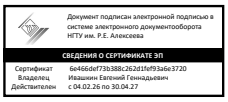
МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева» (НГТУ)

Образовательно-научный институт экономики и управления (ИНЭУ)
(*Полное и сокращенное название института, реализующего данное направление)*



УТВЕРЖДАЮ:
Директор института:
_____ С.Н. Митяков

22 апреля 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.Б.26. «Бизнес-планирование»

для подготовки бакалавров

Направление подготовки : 38.03.02 «Менеджмент»
(код и направление подготовки, специальности)

Направленность: «Менеджмент организаций различных организационно-правовых форм»
«Управление высокотехнологичными проектами»
(наименование профиля, программы магистратуры, специализации)

Форма обучения: очная
(очная, очно-заочная, заочная)

Год начала подготовки: 2025

Выпускающая кафедра МЕН
аббревиатура кафедры

Кафедра-разработчик МЕН
аббревиатура кафедры

Объем дисциплины 180/5
часов/з.е

Промежуточная аттестация: экзамен, курсовая работа

Разработчик: Паршков Вячеслав Григорьевич, к.ф.-м.н., доцент

НИЖНИЙ НОВГОРОД, 2025 год

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденным приказом Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. № 970, и учебным планом набора 2025 года, одобренным УМС НГТУ 17 декабря 2024 г., протокол № 6.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры
протокол от 14.04.2025 г. № 7
Зав. кафедрой д.э.н., профессор, Мурашова Н.А. _____
Программа рекомендована к утверждению ученым советом ИНЭУ, Протокол от 22.04.2025 г. № 3

Рабочая программа зарегистрирована в УМУ регистрационный № 38.03.02-мен-26
Начальник МО _____ Е.Г. Севрюкова

Заведующая отделом комплектования НТБ _____ Н.И. Кабанина
(подпись)

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ....4

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)....5

4. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОП....7

5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ....9

6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....27

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ....31

8. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ....33

9. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОВЗ....35

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, НЕОБХОДИМОЕ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ....36

11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ....37

12. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ....41

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Целью освоения дисциплины является изучение алгоритмов и методов выявления и оценки возможности развития организации с учетом имеющихся ресурсов и компетенций, разработки бизнес-планов проектов и новых направлений развития бизнеса.

1.2. Задачи освоения дисциплины (модуля):

- изучение методов постановки профессиональных задач, в том числе связанных с оптимизацией деятельности при разработке и реализации бизнес-планов, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук;
- уметь применять методы и инструменты оценки возможности развития организации при разработке и реализации бизнес-планов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций;
- уметь выявлять и оценивать рыночные возможности развития новых направлений деятельности организаций;
- уметь использовать экономические организационные и управленческие теории при разработке и реализации бизнес-планов;
- устойчивые навыки разработки бизнес-планов проектов и новых направлений развития бизнеса;
- овладение приемами и навыками разработки разработки бизнес-планов (инвестиционных проектов) создания организаций для диверсификации бизнеса в выявленных рыночных сегментах.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Профессиональная деятельность бакалавра направлена на формирование навыков участия в реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, планирования деятельности организации и подразделений, организации работы исполнителей для осуществления конкретных проектов за счёт разработки и реализации бизнес-планов проектов, направленных на развитие организации (предприятия.

Учебная дисциплина Бизнес-планирование включена в дисциплины базовой части Блока 1, установленного ФГОС ВО, и является обязательной для всех профилей направления подготовки.

Дисциплина опирается на результаты освоения дисциплин «Основы экономических знаний», «Менеджмент», «Финансовый учет», «Маркетинг», «Стратегический менеджмент», «Управленческие решения», «Финансовый менеджмент» и «Производственный менеджмент».

Дисциплина Бизнес-планирование является основополагающей для изучения следующих дисциплин: Анализ деятельности производственных систем, Реинжиниринг бизнес-процессов, выполнения и защиты ВКР.

Освоение дисциплины способствует формированию личности социально-развитого, критически мыслящего, конкурентоспособного выпускника, обладающего системным стратегическим образом мышления, способного взять на себя ответственность за свое будущее, за будущее своих близких и своей страны.

