



**Международная «Лига развития науки  
и образования» (Россия)  
Международная ассоциация развития науки,  
образования и культуры России (Италия)**



Частное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Институт управления»**

Факультет экономический  
Кафедра экономики

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
«ВНУТРИФИРМЕННОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ  
В МАЛОМ БИЗНЕСЕ»  
ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ  
38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ  
ПРОФИЛЬ ПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНИЕ МАЛЫМ БИЗНЕСОМ  
КВАЛИФИКАЦИЯ (СТЕПЕНЬ)  
«БАКАЛАВР»  
(очная и заочная формы обучения)**

Архангельск  
Институт управления  
2019

ББК 65  
Р13

Рабочая программа составлена кандидатом экономических наук, доцентом **Н. В. Зыковой, С. Ю. Угловской** в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденного Приказом Минобрнауки России от 12.01.2016 № 7.

#### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА:**

Одобрена кафедрой  
экономики  
Протокол № 9 от 15 мая 2019 г.  
Зав. кафедрой **С.Е. Жура**

Согласовано с кафедрой  
истории государства и права и гуманитарных дисциплин  
Протокол № 9 от 15 мая 2019 г.  
Зав. кафедрой **О. В. Чуракова**.

Рабочая программа обсуждена и утверждена на заседании научно-методического совета института.  
Протокол № 6 от 29 мая 2019 г.  
Председатель научно-методического совета профессор А. Н. Ежов.

Р 13 **Рабочая** программа дисциплины «Внутрифирменное планирование в малом бизнесе» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент профиль подготовки Управление малым бизнесом (квалификация (степень) «бакалавр») (очная и заочная формы обучения) / Н. В. Зыкова, С. Ю. Угловская. – Архангельск : Институт управления, 2019. – 60 с.

© Зыкова Н. В., сост., 2019  
© Угловская С. Ю., сост., 2019  
© ЧОУ ВО «Институт управления», 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель, задачи и место дисциплины / модуля в структуре ОП для бакалавра .....	4
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП .....	4
3. Структура и содержание дисциплины / модуля по видам учебной и самостоятельной работы, соотношение тем и формируемых компетенций .....	6
3.1. Объем дисциплины / модуля в зачетных единицах с указанием академических часов по видам учебных занятий и самостоятельной работы обучающихся .....	6
3.2. Содержание дисциплины / модуля с указанием академических часов по видам учебных занятий и самостоятельной работы обучающихся, соотношение тем и формируемых компетенций .....	7
4. Оценочные и методические материалы (фонд оценочных средств) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине / модулю .....	13
5. Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины / модуля .....	13
6. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине / модулю, в том числе для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья .....	15
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины / модуля .....	15
8. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине / модулю .....	16
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» .....	16
10. Перечень информационных технологий, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем .....	17
11. Приложение .....	18

## 1. Цель, задачи и место дисциплины / модуля в структуре ОП для бакалавра

*Цель* изучения дисциплины – формирование глубоких теоретических знаний и практических навыков по внутрифирменному планированию в малом бизнесе.

*Задачи* изучения дисциплины:

- формирование целостного представления в области антикризисного управления, формирование у студента комплексного и научного представления о планировании;
- разработка перспективных (стратегических), тактических и оперативно-календарных планов организации производственной и политической деятельности предприятий всех организационно-правовых форм и их структурных подразделений;
- приобретение ими практических навыков внутрифирменного планирования в современной рыночной среде, независимо от отраслевой принадлежности компаний, уровней и темпов внутрифирменных планов.

Дисциплина «Внутрифирменное планирование в малом бизнесе» является дисциплиной базовой части учебного плана, утвержденного в соответствии с ФГОС ВО по направлению 38.03.02 «Менеджмент» (квалификация (степень) – «бакалавр»).

Дисциплина «Внутрифирменное планирование в малом бизнесе» имеет связь и базируется на знаниях, полученных при изучении следующих общеэкономических и социальных дисциплин: «Менеджмент», «Экономика», «Маркетинг», «Стратегический менеджмент», «Инновационный менеджмент», «Финансовый менеджмент» и др. Курс использует теоретические труды и практические достижения отечественных и зарубежных специалистов в данной области.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих **профессиональных компетенций**:

- владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ (ПК-7);
- владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками (ПК-19);

В результате изучения дисциплины студент должен:

**знать:**

- основные методы и принципы внутрифирменного планирования;
- важнейшие плановые показатели и способы их расчета;
- сущность и значение внутрифирменного планирования;
- систему внутрифирменных планов и механизмов их взаимодействия в рыночных отношениях;
- методологию и функции стратегического планирования, как составной части внутрифирменного планирования;
- методологию и структуру тактического планирования;
- методику расчета стоимости основных производственных фондов, численности работающих, себестоимость отпускной цены продукции, технико-экономических показателей.

**уметь:**

- организовывать разработку плановой документации;
- самостоятельно разрабатывать различные планы;
- проекты и способствовать их осуществлению в современных условиях производства;

- приобрести опыт использования материального обеспечения планов;
- рассчитывать показатели материальных показателей планов;
- рассчитывать показатели эффективности планов;
- организовывать выполнение планов;
- добиваться конкретных преимуществ путем планирования на предприятии.

***владеть:***

- методикой расчета основных показателей внутрифирменных планов; планов производства и реализации продукции; плана технического развития и организация производства, плана материально-технического обеспечения; плана по труду и кадрам; планам по издержкам и финансовому плану;
- навыками работы с экономической литературой, информационными источниками.

Уровни формирования компетенций определяются по Паспорту компетенций формируемых у студентов при освоении образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

### 3. Структура и содержание дисциплины / модуля по видам учебной и самостоятельной работы, соотношение тем и формируемых компетенций

#### 3.1. Объем дисциплины / модуля в зачетных единицах с указанием академических часов по видам учебных занятий и самостоятельной работы обучающихся

Виды учебной работы		Объем дисциплины	
		очное отделение	заочное отделение
Общая трудоемкость дисциплины	В зачетных единицах	9	9
	В часах	324	324
<b>Контактная работа (в часах):</b>		<b>162</b>	<b>34</b>
Лекции (Л)		72	10
Практические занятия (ПЗ)		72	12
Контролируемая самостоятельная работа (КСР)		18	12
<b>Самостоятельная работа (СРС) (в часах):</b>		<b>126</b>	<b>281</b>
Формы промежуточного контроля по дисциплине		Курсовая работа	Курсовая работа
Подготовка к экзамену		36	9
Форма итогового контроля по дисциплине		Экзамен	Экзамен

### 3.2. Содержание дисциплины / модуля с указанием академических часов по видам учебных занятий и самостоятельной работы обучающихся, соотношение тем и формируемых компетенций

Наименование раздела	Аннотация темы	Бюджет учебного времени, ч								Коды компетенций	Этапы формирования компетенций
		Очная форма обучения				Заочная форма обучения					
		Л	ПЗ	КСР	СРС*	Л	ПЗ	КСР	СРС*		
<b>Раздел 1.</b> Организационно - экономическая сущность планирования	<p><b>Тема 1. Содержание и организация внутрифирменного планирования</b>            Сущность и функции внутрифирменного планирования. Принципы и методы планирования. Виды внутрифирменного планирования. Стратегическое и оперативное планирование. Функции и структура плановых служб на предприятии.</p> <p><b>Тема 2. Экономическое значение планирование</b>            Понятие плана. Виды планов и экономическое значение планирования. Основные разделы плана. Показатели качества плана.</p> <p><b>Тема 3. Сущность планирования</b>            Значение планирования. Показатели качества плана. Классификация плана.</p> <p><b>Тема 4. Предплановое исследование рынка</b>            Методы рыночных исследований. Сегментация рынка, определение целевой группы. Определение рыночной позиции, предприятия. Анализ конкретной среды.</p>	16	26	-	38	4	6	-	86	ПК-7 ПК-19	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основные методы и принципы внутрифирменного планирования;</li> <li>– важнейшие плановые показатели и способы их расчета;</li> <li>– сущность и значение внутрифирменного планирования;</li> <li>– систему внутрифирменных планов и механизмов их взаимодействия в рыночных отношениях</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– организовывать разработку плановой документации;</li> <li>– самостоятельно разрабатывать различные планы, проекты</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками работы с экономической литературой, информационными источниками</li> </ul>
	<i>Задание для самостоятельной работы:</i>										

Наименование раздела	Аннотация темы	Бюджет учебного времени, ч								Коды компетенций	Этапы формирования компетенций
		Очная форма обучения				Заочная форма обучения					
		Л	ПЗ	КСР	СРС*	Л	ПЗ	КСР	СРС*		
	<p>проработка лекций - включает чтение конспекта лекций, профессиональной литературы, периодических изданий; ответы на теоретические вопросы по разделу;</p> <p>подготовка к практическим занятиям - включает чтение профессиональной литературы, решение задач и заданий.</p> <p>подготовка к контролируемой самостоятельной работе - включает решение задач и заданий</p> <p><i>Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся:</i></p> <p>Основной: 1,2,3 Дополнительный: 4-10</p> <p><i>Форма контроля (в соответствии с Фондом оценочных средств):</i></p> <p>1. Оценка результатов практических работ (ОС №2 «Комплект заданий для проведения практических занятий»)</p> <p>2. Собеседование (ОС №1 «Перечень вопросов для собеседования», Раздел 1 «Организационно - экономическая сущность планирования»)</p> <p>3. Контролируемая самостоятельная работа</p>										
<b>Раздел 2.</b> Формы и методы планирования	<p><b>Тема 5. Стратегическое планирование</b> Теоретические основы стратегического планирования. Значение миссии для внутрифирменного планирования производства. Основные цели стратегического планирования.</p> <p><b>Тема 6. Планирование материально-технического снабжения</b> Планирование поставок. Планирование складского хозяйства. Формирование макета договоров поставок.</p> <p><b>Тема 7. Планирование персонала</b> Команда управления. Штатное расписание. Показатели планирования персонала. Мотивация пер-</p>	56	46	18	88	6	6	12	195	ПК-7 ПК-19	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основные методы и принципы</li> <li>– систему внутрифирменных планов и механизмов их взаимодействия в рыночных отношениях;</li> <li>– методологию и функции стратегического планирования, как составной части внутрифирменного планирования;</li> <li>– методологию и структуру тактического планирования;</li> <li>– методику расчета стоимости основных производственных фондов, численности работающих, себестоимость</li> </ul>

Наименование раздела	Аннотация темы	Бюджет учебного времени, ч								Коды компетенций	Этапы формирования компетенций
		Очная форма обучения				Заочная форма обучения					
		Л	ПЗ	КСР	СРС*	Л	ПЗ	КСР	СРС*		
	<p>сонала. Планирование фонда заработной платы. Планирование фонда материального поощрения.</p> <p><b>Тема 8. Планирование качества продукции</b> Рабочие чертежи. Эталонный образец. Классификация качества. Виды контроля качества. Квалиметрия. Экономический механизм, стимулирования качества.</p> <p><b>Тема 9. Материально-техническое обеспечение плана</b> Анализ поставщиков. Закупочная логистика. Показатели планирования основных фондов. Техническое обеспечение плана. Управление основными фондами. Виды производств. Производственные процессы. Производственные ошибки.</p> <p><b>Тема 10. Планирование сбыта</b> Понятие сбыта и товарооборота. Показатели сбыта. Сбытовая политика в планировании. Планирование сбытовой сети.</p> <p><b>Тема 11. Планирование финансов</b> Финансы предприятия как объект планирования. Показатели планирования финансов предприятия. Виды смет. Фонды предприятия. Формирование финансовых ресурсов. Привлечение и использо-</p>									<p>отпускной цены продукции, технико-экономических показателей.</p> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– организовывать разработку плановой документации;</li> <li>– самостоятельно разрабатывать различные планы;</li> <li>– проекты и способствовать их осуществлению в современных условиях производства;</li> <li>– приобрести опыт использования материального обеспечения планов;</li> <li>– рассчитывать показатели материальных показателей планов;</li> <li>– рассчитывать показатели эффективности планов;</li> <li>– организовывать выполнение планов;</li> <li>– добиваться конкретных преимуществ путем планирования на предприятии.</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методикой расчета основных показателей внутрифирменных планов; планов производства и реализации продук-</li> </ul>	

