

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: Ректор

Дата подписания: 15.11.2024 11:19:57

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник

учебно-методического управления

Платонова Т.К.

«25» июня 2024 г.

**Рабочая программа дисциплины  
Планирование на предприятии**

Направление 38.03.02 Менеджмент  
Направленность 38.03.02.02 "Управление бизнесом"

Для набора 2024 года

Квалификация  
Бакалавр

КАФЕДРА **Инновационный менеджмент и предпринимательство****Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	5 (3.1)		6 (3.2)		Итого	
	Неделя		Неделя			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП	УП	РП
Лекции	32	32	32	32	64	64
Практические	48	48	48	48	96	96
Итого ауд.	80	80	80	80	160	160
Контактная работа	80	80	80	80	160	160
Сам. работа	28	28	64	64	92	92
Часы на контроль			36	36	36	36
Итого	108	108	180	180	288	288

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 25.06.2024 г. протокол № 18.

Программу составил(и): к.э.н., доцент, Салтанова Т.А.

Зав. кафедрой: к.э.н., доцент Михненко Т.Н.

Методический совет направления: д.э.н., профессор Суржиков М.А.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	является формирование теоретических знаний и навыков осуществления стратегического и тактического управления процессами планирования экономических показателей и организации производства на предприятии.
-----	---

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**ПК-2: Способен осуществлять стратегическое и тактическое управление процессами планирования и организации производства**

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:**

теоретические основы планирования и организации производства на предприятии в современных условиях (соотнесено с индикатором ПК-2.1)

**Уметь:**

использовать различные методы планирования и организации производства в осуществлении плановых расчетов, разрабатывать стратегические и тактические планы функционирования предприятия (соотнесено с индикатором ПК-2.2)

**Владеть:**

иметь навык и/или опыт деятельности выполнения расчетов перспективного и текущего планирования, оперативно-производственного планирования деятельности подразделений предприятия и осмысления полученных результатов (соотнесено с индикатором ПК-2.3)

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Раздел 1. Методологические основы планирования на предприятии

№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
1.1	1.1 Понятие, задачи, функции и методы планирования Содержание процесса планирования. Принципы планирования. Механизм планирования на предприятии. Цели и задачи планирования. Функции и методы планирования. Этапы процесса планирования на предприятии. / Лек /	5	4	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
1.2	1.1 Понятие, задачи, функции и методы планирования Содержание процесса планирования. Принципы планирования. Механизм планирования на предприятии. Цели и задачи планирования. Функции и методы планирования. Этапы процесса планирования на предприятии. Доклады по теме с использованием LibreOffice / Пр /	5	6	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
1.3	1.2 Типы и формы планирования Типы планирования: по степени неопределённости, по временной ориентации идей планирования, в зависимости от горизонта планирования. Признаки, определяющие тип планирования. Формы планирования и соответствующие им виды планов: по обязательности плановых заданий, по степени детализации плановых расчётов, по содержанию плановых решений, оперативно-календарное планирование. / Лек /	5	4	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
1.4	1.2 Типы и формы планирования Типы планирования: по степени неопределённости, по временной ориентации идей планирования, в зависимости от горизонта планирования. Признаки, определяющие тип планирования. Формы планирования и соответствующие им виды планов: по обязательности плановых заданий, по степени детализации плановых расчётов, по содержанию плановых решений, оперативно-календарное планирование. Доклады по теме с использованием LibreOffice / Пр /	5	6	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
1.5	1.3 Организация и технология планирования Система планов предприятия. Технология планирования и исполнение плана на предприятии. Схемы и организационные структуры планирования на уровне предприятия.	5	4	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2

	/ Лек /				
1.6	1.3 Организация и технология планирования Система планов предприятия. Технология планирования и исполнение плана на предприятии. Схемы и организационные структуры планирования на уровне предприятия. Доклады по теме с использованием LibreOffice / Пр /	5	6	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
1.7	1.4 Стратегическое планирование на предприятии Сущность и функции стратегического планирования. Содержание процесса стратегического планирования. Особенности, преимущества и недостатки стратегического планирования. / Лек /	5	4	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
1.8	1.4 Стратегическое планирование на предприятии Сущность и функции стратегического планирования. Содержание процесса стратегического планирования. Особенности, преимущества и недостатки стратегического планирования. Доклады по теме с использованием LibreOffice / Пр /	5	6	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
1.9	1.5 Формирование стратегии функционирования предприятия. Понятие стратегии фирмы. Деловая и функциональная стратегии. Четыре группы основных базисных стратегий фирмы: стратегии концентрированного (ограниченного роста); стратегии интегрированного роста; стратегии диверсифицированного роста; стратегии сокращения. Этапы формирования стратегий. / Лек /	5	4	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
1.10	1.5 Формирование стратегии функционирования предприятия. Понятие стратегии фирмы. Деловая и функциональная стратегии. Четыре группы основных базисных стратегий фирмы: стратегии концентрированного (ограниченного роста); стратегии интегрированного роста; стратегии диверсифицированного роста; стратегии сокращения. Этапы формирования стратегий. Доклады по теме с использованием LibreOffice / Пр /	5	6	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
1.11	1.6 Разработка тактического плана Понятие, функции и требования, предъявляемые к тактическому плану на уровне предприятия. Содержание основных разделов тактического плана. Этапы организации работы по тактическому планированию на предприятии. / Лек /	5	4	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
1.12	1.6 Разработка тактического плана Понятие, функции и требования, предъявляемые к тактическому плану на уровне предприятия. Содержание основных разделов тактического плана. Этапы организации работы по тактическому планированию на предприятии. Доклады по теме с использованием LibreOffice / Пр /	5	6	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
1.13	1.7 Оперативно-производственное планирование Содержание оперативно-производственного планирования. Задачи и виды оперативно-производственного планирования. Понятие и основные характеристики систем оперативного планирования. Разновидности систем оперативного планирования. Методы разработки оперативных планов производства. Модель оперативного планирования на предприятии. Диспетчирование на предприятии. / Лек /	5	4	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
1.14	1.7 Оперативно-производственное планирование Содержание оперативно-производственного планирования. Задачи и виды оперативно-производственного планирования. Понятие и основные характеристики систем оперативного планирования. Разновидности систем оперативного планирования. Методы разработки оперативных планов производства. Модель оперативного планирования на предприятии. Диспетчирование на предприятии. Доклады по теме с использованием LibreOffice / Пр /	5	6	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
1.15	1.8 Планирование инвестиционной деятельности Понятия инвестиции, инвестора, субинвестора и инвестиционной	5	6	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2

	деятельности. Классификация инвестиций. Содержание инвестиционного процесса и его связь со стратегией предприятия. Статистические и динамические методы оценки инвестиционных проектов в планировании. Порядок составления плана инвестиций на предприятии. Процедура принятия инновационных решений. Выбор источников финансирования инвестиций. Особенности оценки инновационного проекта. Содержание и структура бизнес-плана инновационно-инвестиционного проекта. Доклады по теме с использованием LibreOffice / Пр /				
1.16	1.8 Планирование инвестиционной деятельности Понятия инвестиции, инвестора, субинвестора и инвестиционной деятельности. Классификация инвестиций. Содержание инвестиционного процесса и его связь со стратегией предприятия. Статистические и динамические методы оценки инвестиционных проектов в планировании. Порядок составления плана инвестиций на предприятии. Процедура принятия инновационных решений. Выбор источников финансирования инвестиций. Особенности оценки инновационного проекта. Содержание и структура бизнес-плана инновационно-инвестиционного проекта / Лек /	5	4	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
1.17	1.9 Прогнозирование и планирование экономического роста Показатели экономической динамики и их перспективно ориентированный анализ. Экономические модели и условия их эффективного использования в планировании. Виды прогнозов. Показатели их эффективности. Планирование темпов экономического роста. / Ср /	5	14	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
1.18	1.10 Прогнозирование и планирование параметров социального развития. Взаимосвязь показателей экономического и социального развития. Моделирование динамики социальных процессов. Прогноз и планирование социальных сдвигов. / Ср /	5	14	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
1.19	/ Зачёт /	5	0	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
<b>Раздел 2. Планирование производственно-хозяйственной деятельности предприятия</b>					
№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
2.1	2.1 Планирование производства и реализации (продаж) продукции» Структура плана производства и продаж: содержание и показатели основных разделов плана производства и продаж. Предплановые исследования. Производственная программа. Планирование продаж: формирование портфеля заказов. Алгоритм расчёта производственной программы. / Лек /	6	8	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
2.2	2.1 Планирование производства и реализации (продаж) продукции» Структура плана производства и продаж: содержание и показатели основных разделов плана производства и продаж. Предплановые исследования. Производственная программа. Планирование продаж: формирование портфеля заказов. Алгоритм расчёта производственной программы. Доклады по теме с использованием LibreOffice / Пр /	6	12	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
2.3	2.2 Планирование производственной мощности предприятия Понятие производственной мощности. Основные показатели, используемые в анализе и планировании производственной мощности предприятия. Методика расчёта производственной мощности предприятия. Плановый баланс производственной мощности предприятия. / Лек /	6	4	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
2.4	2.2 Планирование производственной мощности предприятия	6	6	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3,

