

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

*ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА*  
*Кафедра управления*

***БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ***

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
*Менеджмент 38.03.02*  
Направленность – «Международный менеджмент»  
Уровень высшего образования – бакалавриат  
Форма обучения – очная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2024

*Бизнес-планирование*

Рабочая программа дисциплины (модуля)

Составитель:

*Канд. экон. наук, доц. О.Е. Лебедева*

Ответственный редактор

*Канд. ист. наук, проф. О.Ю. Артемов*

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 10 от 29.02.2024

## Оглавление

<b>1. Пояснительная записка</b> .....	4
1.1. Цель и задачи дисциплины.....	4
1.2.Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций.....	5
1.3.Место дисциплины в структуре основной образовательной программы	7
<b>2. Структура дисциплины</b> .....	7
<b>3. Содержание дисциплины</b> .....	7
<b>4. Образовательные технологии</b> .....	10
<b>5. Оценка планируемых результатов обучения</b> .....	12
5.1. Система оценивания.....	12
5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине.....	13
5.3.Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	16
<b>6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины</b> .....	19
6.1. Список источников и литературы.....	19
6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины .....	22
6.3. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы.....	22
<b>7. Материально-техническое обеспечение дисциплины</b> .....	22
<b>8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья</b> .....	23
<b>9. Методические материалы</b> .....	25
9.1. Планы семинарских / практических / лабораторных занятий .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ.....	32
<b>Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины</b> .....	<b>33</b>

## **1. Пояснительная записка**

### **1.1. Цель и задачи дисциплины**

*Цель дисциплины:* дать студентам представление о бизнес-планировании как самостоятельном виде плановой деятельности, которая непосредственно связана с предпринимательством, позволяющем в условиях рынка добиться стабильного успеха в бизнесе, эффективного развития, постоянно собирая информацию о собственном состоянии и перспективах, о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов и т. д.

Организации надо не только точно представлять свои потребности на перспективу в материальных, трудовых, интеллектуальных, финансовых ресурсах, но и предусматривать источники их получения, уметь оценивать эффективность использования ресурсов в процессе работы предприятия. Поэтому бизнес-планирование должно рассматриваться как средство объективной оценки собственной предпринимательской деятельности предприятия, и как необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка и сложившейся ситуацией хозяйствования. Должно быть показано, что бизнес-планирование предусматривает решение стратегических и тактических задач, стоящих перед предприятием. Формальное планирование, безусловно, требует усилий, но и обеспечивает немалые выгоды: заставляет руководителей мыслить перспективно; обеспечивает основу для принятия эффективных управленческих решений; расширяет возможности обеспечения фирмы необходимой информацией; 4) способствует снижению рисков предпринимательской деятельности; 5) ведет к четкой координации действий всех участников бизнеса; 6) позволяет предвидеть ожидаемые перемены, подготовиться к внезапному изменению рыночной обстановки.

*Задачи дисциплины:*

- ознакомить студентов с основными понятиями бизнес-планирования;
- оценить актуальность бизнес-планирования;

- ознакомить студентов с типологией бизнес-планов;
- изучить цели бизнес-планирования;
- ознакомить студентов с методикой разработки бизнес-плана;
- изучить организацию бизнес-планирования;
- составить представление о составе исходной информации для системы бизнес-планирования;
- рассмотреть бизнес-планирование как процесс, включающий определенное количество этапов;
- изучить особенности составления отдельных разделов бизнес-плана;
- изучить аудит бизнес-плана;
- ознакомить студентов с функциями бизнес-планирования;
- рассмотреть особенности составления бизнес-планов в разных сферах и разного назначения.

## **1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций**

Дисциплина направлена на формирование следующей компетенции:

ОПК-4 - способность выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;

– **Знать:** теорию и практику современного организационного проектирования; причины многовариантности практики управления в современных условиях; основные понятия бизнес-планирования, типологию бизнес-планов, цели бизнес-планирования, функции бизнес-планирования, методику разработки бизнес-планов, принципы бизнес-планирования, состав исходной информации для системы бизнес-планирования, структуру процесса бизнес-планирования.