Наименование раздела	Аннотация темы	Бюджет учебного времени, ч								Коды компетенций	Этапы формирования компетенций
		Очная форма обучения				Заочная форма обучения					
		Л	ПЗ	КСР	СРС*	Л	ПЗ	КСР	СРС*		
	<p>вание кредитов. Планирование финансовых источников. Анализ финансовой деятельности.</p> <p><b>Тема 12. Система налоговых нормативов и показателей</b> Понятие о плановых нормативов и нормах. Классификация и характеристика нормативов и норм. Трудовые нормативы, и виды назначения. Материальные нормативы, их виды и применения. Методы разработки плановых нормативов и норм.</p> <p><b>Тема 13. Оценка экономической эффективности</b> Методы ЧДД, ВАД, ИД. Точка безубыточности. Метод критериев. Бальный метод. Мониторинг реализации проекта.</p> <p><b>Тема 14. Организация процесса планирования в зарубежных фирмах</b> Особенности планирования в фирмах США. Система показателей на производственных предприятиях в США.</p> <p><b>Тема 15. Планирование производства и реализация продукции</b> Содержание плана производства предприятия. Планирование производства и реализации продукта предприятия. Основные показате-</p>										<p>ции; плана технического развития и организация производства, плана материально-технического обеспечения; плана по труду и кадрам; планам по издержкам и финансового плана;</p> <p>– навыками работы с экономической литературой, информационными источниками</p>

Наименование раздела	Аннотация темы	Бюджет учебного времени, ч								Коды компетенций	Этапы формирования компетенций
		Очная форма обучения				Заочная форма обучения					
		Л	ПЗ	КСР	СРС*	Л	ПЗ	КСР	СРС*		
	<p>ли производства. Валовой и внутрихозяйственный оборот продукции: валовая продукция. Разработка производственной программы. Годовая производственная программа. Общая производственная программа. Незавершенная программа. Товарная, валовая и реализованная продукция. Планирование производственной мощности производства. Теоретическая, практическая, нормальная, плановая производственная мощность. Планирование себестоимости продукции. Планирование и регулирование рыночных цен. Нормативный, плановый и отчетный метод калькуляции себестоимости. Методы установления цен на товары. Планирование продаж товаров и услуг. Планирование объема продаж. Объем реализации продукции.</p> <p><b>Тема 16. Оперативное планирование производства</b> Виды оперативного планирования. Календарное, текущее, межцеховое и внутрицеховое планирование. Системы оперативного планирования. Разработка оперативных планов производства. Оперативный учет и контроль производства.</p> <p><b>Тема 17. Бизнес-планирование проектов</b></p>										

Наименование раздела	Аннотация темы	Бюджет учебного времени, ч								Коды компетенций	Этапы формирования компетенций
		Очная форма обучения				Заочная форма обучения					
		Л	ПЗ	КСР	СРС*	Л	ПЗ	КСР	СРС*		
	Структура бизнес-плана. Разработка бизнес-плана производства. Реализация бизнес-плана на предприятии.										
	<p><i>Вид практического занятия</i> – Решение заданий и задач  <i>Задания:</i> см. ОС №2 «Комплект заданий и задач для проведения практических занятий», Раздел 2.  <i>Перечень рекомендованной литературы для подготовки:</i>  Основной: 1,2,3  Дополнительный: 4-10</p> <p><i>Задание для самостоятельной работы:</i>  проработка лекций - включает чтение конспекта лекций, профессиональной литературы, периодических изданий; ответы на теоретические вопросы по разделу;  подготовка к практическим занятиям - включает чтение профессиональной литературы, решение задач и заданий..  подготовка к контролируемой самостоятельной работе - включает решение задач и заданий.</p> <p>Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся:  Основной: 1,2,3  Дополнительный: 4-10</p> <p><i>Форма контроля (в соответствии с Фондом оценочных средств):</i>  1. Оценка результатов практических работ (ОС №2 «Комплект заданий и задач для проведения практических занятий», Раздел 2.  2. Собеседование (ОС №1 «Перечень вопросов для собеседования», Раздел 2.  3. Контролируемая самостоятельная работа.  4. Итоговая курсовая работа (ОС №3 «Комплект заданий для итоговой курсовой работы»)  5. Компьютерное тестирование (ОС №4 «Перечень вопросов для реализации компьютерного тестирования»)  6. Экзамен (ОС №5 «Вопросы к экзамену»)</p>										
	<b>Экзамен</b>				<b>36</b>				<b>9</b>		
	<b>Всего:</b>	<b>72</b>	<b>72</b>	<b>18</b>	<b>126</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>281</b>		

\* Из трудоемкости, отведенной на самостоятельную работу обучающихся выделяются академические часы для проведения групповых и индивидуальных консультаций как одной из форм контактной работы. Консультация является одной из форм руководства самостоятельной работой обучающихся и оказания им помощи в освоении материала. Групповая консультация проводится преподавателем перед экзаменом/зачетом и выставляется в расписание, в объеме не менее 2 академических часов на группу. Индивидуальное консультирование проводится по отдельному графику и регламентируется соответствующими локально-нормативными документами Института.

#### **4. Оценочные и методические материалы (фонд оценочных средств) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине / модулю**

Фонд оценочных средств – комплект методических материалов, нормирующих процедуры оценивания результатов обучения, т.е. установления соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям образовательных программ, рабочих программ дисциплин / модулей.

ФОС как система оценивания состоит из трех частей:

1. Структурированного перечня объектов оценивания (кодификатора / структурной матрицы формирования и оценивания результатов обучения ОП, дисциплины);
2. Базы учебных заданий;
3. Методического оснащения оценочных процедур.

ФОС оформлен как Приложение к рабочей программе дисциплины.

#### **5. Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины / модуля**

*Методические рекомендации при работе над конспектом во время проведения лекции*

В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Общие и утвердившиеся в практике правила и приемы конспектирования лекций:

– Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля, на которых делаются пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

– Необходимо записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. Записи разделов лекции должны иметь заголовки, подзаголовки, красные строки. Для выделения разделов, выводов, определений, основных идей можно использовать цветные карандаши и фломастеры.

– Названные в лекции ссылки на первоисточники надо пометить на полях, чтобы при самостоятельной работе найти и вписать их.

– В конспекте дословно записываются определения понятий, категорий и законов. Остальное должно быть записано своими словами.

– Каждому студенту необходимо выработать и использовать допустимые сокращения наиболее распространенных терминов и понятий.

– В конспект следует заносить всё, что преподаватель пишет на доске, а также рекомендуемые схемы, таблицы, диаграммы и т.д.

*Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям*

Целью практических занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных студентами на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков.

В ходе подготовки к практическому занятию необходимо прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, выполнить выданные преподавателем практические задания. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы. Желательно при подготовке к практическим занятиям по дисциплине одновременно использовать несколько источников, раскрывающих заданные вопросы.

*Методические рекомендации по организации самостоятельной работы*

Самостоятельная работа (по В.И. Далу «самостоятельный – человек, имеющий свои твердые убеждения») осуществляется при всех формах обучения: очной и заочной.

Самостоятельная работа приводит студента к получению нового знания, упорядочению и углублению имеющихся знаний, формированию у него профессиональных навыков и умений.

Самостоятельная работа выполняет ряд функций:

- развивающую;
- информационно-обучающую;
- ориентирующую и стимулирующую;
- воспитывающую;
- исследовательскую.

Виды самостоятельной работы, выполняемые в рамках курса:

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

Студентам рекомендуется с самого начала освоения курса работать с литературой и предлагаемыми заданиями в форме подготовки к очередному аудиторному занятию. При этом актуализируются имеющиеся знания, а также создается база для усвоения нового материала, возникают вопросы, ответы на которые студент получает в аудитории.

Можно отметить, что некоторые задания для самостоятельной работы по курсу имеют определенную специфику. При освоении курса студент может пользоваться библиотекой вуза, которая в полной мере обеспечена соответствующей литературой. Значительную помощь в подготовке к очередному занятию может оказать имеющийся в учебно-методическом комплексе краткий конспект лекций. Он же может использоваться и для закрепления полученного в аудитории материала.

*Методические рекомендации по работе с литературой*

Всю литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, оригинальные научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из них можно выделить литературу основную (рекомендуемую), дополнительную и литературу для углубленного изучения дисциплины.

Изучение дисциплины следует начинать с учебника, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой.

При работе с литературой следует учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

Предварительное чтение направлено на выявление в тексте незнакомых терминов и поиск их значения в справочной литературе. В частности, при чтении указанной литературы необходимо подробнейшим образом анализировать понятия.

Сквозное чтение предполагает прочтение материала от начала до конца. Сквозное чтение литературы из приведенного списка дает возможность студенту сформировать свод основных понятий из изучаемой области и свободно владеть ими.

Выборочное – наоборот, имеет целью поиск и отбор материала. В рамках данного курса выборочное чтение, как способ освоения содержания курса, должно использоваться при подготовке к практическим занятиям по соответствующим разделам.

Аналитическое чтение – это критический разбор текста с последующим его конспектированием. Освоение указанных понятий будет наиболее эффективным в том случае, если при чтении текстов студент будет задавать к этим текстам вопросы. Часть из этих вопросов сформулирована в приведенном в ФОС перечне вопросов для собеседования. Перечень этих вопросов ограничен, поэтому важно не только содержание вопросов, но сам принцип освоения литературы с помощью вопросов к текстам.

Целью изучающего чтения является глубокое и всестороннее понимание учебной информации.

Есть несколько приемов изучающего чтения:

1. Чтение по алгоритму предполагает разбиение информации на блоки: название; автор; источник; основная идея текста; фактический материал; анализ текста путем сопоставления имеющихся точек зрения по рассматриваемым вопросам; новизна.

2. Прием постановки вопросов к тексту имеет следующий алгоритм:

- медленно прочитать текст, стараясь понять смысл изложенного;
- выделить ключевые слова в тексте;
- постараться понять основные идеи, подтекст и общий замысел автора.

3. Прием тезирования заключается в формулировании тезисов в виде положений, утверждений, выводов.

К этому можно добавить и иные приемы: прием реферирования, прием комментирования.

Важной составляющей любого солидного научного издания является список литературы, на которую ссылается автор. При возникновении интереса к какой-то обсуждаемой в тексте проблеме всегда есть возможность обратиться к списку относящейся к ней литературы. В этом случае вся проблема как бы разбивается на составляющие части, каждая из которых может изучаться отдельно от других. При этом важно не терять из вида общий контекст и не погружаться чрезмерно в детали, потому что таким образом можно не увидеть главного.

## **6. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине / модулю, в том числе для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При изучении дисциплины используются аудитории, оборудованные мультимедийными средствами обучения: проектором, ноутбуком, интерактивной доской.

Использование интернет-ресурсов предполагает проведение занятий в компьютерных классах с выходом в Интернет. В компьютерных классах студенты имеют доступ к информационным ресурсам, к базе данных библиотеки.

Для студентов с ограниченными возможностями здоровья необходимы специальные условия для получения образования. В целях доступности получения высшего образования по образовательным программам инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Институтом обеспечивается: 1. Наличие альтернативной версии официального сайта Института в сети «Интернет» для слабовидящих; 2. Присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; 3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху – дублирование вслух справочной информации о расписании учебных занятий; обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации; 4. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, созданы материально-технические условия обеспечивающие возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, объекту питания, туалетные и другие помещения Института, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений).

## **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины / модуля\***

### **Основная литература**

1. *Горемыкин, В. А.* Планирование на предприятии : учебник и практикум / В. А. Горемыкин. – 9-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2012,2013,2014. – 857 с.\*

---

\* \* Издания, помеченные знаком (\*), имеются в фонде библиотеки Института управления (г. Архангельск).

2. Орлова, П. И. Бизнес-планирование [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / П. И. Орлова. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 286 с. — 978-5-394-02432-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/75227.html>
3. Стрелкова, Л. В. Внутрифирменное планирование [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Экономика труда», «Экономика и управление на предприятии (по отраслям)» / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 367 с. — 978-5-238-01939-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81752.html>

#### **Дополнительная литература**

1. Болтава, А. Л. Учет и анализ на предприятиях малого бизнеса [Электронный ресурс] : практикум для обучающихся по направлению подготовки бакалавриата «Экономика» (профиль «Бухгалтерский учет, анализ и аудит») / А. Л. Болтава. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Краснодар, Саратов : Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 136 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/78048.html>
2. Виткалова, А. П. Внутрифирменное бюджетирование [Электронный ресурс] : учебное пособие для бакалавров / А. П. Виткалова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 128 с. — 978-5-394-02203-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/83131.html>
3. Горбунов, В. Л. Бизнес-планирование [Электронный ресурс] / В. Л. Горбунов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), 2016. — 141 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/56371.html>
4. Организация, планирование и управление хозяйственной деятельностью малого предприятия [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. М. Афанасьев, А. М. Фролов, А. А. Лочан [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Самара : Самарский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2012. — 266 с. — 978-5-9585-0530. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20491.html>
5. Стёпочкина, Е. А. Планирование и прогнозирование в условиях рынка [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. А. Стёпочкина. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Вузовское образование, 2015. — 152 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/29290.html>
6. Фокс, Джеффри Как делать большие деньги в малом бизнесе. Неочевидные правила, которые должен знать любой владелец малого бизнеса [Электронный ресурс] / Джеффри Фокс ; пер. Т. Гутман. — 4-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2019. — 167 с. — 978-5-9614-2080-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/83111.htm>

### **8. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине / модулю**

Раздел раскрывается п.3.2 «Содержание дисциплины /модуля с указанием академических часов

по видам учебных занятий и самостоятельной работы обучающихся, соотношение тем и формируемых компетенции», после каждой темы/раздела.