Рабочая программа дисциплины Бизнес-планирование для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с учетом особенностей

психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ОПОП ВО по направлению подготовки (специальности):

а) общепрофессиональных (ОПК):

ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории

ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организации.

Таблица 1- Формирование компетенций дисциплинам (очная форма обучения)

Наименование дисциплин, формирующих компетенцию совместно	Семестры, формирования дисциплины							
ОПК-1	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*
Основы экономических знаний	+	+						
Математика	+							
Финансовый учет			+					
Управленческие решения			+					
Тайм-менеджмент							+	
Теория организации				+				
Управление человеческими ресурсами				+				
Финансовый менеджмент				+				
Производственный менеджмент					+			
Бизнес-планирование							+	
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы								+
ОПК-4	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*
Бизнес-планирование							+	
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы								+

4. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОП

Таблица 2- Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения

Код и наименование компетенции	**Код и наименование индикатора достижения компетенции**	**Планируемые результаты обучения по дисциплине**			**Оценочные средства**	
					Текущего контроля	**Промежуточной аттестации**
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ИОПК-1.1. Использует знания экономической, организационной и управленческой теорий в профессиональной деятельности. ИОПК-1.2. Осуществляет постановку профессиональных задач, в том числе связанных с оптимизацией деятельности объек-та управления, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук.	**Знать:** - экономические, организационные и управленческие теории в профессиональной деятельности; - методы постановки профессиональных задач, в том числе связанных с оптимизацией деятельности объекта управления, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук.	**Уметь:** - использовать экономические организационные и управленческие теории в профессиональной деятельности; - применять методы постановки профессиональных задач, в том числе связанных с оптимизацией деятельности объекта управления, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук.	**Владеть:** - навыками использования экономических организационных и управленческих теории в профессиональной деятельности; - навыками применения методов постановки профессиональных задач, в том числе связанных с оптимизацией деятельности объекта управления, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук	Ситуационные задачи. Индивидуальные и групповые практические задания. Деловые игры. Дискуссии. Подготовка докладов и рефератов.	Экзамен. Курсовая работа. Индивидуальное задание.

ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организации	ИОПК-4.1. Выявляет и оценивает возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций. ИОПК-4.2. Разрабатывает бизнес-планы проектов и направлений бизнеса.	**Знать:** - методы и инструменты оценки возможности развития организации при разработке и реализации бизнес-планов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций; - методы и технологии разработки бизнес-планов проектов и направлений бизнеса..	**Уметь:** - применять методы и инструменты оценки возможности развития организации при разработке и реализации бизнес-планов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций; - использовать методы и технологии разработки бизнес-планов проектов и направлений бизнеса.	**Владеть:** - навыками применения методов и инструментов оценки возможности развития организации при разработке и реализации бизнес-планов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций; - навыками практического использования методов и технологий разработки бизнес-планов проектов и направлений бизнеса.	Ситуационные задачи. Индивидуальные и групповые практические задания. Деловые игры. Дискуссии. Подготовка докладов и рефератов.	Экзамен. Курсовая работа. Индивидуальное задание.

5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

5.1. Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 5 зачётных единиц, 180 часов; распределение по видам работ представлено в таблице 3.

Таблица 3

Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Вид учебной работы	**Трудоёмкость в час**
	В т.ч. по семестрам
	№ 7(очн.ф.)
Формат изучения дисциплины	с использованием элементов электронного обучения
Общая трудоёмкость дисциплины по учебному плану	**180**
1. Контактная работа:	**42**
1.1.Аудиторная работа, в том числе:	**34**
занятия лекционного типа (Л)	17
занятия семинарского типа (ПЗ-семинары, практ. Занятия и др)	17
1.2.**Внеаудиторная, в том числе**	**8**
курсовая работа (проект) (КР/КП) (консультация, защита)	2
текущий контроль, консультации по дисциплине	4
контактная работа на промежуточной аттестации (КРА)	2
2. Самостоятельная работа (СРС)	**102**
самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка реферата/доклада, подготовка к практическим занятиям, коллоквиум и т.д.)	66
курсовая работа	36
Подготовка к экзамену (контроль)	**36**

5.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Содержание дисциплины

Таблица 4 - Содержание дисциплины, структурированное по темам для студентов очного обучения.