– **Уметь:** разрабатывать стратегию управления ресурсами и реализовывать ее в конкретных условиях; проводить аудит человеческих организации; применять на практике технологию бизнес-планирования

**Владеть:** навыком распределения ответственности, контроля и оценки персонала в соответствии с обязанностями; навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций

Результаты обучения могут быть представлены в виде таблицы:

Компетенции (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
<p>ОПК-4</p> <p>Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций</p>	<p>ОПК-4.2.</p> <p>Разрабатывает бизнес-идеи для развития новых направлений деятельности, осуществляет подготовку бизнес-плана с применением методик анализа рыночных возможностей</p>	<p><b>Знать:</b> теорию и практику современного организационного проектирования; причины многовариантности практики управления в современных условиях; основные понятия бизнес-планирования, типологию бизнес-планов, цели бизнес-планирования, функции бизнес-планирования, методику разработки бизнес-планов, принципы бизнес-планирования, состав исходной информации для системы бизнес-планирования, структуру процесса бизнес-планирования.</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать стратегию управления ресурсами и реализовывать ее в конкретных условиях; проводить аудит человеческих организации; применять на практике технологию бизнес-планирования</p> <p><b>Владеть:</b> навыком распределения ответственности, контроля и оценки персонала в соответствии с обязанностями; навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций.</p>

### 1.3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «Бизнес-планирование» является частью базового цикла дисциплин учебного плана по направлению подготовки 380302 «Менеджмент».

### 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часа (ов).

#### Структура дисциплины для очной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
8	Лекции	18
8	Семинары/лабораторные работы	24
Всего:		42

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 48 академических часа(ов), 18 часов выделяется на экзамен.

### 3. Содержание дисциплины

#### Тема 1. Основные понятия бизнес-планирования.

Понятие плана и планирования. Основные цели планирования. Принципы внутрифирменного планирования. Типы планирования и виды планов. Функции планирования на предприятии. Этапы планирования. Предмет планирования. Объекты планирования. Сущность и необходимость бизнес-планирования. Назначение бизнес-плана и его основные элементы. Стратегическое планирование и бизнес-план.

#### Тема 2. Методические основы разработки бизнес-плана.

Подходы к организации планирования. Методы планирования и прогнозирования. Этапы разработки бизнес-плана. Источники идей и их

отражение в бизнес-плане. Информационное обеспечение планирования. Плановые показатели, нормы и нормативы.

Основные этапы обоснования предпринимательского проекта. Назначение и содержание миссии предприятия при подготовке бизнес-плана. Определение целей разработки бизнес-плана. Функции, выполняемые целями. Требования к целям. Процесс постановки целей. Формирование дерева целей. Факторы, влияющие на деятельность организации и их анализ. Стратегии организации. Установление структуры бизнес-плана. Сбор информации для составления бизнес-плана. Разработка отдельных разделов бизнес-плана.

### **Тема 3. Структуры бизнес-планов.**

Назначение бизнес-плана в конкретной ситуации. Типология бизнес-планов.

Полный бизнес-план коммерческой идеи или инвестиционного проекта. Концепт бизнес-план коммерческой идеи или инвестиционного проекта. Бизнес-план компании. Бизнес-план структурного подразделения (центра финансовой ответственности). Бизнес-план как заявка на грант. Бизнес-план развития региона.

Бизнес-план для привлечения инвестиций. Бизнес-план функциональной службы. Бизнес-план стационарного производства. Бизнес-план венчура. Бизнес-план как технико-экономическое обоснование на кредит. Функциональная структура бизнес-плана. Связь стратегии и бизнес-плана.

### **Тема 4. Место и роль бизнес-плана в управлении организацией.**

Задачи бизнес-планирования по решению стратегических и тактических задач организации. Бизнес-план как средство обоснования стратегии и тактики конкурентной стратегии организации, ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей. Бизнес-план как



средство объективного представления о возможностях развития организации.

Участие руководителя в подготовке бизнес-плана.

## **Тема 5. Содержание разделов бизнес-плана.**

Общая структура и краткое содержание бизнес-плана.

Содержание разделов «Концепция, обзор, резюме». Диагностика предприятия. Экономическая стратегия. Содержание и назначение диагностики. Определение целей в бизнес-плане.

«Описание базового предприятия». Состав информации об организации.

«Описание продукта». Состав характеристик продукта.

«Анализ рынка, маркетинг и продажи». Сущность маркетинга и задачи предприятия. Анализ рынков сбыта. Оценка конкурентоспособности товара (услуги). Прогнозирование объема продаж

«План производства». Производственная программа предприятия. Планирование материально технического обеспечения. Планирование запасов материальных ресурсов. Планирование себестоимости.

«Организационный план». Описание процессов снабжения, технологического цикла, обслуживания оборудования, возможностей совершенствования технологии.

«Окружение и нормативная информация». Информация по трем уровням: ситуация в стране, в регионе, местная информация.