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

1. Электронная библиотечная система «IPRbooks» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/>
2. Ассоциация консультантов по экономике и управлению [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://akeu.ru>. – Загл. с экрана.
3. Менеджмент в России и за рубежом : [журнал] [Электронный ресурс] / Финпресс. - Режим доступа: <http://www.mevriz.ru>. – Загл. с экрана.
4. Электронные книги по менеджменту (управлению предприятием) // AUP.Ru : административно-управленческий портал [Электронный ресурс] / AUP.Ru. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/i002.htm>. – Загл. с экрана.
5. EUP.RU - Экономика и управление на предприятиях: новости, статьи, книги по экономике и управлению, экономические рефераты (рефераты по экономике) [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : [www.eup.ru](http://www.eup.ru)
6. Бизнес-портал AUP.Ru [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : [www.aup.ru](http://www.aup.ru)
7. Проблемы современной экономики. Евразийский международный научно-аналитический журнал [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : [www.m-esopomy.ru](http://www.m-esopomy.ru)
8. Сайт о стратегическом менеджменте [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : [www.strategy.bos.ru/](http://www.strategy.bos.ru/)

## **10. Перечень информационных технологий, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

1. Microsoft Internet Explorer (или другой браузер)
2. Microsoft Windows XP
3. Microsoft Office 2007 и выше

*Приложение*  
к рабочей программе дисциплины,  
утвержденной НМС института  
Протокол №6 от 29 мая 2019 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ  
(ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ)  
по учебной дисциплине  
**«ВНУТРИФИРМЕННОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ  
В МАЛОМ БИЗНЕСЕ»**  
ПО НАПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКИ  
**38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ**  
ПРОФИЛЬ ПОДГОТОВКИ **УПРАВЛЕНИЕ МАЛЫМ БИЗНЕСОМ**  
КВАЛИФИКАЦИЯ (СТЕПЕНЬ)  
**«БАКАЛАВР»**

## СОДЕРЖАНИЕ

1	Перечень компетенций по дисциплине с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы	20
2	Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования. Шкала оценивания сформированности компетенции	23
3	Паспорт оценочных средств по дисциплине « <b>Внутрифирменное планирование в малом бизнесе</b> »	26
4	Перечень оценочных средств по дисциплине « <b>Внутрифирменное планирование в малом бизнесе</b> »	26
5	Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы	27
6	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	55

# 1. Перечень компетенций по дисциплине с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы (очная форма)												
№ п/п	Код контролируемой компетенции	Наименование контролируемой компетенции	Наименование дисциплины формирующей компетенцию	Семестры								
				1	2	3	4	5	6	7	8	
1	ПК-7	владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов/ умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Внутрифирменное планирование в малом бизнесе							+		
			Антикризисное управление									
21	ПК-19	владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	Внутрифирменное планирование в малом бизнесе							+		
			Управленческий консалтинг						+			

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы (заочная форма)								
№ п/п	Код контролируемой компетенции	Наименование контролируемой компетенции	Наименование дисциплины формирующей компетенцию	Этапы формирования компетенции				
				1 курс	2 курс	3 курс	4 курс	5 курс
1	ПК-7	владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов/ умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Внутрифирменное планирование в малом бизнесе			+		
			Антикризисное управление					+
21	ПК-19	владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	Внутрифирменное планирование в малом бизнесе			+		
			Управленческий консалтинг					+

## 2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования. Шкалы оценивания сформированности компетенции

### Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

*Паспорт компетенции ПК - 7:* владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ

№ п/п	Дисциплина, как этап формирования компетенции в рамках ОП ВО*	Уровни формирования компетенций		
		Базовый	Повышенный	Высокий
	<b>Внутрифирменное планирование в малом бизнесе</b>	<i>Знает</i> основные условия бизнес-планирования	<i>Знает</i> основные условия бизнес-планирования, видов договоров и контрактов	<i>Знает</i> основные условия бизнес-планирования, видов договоров и контрактов, знает инструментарий реализаций управленческих решений
		<i>Умеет</i> координировать деятельность исполнителей	<i>Умеет</i> координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента	<i>Умеет</i> координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
		<i>Владеет</i> навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов	<i>Владеет</i> навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей	<i>Владеет</i> навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ

Паспорт компетенции ПК - 19: владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками

№ п/п	Дисциплина, как этап формирования компетенции в рамках ОП ВО*	Уровни формирования компетенций		
		Базовый	Повышенный	Высокий
	<b>Внутрифирменное планирование в малом бизнесе</b>	<i>Знает</i> основы предпринимательской деятельности	<i>Знает</i> основы и принципы подготовки управленческих решений	<i>Знает</i> основы анализа операционной деятельности организации и использование его результатов в процессе планирования в малом бизнесе
		<i>Умеет</i> оценивать функции операционной деятельности организации	<i>Умеет</i> оценивать и выполнять свои функции в при принятии управленческих решений	<i>Умеет</i> эффективно использовать результаты анализа деятельности организации для подготовки управленческих решений
		<i>Владеет</i> навыками координации предпринимательской деятельности	<i>Владеет</i> способами оценивания результатов управленческих решений	<i>Владеет</i> практическими навыками использования результатов анализа операционной деятельности организации

\* В соответствии с перечнем компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

#### **Шкала оценивания сформированности компетенций:**

**«Неудовлетворительно»** - Компетенция не развита. Студент не владеет необходимыми знаниями и навыками и не старается их применять. Не достигнут базовый уровень формирования компетенции.

**«Удовлетворительно»** - Компетенция недостаточно развита. Студент частично проявляет знания и навыки, входящие в состав компетенции. Пытается, стремится проявлять нужные навыки, понимает их необходимость, но у него не всегда получается. Достигнут только базовый уровень формирования компетенции.

**«Хорошо»** - Студент владеет знаниями, проявляет соответствующие навыки в практических ситуациях, но имеют место некоторые неточности в демонстрации освоения материала. Достигнут повышенный уровень формирования компетенции.

**«Отлично»**- Студент всесторонне и глубоко владеет знаниями, сложными навыками, способен уверенно ориентироваться в практических ситуациях. Достигнут высокий уровень формирования компетенции.

### 3. Паспорт оценочных средств по дисциплине «Внутрифирменное планирование в малом бизнесе»

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Собеседование	ПК-7 ПК-19	Вопросы по разделам/темам дисциплины
2	Практические задания	ПК-7 ПК-19	Комплект заданий
3	Тестирование	ПК-7 ПК-19	Фонд тестовых заданий
4	Курсовая работа	ПК-7 ПК-19	Задания для курсовой работы
5	Экзамен	ПК-7 ПК-19	Перечень вопросов к экзамену

### 4. Перечень оценочных средств по дисциплине «Внутрифирменное планирование в малом бизнесе»

№ п/п	Наименование контрольного задания (оценочного средства)	Краткая характеристика контрольного задания (оценочного средства)	Представление контрольного задания (оценочного средства) в фонде
1	Собеседование	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по разделам/темам дисциплины
2	Практические задания	Различают задачи и задания: - репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины; - реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей; - творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения	Комплект заданий и докладов
3	Тестирование	Система стандартизированных заданий, по-	Фонд тестовых зада-

		звolyющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося	ний
4	Курсовая работа	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по дисциплине	Задания для курсовой работы
5	Экзамен	Средство промежуточного контроля усвоения разделов дисциплины, организованное в виде собеседования преподавателя и студента.	Перечень вопросов к экзамену

## **5. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

### **ОС №1: Перечень вопросов для собеседования**

по дисциплине «Внутрифирменное планирование в малом бизнесе»

#### **Раздел 1. Организационно - экономическая сущность планирования**

1. В чем вы видите трудности развития внутрифирменного планирования в рыночных условиях? Предложите, что нужно сделать для их преодоления.
2. Опишите уровни планирования в компании. Раскройте содержание задач каждого уровня. Укажите, кто именно, на ваш взгляд, должен заниматься данными задачами.
3. В чем, на ваш взгляд, заключаются проблемы коммуникаций в области внутрифирменного планирования? Предложите программу развития коммуникаций в компании (этапы и мероприятия).
4. Какие конфликты интересов возможны между плановыми службами и другими функциональными службами компании? Предложите возможные подходы к их разрешению.
5. Предложите классификацию внутрифирменных планов крупной компании, раскройте суть каждого плана. Какие проблемы возникают при разработке и согласовании этих планов?
6. Предложите подходы к оценке степени развития внутрифирменного планирования в компании (спланируйте программу управленческого аудита в области планирования).

#### **Раздел 2. Формы и методы планирования**

1. Всем ли российским компаниям нужны стратегические планы? Обоснуйте свой ответ.
2. В чем, на ваш взгляд, заключаются трудности организации стратегического планирования в российских компаниях?
3. Как, на ваш взгляд, на практике осуществить взаимосвязь стратегического и тактического планирования?
4. Опишите свое видение функций менеджера по планированию товарного ассортимента. С какими трудностями он сталкивается?
5. Какая маркетинговая информация используется в процессе стратегического планирования? Предложите формы ее представления и способы передачи менеджерам компании (способы коммуникации).
6. Почему, на ваш взгляд, российские компании не разрабатывают план маркетинга? Предложите программу перехода компании к разработке маркетингового плана (этапы и мероприятия).
7. Маркетинговый план является частью корпоративного плана компании. Опишите

взаимосвязи плана маркетинга с другими планами компании: какая информация нужна на входе плана маркетинга, какие выходы маркетингового плана используются в других планах компании, какие данные согласовываются и с кем и т.д.

8. Зачем компаниям нужен бизнес-план? Опишите основные ситуации, в которых требуется составление бизнес-плана. Есть ли различия в требованиях к бизнес-плану в этих ситуациях?

9. Сравните формат бизнес-плана с другими планами компании (корпоративный план, план маркетинга, финансовый план).

10. Какие, на ваш взгляд, методы прогнозирования продаж необходимо использовать российским компаниям? Обоснуйте свой ответ, обратив внимание на субъективные и объективные сложности использования каждого метода.

11. В чем вы видите проблемы организации финансового планирования (бюджетирования) в российских компаниях? Предложите программу (этапы и мероприятия) развития бюджетирования в компании.

12. К какому уровню и типу планов относится финансовое планирование (бюджетирование)? Обоснуйте свой ответ.

13. Какие типы моделей могут быть использованы при моделировании производственной программы компании? В чем, на ваш взгляд, заключаются трудности использования модельного аппарата во внутрифирменном планировании? Как можно преодолеть эти трудности?

14. Почему, на ваш взгляд, в российских компаниях отсутствуют информационные системы поддержки внутрифирменного планирования? Предложите программу создания такой системы (этапы и мероприятия).

15. Какие портфельные матрицы вы бы посоветовали использовать во внутрифирменном планировании на российском предприятии и для решения каких задач? Обоснуйте свой ответ.

16. В чем вы видите сложности реорганизации системы внутрифирменного планирования в российских компаниях?

17. Кто, по вашему мнению, несет ответственность за организацию внутрифирменного планирования в компании?

## ОС №2: Комплект заданий для проведения практических занятий по дисциплине «Внутрифирменное планирование в малом бизнесе»

### Раздел 2. Формы и методы планирования

#### Задача 1

##### 1. ЗАДАНИЕ ДЛЯ РЕШЕНИЯ

1.1. Необходимо создать таблицу с исходными данными.

1.2. Рассчитать коэффициент корреляции и выбрать трендовую модель.

1.3. Определить статистические параметры и построить функцию.

1.4. Сделать прогноз на **21-й период** и построить график.

1.5. Оценить точность прогноза.

1.6. Рассчитать корреляционное отношение с целью проверки правильности выбора трендовой модели.