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индиккаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
7 семестр (очная форма обучения)								
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-4 ИОПК-4.1 ИОПК-4.2	**Введение.** Введение. Сущность и содержание понятия «Бизнес-планирование». Создание бизнеса и/или диверсификация (запуск нового направления)	**0,5**	-	-	**0,5**	• изучение рекомендованной литературы; • подготовка к групповому обсуждению.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, групповое обсуждение.	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)
	РАЗДЕЛ 1. Алгоритм и методы создания нового бизнеса							
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-4 ИОПК-4.1 ИОПК-4.2	**Тема 1.1.** Бизнес-идея. Видение. Миссия. Корпоративная философия и ценности.	1			1,5	• Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • изучение рекомендованной литературы; • подготовка к групповому обсуждению	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, групповое обсуждение.	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
	Тема 1.1. **Групповая практическая работа № 1.** Сформулировать бизнес-идею и все элементы до корпоративных ценностей	-	-	1	1	• Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • изучение рекомендованной литературы; • подготовка к групповому обсуждению • сформулировать свое понимание основных элементов от бизнес-идеи до корпоративных ценностей	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе рассматриваемых вопросов	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)
ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-4 ИОПК-4.1 ИОПК-4.2	**Тема 1.2**. Построение организационной структуры на основе бизнес-процесса создания продукта	1			1	• Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • изучение рекомендованной литературы; • подготовка к групповому обсуждению • сформулировать свое понимание «характеристик производственных процессов»	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе рассматриваемых вопросов и подготовленных рефератов/докладов/эссе	
	Тема 1.2. **Индивид.практическая работа № 2**. Экспресс-анализ рыночной среды и оценка возможности выживания и развития бизнеса	-	-	1	2	Подготовка к практическому занятию 2 (Пр.2) Представить и публично защитить подготовленные оценки рыночной среды по результатам проведённого анализа. и защитить свои разработанные рекомендации.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе выполненного задания	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)
	Тема 1.3. Разработка организационной структуры и календарного	2			3	• Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • изучение рекомендованной литературы; Сформулировать свое понимание производственной структуры на основе системного подхода	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
	плана создания нового предприятия.							
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-4 ИОПК-4.1 ИОПК-4.2	Темы 1.2.–1.3. **Групповая практ.работа №3-4**. . Разработка орг.структуры, календарного и финансового планов создания нового предприятия.	-	-	2	3	• Подготовка к практическому занятию 3 и 4 (Пр.3-4) Разработка структуры производственной компании. • Построить производственную структуру организации. Определить производственные подразделения, функционирующие в вашей организации. Дать описание подразделений (функциональные обязанности, численность, взаимосвязь с другими производственными подразделениями и т.д.). Представить и публично защитить подготовленные календарные планы.	Защита и обсуждение в группе разработанной производственной структуры и подготовленных календарных планов создания нового предприятия, рефератов/ докладов	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)
	Итого по 1 разделу	**4,5**	**0**	**4**	**12**			
	РАЗДЕЛ 2. Методы диверсификация бизнеса - запуск нового бизнес-направления.					•		
	Тема 2.1. Бизнес-план и его структура. Цели и задачи проекта. Маркетинговый анализ рыночной среды.	1	-	-	1	• Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • изучение рекомендованной литературы; Подготовка к практическому занятию 5 (Пр.5) .	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-4 ИОПК-4.1 ИОПК-4.2	Темы 2.1.–2.2. **Групповая практ.работа №5**. Маркетинговый анализ рыночной среды. Уточнение и формулировка целей проекта.	-	-	2	2	Подготовка к практическому занятию 5 (Пр.5) Анализ рынка. Уточнение и формулировка целей проекта. Разбор результатов. Определение победителей и начисление баллов.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе выполненного задания	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)
	Тема 2.2. Сводный раздел проекта: .2.1.Генеральная цель проекта. 2.2.Уточнение сегмента рынка 2.3.Номенклатура предлагаемых продуктов (услуг) 2.4.Стратегия - пути и способы достижения поставленных целей	1	-	-	3	• Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • изучение рекомендованной литературы; Подготовка к практическому занятию 6 (Пр.6) Уточнение номенклатуры предлагаемых продуктов. Выбор стратегии достижения целей.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)
	Тема 2.2. **Групповая практ.работа №6** Выбор стратегии развития. Уточнение номенклатуры	-	-	1	2	Подготовка к практическому занятию 6 (Пр.6) Уточнение номенклатуры предлагаемых продуктов Выбор стратегии развития.. Выбор концепции менеджмента. Основные экономические характеристики проекта. Цель: приобретение знаний и навыков разработки Сводного раздела бизнес-плана.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе выполненного задания	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
	предлагаемой продукции. Выбор концепции менеджмента							
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-4 ИОПК-4.1 ИОПК-4.2	**Тема 2.3** Прогноз платежеспособ-ного спроса	1,5			4	• Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • изучение рекомендованной литературы; Подготовка к практическому занятию 7 (Пр.7) Детальный анализ рынка и прогноз платежеспособного спроса	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)
	Тема 2.3. **Групповая практ.работа №7** Детальный анализ рынка и прогноз платежеспособного спроса			2	2	Подготовка к практическому занятию 7 (Пр.7) Детальный анализ рынка и прогноз платежеспособного спроса. Анализ рынка сбыта: потребители, поставщики, конкуренты. Цель: приобретение знаний и методов оценки платежеспособного спроса.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе выполненного задания	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2	**Тема 2.4**. План действий и организационные меры по реализации проекта	1			2	• Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • изучение рекомендованной литературы;	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)
	Тема 2.5. Ресурсное обеспечение проекта Необходимые финансовые ресурсы	1			5	• Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • изучение рекомендованной литературы; Подготовка к практическому занятию 8 (Пр.8) Ресурсное и финансовое обеспечение проекта.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
	Тема 2.5. **Групповая практ.работа №8** Разработка планов ресурсного и финансового обеспечения проекта в Exel			2	5	Подготовка к практическому занятию 8 (Пр.8) Разработка плана ресурсного обеспечения проекта. Разработка финансового плана реализации проекта в Exel	Защита и обсуждение в группе разработанных планов ресурсного и финансового обеспечения проекта	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)
	Тема 2.6. Сводная характеристика эффективности предпринимательского проекта	2			6	• Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • изучение рекомендованной литературы; Оценка доходности и экспресс-анализ финансовой устойчивости бизнес-проекта. Оценка рисков проекта	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-4 ИОПК-4.1 ИОПК-4.2	Тема 2.1-2.6. **Групповая практ.работа №9** Разработка бизнес-плана создания и запуска нового предприятия			2	3	Подготовка к практическому занятию 9 (Пр.9) Разработка бизнес-плана. Календарный план создания и выхода на проектную мощность нового бизнес-направления. Цель: приобретение знаний и навыков разработки бизнес-планов создания и выхода на проектную мощность нового бизнес-направления. Задание: Подготовить и защитить бизнес-план.	Защита и обсуждение в группе разработанного бизнес-плана запуска продукта и подготовленных рефератов/докладов/	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)
	Итого по 2 разделу	**7,5**	**0**	**9**	**35**			