«Финансовый план». Назначение, состав, виды финансового плана. Долгосрочное финансовое планирование. Краткосрочное финансовое планирование. Прогноз движения наличности. Показатели оценки финансового состояния предприятия.

«Риски проекта и их минимизация». Понятие и виды рисков в предпринимательстве. Показатели риска и методы его оценки. Организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков.

«Календарный план реализации проекта». Представление сроков инвестиционного проектирования, разработки проектной документации, строительных работ, монтажа оборудования, поставки материалов.

### **Тема 6. Инструменты бизнес-планирования.**

Показатели финансового анализа. Показатели бизнес-среды. Экономические показатели внутренней среды проекта.

Анализ безубыточности. Анализ экономической эффективности проектов. Анализ чувствительности

Современные информационные технологии в бизнес-планировании.

### **Тема 7. Организация выполнения бизнес-плана и поэтапного контроля выполнения.**

Организация процесса реализации бизнес-плана и преодоление сопротивления персонала. Стадии реализации бизнес-плана. Управление реализацией бизнес-плана по результатам. Поэтапный контроль и систематическое внесение изменений.

Роль конфликтов в реализации бизнес-плана. Методы преодоления конфликтов. Метод игнорирования конфликта. Метод уступок. Метод соревнования. Метод компромисса. Метод сотрудничества.

Содержание правовой поддержки бизнеса. Обеспечение коммерческой безопасности деловой информации компании. Источники конфиденциальной информации. Информационные коммуникации компании.

## **4. Образовательные технологии**

При реализации программы дисциплины «Бизнес-планирование» используются различные образовательные технологии, направленные на формирование заявленных компетенций. В аудиторную нагрузку входят лекционные и семинарские занятия, а также различные формы контроля.

Используются активные и интерактивные формы проведения занятий. При реализации программы дисциплины «Бизнес-планирование» используются: проблемный метод изложения лекционного материала, решение практических задач по вопросам темы на семинарских занятиях.

Самостоятельная работа студентов подразумевает подготовку к семинарским занятиям, проводимым в форме разбора конкретных ситуаций; индивидуальную работу библиотеке. Она направлена на закрепление и углубление знаний, полученных в ходе аудиторных занятий.

<i>№ п/п</i>	<i>Наименование раздела</i>	<i>Виды учебной работы</i>	<i>Информационные и образовательные технологии</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>5</i>
1	Основные понятия бизнес-планирования	Лекция 1 Семинар 1	Вводная лекция
2	Методические основы разработки бизнес-плана	Лекция 2 Семинар 2	Лекция-визуализация  Развернутая беседа с обсуждением доклада
3	Структуры бизнес-планов.	Лекция 3 Семинар 3	Лекция-визуализация Развернутая беседа с обсуждением доклада Разбор конкретных ситуаций
4	Место и роль бизнес-плана в управлении организацией	Лекция 3 Семинар 4	Лекция-визуализация Развернутая беседа с обсуждением доклада Разбор конкретных ситуаций
5	Содержание разделов бизнес-плана	Лекция 4 Семинар 5 Семинар 6	Лекция-визуализация Решение задач Семинар-дискуссия
6	Инструменты бизнес-планирования	Лекция 5	Лекция-визуализация  Разбор конкретных ситуаций

7	Организация выполнения бизнес-плана и поэтапного контроля выполнения	Лекция 6 Семинар 7	Проблемная лекция Написание контрольной работы
---	--	-----------------------	---

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1. Система оценивания

Форма контроля	Максимальное количество баллов	
	За одну работу	Всего
Участие в обсуждении теоретических вопросов на семинарских занятиях	6 баллов	30 баллов
Выполнение практических заданий на семинарских занятиях	5 баллов	30 баллов
Промежуточная аттестация (экзамен – тестирование, вопросы)		40 баллов
Итого за семестр (дисциплину)		100 баллов

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100- балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS	
95-100	отлично	зачтено	A	
83-94			B	
68-82	хорошо	удовлетворительно	C	
56-67			D	
50-55	удовлетворительно	не зачтено	E	
20-49			неудовлетворительн	FX
0-19			о	F

## 5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ А,В	«отлично» / «зачтено (отлично)» / «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ С	«хорошо» / «зачтено (хорошо)» / «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>

<i>Баллы/ Шкала ECTS</i>	<i>Оценка по дисциплине</i>	<i>Критерии оценки результатов обучения по дисциплине</i>
67-50/ D,E	«удовлетворительно» / «зачтено (удовлетворительно)» / «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно» / не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### *Текущий контроль*

При оценивании устного опроса и участия в дискуссии на семинаре учитываются:

- степень раскрытия содержания материала (0-2 балла);
- изложение материала (грамотность речи, точность использования терминологии и символики, логическая последовательность изложения материала (0-2 балла);
- знание теории изученных вопросов, сформированность и устойчивость используемых при ответе умений и навыков (0-1 балл).