	Понятие производственной мощности. Основные показатели, используемые в анализе и планировании производственной мощности предприятия. Методика расчёта производственной мощности предприятия. Плановый баланс производственной мощности предприятия. Доклады по теме с использованием LibreOffice /Пр/				Л2.1, Л2.2
2.5	2.3 Планирование потребности в персонале Этапы процесса кадрового планирования. Содержание плана по труду и персоналу. Методы планирования потребности в персонале. /Лек/	6	4	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
2.6	2.3 Планирование потребности в персонале Этапы процесса кадрового планирования. Содержание плана по труду и персоналу. Методы планирования потребности в персонале. Доклады по теме с использованием LibreOffice /Пр/	6	6	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
2.7	2.4 Планирование средств на оплату труда Планирование фонда оплаты труда. Планирование средств фонда потребления. Планирование фонда заработной платы. /Лек/	6	4	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
2.8	2.4 Планирование средств на оплату труда Планирование фонда оплаты труда. Планирование средств фонда потребления. Планирование фонда заработной платы. Доклады по теме с использованием LibreOffice /Пр/	6	6	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
2.9	2.5 Планирование материально-технического обеспечения производства Планирование потребности в сырье и материалах. Планирование потребности в топливе и электроэнергии. Планирование потребности в оборудовании. Планирование общей потребности в материальных ресурсах. /Лек/	6	4	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
2.10	2.5 Планирование материально-технического обеспечения производства Планирование потребности в сырье и материалах. Планирование потребности в топливе и электроэнергии. Планирование потребности в оборудовании. Планирование общей потребности в материальных ресурсах. Доклады по теме с использованием LibreOffice /Пр/	6	6	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
2.11	2.6 Планирование себестоимости продукции Состав затрат, включаемых в плановую себестоимость продукции. Содержание, методы и этапы планирования себестоимости продукции. Планирование себестоимости продукции по технико-экономическим факторам. Составление сметы и свода затрат на производство и реализацию продукции. /Лек/	6	4	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
2.12	2.6 Планирование себестоимости продукции Состав затрат, включаемых в плановую себестоимость продукции. Содержание, методы и этапы планирования себестоимости продукции. Планирование себестоимости продукции по технико-экономическим факторам. Составление сметы и свода затрат на производство и реализацию продукции. Доклады по теме с использованием LibreOffice /Пр/	6	6	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
2.13	2.7 Планирование финансов Содержание, принципы и методы финансового планирования. Состав и структура финансового плана. План доходов и поступлений. План расходов и отчислений. Система бюджетирования на предприятии. Контроль финансового плана. /Лек/	6	4	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
2.14	2.7 Планирование финансов Содержание, принципы и методы финансового планирования. Состав и структура финансового плана. План доходов и поступлений. План расходов и отчислений. Система бюджетирования на предприятии. Контроль финансового плана.	6	6	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2

	Доклады по теме с использованием LibreOffice / Пр /				
2.15	2.8 Планирование устойчивости социально-экономического развития Планирование востребуемой продукции и услуг. Сбалансирование планируемых объемов производства и затрат. Методы предплановой оценки и прогноза затрат. Способы планирования устойчивости воспроизводства. Диспропорциональность и экономические кризисы. Планирование их локализации и преодоления. / Ср /	6	20	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
2.16	2.9 Бизнес-планирование как инструмент реализации стратегии Зарождение бизнес-планирования и сущность бизнес-плана. Бизнес-моделирование. Основные цели разработки бизнес-плана. Необходимость формирования и преимущества бизнес-планирования. Общие требования к бизнес-плану и основные этапы бизнес-планирования. Структура и содержание основных разделов бизнес-плана. / Ср /	6	20	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
2.17	2.10 Оценка результативности плановых решений. Методы определения экономического эффекта. Экономическая оценка плановых решений / Ср /	6	24	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2
2.18	Экзамен / Экзамен /	6	36	ПК-2	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Шарипов Т. Ф.	Планирование на предприятии: учебник	Оренбург: Оренбургский государственный университет, 2013	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=270265">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=270265</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Корабельникова, С. С.	Планирование на предприятии: методические указания	Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2014	<a href="https://www.iprbookshop.ru/49961.html">https://www.iprbookshop.ru/49961.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.3	Падерин, А. В.	Планирование на предприятии (организации): краткий курс лекций для студентов	Симферополь: Университет экономики и управления, 2018	<a href="https://www.iprbookshop.ru/83937.html">https://www.iprbookshop.ru/83937.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

##### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Стародубцева О. А., Татьянина В. Г., Тишкова Р. Г., Яцко В. А.	Практикум по дисциплине "Планирование на предприятии": практикум	Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2011	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=228838">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=228838</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.2	Драпкина, Г. С., Дикарёв, В. Н.	Планирование на предприятии: учебное пособие	Кемерово: Кемеровский технологический институт пищевой промышленности, 2007	<a href="https://www.iprbookshop.ru/14382.html">https://www.iprbookshop.ru/14382.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

КонсультантПлюс Справочная правовая система  
 Гарант Справочная правовая система url garant.ru.  
 Профессиональные базы данных Федеральной антимонопольной службы РФ <http://www.fas.gov.ru/>  
 Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>  
 База статистических данных Росстата <http://www.gks.ru/>

### 5.4 Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС  
 LibreOffice

### 5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.



## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

## 1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
<b>ПК-2: Способен осуществлять стратегическое и тактическое управление процессами планирования и организации производства</b>			
З теоретические основы планирования и организации производства на предприятии в современных условиях	осуществляет поиск и сбор необходимой литературы, использует различные базы данных, современные информационно-коммуникационные технологии и информационные ресурсы для планирования, разработки и управления системы планов на предприятии, обосновывает плановые решения, использует современные технологии планирования, формы организации плановой работы на предприятии, проводит сбор и обработку данных, необходимых для подготовки к дискуссии по темам круглого стола и подготовке доклада; выполняет тестовые задания	полнота и содержательность дискуссии по темам круглого стола, полнота и актуальность информации, представленной в докладе; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; правильность решения тестовых заданий	Т – тест (1-30), КС – круглый стол (1.1-1.7); ВЭ – вопросы к экзамену (1-28), ВЗ – вопросы к зачету (1-28); Д – доклад (1-48)
У использовать различные методы планирования и организации производства в осуществлении плановых расчетов, разрабатывать стратегические и тактические планы функционирования предприятия	проводит аналитическое исследование ресурсного потенциала для реализации стратегического и тактического плана; обрабатывает информацию, необходимую при выборе альтернативных плановых решений в организации производства; решает задачи;	полнота и содержательность дискуссии по темам круглого стола, полнота и актуальность информации, представленной в докладе; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; правильность решения задач; формирование обоснованных выводов по результатам выполнения деловой игры	З – задачи (1-13), КС – круглый стол (2.1-2.6); Д – доклад (49-87); Т – тест (31-61); ДИ – деловая игра (1);
В иметь навык и/или опыт деятельности выполнения расчетов перспективного и текущего планирования, оперативно-производственного планирования деятельности подразделений предприятия и осмысления полученных результатов	формирует содержание и структуру стратегического, тактического и оперативного планов деятельности предприятия, его структурных подразделений, оценивает результативность реализации плановых документов. Решает задачи.	способность грамотно разработать стратегические, тактические и оперативные планы деятельности предприятия, оценить эффективность их реализации; умение отстаивать свою позицию; правильность решения задач; формирование обоснованных выводов по результатам выполнения деловой игры	З – задачи (14-26); ДИ – деловая игра (2);

## 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

50-100 баллов (зачтено)

0-49 баллов (не зачтено)

84-100 баллов (оценка «отлично»)

67-83 баллов (оценка «хорошо»)

50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»)

0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»).

