
- в) обучение персонала предприятия новым методам планирования
- г) установление единой стратегии развития и обоснование цели планирования

23. Оперативное планирование:

- а) осуществляется в основных подразделениях предприятия самостоятельно
- б) осуществляется на уровне корпорации
- в) предполагает составление прогнозов
- г) основано на формировании стратегии предприятия

24. Тактическое планирование:

- а) заключается в обосновании средств, необходимых для реализации стратегических планов
- б) осуществляется на уровне отдельных работников
- в) осуществляется для поддержки оперативных планов
- г) осуществляется на уровне корпорации

### **Темы курсовых проектов**

1. Разработка стратегического плана развития предприятия - планирование различных вариантов развития предприятия, выбор лучшего из них, определение целевых показателей предприятия и различных производственных и функциональных подразделений;

2. Разработка и реализация проекта развития отрасли в организации - определение перспектив развития отрасли, планирование целевых показателей, затрат, источников поступления финансовых и материальных ресурсов;

3. Планирование производства и реализации продукции на предприятии – определение потребности в ресурсах для производства запланированного количества продукции, расчет эффективности развития отдельных отраслей и предприятия в целом;

4. Оптимизация текущих затрат предприятия на основе рационального использования финансовых, трудовых и материальных ресурсов – определение состояния ресурсобеспечения предприятия, планирование потребности в ресурсах с учетом стратегического плана развития предприятия;

5. Совершенствование системы управления бюджетным планированием в организации (на примере конкретной организации) – разработка бюджета предприятия, определение зон ответственности различных функциональных и производственных подразделений предприятия;

6. Планирование рисков на предприятии – выявление рисков, с которыми столкнется предприятие в процессе ведения бизнеса, определение наиболее существенных из них, разработка мер по снижению вероятности возникновения рисков и потерь, которые понесет предприятие при их возникновении.

7. Бизнес-план организации – это программа развития организации на предстоящий плановый период с указанием необходимых и достаточных социально-экономических показателей для обоснования привлечения нужных объемов инвестиций и ресурсов;

8. Бизнес-план заявки на кредит – разрабатывается с целью получения заемных средств от организации-кредитора;

9. Бизнес-план инвестиционного проекта – это изложение результатов маркетинговых исследований, обоснование стратегии освоения рынка, предлагаемых конечных экономических и финансовых результатов;

10. Бизнес-план структурного подразделения – это изложение плана деятельности подразделения;

11. Бизнес-план заявки на грант – составляется для получения инвестиций из государственных бюджетов различных уровней и/или различных отечественных либо зарубежных фондов с целью решения социально-экономических проблем. Такой бизнес-план сопровождается обоснованием прямых и косвенных экономических, социальных, научно-технических преимуществ для общества при условии выделения средств или ресурсов под предлагаемый проект;

12. Бизнес-план развития региона – это обоснование перспектив социально-экономического развития региона и объемов финансирования соответствующих программ для регионов, наделенных бюджетными полномочиями;

13. Бизнес-план учреждения – это обоснование перспектив и значимости социально-экономического развития учреждения (например, вуза, поликлиники, школы, научно-технического центра и т. д.). При этом определяется потребность в ресурсах по плановым периодам.

Студент по согласованию с руководителем курсового проекта может выбрать другую тему, связанную с процессами планирования на предприятии.

### **Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля**

*Компетенция: способностью выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами (ПК-3)*

#### **Вопросы к зачету:**

1. Сущность, содержание, цели и задачи планирования.
2. Классификация планов.
3. Принципы планирования.
4. Планирование развития потенциала предприятия.