При оценивании тестирования учитывается количество правильных ответов обучающего, каждый из которых оценивается от 0 до 1 балла.

При оценивании итоговой контрольной работы учитывается:

- полнота выполненной работы (задание выполнено не полностью и/или допущены две и более ошибки или три и более неточности) – 1-5 баллов;
- обоснованность содержания и выводов работы (задание выполнено полностью, но обоснование содержания и выводов недостаточны, но рассуждения верны) – 5-10 баллов;
- работа выполнена полностью, в рассуждениях и обосновании нет пробелов или ошибок, возможна одна неточность – 10-15 баллов.

### *Промежуточная аттестация (экзамен)*

При проведении промежуточной аттестации студент должен ответить на 3 вопроса (два вопроса теоретического характера и один вопрос практического характера).

При оценивании ответа на вопрос теоретического характера учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе (1-3 балла);
- теоретическое содержание освоено частично, допущено не более двух-трех недочетов (4-7 баллов);
- теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одного-двух недочетов, но обучающийся смог бы их исправить самостоятельно (8-11 баллов);
- теоретическое содержание освоено полностью, ответ построен по собственному плану (12-15 баллов).

При оценивании ответа на вопрос практического характера учитывается:

- ответ содержит менее 20% правильного решения (1-2 балла);
- ответ содержит 21-89% правильного решения (3-8 баллов);
- ответ содержит 90% и более правильного решения (9-10 баллов).

**5.3. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости,  
промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине  
Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для  
оценки знаний, умений, владений и (или) опыта деятельности**

*Типовое тестовое задание к зачету по курсу «Бизнес-планирование»*

1. Бизнес-план – это:
  - а) письменный документ
  - б) план маркетинга и сбыта
  - в) основной документ инвестиционного проекта
  - г) Текущий план предприятия
2. К числу целей разработки бизнес-плана относятся:
  - а) внешняя цель
  - б) измеримые цели
  - в) экологические
  - г) внутренняя цель
  - д) производственные цели
3. Сколько уровней неопределенности в бизнесе различается по Ковени?
  - а) один
  - б) два
  - в) три
  - г) четыре
4. По временному горизонту различают планирование:
  - а) корпоративное
  - б) долгосрочное
  - в) директивное



г) Структурных звеньев

5. По объекту различают планирование:

а) индикативное

б) бизнес-планирование

в) деятельности структурных звеньев

г) оперативное

6. Какие виды планирования принято выделять по р. Акоффу?

а) реактивное

б) систематическое

в) проактивное

г) скользящее

7. Какие типы планирования выделяют по уровню управления?

а) тактическое

б) среднее

в) стратегическое

г) корпоративное

8. Скользящее планирование – это:

а) детальное планирование

б) предварительное планирование

в) последовательное планирование

г) планирование, при котором планы первых периодов

прорабатываются детально

9. К числу подходов к планированию относятся:

а) «сверху-вниз»

б) «справа-налево»

в) «слева-направо»

г) по диагонали

10. Принцип планирования «актуальность» относится к:

а) информации на входе в систему планирования

б) информации на выходе из системы

- в) промежуточной информации
- г) гибкости системы планирования

### ***Примерные темы контрольной работы***

1. Особенности механизма бизнес-планирования.
2. Основные цели процесса планирования.
3. Принципы внутрифирменного планирования.
4. Классификация типов планирования и виды планов. Место бизнес-планирования и бизнес-плана в классификации.
5. Основные этапы обоснования предпринимательского проекта.
6. Установление структуры бизнес-плана. Сбор информации для составления бизнес-плана.
7. Особенности методологии бизнес-планирования.

### ***Контрольные вопросы к экзамену***

1. Структура бизнес-плана, направления и преимущества его использования.
2. Содержание резюме в бизнес-плане, основные требования к его оформлению.
3. Оценка рынка сбыта и потенциальных потребителей в бизнес-плане.
4. Оценка конкурентоспособности товара и фирмы.
5. Финансовый план фирмы.
6. Оценка риска и лимитирующих факторов в бизнес-плане.
7. Методы планирования, используемые в организационном разделе бизнес-плана.
8. Стратегия достижения безубыточности фирмы.
9. Ценовая стратегия фирмы, выбор эффективной методики ценообразования.
10. Анализ конкуренции в бизнес-плане.
11. Стратегия маркетинга в бизнес-плане.