#### Исходные данные

Месяц	Программа сбыта, шт.												
	1 вар.	2 вар.	3 вар.	4 вар.	5 вар.	6 вар.	7 вар.	8 вар.	9 вар.	10 вар.	11 вар.	12 вар.	13 вар.
1	20	30	51	25	125	31	22	31	51	25	125	32	100
2	25	29	59	40	120	37	27	30	54	40	120	37	95
3	29	28	66	54	118	44	31	29	66	54	118	44	90
4	34	27	72	67	108	51	36	28	72	69	108	51	85

5	39	27	77	79	100	56	41	28	75	79	105	57	80
6	44	26	81	90	98	63	46	27	81	90	98	63	75
7	50	25	84	100	93	70	52	26	84	100	93	70	70
8	57	25	86	108	89	75	59	26	86	108	89	75	65
9	66	24	86	116	85	79	68	25	86	117	85	80	60
10	72	24	87	124	81	84	74	25	87	124	82	84	55
11	78	23	87	129	77	89	80	24	87	129	77	89	50
12	83	22	88	133	71	96	85	23	88	133	71	96	45
13	89	22	89	136	67	99	91	23	89	136	67	99	40
14	97	21	90	139	64	104	99	22	100	140	67	106	35
15	103	21	90	142	59	110	105	22	100	142	59	110	30
16	110	20	90	144	57	118	112	21	100	144	57	120	25
17	118	20	91	145	53	124	120	21	101	145	53	124	20
18	124	20	91	145	50	130	126	21	101	145	51	130	15
19	130	19	92	146	46	137	132	20	102	147	46	139	10
20	134	19	92	147	43	140	136	20	102	147	45	140	5

## 2. ОПИСАНИЕ РАБОТЫ

2.1. Необходимо выбрать варианты (табл. 1.) и создать таблицу с исходными данными (табл. 3).

2.2. На основании данных рассчитать коэффициент корреляции по формуле 1.

$$r = \frac{n \sum x_i y_i - \sum x_i \times \sum y_i}{\sqrt{[n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2] \times [n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2]}}, \quad \text{где} \quad (1)$$

$r$  – коэффициент корреляции;

$n$  – число уровней ряда;

$x_i$  – номер  $i$ -го месяца;

$y_i$  – объем сбыта за  $i$ -й месяц.

Если  $|r| > 0,7$ , то тренд имеет ярко выраженную устойчивую зависимость,  $|r| \leq 0,3$  – тренд отсутствует,  $0,3 \leq |r| \leq 0,7$  – тренд имеет неустойчивую тенденцию.

2.3. Выбрать трендовую модель с помощью построения графика и рассчитать статистические параметры по таблице.

2.4. Сделать прогноз на 21 период.

### Расчетная таблица

$x$	$y$	$x \times y$	$x^2$	$y^2$	Расчетные параметры	Функция
					$r =$ $a =$ $b =$ $c =$	$y(21) =$
$\Sigma$	$\Sigma$	$\Sigma$	$\Sigma$	$\Sigma$	-	-

2.5. Оценить точность прогноза по формуле 2, результаты и расчеты свести в таблицу.

$$S = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (y_i - y'_i)^2}{n - k}}, \quad \text{где} \quad (2)$$

$S$  – ошибка прогноза;

$y_i$  - фактическое значение показателя за  $i$ -й интервал времени;  
 $y_i'$  - прогнозная величина за  $i$ -й интервал времени;  
 $n$  - количество периодов в динамическом ряду;  
 $k$  - число параметров в уравнении.

### Оценка точности прогноза

$y$	$y'$	$y-y'$	$(y-y')^2$	Оценка точности $S=$
-	-	$\Sigma$	$\Sigma$	

2.7. Определить корреляционное отношение по формуле 3, результаты и расчеты свести в таблицу.

$$\eta = \sqrt{1 - \frac{\sum (y_i - y_i')^2}{\sum (y_i - \bar{y})^2}}, \quad \text{где} \quad (3)$$

$\eta$  - корреляционное отношение;  
 $\bar{y}$  - средняя величина объемов сбыта.

### Расчет корреляционного отношения

$y$	$y'$	$y-y'$	$(y-y')^2$	$y-\bar{y}$	$(y-\bar{y})^2$	Корреляционное отношение $\eta$
-	-	-	$\Sigma$	-	$\Sigma$	

### Задача 2

- ЗАДАНИЕ НА ВЫПОЛНЕНИЕ
  - ✓ Необходимо создать таблицу с исходными данными (табл. 1)
  - ✓ Построить график зависимость объема от затрат
  - ✓ Используя метод наименьшей и наивысшей точек, построить уравнение затрат
  - ✓ Используя метод регрессивного анализа, построить уравнение затрат.
  - ✓ Результаты сравнить.

**Таблица 1 Исходные данные**

№ п/п	Объемы, шт.	Вариант затрат, руб.													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	120	17	18	16	14	13	12	20	22,1	23,4	20,8	18,2	16,9	15,6	26,0
2	122	17,3	18,1	16,1	14,2	13,4	12,2	20,5	22,5	23,5	20,9	18,5	17,4	15,9	26,7
3	130	17,8	19	16,2	14,5	13,8	12,8	21,6	23,1	24,7	21,1	18,9	17,9	16,6	28,1
4	140	18	21,5	16,6	14,8	14,2	13,2	21,9	23,4	28,0	21,6	19,2	18,5	17,2	28,5
5	145	18,2	23	17	14,5	15,6	14,5	21,4	23,7	29,9	22,1	18,9	20,3	18,9	27,8
6	150	18,3	24,5	17,2	15,2	15,8	14,7	21,8	23,8	31,9	22,4	19,8	20,5	19,1	28,3
7	161	18,9	26	17,3	16	16	15	22	24,6	33,8	22,5	20,8	20,8	19,5	28,6
8	168	19,3	27	17,6	16,3	16,5	15,1	22,5	25,1	35,1	22,9	21,2	21,5	19,6	29,3
9	170	19,9	28	17,8	16,4	16,7	15,3	24	25,9	36,4	23,1	21,3	21,7	19,9	31,2
10	175	20,7	29,2	17,9	16,6	17	15,6	24,9	26,9	38,0	23,3	21,6	22,1	20,3	32,4
11	183	21,5	30	18,1	17	17,3	15,8	25,4	28,0	39,0	23,5	22,1	22,5	20,5	33,0

12	192	21,6	30,4	18,4	17,5	17,5	16	26	28,1	39,5	23,9	22,8	22,8	20,8	33,8
13	197	23	31,5	19	18,2	18	16,3	27	29,9	41,0	24,7	23,7	23,4	21,2	35,1
14	201	27	31,6	19,2	18,4	19,4	16,4	27,5	35,1	41,1	25,0	23,9	25,2	21,3	35,8
15	206	29	32	19,5	18,6	19	17	28,3	37,7	41,6	25,4	24,2	24,7	22,1	36,8
16	210	33	32,9	19,7	19,3	19,3	17,3	28,4	42,9	42,8	25,6	25,1	25,1	22,5	36,9
17	230	35	33,3	19,8	19,8	19,5	17,5	29	45,5	43,3	25,7	25,7	25,4	22,8	37,7
18	240	37	34	20,5	20,2	20	17,8	30,1	48,1	44,2	26,7	26,3	26,0	23,1	39,1
19	242	42	35,6	21,4	21	21	19	31,1	54,6	46,3	27,8	27,3	27,3	24,7	40,4
20	250	45	36	22	21,2	21,5	19,3	31,5	58,5	46,8	28,6	27,6	28,0	25,1	41,0

## 2. ОПИСАНИЕ РАБОТЫ

✓ Необходимо создать таблицу с исходными данными (табл. 1)

✓ Построить график

**I метод:** На основании данных разделить затраты на постоянную и переменную части посредством метода наименьшей и наивысшей точек, используя следующий алгоритм действий:

▪ Выбираем максимальный и минимальный объем производства и соответствующие расходы за эти периоды

▪ Находим разницу в уровнях объема и затрат по формулам

$$\Delta Z = Z_{\max} - Z_{\min}$$

$$\Delta V = V_{\max} - V_{\min}, \text{ где}$$

$\Delta Z, \Delta V$  – разница в уровнях затрат и объема

$Z_{\max}, Z_{\min}$  – макс. и мин. затраты, руб.

$V_{\max}, V_{\min}$  – макс. и мин. объемы, руб.

Определяем ставки переменных расходов на одно изделие по формуле

$$z'_n = \frac{\Delta Z}{\Delta V}, \text{ где}$$

$z'_n$  – переменные затраты на 1 изделие, руб

Вычисляем общую величину переменных затрат для  $V_{\max}, V_{\min}$  по формуле

$$Z_{\text{п}} = z'_n \times V_{\max(\min)}$$

▪ Определяем величину постоянных затрат по формуле

$$Z_{\text{пост}} = Z_{\max(\min)} - Z_{\text{п}}, \text{ где}$$

$Z_{\text{пост}}$  – постоянные затраты, тыс. руб.

▪ Уравнение затрат получит вид (с учетом максимального объема):

$$Z = z'_n \cdot V + Z_{\text{пост}}$$

**II метод:** На основании исходных данных с помощью регрессионного анализа рассчитываем постоянную и переменную составляющие. Используя следующий алгоритм решения:

▪ Определяем коэффициент корреляции. Если  $r \rightarrow 1$ , то доля переменных затрат велика; если  $r$  колеблется в интервале своего среднего значения, то затраты смешанные;  $r \rightarrow 0$ , затраты постоянные.

▪ Рассчитываем статистические параметры  $a$  и  $b$  по формулам (см. предыдущую задачу.

№1)

▪ Строим уравнение затрат

$$y = a + b \times x, \text{ где}$$

$y$  – совокупные затраты, руб.

$a$  – постоянные затраты, руб.

$b$  – переменные затраты на единицу продукции, руб.

$x$  – объемы производства, шт. (максимальный)

### **Задача 3**

#### **1. ЗАДАНИЕ НА ВЫПОЛНЕНИЕ РАБОТЫ**

- ✓ Выбрать в таблице с исходными данными четыре варианта.
- ✓ Определить постоянные и переменные затраты на единицу продукции
- ✓ Рассчитать критические объемы производства и определить запас прочности
- ✓ Определить влияние постоянных и переменных затрат и цены
- ✓ Рассчитывать объемы производства при условии, что прибыль составляет 20% от выручки
- ✓ Рассчитать производственный (операционный) леверидж

### Исходные данные

№	Показатели	Варианты																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	Объем реализации, шт.	5000	1000	2000	600	1200	1400	4500	3500	600	1200	2400	720	1440	1680	5400	4200	720	1440
2	Цена за 1 изделие без НДС, руб.	20	25	25	30	45	60	75	85	24	30	30	36	54	72	90	102	28,8	36
3	Основные материалы, руб.	350	100	70	120	240	280	90	70	420	120	84	144	288	336	108	84	504	144
4	З/п основных производственных рабочих с отчислениями, руб.	200	150	25	60	120	140	45	35	240	180	30	72	144	168	54	42	288	216
5	З/п вспомогательных рабочих (повременщики) с отчислениями, руб.	50	60	5	10	17	20	15	30	60	72	6	12	20,4	24	18	36	72	86,4
6	Амортизационные отчисления, руб.	200	50	18	22	23	28	21	22	240	60	21,6	26,4	27,6	33,6	25,2	26,4	288	72
7	Административные расходы, руб.	180	110	20	45	18	24	33	36	216	132	24	54	21,6	28,8	39,6	43,2	259,2	158,4
8	Топливо и энергия на технологические цели, руб.	50	13	5	15	17	20	23	16	60	15,6	6	18	20,4	24	27,6	19,2	72	18,72
9	Расходы на рекламу, руб.	50	13	5	15	17	20	23	16	60	15,6	6	18	20,4	24	27,6	19,2	72	18,72
10	Топливо и энергия на нетехнологические цели, руб.	50	18	13	14	20	25	17	18	60	21,6	15,6	16,8	24	30	20,4	21,6	72	25,92
11	<b>Финансовый результат</b>																		

## 2. ОПИСАНИЕ РАБОТЫ

- ✓ Необходимо создать таблицу с исходными данными (четыре варианта) и рассчитать финансовый результат
- ✓ На основании данных сгруппировать постоянные и переменные затраты, результаты свести в таблицу

### Группировка затрат, тыс. руб.

Номер варианта	Постоянные на программу	Переменные на программу	Переменные на ед. изделия
1			
2			
3			
4			
	Σ	-	-

- ✓ Определим критические объемы производства по формуле (1), исходя из предположения, что предприятие сохраняет существующую структуру выпуска продукции при расчетах точек безубыточности.

$$\sum q_i(p_i - V_i) = C \quad (1)$$

где  $q_i$  – критические объемы производства  $i$ -го вида продукции, шт.

$p_i$  – цена  $i$ -го вида продукции без НДС, руб.

$V_i$  – переменные затраты  $i$ -го вида продукции, руб.

$C$  – постоянные затраты, руб.

- ✓ Оценить запас прочности по формуле (2), результаты представить в таблице

$$ЗП = q_{\text{факт}} - q_{\text{кр}} \quad (2)$$

где ЗП – запас прочности, шт.

$q_{\text{факт}}$  – фактические объемы производства, шт

$q_{\text{кр}}$  – критические объемы производства, шт.