5. Планирование потребности производственных ресурсов.
6. Планирование и финансирование капитальных вложений.
7. Сущность сетевого планирования.
8. Построение сетевых моделей.
9. Расчет плановых параметров сетевых графиков.
10. Анализ и оптимизация сетевых планов.
11. Содержание плана производства предприятия.
12. Основные показатели плана производства.
13. Разработка производственной программы предприятия.
14. Планирование производственной мощности предприятия.
15. Составление плана продаж товаров и услуг.
16. Планирование потребности персонала предприятия.
17. Планирование производительности труда.
18. Планирование снижения трудоемкости продукции.
19. Планирование фонда оплаты труда персонала.
20. Нормализация условий и интенсивности труда.
21. Развитие новых социально-трудовых отношений.
22. Классификация внутрипроизводственных издержек.
23. Планирование себестоимости продукции.
24. Составление сметы затрат на производство.
25. Планирование и регулирование рыночных цен.
26. Планирование прибыли на предприятии.
27. Распределение плановой прибыли.
28. Планирование рентабельности производства.
29. Составление баланса доходов и расходов.
30. Разработка системы бюджетов предприятия.
31. Содержание бизнес-плана.
32. Разработка бизнес-плана производства.
33. Реализация бизнес-плана на предприятии.
34. Показатели экономической эффективности.
35. Выбор критерия экономической эффективности.
36. Расчет показателей эффективности планов-проектов.
37. Применение компьютерной техники в планировании.
38. Анализ и оценка качества планов.
39. Планирование безубыточного объема производства.
40. Планирование номенклатуры новых товаров с учетом рыночных потребностей.
41. Планирование производственной мощности предприятия.
42. Планирование результатов предпринимательской деятельности с использованием метода маржинального анализа.
43. Проектное планирование. Разработка организационной структуры проекта.
44. Построение масштабного сетевого графика и сетевой матрицы.
45. Планирование риска инвестиционного проекта и определение мер по

его снижению.

### ***Практические задания для зачета (приведены примеры):***

#### ***Задание 1.***

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

#### ***Задание 2.***

Предприятие выпустило основной продукции на сумму 325,6 тыс. руб. Стоимость работ промышленного характера, выполненных на сторону, составила 41,15 тыс. руб. Полуфабрикатов собственного производства изготовлено на 23,7 тыс. руб., из них 80% потреблено в своем производстве. Размер незавершенного производства увеличился на конец года на 5 тыс. руб. Материальные затраты составляют 40% от стоимости товарной продукции. Определите размер реализованной, валовой и товарной продукции.

#### ***Задание 3.***

Определите производственную мощность цеха и коэффициент использования мощности при следующих условиях. Количество однотипных станков в цехе – 100 единиц, с 1 ноября установлено еще 30 единиц, с 1 мая выбыло 6 единиц, число рабочих дней в году – 258, режим работы двухсменный, продолжительность смены – 8 ч; регламентированный процент простоев на ремонт оборудования – 6%, производительность одного станка – 5 деталей в час, план выпуска за год – 1 700 000 деталей.

#### ***Задание 4.***

Квартальная программа производственного участка – 13 000 деталей. Трудоемкость изготовления одной детали – 2,1 нормо-часа. Режим работы оборудования – двухсменный. В квартале 65 рабочих дней; потери времени на ремонт оборудования – 4%. Планируемый процент выполнения норм выработки – 110. Определите расчетное и принятое число станков, производственную мощность данного участка и коэффициент ее использования.

### ***Вопросы к экзамену:***

1. Содержание, цели и задачи планирования. Классификация планов
2. Прогнозирование производства конкурентоспособной продукции. Планирование развития потенциала предприятия
3. Планирование потребности в производственных ресурсах.

4. Планирование и финансирование капитальных вложений
5. Сущность сетевого планирования. Построение сетевых моделей
6. Расчет плановых параметров сетевых графиков.
7. Анализ и оптимизация сетевых планов
8. Содержание плана производства предприятия. Основные показатели плана производства
9. Разработка производственной программы предприятия. Планирование производственной мощности предприятия
10. Составление плана продаж товаров и услуг
11. Планирование потребности в персонале
12. Планирование производительности труда. Планирование снижения трудоемкости продукции
13. Планирование фонда оплаты труда персонала. Нормализация условий и интенсивности труда
14. Развитие новых социально-трудовых отношений
15. Классификация внутрипроизводственных издержек. Планирование себестоимости продукции
16. Составление сметы затрат на производство
17. Планирование и регулирование рыночных цен
18. Планирование прибыли на предприятии. Распределение плановой прибыли
19. Планирование рентабельности производства
20. Составление баланса доходов и расходов
21. Разработка системы бюджетов предприятия
22. Виды и системы оперативного планирования. Разработка оперативных планов производства
23. Оперативный учет и контроль производства
24. Показатели экономической эффективности. Выбор критерия экономической эффективности
25. Расчет показателей эффективности планов-проектов
26. Применение компьютерной техники в планировании
27. Анализ и оценка качества планов. Совершенствование системы планирования
28. Цель, задачи и особенности составления бизнес-плана
29. Сущность бизнес-плана, его цели и задачи. Классификация бизнес-проектов.
30. Характеристика процесса бизнес-планирования. Основные участники бизнес-проекта и их функции
31. Основные этапы разработки бизнес-плана. Основные требования к структуре и содержанию бизнес-плана
32. Титульный лист, аннотация бизнес-плана. Резюме бизнес-плана, его структура
33. Характеристика инициатора проекта в бизнес-плане