## **2 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**

### **Вопросы к зачету**

- 1.Содержание процесса планирования на предприятии
- 2.Цели и основные задачи процесса планирования на предприятии
- 3.Раскрыть принципы планирования на предприятии
- 4.Раскрыть содержание методов планирования используемых на предприятии
- 5.Дать характеристику функций планирования
- 6.Краткая характеристика и основные признаки детерминированного и вероятностного планирования
- 7.Краткая характеристика и основные принципы реактивного, инактивного, преактивного, интерактивного планирования
- 8.Долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное планирование
- 9.Классификация форм планирования
- 10.Виды планов
- 11.Основные показатели планирования
- 12.Основные этапы процесса планирования
- 13.Система планов разрабатываемых на предприятии
- 14.Обоснование плана деятельности предприятия
- 15.Координация планов предприятия
- 16.Исполнение плана на предприятии
- 17.Схемы и организационные структуры планирования на предприятии
- 18.Содержание стратегического планирования на предприятии
- 19.Структура стратегического планирования
- 20.Преимущества и недостатки стратегического планирования
- 21.Стратегия предприятия и этапы её формирования
- 22.Охарактеризовать функциональную стратегию предприятия
23. Охарактеризовать деловую стратегию предприятия
- 24.Дайте характеристику группе стратегий концентрированного роста
25. Дайте характеристику группе стратегий интегрированного роста
26. Дайте характеристику группе стратегий диверсифицированного роста
27. Дайте характеристику группе стратегий сокращения
- 28.Дать краткую характеристику основных этапов формирования стратегии предприятия

**2. Инструкция по выполнению:** В билете три задания: два теоретических вопроса и одна задача.

### **3. Критерии оценивания: 100 баллов**

оценка «зачтено» (50-100 баллов) выставляется, если изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание предмета ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, относящиеся к предмету ответа, ошибочных положений нет. Ответ показывает, что студент показал полное знание учебно-программного материала, грамотно и по существу отвечал на вопрос билета и не допускал при этом существенных неточностей; показал систематический характер знаний по дисциплине и способен к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебы и профессиональной деятельности; задача решена верно, обучающиеся смог с небольшими ошибками интерпретировать полученные результаты и раскрыл их экономический смысл;

оценка «незачтено» (0-49 баллов) выставляется студенту, обнаружившему существенные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий; давшему ответ, который не соответствует вопросу экзаменационного билета; задача не решена.

### **Вопросы к экзамену**

- 1.Планирование производственной программы

2. Анализ выполнения плана производства
3. Формирование портфеля заказов
4. Планирование выпуска продукции
5. Планирование производственной мощности
6. Показатели, используемые в планировании производственной мощности
7. Расчёт потребности в персонале
8. Способ определения плановой численности персонала на основе объёмов производства
9. Способ определения плановой численности персонала на основе трудоёмкости производственной программы
10. Определение общей численности промышленно-производственного персонала
11. Планирование средств на оплату труда
12. Планирование фонда оплаты труда по достигнутому уровню базового фонда оплаты труда
13. Планирование фонда оплаты труда на основе средней заработной платы
14. Нормативный метод планирования фонда оплаты труда
15. Поэлементный метод планирования фонда оплаты труда
16. Планирование средств фонда потребления
17. Планирование фонда заработной платы
18. Планирование потребности в сырье и материалах
19. Планирование потребности в топливе и энергии
20. Планирование потребности в оборудовании
21. Планирование общей потребности предприятия в материальных ресурсах
22. Классификация затрат в планировании
23. Объекты и виды калькулирования
24. Структура плановой калькуляции
25. Планирование сметы затрат на производство продукции
26. Планирование доходов и поступлений
27. Планирование расходов и отчислений
28. Проверка финансового плана

**2. Инструкция по выполнению:** В экзаменационном билете четыре задания: три теоретических вопроса и одна задача.

**3. Критерии оценивания: 100 баллов**

оценка «отлично» (84-100 баллов) выставляется, если изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно. Ответ показывает, что студент усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявил творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала; показал всестороннее систематическое знание учебно-программного материала, четко и самостоятельно (без наводящих вопросов) отвечал на вопрос билета; задача решена верно, обучающиеся смог правильно интерпретировать полученные результаты и раскрыл их экономический смысл;

оценка «хорошо» (67-83 баллов) выставляется, если изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание предмета ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, относящиеся к предмету ответа, ошибочных положений нет. Ответ показывает, что студент показал полное знание учебно-программного материала, грамотно и по существу отвечал на вопрос билета и не допускал при этом существенных неточностей; показал систематический характер знаний по дисциплине и способен к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебы и профессиональной деятельности; задача решена верно, обучающиеся смог с небольшими ошибками интерпретировать полученные результаты и раскрыл их экономический смысл;

оценка «удовлетворительно» (50-66 баллов) выставляется студенту, обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных программой; допустившему неточности в ответе и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающими необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя; задача решена верно, обучающиеся допустил ошибки в интерпретации полученных результатов;

оценка «неудовлетворительно» (0-49 баллов) выставляется студенту, обнаружившему существенные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные

ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий; давшему ответ, который не соответствует вопросу экзаменационного билета; задача не решена.

## Тесты

*Выберите один правильный ответ.*

### 5 Семестр

#### **Тест 1. Оперативный план содержит:**

*Варианты ответов:*

- Перспективные направления развития предприятия
- Точно поставленные цели с описанием мероприятий по их достижению
- Примерные задачи для каждого структурного подразделения сроком до 2 лет

#### **Тест 2.. Основные функции планирования на предприятии следующие:**

*Варианты ответов:*

- Руководство, прогнозирование, регулирование, контроль
- Обеспечение, регулирование, контроль
- Руководство, обеспечение, координирование, регулирование, анализ и контроль

#### **Тест 3. Методы планирования на предприятии:**

*Варианты ответов:*

- Расчетно-аналитический, балансовый, экономико-математический, программно-целевой, графоаналитический
- Аналитический, синтетический, балансовый
- Базисных индексов, экономико-математический, балансовый

#### **Тест 4. Виды планирования на предприятии:**

*Варианты ответов:*

- Оперативное, стратегическое
- Производственное, структурное, оперативное
- Текущее, тактическое, стратегическое, генерально-целевое

#### **Тест 5. Методы планирования прибыли предприятия:**

*Варианты ответов:*

- Дедуктивный, индуктивный
- Аналитический, прямого счета, совмещенного расчета
- Балансовый, аналитический, программно-целевой

#### **Тест 6. Принципы планирования на предприятии:**

*Варианты ответов:*

- Точность, организованность, целенаправленность
- Непрерывность, очередность, единство, участие, доказательность
- Непрерывность, гибкость, участие, точность, единство

#### **Тест 7. Расположите этапы планирования на предприятии в правильной последовательности:**

*Варианты ответов:*

- Определение целей и задач; оценка ресурсов; определение временных рамок и методов оценки; образование команды; управление рисками
- Оценка ресурсов; определение целей и задач; определение приоритетов целей и задач; образование команды; определение временных рамок и методов оценки; создание конкурентных преимуществ; управление рисками и разработка альтернативного плана действий
- Оценка ресурсов; оценка рисков; образование команды; определение целей и задач; определение временных рамок и методов оценки; внедрение плана

#### **Тест 8. Методы финансового планирования на предприятии:**

*Варианты ответов:*

- Балансовый, расчетно-аналитический, нормативный, программно-целевой, экономико-математическое моделирование
- Издержек и прибылей, балансовый, аналитический, базисно-индексный
- Программно-целевой, балансовый, графический, аналитический

#### **Тест 9. Роль планирования в деятельности предприятия связывают с:**

*Варианты ответов:*

- Трудовыми ресурсами

- Трудовыми и финансовыми ресурсами
- Финансовыми ресурсами и, в первую очередь, с деньгами

**Тест 10. Целью планирования деятельности организации является:**

*Варианты ответов:*

- Обоснование расхода всех видов ресурсов
- Определение целей, средств и сил
- Определение будущей прибыли

**Тест 11. Характерные черты стратегического планирования - это:**

*Варианты ответов:*

- Направленность на средне- и долгосрочную перспективу; ориентация на достижение ключевых целей; увязка целей с имеющимися ресурсами и возможностями; учет воздействия внешних факторов на объекты планирования; адаптивность к изменяющимся условиям;
- Направленность на долгосрочную перспективу; ориентированность на целую группу результатов; адаптивность к изменяющимся условиям; увязка ресурсов во времени и друг с другом
- Целенаправленное решение нескольких проблем, наиболее важных для предприятия; всесторонний учет рисков и изменений экономической и политической ситуации; длительный срок выполнения плана (минимум 5 лет)

**Тест 12. Процесс стратегического планирования включает следующие этапы:**

*Варианты ответов:*

- Формулирование целей и задач; рассмотрение благоприятных и неблагоприятных перспектив для предприятия, связанных с условиями внешней среды; определение имеющихся ресурсов; разработка и внедрение стратегии
- Формулирование целей и задач; анализ внешнего окружения и имеющихся в распоряжении ресурсов; определение стратегически благоприятных обстоятельств; определение стратегически неблагоприятных угроз и обстоятельств; установление масштабов стратегии; принятие стратегии и ее внедрение; контроль
- Формулирование целей и задач; анализ имеющихся ресурсов и определение их количества на перспективу; определение угроз и благоприятных обстоятельств для внедрения стратегии; разработка стратегии; внедрение стратегии

**Тест 13. Какие функции выполняет оперативно-производственное планирование?**

*Варианты ответов:*

- Установление производственных заданий различным структурным подразделениям; разработка планов запуска-выпуска продукции;
- Оперативный контроль, учет и регулирование выполнения плана
- Подготовка цехов и структурных подразделений к выполнению плановых заданий; разработка нормативов запуска-выпуска продукции; расчет минимально допустимой прибыли