### Запас прочности, шт.

Вариант	$q_{\text{факт}}$	$q_{\text{кр}}$	ЗП
1			
2			
3			
4			

- ✓ Определить влияние постоянных, переменных затрат, цены, воспользовавшись формулой (1). Результаты свести в таблицу

✓

### Оценка чувствительности точки безубыточности

Влияние	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3	Вариант 4
- переменных				
- постоянных				
- цены				
$q_{\text{кр } i}$				

**Примечание:** в среднем переменные снизились на 5% (первый вариант), постоянные возросли на 5% (второй вариант), цены – 10% (3 и 4 вариант)

✓ При определении объемов производства, дающих 20% прибыль от выручки, воспользуйтесь формулой (3)

$$0,8 \sum q_i p_i = \sum q_i V_i + C \quad (3)$$

✓ Рассчитайте производственный леверидж по формуле (4), используя в расчетах совокупные показатели по четырем вариантам.

$$Лпр = \frac{(B - V)}{\Pi} = \frac{C + \Pi}{\Pi} \quad (4)$$

где Лпр – производственный леверидж

B – выручка, руб.

V – переменные затраты руб.

Π – балансовая прибыль от реализации, руб.

#### Задача 4

##### 1. ЗАДАНИЕ НА ВЫПОЛНЕНИЕ РАБОТЫ

1.1. Определить вероятность банкротства по двухфакторной модели и пятифакторной модели Альтмана

1.2. Определить неудовлетворительную структуру баланса предприятия по трем критериям

1.3. Результаты сравнить

#### Исходные данные

Показатели	Варианты, тыс. руб.													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. Стоимость имущества	50,00	54,00	59,00	56,00	44,00	47,00	51,00	75,00	81,00	88,50	84,00	66,00	70,50	76,50
2. Источники собственных средств	25,00	43,20	35,40	31,36	22,00	25,85	3,42	37,50	64,80	53,10	47,04	33,00	38,78	5,13
3. Текущие активы	28,00	34,00	33,00	27,13	26,51	23,70	33,40	42,00	51,00	49,50	40,70	39,77	35,55	50,10
4. Краткосрочные обязательства (текущие пассивы)	Рассчитать							Рассчитать						
5. Выручка от реализации	88,00	59,00	64,00	77,00	63,00	55,00	57,00	132,00	88,50	96,00	115,50	94,50	82,50	85,50

без НДС														
6. Себестоимость продукции	56,70	44,20	33,18	34,50	20,87	36,00	34,00	85,05	66,30	49,77	51,75	31,31	54,00	51,00
7. Основные средства и прочие внеоборотные активы	Рассчитать							Рассчитать						
8. Сумма дивидендов	12,00	8,00	10,00	16,00	15,00	10,30	8,90	18,00	12,00	15,00	24,00	22,50	15,45	13,35
9. Средний уровень ссудного %, доли	0,25	0,3	0,45	0,42	0,18	0,22	0,33	0,38	0,45	0,68	0,63	0,27	0,33	0,50

**Примечание:**

1. Чистая прибыль = балансовая прибыль – налог на прибыль – дивиденды
2. Долгосрочные пассивы отсутствуют.

**2 ОПИСАНИЕ РАБОТЫ**

2.1. Необходимо создать таблицу с исходными данными (табл. 1), выбрав один вариант

2.2. Определить вероятность банкротства по двухфакторной модели по формуле (1), результаты

свести в таблицу

$$Z = -0,3877 - 1,0736 \times K_{тек} + 0,579 \times K_з, \text{ где} \quad (1)$$

Z – показатель вероятности банкротства

K<sub>тек</sub> – коэффициент текущей ликвидности, в долях

K<sub>з</sub> – коэффициент задолженности в долях

$$K_{тек} = \frac{\text{текущие активы}}{\text{краткосрочные обязательства}}$$

$$K_з = \frac{\text{заемные средства}}{\text{стоимость имущества}}$$

Если  $Z > 0$ , то вероятность банкротства велика; если  $Z < 0$  – вероятность банкротства мала

**Вероятность банкротства**

Показатель	Z =
1. K <sub>тек</sub> =	
2. K <sub>з</sub> =	

2.3. Определить вероятность банкротства по пятифакторной модели Альтмана по формуле (2), результаты свести в таблицу.

$$Z = 1,2 \times x_1 + 1,4 \times x_2 + 3,3 \times x_3 + 0,6 \times x_4 + x_5 \quad (2)$$

$$x_1 = \frac{\text{текущие активы} - \text{текущие пассивы}}{\text{стоимость имущества}}$$

$$x_2 = \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{стоимость имущества}}$$

$$x_3 = \frac{\text{балансовая прибыль}}{\text{стоимость имущества}}$$

$$x_4 = \frac{\text{РСА}}{\text{заёмные средства}}$$

$$x_5 = \frac{\text{выручка без НДС}}{\text{стоимость имущества}}$$

Рыночную стоимость акций определяем по формуле (3)

$$\text{РСА} = \frac{\text{дивиденды}}{\text{средний уровень ссудного } \%}, \text{ где} \quad (3)$$

РСА – рыночная стоимость акций, тыс. руб.

$x_1, x_2, x_3, x_4, x_5$  – выражается в долях

Если  $Z$

$Z < 1,8$  – вероятность банкротства очень высока

$1,8 < Z < 2,7$  – вероятность банкротства средняя

$2,7 < Z < 2,9$  – вероятность банкротства невелика

$Z > 2,9$  – вероятность банкротства ничтожна

#### Вероятность банкротства

Показатель	Z =
$x_1 =$	
$x_2 =$	
$x_3 =$	
$x_4 =$	
$x_5 =$	

2.4. Определить неудовлетворительную структуру баланса по трем критериям

2.4.1. Рассчитать коэффициент текущей ликвидности и коэффициент обеспеченности собственными средствами по формуле (4)

$$\text{Коб.соб.} = \frac{\text{собственные средства} - \text{основные средства и внеоборотные активы}}{\text{текущие активы}} \quad (4)$$

2.4.2. Если  $K_{тек} < 2$ ,  $\text{Коб.соб.} < 0,1$ , то структура баланса признается неудовлетворительной, а предприятие – неплатежеспособным, рассчитывается коэффициент восстановления платежеспособности по формуле (5)

$$K_{в} = \frac{\left[ K_{1ф} + \frac{6}{T} \times (K_{1ф} - K_{1н}) \right]}{2} \geq 1, \text{ где} \quad (5)$$

$K_{в}$  – коэффициент восстановления платежеспособности

$K_{1ф}$  – фактическое значение коэффициента текущей ликвидности

$K_{1н}$  – значение коэффициента текущей ликвидности прошлого периода (принимается за 2,15)

$T$  – рассматриваемый период, месяцы

Если условия выполняются, то предприятие может в течение шести месяцев восстановить платежеспособность.

2.4.3. Если  $K_{тек} > 2$ ,  $Коб.соб. > 0,1$ , то рассчитывается коэффициент утраты платежеспособности по формуле (6)

$$K_y = \frac{K_{1ф} + \frac{3}{T} \times (K_{1ф} - K_{1н})}{2} \geq 1, \text{ где} \quad (6)$$

$K_y$  – коэффициент утраты платежеспособности

Если условие выполняется, то предприятие не утратит платежеспособность в течение трех месяцев

2.4.4. Результаты свести в таблицу

#### Оценка структуры баланса

Показатели	Норматив	Кв	Ку
1. $K_{тек} =$	$\geq 2$		
2. $Коб.соб. =$	$\geq 0,1$		

#### Задача 5

Фирма планирует открыть магазин 1 января. На первый год хозяйственной деятельности рассчитаны следующие показатели:

##### 1. Реализация товаров:

Товарооборот на сумму 12 млн. руб. осуществляется в течение года равномерно при средней торговой наценке 25 % от цены реализации.

Половина товаров продается за наличные, оставшаяся часть – на условиях одномесячного кредита.

##### 2. Товарный запас:

Число оборотов равно 4.

##### 3. Закупки товаров:

Начальный товарный запас должен соответствовать будущему среднегодовому товарному запасу.

10 % его стоимости оплачиваются наличными в январе этого года,

40 % - 1 июля этого года,

оставшаяся часть – в апреле следующего года.

Текущие товарные закупки осуществляются на условиях 2-х месячного кредита.

##### 4. Заработная плата – 60 т.р. в месяц.

##### 5. Командировочные расходы – 15 т.р. в месяц.

6. Арендная плата – 15 т.р. в месяц, 1 января этого года выплачивается трехмесячная арендная плата (предварительная).

7. Оборудование приобретается на сумму 400 т.р. Половина его стоимости оплачивается 1 июля этого года, оставшаяся часть – в январе следующего года.

##### 8. Другие основные средства на сумму 150 т.р. оплачиваются в марте этого года.

9. Реклама: Стартовая рекламная кампания была проведена на сумму 100 т.р., оплачивается 1 февраля этого года. Начиная с февраля, издержки на рекламу составят 10 т.р. в месяц и будут оплачиваться наличными.

10. Прочие постоянные издержки составят 20 % от торговой наценки, распределяются равномерно в течение года и оплачиваются наличными.

##### 11. Первоначальный капитал: 500 т.р. наличными и автомобиль стоимостью 100 т.р.

12. Амортизация основных фондов осуществляется по линейному методу в течение 5 лет.

Составить: 1) план (бюджет) по прибыли;

2) финансовый план с разбивкой по кварталам;

3) баланс на конец года.

**СТРУКТУРА РЕШЕНИЯ  
1. ПЛАН ПО ПРИБЫЛИ**

Показатели	Сумма, тыс. руб.
1. Товарооборот (цена реализации)	
2. Издержки на закупку (цена закупки)	
3. Валовый доход	
4. Зарплата	
5. Командировочные расходы	
6. Арендная плата	
7. Реклама	
8. Прочие постоянные издержки	
9. Годовые издержки	
10. Чистый доход	
11. Амортизация	
12. Прибыль	

**2. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН  
(движение денежных средств), тыс. руб.**

Показатели	I	II	III	IV	Задолженность
<b>1. Поступления (всего)</b>					
1.1. Первоначальный капитал					
1.2. Поступления от реализации за наличные					
1.3. Поступления от реализации на условиях кредита					
<b>2. Платежи (всего)</b>					
2.1. Начальный товарный запас					
2.2. Текущие закупки товаров					
2.3. Зарплата					
2.4. Командировочные расходы					
2.5. Арендная плата					
2.6. Оборудование					
2.7. Прочие основные средства					
2.8. Реклама					
2.9. Прочие постоянные издержки					
<b>3. Поступления «-» платежи</b>					
<b>4. Поступления «-» платежи нарастающим итогом (денежные средства)</b>					

**3. БАЛАНС**

АКТИВ	Сумма, т.р	ПАССИВ	Сумма, т.р
Основные средства		Первоначальный капитал	
Амортизация		Прибыль отчетного года	
Среднегодовые запасы		Кредиторская задолженность	
Дебиторская задолженность			
Расходы будущих периодов			
Денежные средства			
Валюта баланса		Валюта баланса	

**ЗАДАЧА 6**

**СОСТАВЛЕНИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ СМЕТЫ**

**ЗАДАНИЕ:**

Используя информацию, подготовьте смету на февраль:

1. Программа сбыта (в стоимостном выражении)
2. Производственная программа (в количественном выражении)
3. Смету по использованным материалам
4. Смету по закупкам (в количественном и стоимостном выражении)

*ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ:*

**1. Спрос**

<i>Изделие</i>	<b>Количество</b>	<b>Цена</b>
<b>А</b>	1000	100
<b>В</b>	2000	120
<b>С</b>	1500	140

**2. Материалы**

<i>Показатели</i>	<b>Материал 1</b>	<b>Материал 2</b>	<b>Материал 3</b>
Стоимость единицы материала	4	6	9
<b>Количество материала применяемого в изделии А</b>	4	2	-
<b>Количество материала применяемого в изделии В</b>	3	3	2
<b>Количество материала применяемого в изделии С</b>	2	1	1

**3. Запасы готовой продукции на складе**

<i>Дата</i>	<i>Изделие А</i>	<b>Изделие В</b>	<b>Изделие С</b>
<b>на 1 февраля</b>	1000	1500	500
<b>на 29 февраля</b>	1100	1650	550

**4. Запасы материалов**

<i>Дата</i>	<i>Материал А</i>	<b>Материал В</b>	<b>Материал С</b>
<b>на 1 февраля</b>	26000	20000	12000
<b>на 29 февраля</b>	31200	24000	14000

*РАСЧЕТНАЯ ЧАСТЬ*

$$П = РП + Зк - Зн$$

$$\text{Закупки} = П + Зк - Зн$$

*Зк* – запасы на конец

*Зн* – запасы на начало

*П* – производство

*РП* – объемы реализации

1. Программа сбыты (по каждому изделию)

2. Производственная программа (по каждому изделию)

3. Смета по использованным материалам

	<i>Материал А</i>	<b>Материал В</b>	<b>Материал С</b>
<b>Изделие А</b>			
<b>Изделие В</b>			
<b>Изделие С</b>			
<b>ИТОГО:</b>			

4. Смета по закупкам (по каждому материалу в шт. и руб.)