34. План производства продукции в бизнес-плане. Правительственные, местные и зарубежные нормативные акты, регулирующие процесс производства

35. Организационный план и менеджмент в бизнес-плане предприятия

36. Финансовый план предприятия, основные финансовые документы бизнес-плана.

37. Составление плана прибылей и убытков в бизнес-плане

38. Составление плана денежных потоков в бизнес-плане

39. Составление прогнозного баланса в бизнес-плане

40. Инвестиционный план и финансирование проекта

41. Инвестиционный проект и цикл его реализации

42. Техничко-экономическое обоснование инвестиционных проектов

43. Проектный анализ, его содержание и назначение

44. Основные принципы и схема оценки эффективности инвестиционных проектов

45. Оценка рисков в бизнес-плане

46. Экономические показатели бизнес-среды и внутренней среды проек

### ***Практические задания для экзамена (приведены примеры):***

#### ***Задание 1.***

Нормативная трудоемкость производственной программы в планируемом году составляет 13,8 млн нормо-часов, за счет внедрения мероприятий трудоемкость снизится на 14%. Планируемый средний процент выполнения норм выработки – 125%. Годовой фонд времени одного рабочего – 1824 часа. Определите плановую численность рабочих.

#### ***Задание 2.***

Рассчитайте валовой оборот, внутризаводской оборот, валовую продукцию коэффициент производственного комбинирования при следующих данных (тыс. руб.).

Цех	Валовая продукция	В том числе передано в цеха			
		заготовительный	прессовый	механический	сборочный
Заготовительный	200		100	20	
Прессовый	120			80	
Механический	170				140
Сборочный	300				

#### ***Задание 3.***

Разработайте план повышения производительности труда исходя из следующих данных:

– среднесписочная численность – 525 чел., в том числе по категориям: основные рабочие – 325 чел., вспомогательные – 125 чел., остальные – ИТР;

– внедрить новые технологические процессы, способствующие снижению трудоемкости выпускаемой продукции на 14%;

- снизить брак с 1,5 до 0,8%;
- внедрить мероприятия по увеличению уровня перевыполнения норм с 105 до 113%;
- плановый фонд рабочего времени на одного рабочего составит 1750 ч вместо 1790 ч.

*Задание 4.*

Рассчитайте календарный, режимный и плановый фонды времени работы оборудования, если известно: в цехе установлено 60 единиц оборудования; принят односменный режим работы; в периоде – 130 дн.; рабочих дней – 70, из них 15 дн. – предпраздничные и предвыходные; продолжительность смены – 8 ч; в предпраздничные и предвыходные дни – 7 ч; планируется направить в ремонт 5 единиц оборудования со сроком ремонта в среднем 25 ч.

*Компетенция: способностью использовать методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении производственной и финансово-экономической деятельностью организации (ДПК-7)*

***Вопросы к зачету:***

1. Типовая структура общей плановой деятельности
2. Функции и структура плановых служб на предприятии
3. Методология, методика и технология планирования
4. Понятие о плановых нормативах и нормах
5. Классификация и характеристика нормативов и норм
6. Трудовые нормативы, их виды и назначение
7. Материальные нормативы, их виды и применение
8. Методы разработки плановых нормативов и норм
9. Механизм взаимодействия нормативов и плановых показателей
10. Выбор стратегии развития предприятия
11. Прогнозирование производства конкурентоспособной продукции
12. Виды и системы оперативного планирования
13. Разработка оперативных планов производства
14. Оперативный учет и контроль производства

***Практические задания для зачета (приведены примеры):***

*Задание 1.*

Рассчитайте чистую текущую стоимость проекта стратегического развития организации (в рублях), если размер инвестиций составляет 500 тыс. руб., ежегодный приток денежных средств от реализации проекта – 100 тыс. руб. на

протяжении 10 предстоящих лет, Стандартный уровень доходности по альтернативным формам инвестирования составляет на момент проведения анализа 10% ( $PVA_{10,10\%} = 6,145$ ).