12. Основные разделы бизнес-плана, их содержание.
13. Содержание юридического раздела бизнес-плана.
14. Содержание баланса в бизнес-плане.
15. Содержание организационного раздела бизнес-плана.
16. Стратегия финансирования деятельности фирмы.
17. Содержание производственного плана фирмы.
18. Основные этапы формирования цены.
19. Расчет потребности в оборотных средствах в бизнес-плане.
20. Понятие и расчет норматива оборотных средств.
21. Пути ускорения оборачиваемости оборотных средств.
22. Показатели использования оборотных средств.
23. Механизм установления цен на продукцию (услуги) в условиях рынка.
24. Выбор организационно-правовой формы предпринимательской деятельности в юридическом разделе бизнес-плана.
25. Схема оценки конкурентоспособности фирмы (товара, услуги, идеи).
26. Основные направления инвестиционной деятельности.
27. Рекомендации по оформлению бизнес-плана.
28. Правила оформления инвестиционной заявки.
29. Характеристика внешних и внутренних факторов, влияющих на деятельность фирмы.
30. Источники финансирования инвестиционной деятельности.
31. Сущность, содержание и виды рисков.
32. Расчет потребности в трудовых ресурсах, необходимых для реализации бизнес-плана.
33. Варианты сбытовой политики фирмы, роль рекламы.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1. Список источников и литературы**

## Источники

Конституция Российской Федерации. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 52 с. <https://new.znanium.com/catalog/product/1003253>

Гражданский кодекс Российской Федерации: Части I, II, III. - Москва: ИНФРА-М, 2007. - 496 с. <https://new.znanium.com/catalog/product/122306>

Трудовой кодекс РФ (ТК РФ) от 30.12.2001 N 197-ФЗ /Собрание законодательства РФ, 07.01.2002, N 1 (ч. 1).

## Литература основная

1. Баринов, В. А. Бизнес-планирование: учебное пособие / В. А. Баринов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 272 с. — (Среднее профессиональное образование). - ISBN 978-5-00091-082-5. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1839669>

2. Волков, А. С. Бизнес-планирование: учебное пособие / А.С. Волков, А.А. Марченко. — Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2024. — 81 с. — (Среднее профессиональное образование). — DOI: <https://doi.org/10.12737/1764-7>. - ISBN 978-5-369-01764-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2107320>

3. Морошкин, В. А. Бизнес-планирование: учебное пособие / В.А. Морошкин, В.П. Буров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 288 с. — (Среднее профессиональное образование). - ISBN 978-5-16-012223-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1832175>

4. Романова, М. В. Бизнес-планирование: учебное пособие / М.В. Романова. — Москва: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2021. — 240 с. — (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-8199-0756-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1446152>

5. **Бизнес-планирование:** учебник / под ред. проф. Т.Г. Попадюк, проф. В.Я. Горфинкеля. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2023. — 296 с. - ISBN 978-5-16-101965-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1940917>

6. **Бизнес-планирование:** учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / В.З. Черняк [и др.] ; под ред. В.З. Черняка, Г.Г. Чараева. — 4-е изд., перераб. и доп. —

М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 591 с. - ISBN 978-5-238-01812-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028698>

7. Дубровин, И. А. **Бизнес-планирование на предприятии** / Дубровин И.А., - 2-е изд. - Москва: Дашков и К, 2017. - 432 с.: ISBN 978-5-394-02658-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/411352>

8. Болдырева, Н. П. **Бизнес-планирование: учебное пособие** / Н. П. Болдырева. - 3-е изд., стер. - Москва: Флинта, 2021. - 148 с. - ISBN 978-5-9765-2710-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1280457>

9. **Дополнительная:**

10. Абрамс, Р. **Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса** / Абрамс Р., Комаров С. - Москва: Альпина Пабли., 2016. - 486 с. ISBN 978-5-9614-5738-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/773651>

11. Горбунов, В. Л. **Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: научно-практическое пособие** / В.Л. Горбунов. — 2-е изд. — Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2024. — 288 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Наука и практика). — DOI: <https://doi.org/10.12737/0611-5>. - ISBN 978-5-369-01894-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084493>

СПРАВОЧНЫЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ИЗДАНИЯ

1. Джей Р. **Энциклопедия менеджера: алгоритмы эффективной работы**: пер. с англ. / Р. Джей, Р. Темплар. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 678 с.