**Задача 7**

Разработка краткосрочного плана функционирования предприятия

УСЛОВИЕ:

## Предприятие производит 2 вида изделия А и В

Изделие А – изготавливает цех №1

Изделие В – цех №2

1. Нормативные расходы на основные материалы и оплату рабочей силы:

Материал Х на единицу – 1,8 у.е.

Материал У на единицу – 4 у.е.

Труд основных производственных рабочих (стоимость 1 часа – 3 у.е.)

2. Накладные расходы возмещаются прямопропорционально трудоемкости (Тё) изготавливаемого изделия.

3. Нормативы расхода основных материалов и рабочего времени на 1 изделие

Показатели	Изделие А	Изделие В
1. Материал Х (в шт.)	10	8
2. Материал У (в шт.)	5	9
3. Тё на 1 изделие (в ч.)	10	15
4. Прогнозируемый V продаж (в шт.)	8 500	1 600
5. Цена реализации 1-цы продукции (у.е.)	100	140
6. Необходимые запасы готовой продукции на конец периода (в шт.)	1 870	90
7. Запасы готовой продукции на начало периода (в шт.)	170	85

### 4. Основные материалы

Показатели	Материал Х	Материал У
1. Запасы на начало периода (в шт.)	8 500	8 000
2. Запасы на конец периода (в шт.)	10 200	1 700

### 5. Накладные расходы

Показатели	Цех 1	Цех 2
1. Ставки накладных расходов (переменные):		
вспомогательные материалы		
труд вспомогательных рабочих	0,3	0,2
энергия (переменная часть)	0,3	0,3
ремонт и тех. обслуживание (переменная часть)	0,15	0,1
	0,05	0,1
2. Постоянные накладные расходы (в у.е.):		
амортизация		
контроль за качеством (з/п)	25 000	20 000
энергия (постоянная часть)	24 999	10 000
ремонт и тех. обслуживание (постоянная часть)	10 000	500
	11 400	797
3. Непроизводственные накладные расходы (в у.е.):		
канцелярские		
з/п отдела сбыта	1 000	
з/п администрации	18 500	
комиссионные	7 000	
транспортные расходы	15 000	
реклама	5 500	
прочие	20 000	
	2 000	

### 6. Движение денежной наличности:

Показатели	I	II	III	IV
1. Поступления от потребителей	250 000	300 000	280 000	246 250
2. Платежи:				
материалы (основные и вспомогательные)				

з/п	100 000	120 000	110 000	136 996
другие расходы	100 000	110 000	120 000	161 547
	30 000	25 000	18 004	3 409

### 7. Баланс предприятия на начало периода (за предыдущий период)

Актив	Σ, у.е.	Пассив	Σ, у.е.
1. Основной капитал:		1. Собственные источники средств	392 369
земля	42 500		62 200
здание и оборудование	323 000	2. Кредиторская задолженность	
амортизация	63 750		
2.оборотный капитал:			
запасы гот. продукции (по с/с)			
запасы материалов	24 769		
3. Дебиторская задолженность	47 300		
4. Денежные средства	72 250		
	8 500		
<b>ИТОГО:</b>	<b>454 569</b>	<b>ИТОГО:</b>	<b>454 569</b>

#### ЗАДАНИЕ:

Необходимо подготовить совокупную финансовую смету, которая состоит из следующих документов:

1. Программа сбыты
2. Производственная программа
3. Смета использования основных материалов (суммы по X и Y)
4. Смета затрат на приобретение основных материалов
5. Смета по труду основных рабочих
6. Смета накладных расходов
7. Смета по себестоимости
8. План по прибыли
9. Финансовый план
10. Баланс на конец периода.

#### **СТРУКТУРА РЕШЕНИЯ:**

**1. ПРОГРАММА СБЫТА V** (изделие А и В)

**2. ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ПРОГРАММА** (изделие А и В)

$$Pi = V + Z_{гпк} + Z_{гпн}, \text{ где}$$

V – программа сбыта

Z<sub>гпк</sub> – запасы готовой продукции на конец периода

Z<sub>гпн</sub> – запасы готовой продукции на начало периода

**3. СМЕТА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОСНОВНЫХ МАТЕРИАЛОВ** (в изделие А и В)

$$V_{\text{мат}} = \text{Ки.м.} \times Pi, \text{ где}$$

Ки.м. – количество использованного материала в единице продукции

**4. СМЕТА ЗАТРАТ НА ПРИОБРЕТЕНИЕ ОСНОВНЫХ МАТЕРИАЛОВ (X и Y)**

$$St_{\text{общ}} = (V_{\text{мат}} + Z_{\text{мк}} - Z_{\text{мн}}) \times St_{\text{ед. мат}}, \text{ где}$$

Z<sub>мк</sub> – запасы материалов на конец периода

Z<sub>мн</sub> – запасы материалов на начало периода

St<sub>ед.мат.</sub> – стоимость единицы материала

**5. СМЕТА ПО ТРУДУ ОСНОВНЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ РАБОЧИХ** (при изготовлении изделий А и В)

$$\text{Годовая } T\ddot{e} = Pi \times T\ddot{e}_{\text{(одного изделия)}}, \text{ где}$$

Годовая T $\ddot{e}$  – годовая трудоемкость на производство всего объема продукции

T $\ddot{e}_{\text{(одного изделия)}}$  – трудоемкость на производство одного изделия

$$Z/п = \text{Годовая } T\ddot{e} \times St_{\text{(1часа)}}, \text{ где}$$

$St_{(1 \text{ часа})}$  – стоимость одного часа работы рабочего

**6. СМЕТА НАКЛАДНЫХ РАСХОДОВ (НР)**

*Переменные НР = Ставка НР x Годовая Тё*

<i>Показатели</i>	Цех 1 (НР)	Цех 2 (НР)
1. Переменные накладные расходы(в у.е.) :		
- вспомогательные материалы		
- труд вспомогательных рабочих		
- энергия (переменная часть)		
- ремонт и тех. обслуживание (переменная часть)		
2. Постоянные накладные расходы (в у.е.):		
- амортизация		
- контроль за качеством (з/п)		
- энергия (постоянная часть)		
- ремонт и тех. обслуживание (постоянная часть)		
<b>ИТОГО</b>		

**7. СМЕТА ПО СЕБЕСТОИМОСТИ**

$$\text{Ставка НР}(1,2) = \frac{\text{Итого НР}}{\text{Годовая Тё}}$$

$$\text{С/Сед. прод}(1,2) = \text{материалы} + \text{з/п} + \text{НР}$$

$$\text{з/п}(1,2) = \text{Тё (одного изделия)} \times \text{St (1 часа)}$$

$$\text{НР}(1,2) = \text{Тё (на одно изделие)} \times \text{Ставка НР}$$

$$\text{материалы}(1,2) = \text{St}_{(\text{мат.})} \times \text{Ки.м.}$$

**Материалы (у.е.)**

По изделию А		По изделию В	
Х	У	Х	У
<b>Итого:</b>		<b>Итого:</b>	

Цеха	З/п (у.е.)	НР (у.е.)	С/Сед. прод. (у.е.)
<b>Цех 1</b>			
<b>Цех 2</b>			

**8. ПЛАН ПО ПРИБЫЛИ**

$$\text{Выручка} = V \times Ц$$

Ц – цена реализации единицы продукции

$$\text{Производственная С/С} = \text{С/С(ед. прод)} \times V$$

**Непроизводственные НР =**

$$\text{П} = \text{Выручка} - \text{Производственная С/С} - \text{Непроизводственные НР}$$

**9. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН (у.е.)**

<i>Показатели</i>	I	II	III	IV	ИТОГО за год
1. Поступления от потребителей					
2. Платежи:					
материалы (основные и вспомогательные)					
зарботная плата					
другие расходы					
<b>Итого платежей</b>					
Поступления «←» Платежи					
Поступления «←» платежи нарастающим итогом					

## 10. БАЛАНС НА КОНЕЦ ПЕРИОДА

Актив	Σ, у.е.	Пассив	Σ, у.е.
1. Основной капитал: земля здание и оборудование амортизация		1. Собственные источники средств	
2.оборотный капитал: запасы гот. продукции (по с/с) запасы материалов		2. Прибыль	
3. Дебиторская задолженность		3. Кредиторская задолженность	
4. Денежные средства			
Валюта баланса		Валюта баланса	

### ПОЯСНЕНИЯ К БАЛАНСУ:

- ✓ **Запасы готовой продукции:**  $Z_{ГП} = Z_{ГПК} \times C/C_{(ед. прод.)}$
- ✓ **Запасы материалов:**  $Z_M = Z_{МК} \times St_{(ед. мат.)}$
- ✓ **Дебиторская задолженность (Д.З.):**
- ✓ **Если поступления > выручки, то Д.З. снижается**
- ✓ **Если поступления < выручки, Д.З. увеличивается**
- ✓ **Кредиторская задолженность (К.З.): Если Д.З. снижается, то К.З. увеличивается**  
Если Д.З. увеличивается, то К.З. снижается

жается

### ЗА СЧЕТ

Затраты	План	Факт	Разница
Материалы (основные + вспомогательные)			
Заработная плата (труд вспомогательных рабочих + контроль за качеством + з/п отдела сбыта + з/п администрации + комиссионные + труд основных рабочих)			
Другие расходы (энергия (перем. часть) + РиТО (переем. часть) + (энергия (пост. часть) + РиТО (пост. часть) + канцелярские расходы + транспортные расходы + реклама + прочие)			

## Лабораторный практикум по дисциплине «Внутрифирменное планирование в малом бизнесе»

### Тема 15. Планирование производства и реализации продукции.

*Цель лабораторного практикума* – формирование у студента комплексного и научного представления о планировании; разработка перспективных планов производственной деятельности предприятий всех организационно-правовых форм и их структурных подразделений; приобретение практических навыков внутрифирменного планирования в современной рыночной среде, независимо от отраслевой принадлежности компаний.

*Задачи:*

1. Организовывать разработку плановой документации;
2. Самостоятельно разрабатывать различные планы;
3. Приобрести опыт использования материального обеспечения планов;
4. Рассчитывать показатели материальных показателей планов;
5. Рассчитывать показатели эффективности планов;

*Продолжительность лабораторного практикума:*

очная форма - 20 академических часов,  
заочная форма - 8 академических часов

*Необходимое оборудование:* персональный компьютер с возможностью выхода в Интернет и использования информационных нормативно-справочных материалов.

*Подготовка к выполнению лабораторного практикума.*

До проведения лабораторной работы в рамках самостоятельной работы студентам необходимо изучить:

- производственный календарь промышленных предприятий;
- виды и ставки налогов;
- цены на продукцию предприятия;
- нормы амортизационных отчислений на используемое оборудование.

*Порядок проведения лабораторного практикума:*

1. Приветствие, проверка отсутствующих и готовности к занятию.
2. Определение темы лабораторного практикума, цели и задач.
3. Повторение основных нормативно-справочных материалов.
4. Инструктаж по основным этапам выполнения лабораторного практикума.
  - 4.1. Составление календарного плана.
  - 4.2. Планируемый объем продаж в натуральном и стоимостном выражении.
  - 4.3. Баланс использования рабочего времени.
  - 4.4. Расчет потребности и стоимости сырья.
  - 4.5. Расчет амортизационных отчислений.
  - 4.6. Расчет трудозатрат и расходов на оплату труда.
  - 4.7. Расчет стоимости электроэнергии.
  - 4.8. Организация и планирование ремонтного производства.
  - 4.9. Расчет себестоимости продукции.
  - 4.10. Расчет финансовых результатов.
5. Самостоятельное выполнение студентом работы. Контроль выполнения преподавателем. В случае затруднений преподаватель отвечает на вопросы студента.
6. Защита лабораторного практикума предусматривает предоставление студентом заполненных таблиц и ответы на следующие вопросы: 10 таблиц будут выданы студентам по мере объяснения лабораторного практикума.

- Каким образом можно улучшить качество продукции?
- Необходимо ли проводить маркетинговые исследования в данном случае?
- Как можно повысить эффективность использования основных фондов?
- Как в целом оценивается деятельность предприятия?

7. Подведение итогов.

**ОС №3: Перечень вопросов для реализации тестирования**  
**по дисциплине «Внутрифирменное планирование в малом бизнесе»**

**1. По методам обоснования находят применение следующие системы планов:**

- а – только рыночное;
- б – только индикативное;
- в – только административное;
- г – все ответы верны.