*Задание 2.*

Рассчитайте коэффициент операционного рычага стратегического инновационного проекта, если объем реализации продукции составляет 3000, единиц, средние переменные издержки – 200 руб., постоянные издержки – 1200 тыс. руб.

*Задание 3.*

Рассчитайте эффект операционного рычага проекта стратегического развития предприятия, если выручка от реализации продукции составила 2000 тыс. руб., переменные издержки – 800 тыс. руб., прибыль – 400 тыс. руб.

*Задание 4.*

Определите безубыточный объем производства продукции предприятия по данным, представленным в таблице

Показатель	Значение
Объем производства продукции, единиц	30
Переменные издержки, руб.	60 000
Постоянные издержки, руб.	30 000
Цена единицы, руб.	2000

*Задание 5.*

Рассчитайте зону безопасности проекта стратегического развития предприятия (в процентах), если планируемый объем производства составляет 100 тыс. ед. продукции, постоянные издержки – 1000 тыс. руб., цена одного изделия – 80 руб., средние переменные издержки – 30 руб.

*Задание 6.*

Рассчитайте критический уровень средних переменных затрат организации при объеме реализации 2000 ед. продукции (в рублях), если постоянные издержки составляют 300 тыс. руб., цена реализации единицы продукции – 600 руб. Какое значение имеет полученный показатель для принятия тактических управленческих решений?

*Задание 7.*

Рассчитайте коэффициент операционного рычага инновационного проекта, если объем реализации продукции составляет 3000, единиц, средние переменные издержки – 200 руб., постоянные издержки – 1200 тыс. руб. Определите, какое значение имеет полученный показатель для оценки риска деятельности предприятия.

**Вопросы к экзамену:**

1. Типовая структура общей плановой деятельности.
2. Принципы планирования. Методология, методика и технология планирования
3. Функции и структура плановых служб на предприятии

4. Плановые нормативы и нормы. Классификация и характеристика нормативов и норм
5. Трудовые нормативы, их виды и назначение. Материальные нормативы, их виды и применение
6. Методы разработки плановых нормативов и норм. Механизм взаимодействия нормативов и плановых показателей
7. Выбор стратегии развития предприятия
8. Анализ внутренней и внешней деловой среды компании
9. Стратегический анализ развития компании, его сущность и назначение. Методы стратегического анализа
10. Понятие бизнес-идеи. Источники и методы выработки бизнес-идеи
11. Бизнес-модель как концептуальная основа бизнес-плана.
12. Основные методы оценки информации о внутренней и внешней деловой среде компании
13. Анализ конкурентной позиции предприятия. Конкурентные стратегии
14. Оценка современного состояния и перспектив развития отрасли в стране производства продукции и на мировом рынке в бизнес-плане
15. Формирование стратегии выхода продукции на внешний рынок, роста производства и объемов продаж
16. Описание организации производства и продукции, предлагаемой к реализации, в бизнес-плане предприятия
17. Оценка основных конкурентов фирмы в бизнес-плане. Использование матрицы «Бостон консалтинг групп»
18. Определение маркетинговой среды фирмы и плана маркетинга в бизнес-плане.
19. Методы анализа и оценки бизнес-проектов
20. Аудит бизнес-плана внешними инвесторами. Этапы процедуры анализа бизнес-плана
21. Презентация бизнес-плана, продвижение бизнес-плана в процессе переговоров и заключение договоров
22. Организация процесса переговоров при реализации бизнес-плана. Основополагающие мотивы переговоров
23. Реклама бизнес-плана, ее цели и задачи. Планирование рекламной компании и рекламного бюджета
24. Содержание работы по реализации бизнес-плана. Схема реализации бизнес-проекта
25. Стадии реализации бизнес-плана
26. Управление процессом реализации бизнес-плана. Контроль выполнения бизнес-плана и его корректировка
27. Общая теория конфликтов в реализации бизнес-плана. Источники и сфера конфликтов
28. Системный подход к регулированию конфликтов. Основные методы регулирования конфликтов