2. Друкер П. **Энциклопедия менеджмента**: пер. с англ. – М.: Вильямс, 2004. – 432 с.

3. **Классики менеджмента: энциклопедия** / под ред. М. Уорнера: пер. с англ. / под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001. – 1168 с.

4. **Маркетинг: энциклопедия** / под ред. М. Бейкера: пер. с англ. – СПб.: Питер, 2002. – 1200 с.

5. Управление организацией: энциклопедический словарь / под ред. А.Г. Поршнева, А.Я. Кибанова, В.Н. Гунина. – М.: ИНФРА-М, 2001. – X, 822 с.

### **6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины**

<http://center-yf.ru/data/Marketologu/Biznes-planirovanie.php>

[http://www.nsassoccom.ru/rus/files/PR\\_4-1\\_Business\\_Plan\\_Structure\\_RUS.pdf](http://www.nsassoccom.ru/rus/files/PR_4-1_Business_Plan_Structure_RUS.pdf)

<http://md-bplan.ru/examples/all.html>

<http://www.knigafund.ru/session/new>

### **6.3. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: компьютерные классы и научная библиотека РГГУ.

Состав программного обеспечения:

№ п/п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Windows	Microsoft	лицензионное
2	Microsoft Office	Microsoft	лицензионное
3	Kaspersky	Лаборатория Касперского	лицензионное

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;



- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1. Планы семинарских / практических / лабораторных занятий**

**Целью** проведения семинарских занятий является закрепление студентами теоретических знаний по курсу.

В результате изучения материалов семинарских занятий дисциплины **студенты должны знать:**

- основные понятия, используемые в дисциплине;
- характер взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний;
- порядок разработки бизнес-планов создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов).

**Студенты должны уметь:**

- использовать в практической деятельности организаций информацию, полученную в результате маркетинговых исследований и сравнительного анализа лучших практик в менеджменте;
- эффективно выполнять свои функции в межкультурной среде.
- использовать основные методы финансового менеджмента для стоимостной оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуре капитала

- оценивать влияние инвестиционных решений и решений по финансированию на рост ценности (стоимости) компании
- разрабатывать стратегию организации, используя инструментарий стратегического менеджмента
- планировать операционную (производственную) деятельность организаций
- оценивать инвестиционные проекты при различных условиях инвестирования и финансирования
- находить и оценивать новые рыночные возможности и формулировать бизнес-идею
- разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)

### План семинарских занятий

Темы курса	Количество аудиторных часов
Основные понятия бизнес-планирования	2
Методические основы разработки бизнес-плана	4
Особенности бизнес-планов разного типа.	2
Место и роль бизнес-плана в управлении организацией	2
Содержание разделов бизнес-плана Ч.1	4
Содержание разделов бизнес-плана Ч.2	4
Инструменты бизнес-планирования и организация выполнения бизнес-плана	4
Всего часов по учебному плану	22

### Тематические разделы

#### **Занятие 1.** «Основные понятия бизнес-планирования».

*Цель занятия:*– обеспечить способность студента анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

Форма проведения – дискуссия, опрос.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Основные цели процесса планирования.
2. Особенности механизма бизнес-планирования.
3. Принципы внутрифирменного планирования.

*Контрольные вопросы:*

1. Понятие плана и планирования.
2. Основные цели планирования.
3. Принципы внутрифирменного планирования.
4. Типы планирования
5. Виды планов.
6. Функции планирования на предприятии.
7. Этапы планирования.
8. Предмет планирования.
9. Объекты планирования.
10. Сущность и необходимость бизнес-планирования.
11. Назначение бизнес-плана
12. Основные элементы бизнес-плана.
13. Стратегическое планирование и бизнес-план.

**Занятие 2.** «Методические основы разработки бизнес-плана».

*Цель занятия:* Обеспечить готовность студента участвовать в разработке стратегии организации, используя инструментарий стратегического менеджмента, используемый в бизнес-планировании и способность разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов).

*Вопросы для обсуждения:*

1. Классификация типов планирования и виды планов. Место бизнес-планирования и бизнес-плана в классификации.
2. Основные этапы обоснования предпринимательского проекта.
3. Установление структуры бизнес-плана. Сбор информации для составления бизнес-плана.
4. Особенности методологии бизнес-планирования.

*Контрольные вопросы:*

1. Подходы к организации планирования.
2. Методы планирования и прогнозирования.
3. Этапы разработки бизнес-плана.
4. Источники идей и их отражение в бизнес-плане.