**Тест 14. В чем заключается задача балансового метода планирования?**

*Варианты ответов:*

- Оптимальное распределение издержек и прибыли
- Поиск альтернативных вариантов вложения инвестиций
- Обеспечение соответствия между распределяемыми потребностями и возможными ресурсами

**Тест 15. Каким образом лучше оценивать эффективность разработанных планов?**

*Варианты ответов:*

- Через систему натуральных и финансовых показателей
- Через систему натуральных и стоимостных показателей
- Через систему базисных и индексных коэффициентов

**Тест 16. Методика планирования позволяет:**

*Варианты ответов:*

- Разработать такой план, выполнение которого принесет предприятию наибольшую прибыль
- Изменять весь объем работ при изменении условий их выполнения
- Выполнить анализ всего объема работ, учитывая условия их выполнения

**Тест 17. Какую цель преследует бизнес-план?**

*Варианты ответов:*

- Привлечь денежные средства
- Расширить ассортимент продукции

- Выпустить запланированный объем продукции

**Тест 18. Какой раздел плана развития предприятия принято считать основным?**

*Варианты ответов:*

- Маркетинговый и сбытовой план
- Производственная программа
- План технического развития

**Тест 19. Общий бюджет предприятия делится на следующие основные части:**

*Варианты ответов:*

- Операционный бюджет и бюджет продаж
- Бюджет продаж и бюджет производства
- Операционный бюджет и финансовый бюджет

**Тест 20. Каким разделом завершают бизнес-план?**

*Варианты ответов:*

- Резюме
- Финансовый план
- Маркетинговый план

**Тест 21. Анализ отклонения от плана проводят по следующей методике:**

*Варианты ответов:*

- К фактическим данным прибавляют плановые значения
- Из фактических данных вычитают плановые значения
- Фактические данные делят на плановые значения

**Тест 22. При разработке производственной программы опираются на:**

*Варианты ответов:*

- Информацию о спросе физических и юридических лиц на продукцию предприятия
- Резервы мощностей предприятия
- Актуальные макроэкономические явления в стране

**Тест 23. Определение каких видов заработной платы предусматривает планирование фонда оплаты труда?**

*Варианты ответов:*

- Средней, основной, дополнительной
- Почасовой, номинальной, средней
- Номинальной, средней, премиальной

**Тест 24. Распределение планового задания между участками цеха, а также его доведение до производственных участков и рабочих мест представляет собой ... планирование**

*Варианты ответов:*

- Оперативное
- Производственное
- Внутрицеховое

**Тест 25. Какой из методов считается наиболее эффективным средством планирования прибыли?**

*Варианты ответов:*

- Расчет амортизационных отчислений линейным способом на минимальный срок
- Определение точки безубыточности
- Бюджетирование и контроллинг

**Тест 26. Что является объектом финансового планирования?**

*Варианты ответов:*

- Формирование фондов обращения и накопления
- Размер и направление потоков денежных средств
- Формирование производственного фонда, фонда оплаты труда и резервного фонда

**Тест 27. Какие статьи включают в раздел бизнес-плана «Инвестиционная деятельность»?**

*Варианты ответов:*

- Затраты на НИОКР, капитальные вложения непроизводственного характера
- Эмиссия ценных бумаг, затраты на НИОКР
- Затраты на НИОКР, выплата дивидендов, долгосрочные капитальные вложения

**Тест 28. Что представляет собой прогноз бухгалтерского баланса предприятия?**

*Варианты ответов:*

- Финансовый документ, отражающий примерное распределение денежных средств по структурным подразделениям предприятия
- Финансовый документ, отражающий потоки и оттоки денежных средств предприятия в разрезе различных видов деятельности
- Прогнозный документ, отражающий источники формирования капитала и средства его размещения как показатель финансового состояния предприятия на определенный момент в будущем

**Тест 29. Самым сложным методом прогнозирования и планирования считается:**

*Варианты ответов:*

- Моделирование с использованием метода сценариев
- Экстраполяция
- Интерполяция

**Тест 30. На какой срок разрабатывается текущий план работы предприятия?**

*Варианты ответов:*

- 1 год
- 2-3 года
- Минимум 5 лет

## 6 Семестр

**Тест 31. Факторы повышения эффективности использования производственной мощности предприятия, предполагающие более полную загрузку оборудования по мощности, называются:**

*Варианты ответов:*

- интенсивными;
- прогрессивными;
- экстенсивными;
- дигрессивными

**Тест 32. Величина производственной мощности предприятия определяется:**

*Варианты ответов:*

- возможностями оборудования;
- обеспеченностью рабочей силой;
- наличием спроса;
- поставками сырья.

**Тест 33. На величину производственной мощности влияет изменение:**

*Варианты ответов:*

- себестоимости производимой продукции;
- номенклатуры выпускаемой продукции;
- численности основных рабочих;
- объема закупок комплектующих изделий.

**Тест 34. Производственная мощность на начало периода называется:**

*Варианты ответов:*

- средняя;
- входная;
- вступительная;
- выходная.

**Тест 35. Поиск долгосрочных потребителей производимой продукции на основе анализа рынков является частью \_\_\_\_ планирования сбыта.**

*Варианты ответов:*

- стратегического;
- финансового;
- тактического;
- оперативного.

**Тест 36. Основной целью \_\_\_\_\_ плана является отражение планируемого объема выручки, стоимости продаж, чистой прибыли и движения финансовых потоков.**

*Варианты ответов:*

- тактического;
- стратегического;
- финансового;
- маркетингового

**Тест 37. Расчетно-аналитические методы планирования в основном используются при разработке:**

*Варианты ответов:*

- определении миссии;
- ежедневных планов;
- стратегии предприятия;
- текущих планов

**Тест 38. Текущий план работы предприятия разрабатывается сроком на:**

*Варианты ответов:*

- рабочую смену;
- месяц;
- пять лет;
- год.

**Тест 39. Планирование выручки от реализации осуществляется:**

*Варианты ответов:*

- методом прямого счета;
- методом технико-экономических расчетов;
- расчетным методом.

**Тест 40. Процесс планирования баланса доходов и расходов коммерческой организации направлен на:**

*Варианты ответов:*

- более эффективное использование прибыли и других доходов;
- рациональное распределение трудовых ресурсов;
- улучшение потребительских свойств товара.

**Тест 41. Основные критерии дифференциации планов — это:**

*Варианты ответов:*

- цели и задачи;
- масштабы и области применения;
- сроки и хозяйствующие субъекты;
- численность занятых и достигнутые результаты

**Тест 42. Целью разработки стратегии развития предприятия является:**

*Варианты ответов:*

- выявление главных направлений дальнейшего его развития основе максимального использования научно-технического производственного и кадрового потенциала;
- достижение поставленных главных целей;
- выработка целей для существующих и новых сфер деятельности.

**Тест 43. Планирование производительности труда проводится:**

*Варианты ответов:*

- с учетом корректировки соответствующего вида и группы оборудования на коэффициент производительности труда;
- в течение рабочей смены, что позволяет определить долю каждого вида затрат рабочего времени;
- с целью выявления всех потенциальных резервов и их эффективного использования, особенно внутрипроизводственного.

**Тест 44. Планирование — это:**

*Варианты ответов:*

- процесс определения целей и выбора способов их достижения;
- процесс, определяющий сильные и слабые стороны предприятия;
- эффективность нововведений, осуществляемых на основе исчисления экономии текущих затрат

**Тест 45. Процесс планирования можно классифицировать:**

*Варианты ответов:*



- по степени охвата, по содержанию планирования предпринимательской политики, по предмету планирования, по сферам функционирования;
- по глубине планирования, по срокам с точки зрения структурной организации, по координации частных планов во времени;
- по учету изменения данных, по очередности во времени;
- все вышеперечисленное.

**Тест 46. К методам планирования относятся:**

*Варианты ответов:*

- планирование снизу вверх;
- планирование сверху вниз;
- встречное планирование;
- все вышеперечисленное.

**Тест 47. К принципам планирования относятся:**

*Варианты ответов:*

- непрерывность;
- научность;
- гибкость;
- нацеленность на достижение конечных результатов;
- все перечисленное выше.

**Тест 48. Система планирования деятельности предприятия представляет собой:**

*Варианты ответов:*

- переход к энергосберегающим технологиям;
- совокупность планов, которые сориентированы на достижение основных целей и выполнение задач фирмы в установленное время;
- наибольшее благоприятствование в финансировании.

**Тест 49. Тактическое (оперативное) планирование разрабатывает:**

*Варианты ответов:*

- планы распределения ресурсов предприятия в процессе реализации стратегических целей;
- элементы управления персоналом предприятия и эффективности хозяйственной деятельности;
- все вышеперечисленное,

**Тест 50. Задачи тактического планирования — это:**

*Варианты ответов:*

- создание и освоение новых производственных мощностей;
- специальная подготовка квалифицированных работников по анализу рынков, ценообразованию;
- разработка плана мероприятий по расширению рынков сбыта;
- все перечисленное выше.