29. Кадровое управление бизнесом. Оценка работы руководящих работников
30. Консалтинговая поддержка бизнеса. Субъекты, виды и объекты консультирования
31. Особенности консалтинговых услуг российских и зарубежных фирм
32. Структура консалтингового сопровождения процесса инвестирования. Договор консалтинговых услуг
33. Обеспечение коммерческой безопасности деловой информации компании
34. Определение кризиса в деятельности компании. Виды кризисов
35. Стадии кризиса деятельности компании.
36. Позитивное влияние кризиса на развитие компании
37. Разрешение кризисных ситуаций. Общий порядок действий при управлении кризисом.
38. Сущность и методики инжиниринга бизнеса
39. Понятие и этапы реинжиниринга бизнеса
40. Создание команды реинжиниринга бизнес-процессов, участники бизнес-процессов по реинжинирингу и их роли
41. Особенности организации бизнес-планирования во внешнеэкономической деятельности предприятия
42. Типичные ошибки в бизнес-планировании, методы их избежания
43. Морально-этические нормы бизнес-планирования
44. Правовые нормы регулирования бизнеса, практическое применение правовых норм при реализации бизнес-плана

***Практические задания для экзамена (приведены примеры):***

***Задание 1.***

Рассчитайте чистую текущую стоимость проекта развития организации (в рублях), если размер инвестиций составляет 500 тыс. руб., ежегодный приток денежных средств от реализации проекта – 100 тыс. руб. на протяжении 10 предстоящих лет, Стандартный уровень доходности по альтернативным формам инвестирования составляет на момент проведения анализа 10% ( $PVA_{10,10\%} = 6,145$ ).

***Задание 2.***

В таблице приведены денежные потоки, относящиеся к операционной, инвестиционной и финансовой деятельности (без учета знака) в процессе реализации проекта стратегического развития предприятия. Распределите денежные потоки по видам деятельности, сделайте оценку финансовой состоятельности проекта и определите, следует ли его реализовать.

Денежный поток	1 год	2 год	3 год
Выручка от реализации	0	600	600
Текущие затраты (без амортизации)	0	200	200
Налоги	0	70	75
Проценты по кредиту	0	120	100
Инвестиционные затраты	1000	0	0

Привлечение кредита	600	0	0
Погашение основного долга по кредиту	0	100	100
Вложение собственных средств	400	0	0
Дивиденды	0	21	22

### Задание 3.

Объем производства продукции на действующем предприятии – 4100 единиц в квартал, цена реализации – 16 тыс. руб. за единицу. Переменные затраты на единицу продукции составляют 8,5 тыс. рублей. Предприятие решает вопрос о производстве дополнительной продукции в объеме 600 единиц в квартал, ее цена составит 20 тыс. рублей, переменные затраты на единицу продукции – 11,6 тыс. рублей. Постоянные затраты представлены в таблице.

Составляющие затрат	Сумма, тыс. руб. в квартал
Заработная плата до реализации проекта	5000
Заработная плата дополнительного персонала, привлеченного в связи с реализацией проекта	500
Содержание зданий и сооружений, ремонт, административные расходы, прочие расходы по существующим фондам	18100
Расходы по содержанию нового оборудования + прирост затрат на содержание существующего оборудования, занятого при производстве новой продукции	1750
Амортизационные отчисления: существующие фонды	4000
Амортизационные отчисления: новое оборудование	500
Итого постоянные затраты после реализации проекта	29850

Рассчитайте прибыль реализации проекта, определите срок окупаемости инвестиций (без учета дисконтирования), если известно, что размер инвестиций – 23000 тыс. рублей, и примите решение о возможности его реализации.