**2. Планирование, включающее выбор и обоснование средств, задач и целей для достижения заданных или традиционных для предприятия идеалов это:**

- а – стратегическое;
- б – нормативное;
- в – тактическое;
- г – оперативное.

**3. По классификации Р.П. Аккофа планирование бывает:**

- а – реактивным и инактивным;
- б – инактивным и преактивным;
- в – преактивным и интерактивным;
- г – каждым из перечисленных.

**4. Планирование, направленное на осуществление непрерывных изменений в различных сферах деятельности предприятий - это:**

- а – инактивное;
- б – реактивное;
- в – преактивное;
- г – интерактивное.

**5. Принцип, основывающийся на использовании взаимосвязи элементов и одновременно внесения изменений плана по горизонтали и вертикали управления - это:**

- а – непрерывности;
- б – единства;
- в – гибкости;
- г – участия.

**6. Не существует метода планирования:**

- а – балансовый;
- б – нормативный;
- в – экономического анализа;
- г – нет правильного ответа.

**7. Метод, являющийся господствующим в планировании и представляет собой совокупность приемов, используемых для обеспечения связи и согласования взаимозависимых показателей с целью добиться их равновесия.**

- а – экономического анализа;
- б – нормативный;
- в – балансовый;
- г – бизнес-планирования.

**8. Началом развития стратегического планирования принято считать:**

- а – 1900;

- б – 1960;
- в – 1970;
- г – 1980.

**9. К процедуре стратегического планирования не относят:**

- а – прогнозирование;
- б – программирование;
- в – проектирование;
- г – все относят.

**10. Внутри крупной фирмы разрабатывается стратегия:**

- а – корпоративная;
- б – деловая;
- в – функциональная;
- г – разрабатываются все стратегии.

**11. Метод, базирующийся на применении обоснованных норм и нормативов использования различных видов ресурсов – это:**

- а – нормативный метод;
- б – пофакторный метод;
- в – нормативно-балансовый метод;
- г – расчетно-аналитический метод.

**12. Какой метод предполагает, что сумма валовой прибыли от промышленной деятельности складывается из прибыли от реализации продукции, внереализационных доходов (за вычетом расходов) и прибыли от реализации основных средств и иного имущества:**

- а – прямого счета;
- б – аналитический;
- в – нормативный;
- г – совмещенного счета.

**13. Какой метод включает разновидности расчета прибыли посредством затрат на 1 рубль товарной продукции, и по плановому проценту рентабельности:**

- а – совмещенного счета;
- б – аналитический метод;
- в – нормативный;
- г – прямого счета.

**14. Какой метод применяется для планирования конкретных временных сроков запуска и выпуска продукции, нормативов длительности производственного цикла и т.д.:**

- а – объемно-динамический;
- б – календарный метод;
- в – объемный метод;
- г – объемно-календарный.

**15. Основным показателем использования производственной мощности является:**

- а – проектная мощность;
- б – программа выпуска продукции;
- в – трудоемкость;
- г – коэффициент использования производственной мощности.

**16. Первый вид внутрифирменного планирования появился к началу:**

- а – 30 – х г;
- б – 40 – х г;
- в – 50 – х г;
- г – 70 – х г.

**17. К принципам планирования не относится принцип:**

- а – простоты;
- б – эффективности;
- в – оптимальности;
- г – нет правильного ответа.

**18. К долгосрочному планированию не относится:**

- а – перспективное;
- б – стратегическое;
- в – прогнозирование;
- г – годовое.

**19. Расчленение выполняемых работ и группировке используемых ресурсов по элементам и взаимосвязи, анализе условий наиболее эффективного их взаимодействия и разработке на этой основе проектов планов – основан метод:**

- а – расчетно-аналитический;
- б – расчетно-статистический;
- в – программно-целевой;
- г – бюджетный.

**20. Результатом текущего финансового планирования является разработка планов:**

- а – плана движения денежных средств;
- б – плана отчета о прибылях и убытках;
- в – плана бухгалтерского баланса;
- г – все ответы верны.

**21. Основной задачей стратегического планирования является:**

- а – определение необходимых политических решений;
- б – оценка бедующего состояния экономики и потребности в данной продукции;
- в – оценка необходимых производственных мощностей в будущем;
- г – все ответы верны.

**22. Планирование, основанное на взаимодействии спроса, предложения и цен на производимые товары и услуги – это планирование:**

- а – рыночное;
- б – централизованное;
- в – индикативное;
- г – административное.

**23. Планирование, которое заключается в обосновании задач и средств, необходимых для достижения заранее установленных или традиционных целей – это планирование:**

- а – оперативное;
- б – нормативное;
- в – стратегическое;
- г – тактическое.

**24. К основной процедуре стратегического планирования относится:**

- а – прогнозирование;
- б – проектирование;
- в – программирование;
- г – все ответы верны.

**25. Не относится к методам стратегического планирования, метод:**

- а – разрыва;
- б – экспертной оценки;
- в – расчетно-аналитический;
- г – нет правильного ответа.

**26. Внутрифирменное планирование служит для:**

- а - определения целей компании, необходимых для достижения поставленных целей путей и ресурсов;
- б - информирования внешних пользователей о планах компании;
- в - информационной поддержки управленческих решений менеджеров компании.

**27. Процесс планирования начинается с:**

- а - определения лица, ответственного за принятие решений;
- б - сбора информации о ситуации;
- в - анализа внешней среды;
- г - формулирования целей.

**28. Укажите основные принципы планирования:**

- а - единство, непрерывность, участие, мотивация;
- б - единство, непрерывность, гибкость, точность, участие;
- в - единство, непрерывность, единоначалие, участие;
- г - нет верного ответа.

**29. Компания формулирует цели маркетинга на предстоящий год. Какая из целей указана некорректно?**

- а - увеличение рыночной доли до 15%;
- б - поддержание 10% нормы прибыли на собственный капитал;
- в - рост продаж на 20%;
- г - создание дилерской конторы в г. Москве.

**30. Бизнес-план предназначен:**

- а - собственникам;
- б – менеджерам;
- в - кредиторам, инвесторам;
- г - все ответы верны.

**31. Различие инвестиционного бизнес-план и бизнес-плана для внутреннего использования состоит в следующем:**

- а - во внутреннем бизнес-плане больше разделов;
- б - в инвестиционном плане больше разделов;
- в - эти планы одинаковы;
- г - разная степень детализации расчетов.

**32. Отправной точкой составления финансового плана является:**

- а - план производства продукции предприятия;

- б - смета расходов;
- в - прогноз продаж продукции предприятия;
- г - смета коммерческих расходов.

**33. Основными задачами раздела «Рынок и конкуренция» в бизнес-плане являются:**

- а - показать важность продукции предприятия;
- б - показать знание конкуренции на рынке;
- в - продемонстрировать знание потребителей;
- г - продемонстрировать знание потребителей и конкурентов.

**34. Цель производственной составляющей предприятия заключается...**

- а - в создании оптимальной технико-технологической системы с упорядоченными технико-организационными связями работников;
- б - в создании производственной инфраструктуры, способной решать экономические задачи;
- в - в максимальном получении прибыли за счет оптимального использования сырьевых ресурсов.

**35. Под ретроспекцией понимается ...**

- а - этап планирования;
- б - разновидность анализа;
- в - этап прогнозирования.

**36. Прогнозный эксперимент – это ...**

- а - варьирование характеристик объекта прогнозирования на прогнозных моделях в целях выявления возможных, допустимых, недопустимых прогнозных и альтернативных вариантов развития объекта прогнозирования;
- б - история развития объекта и прогнозного фона в целях получения их систематизированного описания;
- в - один из прогнозов, составляющих группу взаимодополняющих прогнозов;

**37. В область планирования в рыночной экономике не подпадает следующая область:**

- а - стратегия экономического развития;
- б - глобальные экономические проблемы;
- в – товарообмен;
- г - крупные социальные и научно-технические программы.

**38. Основной объективной причиной, ограничивающей возможности планирования деятельности фирмы, является:**

- а - недостаточная квалификация управляющих;
- б - неопределенность рыночной среды;
- в - отсутствие адекватных методов;
- г - слабая исполнительная дисциплина.

**39. Детерминированные системы планирования ориентированы на \_\_\_\_\_ внешнюю среду:**

- а - сложную;
- б – простую;
- в - непредсказуемую;
- г - предсказуемую.

**40. Внутренняя среда экономической стратегии может быть представлена следующими ее видами:**

- а - стратегия внешнеэкономической деятельности;
- б - товарная стратегия;
- в - товарная стратегия снижения издержек;
- г - стратегия инновационной деятельности фирмы.

**41. По характеру развития стратегии могут быть:**

- а - ограниченного роста, роста, сокращения;
- б - наступления, обороны, отступления;
- в - дифференциации, стоимостного лидерства, концентрации;
- г - разработки товара, диверсификации.

**42. Проекция в будущее для достижения поставленной цели называется:**

- а – прогнозированием;
- б - программированием;
- в - планированием;
- г - проектированием.

**43. Основные фазы и последовательность планирования определяются:**

- а - руководством низшего звена;
- б – исполнителями;
- в - высшим руководством;
- г - руководством среднего звена.

**44. Из ниже перечисленного: 1) проведение рекламных мероприятий; 2) дополнительные исследования; 3) организация подразделения; 4) привлечение дополнительного персонала; 5) повышение качества продукции – к затратам на планирование можно отнести затраты:**

- а - на 1, 3, 5;
- б - 2, 4, 5;
- в - 1, 2, 3, 4;
- г - 1, 2, 3.

**45. Положение о том, что планирование в организации должно носить системный характер, выражается принципом:**

- а - непрерывности;
- б – участия;
- в – гибкости;
- г – единства.

**46. Бизнес-план, как и стратегический план организации составляется, как правило:**

- а - на 3 – 5 лет;
- б - 1 год;
- в - 3 года;
- г - 10 лет.

**47. Из перечисленного: 1) распределение ресурсов; 2) адаптация к внешней среде; 3) внутренняя координация; 4) формирование организационной культуры; 5) планирование продаж – к задачам стратегического планирования относятся:**

- а - 2, 3, 4, 5;
- б - 1, 2, 3, 4, 5;

в - 1, 3, 5;  
г - 1, 2, 3, 4.

**48. Товары и услуги производятся и поставляются на рынок в соответствии с \_\_\_\_\_ планами:**

а – оперативными;  
б – долгосрочными;  
в – тактическими;  
г – стратегическими.

**49. Миссия является более \_\_\_\_\_ ориентиром, чем видение:**

а – частным;  
б – конкретным;  
в - общим;  
г – абстрактным.

**50. Ликвидационный план является вариантом \_\_\_\_\_ плана:**

а – наступательного;  
б – стратегического;  
в – тактического;  
г- оборонительного.

#### **ОС №4: Комплект тематик для курсовой работы по дисциплине «Внутрифирменное планирование в малом бизнесе»**

1. Место планирования в системе управления.
2. Типы планирования на предприятии
3. Система планов предприятия
4. Стратегическое и тактическое планирование
5. Процесс планирования в экономической организации
6. Организация внутрифирменного планирования
7. Стратегическое планирование в экономической организации
8. Работа предприятий в условиях плановой экономики
9. Стратегия выживания для Российских предприятий
10. Прогнозирование и его роль в деятельности предприятия
11. Технологическое прогнозирование
12. Социально-политическое прогнозирование
13. Источники ошибок в прогнозировании
14. Бизнес-план: понятия, назначение, основные разделы
15. Планирование производственной мощности
16. Планирование производства и реализация продукции
17. Планирование выполнения производственной программы
18. Перспективные и текущие планы предприятия
19. Оперативное планирование и диспетчирование на предприятии
20. Планирование производства продукции
21. Принципы и организация планирования
22. Методы разработки планов
23. Перспективные и стратегические планы
24. Целевые комплексные программы и бизнес-планирование 13
25. Особенности текущих планов

26. Планирование организационно-технического развития предприятия
27. План по труду и заработной плате
28. Планирование производительности труда
29. Планирование численности персонала предприятия
30. План по себестоимости и прибыли
31. Планирование материально-технического обеспечения (МТО)
32. Риски в планировании
33. Планирование продаж: понятия, этапы, краткая характеристика
34. Планирование цен
35. Методы прогнозирования: качественные и количественные.