5. Информационное обеспечение планирования. Плановые показатели, нормы и нормативы.
6. Основные этапы обоснования предпринимательского проекта.
7. Назначение и содержание миссии предприятия при подготовке бизнес-плана.
8. Определение целей разработки бизнес-плана.
9. Функции, выполняемые целями.
10. Требования к целям.
11. Процесс постановки целей.
12. Формирование дерева целей.
13. Факторы, влияющие на деятельность организации и их анализ.
14. Стратегии организации.
15. Установление структуры бизнес-плана.
16. Сбор информации для составления бизнес-плана.
17. Разработка отдельных разделов бизнес-плана.

### **Занятие 3. «Особенности бизнес-планов разного типа».**

*Цель занятия:* обеспечить способность студента анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-9), готовность участвовать в разработке стратегии организации, используя инструментарий стратегического менеджмента, используемый в бизнес-планировании (ПК-15.1), способность учитывать аспекты корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации стратегии организации (ПК-16), способность разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)(ПК- 49).

#### *Вопросы для обсуждения:*

1. Особенности полного бизнес-плана коммерческой идеи или инвестиционного проекта.
2. Назначение концепт бизнес-плана коммерческой идеи или инвестиционного проекта.
3. Особенности бизнес-плана компании.
4. Назначение бизнес-плана структурного подразделения.
5. Особенности бизнес-плана как заявка на грант.
6. Задачи и особенности бизнес-плана развития региона.

#### *Контрольные вопросы:*

1. Типология бизнес-планов.
2. Полный бизнес-план коммерческой идеи или инвестиционного проекта.

3. Концепт бизнес-план коммерческой идеи или инвестиционного проекта. Бизнес-план компании.
4. Бизнес-план структурного подразделения организации.
5. Бизнес-план как заявка на грант. Бизнес-план развития региона.
6. Бизнес-план для привлечения инвестиций.
7. Бизнес-план функциональной службы.
8. Бизнес-план стационарного производства.
9. Бизнес-план венчура.
10. Бизнес-план как технико-экономическое обоснование на кредит. Функциональная структура бизнес-плана.
11. Связь стратегии и бизнес-плана.

#### **Занятие 4.** «Место и роль бизнес-плана в управлении организацией».

*Цель занятия:* обеспечить готовность студента участвовать в разработке стратегии организации, используя инструментарий в частности стратегического менеджмента, используемый в бизнес-планировании.

##### *Вопросы для обсуждения:*

1. Связи бизнес-планирования с другими подсистемами планирования и управления в организации.
2. Бизнес-план и обоснование стратегии и тактики конкурентной стратегии организации.
3. Бизнес-план и оценка возможностей развития организации.
4. Участие руководителя в подготовке бизнес-плана.

##### *Контрольные вопросы:*

1. Задачи бизнес-планирования по решению стратегических и тактических задач организации.
2. Бизнес-план как средство обоснования стратегии и тактики конкурентной стратегии организации,
3. Бизнес-план как средство обоснования ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей.
4. Бизнес-план как средство объективного представления о возможностях развития организации.
5. Участие руководителя в подготовке бизнес-плана.

#### **Занятие 5.** «Содержание разделов бизнес-плана. Часть 1».

*Цель занятия:* обеспечить способность студента разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых организаций (направлений деятельности,

продуктов) (ПК- 49), находить и оценивать новые рыночные возможности и формулировать бизнес-идеи (ПК-48).

*Вопросы для обсуждения:*

1. Общая структура и взаимосвязь разделов бизнес-плана.
2. Диагностика предприятия, экономическая стратегия, цели бизнес-плана и отражение их в разделе «Резюме».
3. Описание базового предприятия. Требования к составу информации.
4. Описание продукта, требования к составу информации о характеристиках продукта.
5. План маркетинга в бизнес-плане и его структура.

*Контрольные вопросы:*

1. Общая структура и краткое содержание бизнес-плана.
2. Резюме как раздел бизнес-плана.
3. Описание базового предприятия как раздел бизнес-плана.
4. Описание продукта как раздел бизнес-плана.
5. Анализ рынка, маркетинг и продажи как раздел бизнес-плана.

### **Занятие 6. «Содержание разделов бизнес-плана. Часть 2».**

*Цель занятия:* сформировать навыки разработки бизнес-планов создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов), проведения оценки инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования, проведения анализа операционной деятельности организации и использования его результатов для подготовки управленческих решений, планирования операционной (производственной) деятельности организаций.