### Задание 4.

Рассчитайте чистую текущую стоимость инвестиционного проекта (в рублях) для оценки эффективности собственника по данным, представленным в таблице (тыс. руб.):

Показатель	1 год	2 год	3 год
Поток от операционной деятельности		40 000	40 000
Поток от инвестиционной деятельности	45 000		
Поступление кредитов	35 000		
Возврат кредитов			
Дисконтный множитель		0,83	0,69

### Задание 5.

Рассчитать сумму выплаченных процентов банку, финансирующему реализацию бизнес-плана за 4 квартала года. Условия финансирования бизнес-плана представлены в таблице (тыс. руб.):

Показатель	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
Поступление кредита	40 000			
Погашение кредита		10 000	7000	3000

Процентная ставка по кредиту составила 10 %, проценты выплачиваются на остаток долга.

#### **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций**

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

##### **Критерии оценивания выполнения кейс-заданий**

Результат выполнения кейс-задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс-задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

Оценка «**отлично**» – при наборе в 5 баллов.

Оценка «**хорошо**» – при наборе в 4 балла.

Оценка «**удовлетворительно**» – при наборе в 3 балла.

Оценка «**неудовлетворительно**» – при наборе в 2 балла.

##### **Критерии оценки знаний при написании контрольной работы**

Оценка «**отлично**» – выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «**хорошо**» – выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «**удовлетворительно**» – выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка **«неудовлетворительно»** – выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

**Критериями оценки реферата** являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка **«отлично»** – выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка **«хорошо»** – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка **«удовлетворительно»** – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка **«неудовлетворительно»** – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

### **Критерии оценки знаний при проведении тестирования**

Оценка **«отлично»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 85 % тестовых заданий;

Оценка **«хорошо»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 70 % тестовых заданий;

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 51 %;

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

### **Критерии оценки курсового проекта**

Оценка **«отлично»** – курсовой проект выполнен в полном объеме с учетом всех установленных требований по структуре и содержанию; все проведенные расчеты подтверждают целесообразность выдвинутой идеи; стиль изложения материала и качество работы свидетельствуют о готовности обучающегося к профессиональной деятельности в области бизнес-планирования; во

время защиты курсового проекта обучающийся держался уверенно, на все вопросы дал исчерпывающие ответы.

Оценка **«хорошо»** – курсовой проект выполнен в полном объеме с учетом всех установленных требований по структуре и содержанию; в целом расчеты выполнены верно при возможном наличии небольших ошибок, которые впоследствии были исправлены; качество работы свидетельствует о возможности обучающегося в дальнейшем заниматься разработкой бизнес-планов; во время защиты курсового проекта обучающийся держался достаточно уверенно, на все вопросы дал полные ответы.

Оценка **«удовлетворительно»** – курсовой проект выполнен в полном объеме с учетом всех установленных требований по структуре и содержанию; большая часть расчетов выполнена верно, в то же время есть существенные ошибки, которые были исправлены не полностью; во время защиты курсового проекта обучающийся держался недостаточно уверенно, не дал полные ответы на все вопросы.

Оценка **«неудовлетворительно»** – курсовой проект не соответствует установленным требованиям по структуре и содержанию; значительная часть расчетов содержит ошибки, которые не были исправлены полностью; во время защиты курсового проекта обучающийся держался неуверенно, не дал ответы на все вопросы либо не был допущен к защите из-за неготовности работы.

### **Критерии оценки знаний при проведении зачета**

Оценка **«зачтено»** – дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.

Оценка **«не зачтено»** – допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано.

### **Критерии оценки на экзамене**

Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании

учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## **8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

### **Основная учебная литература**

1. Басовский, Л. Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Л.Е. Басовский. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2023. - 260 с. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1941753>
2. Бизнес-планирование : учебник / под ред. Т. Г. Попадюк, В. Я. Горфинкеля. – М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2023. – 296 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1940917>
3. Бухалков М. И. Планирование на организации: учебник / М. И. Бухалков. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2021. – 411 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1237097>
4. Либерман И. А. Планирование на организации: учебное пособие / И. А. Либерман. – 3-е изд. – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 205 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/927421>
5. Прогнозирование и планирование в условиях рынка : учеб. пособие / Т.Н. Бабич, И.А. Козьева, Ю.В. Вертакова, Э.Н. Кузьбожев. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 336 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1949123>
6. Савкина Р. В. Планирование на предприятии : учебник для бакалавров / Р. В. Савкина. – 5-е изд. – М.: Дашков и К°, 2023. – 320 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/2083294>
7. Соколова А. П. Планирование на предприятии (организации) : учеб. пособие / А. П. Соколова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 251 с. – Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10031>
8. Янковская В. В. Планирование на предприятии : учебник / В. В. Янковская. – М. : ИНФРА-М, 2023. – 425 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1904571>