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
	РАЗДЕЛ 3. Практические примеры: реальные бизнес-планы создания и развития новых направлений.							
	Тема 3.1. Кейс ДСС: «Создание национальной специализированной металлоторговой компании»	1			2	Подготовка к практическому занятию 10 (Пр.10) Задание: Провести анализ кейса «создание нового предприятия». Подготовить свои варианты оценки представленного бизнес-плана: достоинства, недостатки, ограничения.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)
	Тема 3.1.. **Групповая практическая работа № 10**. Анализ бизнес-плана создания компании ДСС:	-	-	1	2	• Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • изучение рекомендованной литературы; Подготовка к практическому занятию 10 (Пр.10) Представить и защитить свои варианты оценки рассмотренного бизнес-плана создания компании ДСС: достоинства, недостатки, ограничения	Защита и обсуждение в группе результаты подготовленного анализа кейса ДСС.	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)
	Тема 3.2. Кейс ЗАО «МЕБЕЛЬ& ФУРНИТУРА» «Создание системы салонов и магазинов по обеспечению предприятий и граждан	1			4	• Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • изучение рекомендованной литературы; Задание: Провести анализ кейса - создание малого предприятия ЗАО «МЕБЕЛЬ& ФУРНИТУРА». Подготовить свои варианты оценки представленного бизнес-плана: достоинства, недостатки, ограничения	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
	нижегородской области современным оборудованием и аксессуарами для бытовых и офисных кухонь»							
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-4 ИОПК-4.1 ИОПК-4.2	**Тема 3.3**. Кейс создание микро-предприятия «Салон-парикмахерская «Елена».	1			6	• Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • изучение рекомендованной литературы; Задание: Провести анализ кейса - создание микро-предприятия «Салон-парикмахерская «Елена». Подготовить свои варианты оценки представленного бизнес-плана: достоинства, недостатки, ограничения	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)
	Тема 3.4. Оценка бизнес-плана и предпринимательских рисков в бизнес-планировании.	2	-	-	3	Подготовка к практическому занятию 11-12 (Пр.11) Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению. Представление и Защита подготовленных докладов рефератов по темам 2.1. -3.3. Обсуждение в группе	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)
	Тема 3.1. – 3,4. **Групповая практическая работа № 11-12**. Публичная защита подготовленных Курсовых работ			3	2	• Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • Изучение рекомендованной литературы по темам 3.5. – 3.6. • Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению. Представление и Защита подготовленных докладов рефератов по темам 2.1. -3.3. Представить и публично защитить подготовленные Курсовые работы. Обсуждение в группе.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе Защита и обсуждение в группе результаты подготовленного анализа кейсов3.2 и 3.3.. подготовленных рефератов/докладов	Электронный конспект лекций «Бизнес-планирование» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индиккаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельная работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия				
	Итого по 3 разделу	**5**	**0**	**4**	**19**			
	Курсовая работа (КР)	**-**	**-**	**-**	**36**			
	ИТОГО ЗА СЕМЕСТР	**17**	**-**	**17**	**102**			
	ИТОГО по ДИСЦИПЛИНЕ	**17**	**-**	**17**	**102**			