## ОС №5: Экзамен

### Вопросы к экзамену по дисциплине «Внутрифирменное планирование в малом бизнесе»

1. Актуальность дисциплины для современного специалиста-экономиста.
2. Требования общеобразовательного стандарта к подготовке экономиста в области планирования и его потенциал.
3. Сущность и функции рыночного планирования.
4. Предмет и метод внутрифирменного планирования.
5. Виды и содержание внутрифирменного планирования.
6. Принципы и методы внутрифирменного планирования.
7. Структура и функции плановых органов на фирме.
8. Понятие нормативов и норм в планировании.
9. Классификация и характеристика нормативов и норм.
10. Трудовые нормы и нормативы, их виды и назначение.
11. Материальные нормы и нормативы, их виды и назначение.
12. Методы разработки плановых нормативов и норм.
13. Механизм взаимодействия нормативов и плановых показателей.
14. Выбор стратегии развития предприятия.
15. Прогнозирование производства конкурентоспособной продукции. Матрица БКГ. Жизненный цикл товара.
16. Планирование развития потенциала предприятия.
17. Планирование потребностей производственных ресурсов.
18. Планирование и финансирование капитальных вложений.
19. Сущность сетевого планирования.
20. Порядок построения сетевых моделей.
21. Плановые параметры сетевых графиков и их расчет.
22. Анализ и оптимизация сетевых графиков.
23. Содержание и планирование производства на фирме.
24. Основные показатели плана производства на фирме.
25. Разработка и оптимизация производственной программы предприятия.
26. Планирование производственной мощности предприятия. Составление плана продаж.
27. Планирование потребности персонала из фирме.
28. Планирование производительности труда на фирме.

29. Планирование фонда оплаты труда на фирме.
30. Планирование показателей интенсивности и условий труда на фирме.
31. Классификация внутрипроизводственных издержек на фирме.
32. Планирование и калькуляция себестоимости продукции. Прямые и косвенные затраты.
33. Составление сметы затрат на производство.
34. Планирование и регулирование рыночных цен на фирме.
35. Планирование прибыли на фирме.
36. Распределение валовой прибыли на фирме.
37. Планирование рентабельности производства на фирме. План движения наличности.
38. Виды и системы оперативного планирования на фирме.
39. Методы оперативных планов на фирме.
40. Оперативный учет и контроль производства. Диспетчирование.
41. Назначение и особенности бизнес-планирования на фирме.
42. Структура и состав зарубежных бизнес-планов.
43. Структура и особенности составления бизнес-планов в отечественной практике.
44. Показатели экономической эффективности планирования на фирме. Учет фактора времени.
45. Выбор и виды критериев экономической эффективности.
46. Методика расчета показателей эффективности бизнес-проектов.

## **6. Методические материалы, определяющие процедуру оценивая знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Результатом проверки компетенций на разных этапах формирования, полученных студентом в ходе освоения данной дисциплины, является оценка, выставляемая по 5-ти балльной шкале в соответствии со следующими критериями:

### **1. ДЛЯ УСТНОГО ИЛИ ПИСЬМЕННОГО ОТВЕТА НА ДИФФЕРЕНЦИРОВАННОМ ЗАЧЕТЕ/ЭКЗАМЕНЕ**

1. Полнота и правильность ответа
2. Степень осознанности и понимания изученного материала
3. Языковое оформление ответа

Шкала оценивания	Показатели
5 («отлично»)	1. Материал изложен полно, даны правильные определения основных понятий; 2. Обнаружено понимание материала, студент обосновывает свои суждения, применяет знания на практике, приводит примеры не только из учебника, но и самостоятельно сформулированные; 3. Материал изложен последовательно и грамотно с точки зрения норм литературного языка
4 («хорошо»)	Ответ удовлетворяет тем же требованиям, что и для отметки 5 («отлично»), но студент допускает 1-2 ошибки, которые способен исправить, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого материала
3 («удовлетворительно»)	Студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но: 1. материал изложен неполно, допущены неточности в определении понятий или в формулировках правил; 2. не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и приводить примеры;

	3. излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении ответа
2 («неудовлетворительно»)	Студент обнаруживает незнание большей части ответа соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, непоследовательно и неуверенно излагает материал

## 2. ДЛЯ УСТНОГО ИЛИ ПИСЬМЕННОГО ОТВЕТА НА ЗАЧЕТЕ

1. Полнота и правильность ответа
2. Степень осознанности и понимания изученного материала
3. Языковое оформление ответа

Шкала оценивания	Показатели
«зачтено»	Ответ соответствует показателям и критериям оценивания экзамена по шкале «удовлетворительно» и выше
«не зачтено»	Ответ соответствует показателям и критериям оценивания экзамена по шкале «неудовлетворительно»

## Порядок проведения экзаменов и зачетов

1. Число экзаменов и зачетов, выносимых на каждую сессию, определяется учебным планом.
2. Экзамены и зачеты принимаются преподавателями, которым разрешено в соответствии с действующими положениями чтение лекций.
3. Зачеты и экзамены принимаются преподавателями, проводившими практические (семинарские, лабораторные) занятия в данной группе или читающими лекции по данному курсу.
4. Зачеты по практическим и лабораторным работам принимаются по мере их выполнения. По отдельным дисциплинам зачеты могут проводиться в виде контрольных работ на практических занятиях.
5. При явке на экзамены и зачеты студенты обязаны иметь при себе студенческий билет и зачетную книжку, которые они предъявляют экзаменатору в начале экзамена.
6. Форма проведения экзамена (устно, письменно, тестирование и т.п.) и порядок его организации (программа экзамена, экзаменационные вопросы и билеты и т.п.) устанавливается соответствующей кафедрой по предложению экзаменатора.
7. Экзаменатор имеет право задавать студентам дополнительные вопросы, а также давать задачи и примеры в пределах учебной программы данной дисциплины.
8. Во время экзамена студенты могут с разрешения экзаменатора пользоваться наглядными пособиями и справочной литературой, а также учебными программами.
9. Успеваемость студентов определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Положительные оценки заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку, неудовлетворительные оценки проставляются только в экзаменационной ведомости. В зачетной книжке также указывается трудоемкость сдаваемой дисциплины.
10. Неявка на экзамен отмечается в экзаменационной ведомости словами «не явился» и заверяется подписью экзаменатора. Неявка на экзамен без уважительной причины засчитывается студенту как неудовлетворительная оценка.
11. Результаты сдачи зачетов оцениваются отметкой «зачтено», «не зачтено». Зачеты с дифференцированными оценками («зачтено (5)», «зачтено (4)», «зачтено (3)», «не зачтено»).

### 3. ДЛЯ ТЕСТИРОВАНИЯ

Оценка выполнения тестовых заданий рассчитывается в следующем процентном соотношении :

Шкала оценивания	Показатели
5 («отлично»)	90% -100%
4 («хорошо»)	75%-89%
3 («удовлетворительно»)	60%-74%
2 («неудовлетворительно»)	менее 59%

#### Порядок проведения тестирования

Тест – это простейшая форма письменного контроля, направленная на проверку владения терминологическим аппаратом, современными информационными технологиями и конкретными знаниями в области фундаментальных и прикладных дисциплин.

Целью тестирования является оценка качества обучения на различных этапах освоения образовательной программы и уровня подготовки обучающихся на соответствие требованиям федерального государственного образовательного стандарта и образовательной программы. Тестирование не исключает и не заменяет другие формы оценки качества обучения и уровня подготовки обучающихся. Тестирование, наряду с другими формами текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, может использоваться: - как инструмент внутривузовского мониторинга контроля качества подготовки обучающихся при освоении ими образовательных программ.

Текущее и оперативное тестирование может проводиться преподавателем при аудиторной и внеаудиторной работе, в том числе на семинарах, практических занятиях/ лабораторных практикумах для выявления уровня освоения учебного материала обучающимся и его готовности к дальнейшему обучению, проверки качества освоения знаний, умений по определенным темам, модулям, разделам дисциплины и выполнения внеаудиторной самостоятельной работы.

Рубежное тестирование проводится по модулю дисциплины (контрольной точке), циклам дисциплин, в соответствии с листом контрольных мероприятий. Целью рубежного тестирования является определение степени освоения обучающимися области знаний и умений (уровня компетентности) в соответствии с программой дисциплины. Результаты тестирования используются преподавателем для формирования комплексной оценки по дисциплине. Рубежное тестирование может проводиться при аудиторной и внеаудиторной работе. Тестирование может проводиться в письменной и (или) компьютерной формах.

#### 4. ДЛЯ ПИСЬМЕННЫХ РАБОТ (КУРСОВАЯ РАБОТА (ПРОЕКТ), КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЭССЕ, РЕФЕРАТ, ДОКЛАД, СООБЩЕНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ )

- 1.Идентификация ключевых проблем;
- 2.Анализ ключевых проблем;
- 3.Аргументация предлагаемых вариантов эффективного разрешения выявленных проблем;
- 4.Выполнение задания с опорой на изученный материал и дополнительные источники;
5. Оформление письменной работы;
6. Представление работы, если по работе предполагается выступление (защита)

При работе с установленной дифференцированной оценкой необходимо руководствоваться следующей шкалой:

Шкала оценивания	Показатели
5 («отлично»)	выявлено 90% -100% критериев к данной работе
4 («хорошо»)	выявлено 75%-89% критериев к данной работе
3 («удовлетворительно»)	выявлено 60%-74% критериев к данной работе

2 («неудовлетворительно»)

выявлено о менее 59% критериев к данной работе

При работе с установленной оценкой «зачтено /не зачтено» необходимо руководствоваться следующей шкалой:

Шкала оценивания	Показатели
«зачтено»	Работа соответствует показателям и критериям оценивания по шкале «удовлетворительно» и выше
«не зачтено»	Работа соответствует показателям и критериям оценивания по шкале «неудовлетворительно»

### **Общие требования к написанию и оформлению письменных работ**

Письменная работа выполняется на стандартных листах бумаги формата А-4 в печатном варианте, либо в рукописном виде (в порядке исключения). Текст работы набирается через 1,5 межстрочных интервала, шрифт – 14. На странице не должно быть менее 27-29 строк, включая сноски. Поля страниц устанавливаются: левое – 30 мм, правое -10мм, верхнее и нижнее – 20мм. Выравнивание по ширине.

Объем и структура письменной работы устанавливается отдельными методическими рекомендациями по дисциплине.

Страницы должны быть пронумерованы сверху в середине страницы. Нумерация начинается со 2 листа «Содержание». Все остальные страницы нумеруются сквозной нумерацией до последней страницы, включая приложения.

Прежде чем приступить к написанию работы, студенту необходимо подобрать соответствующую литературу, первоисточники. Обязательно изучить современные источники, «не старше» 5 лет.

### **Порядок защиты курсовой работы (проекта)**

Для получения допуска к защите курсовой работы необходимо получить позитивную рецензию научного руководителя (преподавателя). Если научный руководитель не допускает курсовую к защите, то ее необходимо переделать с учетом указанных поправок и рекомендаций. При подготовке к защите студенту необходимо выполнить все указания, данные в рецензии и учесть замечания в тексте работы. Защита курсовой работы производится индивидуально.

Как правило, процедура защиты курсовых работ проводится только в присутствии научного руководителя. На защите работы студент должен быть готов к краткому изложению основного содержания работы и ее результатов, к собеседованию по отдельным моментам работы, к ответу на любые вопросы, как по данной теме, так и по всему курсу.

Доклад необходимо подготовить заранее в форме выступления, в котором целесообразно осветить такие важные вопросы как: обоснование актуальности темы курсовой работы, цель, задачи и содержание работы, ее наиболее существенные и интересные моменты. В основном доклад содержит в себе ключевые моменты введения, а основной акцент сделан на заключении. В выступлении должны содержаться также ответы на основные замечания научного руководителя. Доклад не должен быть слишком длинным, целесообразно уложиться в 5 - 7 минут. Крайне желательно не читать текст доклада от и до с листка, а запомнить хоть пару абзацев, не путаясь в его содержании.

Сама процедура защиты включает в себя:

- доклад студента о содержании и основных выводах работы;
- вопросы к автору по докладу;
- ответы студента на вопросы научного руководителя;
- решение научного руководителя об оценке курсовой работы.

В итоговой оценке руководитель курсовой работы учитывает не только окончательный результат, но и степень самостоятельности студента, что отмечается в рецензии.

Рецензия на курсовую работу отражает:

- актуальность темы;
- глубину изучения специальной литературы;
- объективность методов исследования и достоверность результатов;
- обоснованность выводов;
- стиль и оформление работы;
- предложения и выводы.

По итогам защиты за курсовую работу выставляется дифференцированная оценка в зачетную книжку обучающегося.

Учебное издание

**Рабочая программа дисциплины  
«Внутрифирменное планирование  
в малом бизнесе»  
по направлению подготовки  
38.03.02 Менеджмент  
профиль подготовки Управление малым бизнесом  
квалификация (степень)  
«Бакалавр»  
(очная и заочная формы обучения)**

Составители:  
**Зыкова Н. В., Угловская С. Ю.**

**16+**