### Дополнительная учебная литература

1. Афилов Э. А. Планирование на организации: Учебник / Э. А. Афилов. – М.: НИЦ ИНФРА-М; Мн.: Нов. знание, 2015. – 344 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/483207>
2. Ильин А. И. Планирование на организации: учебное пособие / А. И. Ильин. – 9-е изд., стер. – М.: НИЦ ИНФРА-М; Мн.: Нов. знание, 2014. – 668 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/405403>
3. Литвинова Т. Н. Планирование на организации (в организации) : учеб. пособие / Т. Н. Литвинова, И. А. Морозова, Е. Г. Попкова. – М. : ИНФРА-М, 2020. – 156 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1946498>
4. Падерин А. В. Планирование на организации (организации) : краткий курс лекций для студентов / А. В. Падерин. – Электрон. текстовые данные. – Симферополь : Университет экономики и управления, 2018. – 200 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/83937.html>
5. Почекутова Е. Н. Прогнозирование и планирование: Учебно-методическое пособие / Е. Н. Почекутова, А. П. Феденко. – Краснояр.:СФУ, 2016. – 126 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/967696>

6. Руденко Л. Д. Планирование и проектирование организаций: Учебник для бакалавров / Л. Г. Руденко – М.: Дашков и К°, 2021. – 240 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/2083293>

7. Соколова А. П. Бизнес-планирование : учебное пособие / А. П. Соколова, – Краснодар : КубГАУ, Издательство: Краснодарский ЦНТИ – филиал ФГБУ «РЭА» Минэнерго России, 2018. – 175 с. – Режим доступа: [https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Biznes-planirovanie. Uchebnoe\\_posobie. A.P. Sokolova\\_377642\\_v1 .PDF](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Biznes-planirovanie. Uchebnoe_posobie. A.P. Sokolova_377642_v1 .PDF)

8. Стрелкова, Л. В. Внутрифирменное планирование : учебное пособие / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. – Электрон. текстовые данные. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 367 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81752.html>

## 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1.	Znanium.com	Универсальная	<a href="https://znanium.com/">https://znanium.com/</a>
2.	IPRbook	Универсальная	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
3.	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	<a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>

### Перечень Интернет сайтов:

Биржа инновационных проектов – [www.inn-ex.com/](http://www.inn-ex.com/)

Инновационный центр «Сколково» – [www.sk.ru/](http://www.sk.ru/)

Информационный сервер по материалам федеральных целевых программ: [www.programs-gov.ru/](http://www.programs-gov.ru/)

Официальный сайт Банка России – [www.cbr.ru/](http://www.cbr.ru/)

Официальный сайт Всемирного банка – [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

Официальный сайт Всемирной торговой организации – [www.wto.org/](http://www.wto.org/)

Официальный сайт Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) – [www.unctad.org](http://www.unctad.org)

Официальный сайт Международного валютного фонда – [www.imf.org/](http://www.imf.org/)

Официальный сайт Организации экономического сотрудничества и развития – [www.oecd.org/](http://www.oecd.org/)

Официальный сайт Росбизнесконсалтинга – [www.rbc.ru/](http://www.rbc.ru/)

Официальный сайт Росстата – [www.gks.ru/](http://www.gks.ru/)

Официальный сайт Федерального Агентства по Науке и Инновациям: [www.fasi.gov.ru/](http://www.fasi.gov.ru/)

Профессиональное сообщество «Клуб директоров по науке и инновациям» – [www.irdclub.ru/](http://www.irdclub.ru/)

Сайт Всемирного конгресса по Управлению проектами – [www.ipma.ch/](http://www.ipma.ch/)