Вопросы для обсуждения:

1. План производства.
2. Организационный план.
3. Назначение, состав, особенности финансового плана как раздела бизнес-плана.
4. Риски проекта в бизнес-плане. Организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков.
5. Календарный план реализации проекта.

Контрольные вопросы:

1. Показатели финансового анализа в бизнес-плане.
2. Показатели бизнес-среды в бизнес-плане.

3. Экономические показатели внутренней среды проекта в бизнес-плане.
4. Анализ безубыточности в бизнес-плане.
5. Анализ экономической эффективности проектов в бизнес-плане.
6. Анализ чувствительности в бизнес-плане.
7. Современные информационные технологии в бизнес-планировании.
8. Риски проекта и их минимизация как раздел бизнес-плана.

**Занятие 7. «Инструменты бизнес-планирования и организация выполнения бизнес-плана»**

*Цель занятия:* сформировать у студента навыки использования инструментов бизнес-планирования и организации выполнения бизнес-плана, включая преодоление сопротивления персонала и учитывая необходимость контроля и внесения необходимых изменений в бизнес-план.

*Вопросы для обсуждения:*

1. Организация преодоления сопротивления персонала в процессе реализации бизнес-плана.
2. Особенности управления реализацией бизнес-плана по результатам.
3. Управление конфликтами в процессе реализации бизнес-плана.
4. Обеспечение коммерческой безопасности деловой информации компании в ходе выполнения бизнес-плана.

*Контрольные вопросы:*

1. Организация процесса реализации бизнес-плана и преодоление сопротивления персонала.
2. Стадии реализации бизнес-плана.
3. Управление реализацией бизнес-плана по результатам.
4. Контроль и систематическое внесение изменений.
5. Роль конфликтов в реализации бизнес-плана.
6. Содержание правовой поддержки бизнеса.
7. Обеспечение коммерческой безопасности деловой информации компании.
8. Источники конфиденциальной информации.
9. Информационные коммуникации компании.

## **9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ**

Трудоемкость освоения дисциплины «Бизнес-планирование» составляет 108 часов, из них 24 часов аудиторных занятий и 84 часов, отведенных на самостоятельную работу студента.

Самостоятельная работа студентов по курсу направлена на:

- закрепление теоретических знаний, полученных в процессе лекционных занятий;
- получение практических навыков в решении задач организации функционирования предприятий;
- самостоятельное овладение дополнительным материалом курса.

Самостоятельная работа предусматривает:

- подготовку студентов к семинарским занятиям;
- подготовку студентов к дискуссиям в ходе практических занятий;
- систематизацию знаний путем проработки пройденных материалов в ходе подготовки к практическим занятиям, учебников, учебных пособий, контрольных вопросов по результатам освоения тем, вынесенных на практические занятия;
- подготовку к текущему контролю;
- выполнение практических заданий на аудиторных занятиях;
- подготовку к промежуточному контролю – зачету.



## Приложение

### АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

*Цель дисциплины:* дать студентам представление о бизнес-планировании как самостоятельном виде плановой деятельности, которая непосредственно связана с предпринимательством, позволяющем в условиях рынка добиться стабильного успеха в бизнесе, эффективного развития, постоянно собирая информацию о собственных состоянии и перспективах, о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов и т. д.

*Задачи дисциплины:*

- ознакомить студентов с основными понятиями бизнес-планирования;
- оценить актуальность бизнес-планирования;
- ознакомить студентов с типологией бизнес-планов;
- изучить цели бизнес-планирования;
- ознакомить студентов с методикой разработки бизнес-плана;
- изучить организацию бизнес-планирования;
- составить представление о составе исходной информации для системы бизнес-планирования;
- рассмотреть бизнес-планирование как процесс, включающий определенное количество этапов;
- изучить особенности составления отдельных разделов бизнес-плана;
- изучить аудит бизнес-плана;
- ознакомить студентов с функциями бизнес-планирования;
- рассмотреть особенности составления бизнес-планов в разных сферах и разного назначения.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:** теорию и практику современного организационного

проектирования; причины многовариантности практики управления в современных условиях; основные понятия бизнес-планирования, типологию бизнес-планов, цели бизнес-планирования, функции бизнес-планирования, методику разработки бизнес-планов, принципы бизнес-планирования, состав исходной информации для системы бизнес-планирования, структуру процесса бизнес-планирования.

**Уметь:** разрабатывать стратегию управления ресурсами и реализовывать ее в конкретных условиях; проводить аудит человеческих организации; применять на практике технологию бизнес-планирования

**Владеть:** навыком распределения ответственности, контроля и оценки персонала в соответствии с обязанностями; навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций.

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часов.