**Тест 51. Планирование себестоимости продукции — это:**

*Варианты ответов:*

- повышение плановых показателей по фонду заработной платы;
- разработка плана текущих затрат на производство запланированного объема продукции с учетом влияния технических, организационных и других факторов;
- распределение затрат по экономическому содержанию.

**Тест 52. Виды планов, используемые на предприятии:**

*Варианты ответов:*

- перспективные;
- текущие;
- оперативно-календарные;
- все перечисленное выше.

**Тест 53. Стратегический план предприятия — это:**

*Варианты ответов:*

- совокупность главных целей предприятия и основных способов достижения;
- план предприятия на 5-10 лет;
- долгосрочная программа развития.

**Тест 54. К функциям оперативно-производственного планирования относятся:**

*Варианты ответов:*

- определение внутрипроизводственного задания;
- внутрицеховое планирование и межцеховое планирование;
- выполнение долгосрочной программы развития.

**Тест 55. Производственная мощность предприятия представляет собой:**

*Варианты ответов:*

- минимальную производственную программу;
- максимально возможный выпуск продукции (работ, услуг) при наилучшем использовании ресурсов;
- примерную оценку произведенного продукта.

**Тест 56. План по маркетингу рассматривает:**

*Варианты ответов:*

- прогноз развития целевого рынка, определение наиболее значительного преимущества и существенных недостатков деятельности предприятия на рынке;
- выявление основных проблем, требующих неотложного решения
- все вышеперечисленное.

**Тест 57. Бизнес-план является связующим звеном между:**

*Варианты ответов:*

- стратегией и текущим планом;
- текущим планом и оперативными заданиями;
- стратегией и оперативными заданиями;
- разделами годового плана.

**Тест 58. Наиболее безопасным способом повышения финансовой устойчивости бизнес-плана является:**

*Варианты ответов:*

- увеличение цены на выпускаемую продукцию (услуги);
- привлечение дополнительных кредитов;
- увеличение заемных средств;
- оптимизация сроков платежей.

**Тест 59. В зависимости от горизонта планирования выделяют \_\_\_\_\_ планирование.**

*Варианты ответов:*

- тактическое;
- оперативное;
- непрерывное;
- долгосрочное.

**Тест 60. Стратегия финансирования, как составная часть бизнес-плана проекта, содержит информацию о:**

*Варианты ответов:*

- прогнозе выручки от реализации проекта;
- эффективности реализации проекта;
- источниках, форме и динамике финансирования проекта;
- прогнозируемой финансовой отчетности предприятия с учетом и без учета проекта.

**Тест 61. Для планирования производства продукции на предприятии не могут быть использованы \_\_\_\_\_ измерители.**

*Варианты ответов:*

- стоимостные;
- условно-натуральные;
- условно-стоимостные;
- натуральные.

**2. Инструкция по выполнению:** В комплект тестов входит 20 тестовых заданий. Каждый тест содержит 1 верный вариант ответа. На ответ отводится 40 мин. Правильный ответ на каждый тест оценивается в 1 балл. За семестр студент может проходить тестирование 1 раз. Максимально за один тест - 20 баллов.

**3. Критерии оценивания: 20 тестовых заданий - 20 баллов.**

## Темы докладов

### 5 Семестр

1. Необходимость планирования на мезоуровне.
2. Принципы планирования в рыночной экономике.
3. Планирование и контроль: концепция контролинга.
4. Балансовый метод планирования.
5. Нормативный метод планирования.
6. Метод планирования по технико-экономическим факторам.
7. Метод сетевого планирования.
8. Метод программно-целевого планирования.
9. Метод многовариантных расчётов.
10. Методы экономико-математического планирования (оптимизационное, статистическое, сетевое и имитационное моделирование).
11. Содержание индикативного планирования (индикаторы: контрольные цифры, стабильные экономические нормативы, лимиты ресурсов, распределяемые централизованно, госзаказ).
12. Приоритеты стратегического планирования на уровне предприятия.
13. Бюджет фирмы, как форма планирования.
14. Содержание оперативно-календарного планирования
15. Раскройте функции и содержание основных видов планов:
  - генеральный план фирмы;
  - стратегические планы;
  - планы отдельных деловых единиц;
  - программы и проекты;
  - оперативные и вспомогательные планы организации.
16. Основные функции органов планирования на предприятии (например, ПЭО и др.)
17. Содержание основных разделов плана социально-экономического развития организации.
18. Плановые расчеты и показатели.
19. Понятие о плановых нормативах и нормах. Роль нормативной базы в управлении предприятием.
20. Анализ внешней среды предприятия. Исследование сильных и слабых сторон предприятия.
21. Стратегические альтернативы развития предприятия. Методы доводки и выбор стратегии.
22. Матрица Бостонской консультативной группы.
23. План и предвидение в современной экономике.
24. Понятие стратегии фирмы и этапы ее формирования
25. Содержание стратегии концентрированного (ограниченного роста);
26. Содержание стратегии интегрированного роста;
27. Содержание стратегии диверсифицированного роста;
28. Содержание стратегии сокращения
29. Теоретические основы тактического планирования на предприятии
30. Основные направления тактического планирования
31. Минимизация рисков в тактическом планировании
32. Инструменты разработки тактического плана на предприятии
33. Контроль за исполнением плановых решений в тактическом планировании
34. Повышение эффективности тактического планирования на предприятии
35. Виды оперативного планирования
36. Оперативно-производственное планирование единичного производства
37. Оперативно-производственное планирование серийного производства
38. Оперативно-производственное планирование массового производства
39. Длительность производственного цикла и величина опережения
40. Порядок разработки оперативных заданий цехам серийного производства
41. Характеристика, содержание и задачи систем календарного планирования.
42. Сущность диспетчерования процесса производства.
43. Управление развитием инновационной деятельности
44. Прогнозирование инноваций и его роль в деятельности организации
45. Содержание, участники, координация планирования инноваций в современной организации

46. Методы планирования инноваций
47. Система внутрифирменного планирования инноваций как элемент стратегического управления предприятием
48. Обоснование инвестиций в инновационные программы

## **6 Семестр**

49. Основные этапы и показатели в планировании производственной программы предприятия.
50. Анализ портфеля заказов.
51. Факторы, определяющие производственную мощность.
52. Виды производственной мощности.
53. Пути и показатели улучшения использования производственной мощности.
54. Создание и использование амортизационного фонда.
55. Привести практический пример расчёта планового баланса производственной мощности предприятия
56. Понятие и особенности планирования численности персонала в системе управления
57. Планирование сокращения или высвобождения персонала.
58. Планирование обучения и повышения квалификации персонала.
59. Оценка потребности в персонале.
60. Планирование и прогнозирование потребности в персонале.
61. Факторы, влияющие на повышение производительности труда в плановой перспективе.
62. Выплаты на оплату труда из централизованной части фонда потребления.
63. Выплаты на оплату труда из фонда потребления структурного подразделения.
64. Планирование фонда заработной платы при условиях, если фонд потребления доводится или не доводится до структурного подразделения.
65. Планирование соотношения темпов роста заработной платы и темпов роста производительности труда.
66. Проблемы и особенности планирования материально-технического обеспечения на предприятии
67. Применение современных технологий в планировании и учёте материально-технического обеспечения на предприятии
68. Себестоимость как показатель текущих издержек предприятия и пути ее снижения
69. Резервы снижения себестоимости продукции.
70. Контроль снижения себестоимости продукции
71. Составление сводной сметы затрат на производство и реализацию продукции
72. Показатели себестоимости продукции
73. Классификация затрат для калькулирования себестоимости продукции и определения финансовых результатов.
74. Проблемы оценки затрат, включаемых в себестоимость
75. Калькулирование себестоимости полного жизненного цикла продукта
76. Пути снижения себестоимости продукции и роста эффективности производства
77. Финансовое прогнозирование, его содержание и значение
78. Этапы и методы финансового планирования
79. Виды финансовых планов и их характеристика
80. Дайте сравнительную характеристику финансовых планов, составляемых коммерческими и некоммерческими организациями; объясните, чем обусловлены существующие различия.
81. Опишите цели и задачи бюджетирования, изложенные различными авторами. Изложите свой взгляд (например, какие цели и задачи наиболее актуальны и почему).
82. Перечислите функции бюджетирования. Раскройте сущность функции стимулирования в системе бюджетирования.
83. Виды финансовых планов организации и принятие управленческих решений на их основе.
84. Модели бюджетирования, используемые отечественными и зарубежными организациями
85. Альтернативные методы финансового планирования в организации
86. Ключевые показатели эффективности в системе финансового планирования организации
87. Опишите график достижения безубыточности производства.

**2. Инструкция по выполнению:** За семестр студент может подготовить не более трех докладов. Максимальное количество баллов на три доклада.

**3. Критерии оценивания: 3 доклада - 30 баллов**

Критерии оценивания одного доклада: 10 баллов

4 балла выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно;

3 балла, если студент раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса;

1-2 балла, если студент обозначил общую траекторию ответа, но не смог конкретизировать основные компоненты;

0 баллов, если студент не продемонстрировал знаний основных понятий, представлений об изучаемом предмете.