Сайт Института Управления Проектами (PMI) – [www.aproject.ru/](http://www.aproject.ru/)

Сайт Международной Ассоциации Управления Проектами IPMA – [www.pmi.org/](http://www.pmi.org/)

Сайт Российской Ассоциации управления проектами «Совнет» – [www.sovnet.ru/](http://www.sovnet.ru/)

## **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

1. Планирование на предприятии (организации). Часть 1 : рабочая тетрадь / А. П. Соколова. – Краснодар: КубГАУ, 2021. – 128 с. – Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9927>

2. Планирование на предприятии (организации). Часть 2 : рабочая тетрадь / А.П. Соколова. – Краснодар: Куб ГАУ, 2021. – 109 с. – Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9929>

3. Планирование на предприятии (организации) : метод. рекомендации по выполнению курсового проекта / А. П. Соколова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 42 с. – Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9923>

4. Планирование на предприятии (организации) : метод. рекомендации по выполнению самостоятельной работы / А. П. Соколова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 245 с. – Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9928>

Освоение дисциплины обучающимися производится в соответствии с локальными нормативными актами:

- Пл КубГАУ 2.2.4 «Фонд оценочных средств»;
- Пл КубГАУ 2.5.18 «Организация образовательной деятельности по программам бакалавриата»;
- Пл КубГАУ 2.5.29 «О формах, методах и средствах, применяемых в учебном процессе»;
- Пл КубГАУ 2.5.33 «О курсовой работе (проекте)».

## **11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

#### Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

#### Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронная почта
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	<a href="https://www.elibrary.ru/defaultx.asp">https://www.elibrary.ru/defaultx.asp</a>
2	Гарант	Правовая	<a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a>
3	КонсультантПлюс	Правовая	<a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>

## 12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

### Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	4
1.	Планирование на предприятии (организации)	<p>Помещение №312 ЭК, посадочных мест — 167; площадь — 165,4м<sup>2</sup>; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа.</p> <p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную образовательную среду университета; программное обеспечение: Windows, Office; специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель).</p> <p>Помещение №301 ЭК, посадочных мест — 30; площадь — 40,1м<sup>2</sup>; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации .</p> <p>сплит-система — 1 шт.;</p> <p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office; специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель).</p> <p>Помещение №305 ЭК, площадь — 41,7м<sup>2</sup>; посадочных мест — 30; Лаборатория менеджмента и маркетинга.</p> <p>технические средства обучения (компьютер персональный — 4 шт.); наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); доступ к сети «Интернет»;</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	4
		<p>доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; программное обеспечение: Windows, Office; специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель).</p> <p>Помещение №211а НОТ, посадочных мест — 30; площадь — 47,1м<sup>2</sup>; помещение для самостоятельной работы обучающихся.</p> <p>кондиционер — 2 шт.; технические средства обучения (принтер — 2 шт.; экран — 1 шт.; проектор — 1 шт.; сетевое оборудование — 1 шт.; ибп — 1 шт.; компьютер персональный — 6 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета;</p> <p>Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе.</p> <p>специализированная мебель(учебная мебель).</p> <p>Помещение №211 НОТ, площадь — 19,3м<sup>2</sup>; помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.</p> <p>сплит-система — 1 шт.; холодильник — 1 шт.; технические средства обучения (мфу — 1 шт.; проектор — 1 шт.; компьютер персональный — 2 шт.); программное обеспечение: Windows, Office, INDIGO.</p>	

**Практическая подготовка по дисциплине  
«Планирование на предприятии (организации)»**

Практические занятия:

Элементы работ, связанные с будущей профессиональной деятельностью	Трудоемкость, час.	Используемые оборудование и программное обеспечение
Тема: «Организационные основы планирования на предприятии» 1. Процесс планирования на предприятии. Понятие стратегического и тактического планирования. Этапы планирования. 2. Система планов предприятия: стратегический план, общефирменные планы, оперативные планы, программы и проекты. 3. Организация внутрифирменного планирования. Схемы планирования. Организационные структуры планирования. Функции и структура плановой команды. Личные качества плановика.	4	Microsoft Windows; Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)
Итого	4	x