## Перечень дискуссионных тем для круглого стола

### 5 Семестр

1.1 Зарубежный опыт организации системы планирования на предприятии

1.2 Какие методы научных исследований применяются в процессе планирования?

1.3 Что такое альтернативный выбор в планировании?

1.4 В чем заключается системный подход и рациональный выбор планирования?

1.5 Какой основной недостаток пробно-статистического метода планирования?

1.6 Раскройте структуру и содержание плана экономического и социального развития коллектива предприятия.

1.7 Содержание, особенности, взаимосвязи планов предприятия.

### 6 Семестр

2.1 Оценка эффективности системы внутрифирменного планирования.

2.2 Планирование на предприятии как один из факторов интенсификации производства.

2.3 Проекты в области информатизации как стратегическая инвестиция средств.

2.4 Планирование научно-технического потенциала на российских предприятиях.

2.5 Применение матрицы количественной оценки достижения целей на примере конкретного предприятия.

2.6 Финансовые результаты деятельности предприятия и резервы их улучшения.

**2. Инструкция по выполнению:** Студенту в течение одного семестра следует участвовать в дискуссионном обсуждении 2 тем вынесенных для обсуждения на «круглый стол».

**3. Критерии оценивания: две темы - 10 баллов**

Критерии оценивания участия в обсуждении одной темы: максимально 5 баллов

- 4-5 баллов выставляется, если изложенный в процессе обсуждения материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при обсуждении, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

- 2-3 балла, если в процессе обсуждения показано наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала при обсуждении, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

- 1 балл, если в процессе обсуждения знания в объеме пройденного курса показаны недостаточно полно, изложение ответов с отдельными ошибками, которые исправлены после дополнительных вопросов;

- 0 баллов, если ответы в процессе обсуждения не связаны с вопросами, присутствуют грубые ошибки в ответе, показано непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».

## Задачи 5 Семестр

### Задача 1

#### Постановка задачи:

Рассчитать плановый уровень рентабельности на основе следующих исходных данных: планируемая себестоимость работ – 10 млн. руб. а планируемый объем работ – 100 млн.руб.

### Задача 2

#### Постановка задачи

Рассчитать планируемую прибыль по объектам, которые планируется сдать в эксплуатацию при следующих исходных данных: уровень рентабельности – 10%, объем работ 60 млн.руб.

### Задача 3

#### Постановка задачи

Чистый вес материала в изделии - 123 кг, величина отходов - 24 кг. Планируется в результате совершенствования технологии снизить величину отходов на 10%. За год предприятие производит из этого материала 4500 изделий; цена 1 кг материала 105 руб.

Определить, как изменится доля отходов в результате совершенствования технологии и какую экономию в натуральном и стоимостном выражении получит предприятие.

### Задача 4

#### Постановка задачи

Стоимость товарной продукции в отчетном периоде – 98, 4 млн. руб. Планируется в плановом периоде повысить производительность труда на 8%, а заработанную плату на 2%. Определить экономию за счет этого фактора.

### Задача 5

#### Постановка задачи

По отчетным данным установлено снижение себестоимости изготовления изделия за счет снижения норм материалов на 8%, за счет снижения цен на материалы и сырье на 3%. Себестоимость товарной продукции в отчетном году составила 120,6 тыс. руб., затраты на сырье и материалы - 80,8 тыс. руб. Следует определить влияние каждого из указанных факторов на снижение себестоимости изделия в отчетном периоде с целью учета рассчитанного факторного воздействия при разработке плана.

### Задача 6

#### Постановка задачи

Определите в планируемом периоде структуру оборотных средств: удельный вес оборотных фондов и удельный вес фондов обращения.

Предприятие планирует следующие объемы оборотных средств (млн. руб.):

Оборотные средства в запасах товарно-материальных ценностей, всего в планируемом периоде	50
В том числе:	
производственные запасы	27
незавершенное производство и полуфабрикаты собственного изготовления	17,5
расходы будущих периодов	1,0
готовая продукция на складе	3,5
товары отгруженные	1,0

### Задача 7

### Постановка задачи

Стоимость товарной продукции в отчетном периоде – 98,4 млн. руб. Планируется в плановом периоде повысить производительность труда на 8%, а заработанную плату на 2%. Определить экономию за счет этого фактора.

### Задача 8

#### Постановка задачи

По отчетным данным установлено снижение себестоимости изготовления изделия за счет снижения норм материалов на 8%, за счет снижения цен на материалы и сырье на 3%. Себестоимость товарной продукции в отчетном году составила 120,6 тыс. руб., затраты на сырье и материалы - 80,8 тыс. руб. Следует определить влияние каждого из указанных факторов на снижение себестоимости изделия в отчетном периоде с целью учета рассчитанного факторного воздействия при разработке плана.

### Задача 9

#### Постановка задачи

1. Цена изделия, сложившаяся в базовом периоде 200 тыс. ден. ед., в плановом периоде повысилась на 10%. Постоянные издержки = 2000 тыс. ден. ед., переменные издержки 60 тыс. ден. ед. Определить, как изменение цены повлияет на критический объем продаж.

### Задача 10

#### Постановка задачи

В базовом периоде предприятие реализовало 5000 изделий по цене 80 тыс. ден. ед. за изделие. Постоянные расходы = 70000 тыс. ден. ед., переменные расходы = 60 тыс. ден. ед. В отчетном периоде реализовано 6000 изделий. В плановом периоде предусматривается увеличение прибыли на 10% по сравнению с отчетным. Определить плановый объем реализованной продукции в натуральном и денежном выражении.

## 6 Семестр

### Задача 11

#### Постановка задачи

Ткацкая фабрика работает в две смены, количество ткацких станков на начало года – 500. С 1 апреля установлено 60 станков, а 1 августа выбыли 50 станков. Число рабочих дней в году – 260, плановый процент простоев на ремонт станка – 5%, производительность одного станка – 4 м ткани в час, план выпуска продукции - 7500 тыс. м. Рассчитайте производственную мощность фабрики по выпуску ткани и коэффициент использования мощности.

### Задача 12

#### Постановка задачи

Основная продукция предприятия запланирована в объеме 520 тыс. руб., услуги промышленного характера – 48 тыс. руб., из них 50% – для собственного производства. Размер незавершенного производства на конец планируемого периода увеличится на 38 тыс. руб. Остатки готовой продукции на складе на начало периода – 80 тыс. руб., на конец планируемого периода – 30 тыс. руб. Определите в планируемом периоде объем реализованной, валовой и чистой продукции предприятия, если известно, что стоимость материальных затрат составит 55% от стоимости товарной продукции.

### Задача 13

#### Постановка задачи

Определите процент выполнения плана по выпуску продукции предприятия. Данные за отчетный период представлены в таблице:

Таблица – Данные о выпуске продукции предприятия

Выпуск	Изделие					
	А	Б	В	Г	Д	Е
Плановый, тыс. руб.	81,45	92,73	44,8	-	31,6	26,85
Фактический, тыс. руб.	80,23	93,5	44,8	20,32	-	47,34

## Задача 14

### Постановка задачи

Предприятие выпустило основной продукции на сумму 325,6 млн. руб. Работы промышленного характера, выполненные на сторону, – 41,15 млн. руб. Стоимость полуфабрикатов собственного изготовления – 23,7млн. руб., из них 80 % потреблено в собственном производстве. Размер незавершенного производства увеличился на конец года на 5,0 млн. руб. Стоимость материальных затрат составляет 40 % от товарной продукции.

Определите размер реализованной и валовой продукции.

## Задача 15

### Постановка задачи

Плановые и фактические данные по выпуску продукции предприятием за отчетный период представлены в таблице:

Наименование продукции	Выпуск, млн. руб.	
	по плану	фактически
Изделие А	81,45	80,23
Изделие Б	92,73	93,5
Изделие В	44,8	44,8
Изделие Г	-	20,32
Изделие Д	31,6	-
Изделие Е	26,85	47,34

Определите процент выполнения плана по объему продукции и по ассортименту.

## Задача 16

### Постановка задачи

14. Определить плановую численность работающих фирмы и относительную экономию численности на основе следующих данных. Объем производства товарной продукции в базисном году составил 1,5 млрд. ден.ед. Планируемый рост объема производства — 2%. Выработка на одного работающего в базисном году составила 75 млн. ден.ед. /чел. Планируемый рост производительности труда- 5%. Рассчитайте процент сокращения (увеличения) численности работающих в плановом периоде.

## Задача 17

### Постановка задачи

Определить плановую численность рабочих предприятия, если плановая трудоемкость производственной программы составляет 12 млн. нормо-часов, планируемый эффективный фонд времени одного среднесписочного рабочего -1837 час, коэффициент выполнения норм выработки — 1,2, коэффициент освоения технически обоснованных норм – 0,8.

## Задача 18

### Постановка задачи

Чистый вес изделия в базовом периоде составляет 350 кг, а величина фактических отходов – 92 кг. Планируется сократить отходы на 10%.

Определить изменение коэффициента использования металла и доли отходов.

## Задача 19

### Постановка задачи

Тактическим планом предусмотрено: выпустить основной продукции на сумму 325,6 млн. ден.ед.; работ промышленного характера, выполненных на сторону 41,15 млн. ден.ед.; изготовить полуфабрикатов на сумму 23,7 млн. ден.ед.; в том числе 80% на собственное потребление. Размер незавершенного производства планируется на конец года увеличить на 5 млн. ден.ед. Стоимость материальных затрат составит 40% от товарной продукции. Определить плановую величину реализованной, товарной и валовой продукции.

## Задача 20



### Постановка задачи

Определить плановую среднечасовую, среднедневную и среднегодовую заработную плату рабочих предприятия, если плановый часовой фонд заработной платы равен 909,8 млн.ден.ед., плановый дневной — 1045 млн.ден.ед., плановый годовой – 1282 млн.ден.ед. Базовая численность рабочих – 500 чел. Планируемый эффективный фонд рабочего времени – 287 рабочих дней при средней продолжительности рабочего дня – 6,6 часа. Планируемый прирост численности 34 чел.

### Задача 21

#### Постановка задачи

Фирма приняла решение вложить 500 тыс. руб. в производство микроволновых печей. Стоимость самого производства будет равна 200 тыс. руб. в год. Оценки показывают, что фирма ежемесячно сможет продавать микроволновых печей на сумму 225 тыс. руб. Будет ли выгодно фирме это производить?

### Задача 22

#### Постановка задачи

Определить плановую выручку методом прямого счета (данные представлены в таблице).

Таблица

Продукция	Цена, ден.ед.	Планируемый объем товарной продукции, шт.	Ожидаемые остатки	
			На начало планируемого года	На конец планируемого года
А	120	300	10	16
Б	800	270	25	14
В	45	900	112	100

### Задача 23

#### Постановка задачи

Планируемая квартальная программа выпуска изделий предприятия -1000шт., чистый вес одного изделия - 8 кг, потери при ковке - 2,9 кг, отходы в стружке - 11,7 кг, шлифовальная пыль - 0,4 кг. Периодичность поставки чугуна - 20 дней. Определить: норму расхода и коэффициент использования

### Задача 24

#### Постановка задачи

Предприятие ООО «Успех», исходя из действующих производственных мощностей, может выпускать пять наименований товара. В таблице приведены значения уровня конкурентоспособности товаров ООО «Успех» и его основного конкурента. Определить перечень товаров, которые ООО «Успех» целесообразно включить в план производства.

Таблица

Товар	1	2	3	4	5
ООО «Успех»	0,223	0,241	0,255	0,270	0,297
Конкурент	0,220	0,245	0,260	0,262	0,290

### Задача 25

#### Постановка задачи

ООО «Успех» выпускает товар, изменение цены, индивидуального спроса и предложения на который за декаду приведены в таблицу. Рассчитать величины рыночного спроса и предложения по каждой номенклатуре товара, если покупателей 10, а продавцов – 15.

Дни	Цена, руб.	Спрос		Предложение	
		индивидуальный, шт.	рыночный, руб.	индивидуальное, шт.	рыночное, руб.
1	168	–	–	168	
2	158	18		148	
3	148	23		138	

4	138	28		128	
5	128	33		118	
6	118	43		100	
7	108	53		80	
8	103	63		55	
9	98	73		34	
10	93	83		23	

### Задача 26

#### Постановка задачи

Величины рыночного спроса и предложения за декаду по каждой номенклатуре товара ООО «Успех» представлены в таблице. В целях корректировки товарной стратегии предприятия на ближайшее время, необходимо проанализировать ситуацию, которая сложилась на рынке.

Дни	Величина спроса, руб.	Величина предложения, руб.	Изменение, руб.	
			дефицит	избыток
1	–	423360		
2	28440	350760		
3	34040	306360		
4	38640	264960		
5	42240	226560		
6	50740	177000		
7	57240	129600		
8	64890	84975		
9	71540	49980		
10	77190	32085		

**2. Инструкция по выполнению:** Задачи используются и в текущей, и в промежуточной аттестации.

За семестр студент должен решить четыре задачи.

**3. Критерии оценивания: решение 4 задач - 20 баллов**

Критерии оценивания решения одной задачи: 5 баллов

5 баллов выставляется студенту, если задача решена верно, сделаны правильные выводы;

4 балла – если задача решена верно, но выводы сделаны недостаточно обоснованы;

3 балла – если логика решения задачи верна, но допущены ошибки в расчетах, соответственно выводы не верны;

0-2 балла выставляется студенту, если задача решена неверно или неполностью, если задача решена.

### Деловая игра 5 Семестр

#### Деловая игра 1

Тема «Стратегия фирмы»

Цель деловой игры - разработать стратегический план усиления позиций на рынке и плана развития продукта. Одновременно уточняют позиции высшего и среднего звена управления по отношению к стратегии развития фирмы.

### 6 Семестр

#### Деловая игра 2

Тема «Бизнес-план»

Цель деловой игры - разработать бизнес-план, который предназначается для: партнеров; инвесторов; банков; внутреннего пользования. Он может быть полным или сокращенным и разрабатывается руководством предприятия с привлечением специалистов. Основой в разработке бизнес-плана является: достоверность, наличие минимума информации, четкость, краткость, аргументированность.

Методические указания по выполнению деловой игры 1 и 2 представлены в Приложении 2.

**2. Инструкция по выполнению:** За семестр студент может выполнить одну деловую игру.

**3. Критерии оценивания одной деловой игры: 20 баллов**

- 17-20 баллов – деловая игра выполнена: проведено грамотное аналитическое исследование, по результатам сделаны обоснованные выводы;
- 11-16 баллов - деловая игра выполнена, но присутствуют: незначительные ошибки в аналитических и плановых расчетах, обобщающие выводы недостаточно обоснованы;
- 5-10 баллов – деловая игра выполнена, но присутствуют: ошибки в разработке плана, не обоснована его рациональность, выводы не точные или отсутствуют;
- 0-4 баллов - ситуация не разобрана или разобрана частично, представленные расчеты проведены неграмотно или отсутствуют, логика рассуждений нарушена.

**3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета и экзамена.

Зачет проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество вопросов в зачетном задании – 3: два теоретических вопроса и одна задача. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 4: три теоретических вопроса и одна задача. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются вопросы планирования инновационно-инвестиционных проектов и оценка эффективности из практической реализации, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки принятия экономических решений для разных типов рыночных структур.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить доклад по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.

### Методические указания по выполнению Деловой игры 1.

#### Деловая игра «Стратегия фирмы»

##### Подготовка игры.

Руководитель игры:

- 1) заблаговременно, не менее чем за неделю до начала игры ставит задачи перед высшим руководством фирмы - подготовить данные для разработки стратегии развития фирмы до 2005 года (одной из эталонных стратегий, например, стратегия концентрированного роста);
- 2) дает исходные данные для начала работы:
  - усилить позиции на рынке, довести объем продаж в доле рынка с 1 % до 5 %;
  - изменить соотношение объемов производств традиционного продукта за счет выпуска нового и модернизированного продукта от 1:1 до 1:5 соответственно в 2024 и в 2029гг;
- 3) перед началом игры предоставляет высшему руководству фирмы типовые формы плановых документов.

А. Стратегический план усиления позиций фирмы на рынке на 2024-2029 гг. (для высшего звена управления)

Альтернативный вариант	Экономический и социально-политический сценарии	Внешняя эффективность (доля на рынке)	Внутренняя эффективность (ресурсы, резервы)	Стратегическое управление (действия)
	См. типовой сценарий Собственный сценарий			

Примечание: при подготовке типовых планов возможны различные варианты их построения в зависимости от отрасли, где действует фирма, ее размеров, вида выбранной стратегии и т. д.

Б. Стратегический план развития продукта фирмы на 2024-2029 гг.

№ п/п	Стадии планируемых действий руководителей среднего звена	Ответственный за исполнение	Сроки реализации и исполнения	Способы и сроки контроля
	Определение задач и мер для достижения стратегической цели развития продукта Разработка календарных планов и установление взаимосвязей подразделений фирмы Оценка затрат времени на разработку, испытание, освоение и внедрение в производство новой продукции Определение необходимых ресурсов и резервов для каждой операции (составление бюджета) Коррекция планов действий			
	Определение задач и мер для достижения стратегической цели развития продукта Разработка календарных планов и установление взаимосвязей подразделений фирмы Оценка затрат времени на разработку, испытание, освоение и внедрение в производство новой продукции Определение необходимых ресурсов и резервов для каждой операции (составление бюджета) Коррекция планов действий			

Примечание: для некоторых видов и сфер деятельности фирм возможно выделение стадии уточнения ролей и взаимоотношений, делегирование полномочий для выполнения каждого вида работ.

*Участники игры:*

- 1) до начала игры подбирают и изучают необходимый материал, рекомендованный преподавателем для оценки перспектив развития экономики страны и отрасли, в которой действует данная фирма (на перспективу до 2029 г.);
- 2) определяют жизненный цикл традиционной продукции фирмы, необходимость и возможность ее модернизации или разработки и выпуска новой продукции в соответствии с перспективой изменения потребностей и спроса покупателей на период до 2029 г.;
- 3) готовят предложения и расчеты для руководства фирмы, которые могут быть использованы при выработке стратегии фирмы и разработке стратегических планов.

**Цель игры.**

Получить некоторые практические навыки работы руководителей фирмы, направленные на перспективу и умение отличать стратегические цели и задачи от целей и задач тактического и оперативного управления.

**Условия игры:**

1. Выработка стратегии и разработка стратегических планов фирмы осуществляются высшим руководством фирмы (ген. директор, гл. инженер, гл. бухгалтер):
  - стратегический план усиления позиций фирмы на рынке;
  - стратегический план развития продукта фирмы.
2. Подготовка необходимой информации, расчеты и обоснования готовятся менеджерами среднего звена управления.
3. Плановые предложения обсуждаются на производственных совещаниях всех участников игры и принимаются или отвергаются путем открытого голосования.
4. В ходе игры используются материалы и наработки предыдущих деловых игр. Условно допустимы положения, когда фирма работает на полную мощность, поставки и сбыт осуществляются беспрепятственно, норма прибыли соответствует среднеотраслевой.

### **Сценарий игры.**

1. В начале игры руководитель делает краткое сообщение о целях, условиях и порядке игры. Распределяет роли участников и определяет норму времени на проведение каждого этапа игры.
  2. Руководители высшего звена управления ставят конкретные задачи начальникам отделов и служб и определяют время исполнения заданий стратегического плана усиление позиций на рынке и плана развития продукта, одновременно уточняют позиции среднего звена управления по отношению к стратегии развития фирмы.
  3. Руководители подразделений фирмы готовят предложения по мерам, которые необходимо осуществить:
    - а) высшему руководству фирмы;
    - б) отделам и службам фирмы;
    - в) подразделению, которым руководит данный менеджер.Оценивают затраты необходимые в ходе реализации стратегических планов по своему отделу. Составляют календарные планы развития продукта по своему отделу. Представляют материалы для обсуждения на производственных совещаниях и после корректировки приступают к составлению раздела стратегических планов развития продукта по своему подразделению.
  4. В конце игры участникам предоставляется время для кратких сообщений о выбранной стратегии и вариантах планов, условиях их реализации.
  5. Руководитель игры подводит итоги работы участников и дает задание на дом для окончательного оформления двух стратегических планов фирмы.
- Минимальное время на деловую игру - 4 часа.

Из них:

- вступительное слово руководителя - 10 минут;
- обсуждение предложений и принятие решений о стратегии фирмы – 30 минут;
- производственные совещания с постановкой задач – 20 минут;
- отбор и анализ материалов для стратегических планов – 30 минут;
- разработка вариантов планов - 70 мин;
- подведение итогов игры – 20 минут.

### **Выход (итог) игры.**

1. Оформленный и утвержденный Стратегический план усиления позиции фирмы на рынке.
2. Разделы стратегического плана развития продукта фирмы по подразделениям.

## **Методические указания по выполнению Деловой игры 2.**

### **Деловая игра «Бизнес-план»**

#### **Подготовка игры.**

Из состава слушателей назначается комиссия (3-5 человек) для оценки результатов доклада по проектам бизнес-плана. Каждому из слушателей отводится 7-10 минут для краткого сообщения о структуре предназначении и главных направлениях стратегии фирмы и организации управления производством и персоналом, а также ответов на вопросы.

#### **Сценарий игры.**

Комиссия и преподаватель при оценке работы слушателя руководствуются предложенной типовой методикой разработки бизнес-плана по следующей структуре.

##### **1. Титульный лист (1-я страница)**

Название и адрес предприятия.

Директор, имя и телефон.

Имена и адреса учредителей.

Суть проекта (3-5 строк).

Стоимость проекта (строительство, аренда) и источники средств (акции, займы, субсидии).

Заявление о коммерческой тайне.

##### **2. Введение или резюме проекта (1-2 страницы)**

Реклама. Выгодность.

Сущность проекта создания предприятия.

Средства, необходимые для осуществления дела.

Вывод – почему фирма добьется успеха.

##### **3. Анализ положения дел в отрасли**

Характер отрасли (развивающаяся, стабильная, стагнирующая).  
 Цель анализа – определить потребность в товаре или услуге по среднему потреблению примерно за 10 лет.  
 Динамика за последние 5 лет.  
 Прогноз на 2004-2005 гг.  
 Конкуренты, кто производит аналоги продукта.  
 4. Существо проекта (до 5 страниц)  
 Описание товара (услуги). Сведения о патентах, опыт производства.  
 Чем товар (услуга) отличается от импортного.  
 Каковы перспективы экспорта.  
 Где размещено предприятие. Транспортная схема.  
 Объем строительно-монтажных работ и график строительства. Подрядчик.  
 Общая потребность в кадрах (управление и производство).  
 Сведения о предприятиях и партнерах.  
 5. Производственный план  
 График производственного процесса.  
 Требования к организации производства.  
 Состав оборудования, поставщики, условия поставки (аренда, покупка), стоимость.  
 Сырье и материалы, поставка.  
 Себестоимость производимого продукта.  
 Экологическая и техническая безопасность.  
 6. Планы маркетинга (до 5 страниц)  
 Потребители, спрос, сегменты рынка, конкуренты.  
 Факторы, определяющие спрос (доходы населения, инвестиции, уровень жизни и др.).  
 Обоснование цены на продукцию.  
 Организация сбыта с указанием торговых организаций, участвующих в сбыте.  
 Организация рекламы и затраты на нее.  
 Цели на 3-5 лет.  
 Договоры на продажу товаров.  
 7. Организационный план (2-3 страницы)  
 Формы собственности (товарищество, АО, частная).  
 Члены совета директоров (с указанием номеров их телефонов).  
 Кто имеет право подписывать финансовые документы.  
 Как распределяются обязанности между руководителями.  
 Отношения с местной администрацией.  
 8. Риск проекта ( 2-3 страницы)  
 Оценка риска дается по трем стадиям: подготовительная, строительная и текущая деятельность.  
 факторы риска: политический, социальный, финансово-экономический, технический, технологический, экономический.  
 Убежденность руководства и партнеров в объективности оценки степени риска.  
 Мероприятия, сглаживающие отрицательное воздействие риска.  
 Таблица с указанием коэффициентов риска по каждому фактору риска и трем стадиям.  
 9. Финансовый план (до 5 страниц)  
 Данный раздел является ключевым. Он определяет эффективность проекта.  
 План доходов и расходов (1-й год по месяцам, 2-й год по кварталам, 3-й год – суммарно на год).  
 Прогноз объема продаж

Товары	Объем продаж в натуре. Цена за единицу. Объем реализации.	2024 г. (1-й год по месяцам)	2025 г. (2-й год по кварталам)	2026 г.(3-й год суммарно)
	Объем реализации по всем товарам			

Баланс доходов и расходов по товару

Показатели	2004 г. (1-й год по месяцам)	2005 г. (2-й год по кварталам)	2006 г. (3-й год суммарно)
1. Объем реализации			
2. Цена			
3. Выручка, млн.руб.			
4. Расходы, млн.руб.			
В том числе:			
а) постоянные			
б) переменные			
5. Точка самоокупаемости			

В результате расчета определяется объем производства, начиная с которого выпуск товара должен приносить прибыль.

Основанием для расчета является план денежных поступлений и выплат на весь срок по годам.

План денежных поступлений и выплат

Показатели	Годы до освоения мощности	Годы после освоения мощности
1. Поступления от выручки продаж		
2. Другие доходы от реализации		
3. Итого поступлений (1 – 2)		
4. Платежи (всего)		
5. В том числе платежи:		
поставщикам, заработная плата (удержания)		
реклама		
арендная плата		
страховка		
процент за кредит		
возврат кредитов		
амортизация		
налоги		

Срок окупаемости проекта – это период времени, когда величина накопления чистой прибыли будет равна инвестициям.

Инвестиции определяются как сумма платежей за годы освоения производственных мощностей, а чистая прибыль – как сумма (3 – 4) за весь период освоения мощностей.

10. Приложение (1-2 страницы)

В приложении даются схема деятельности предприятия, дополнительные данные и таблицы для лучшего восприятия стратегии бизнес-плана, схемы и программы по технике и технологии и др.

Бизнес-план предназначается для: партнеров; инвесторов; банков; внутреннего пользования.

Он может быть полным или сокращенным и разрабатывается руководством предприятия с привлечением специалистов. Основой в разработке бизнес-плана является: достоверность, наличие минимума информации, четкость, краткость, аргументированность. Итог подводит руководитель занятия.