6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.

6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности

Типовые контрольные задания и тесты для текущего контроля знаний обучающихся, вопросы, выносимые на промежуточную аттестацию в форме экзамена и курсовой работы приведены в методических рекомендациях к дисциплине и находятся в свободном доступе. Тесты для текущего контроля знаний обучающихся находятся в бумажном и электронном виде на кафедре.

Перечень вопросов, выносимых на промежуточную аттестацию в форме экзамена сформированы и находятся в бумажном и электронном виде на кафедре.

6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и формирования компетенции по дисциплине, а также для оценки курсового проекта, применяется **традиционная** система контроля и оценки успеваемости студентов: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности

Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания

Таблица 5. При текущем контроле (контрольные недели) и оценка выполнения практических работ

Шкала оценивания	**оценка**
40<R<=50	отлично
30<R<=40	хорошо
20<R<=30	удовлетворительно
O<R<=20	неудовлетворительно

Типовые практические и контрольные задания, кейсы и тесты для текущего контроля знаний обучающихся, вопросы, выносимые на промежуточную аттестацию в форме экзамена приведены в методических рекомендациях к дисциплине и находятся в свободном доступе.

6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и формирования компетенции по дисциплине, а также для оценки курсовой работы, применяется **традиционная** система контроля и оценки успеваемости студентов: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Таблица 6 - Критерии оценивания результата обучения по дисциплине (контрольной работе) и шкала оценивания

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения			
		Оценка «неудовлетворительно» 0-59% от max рейтинговой оценки контроля	Оценка «удовлетворительно» 60-74% от max рейтинговой оценки контроля	Оценка «хорошо» 75-89% от max рейтинговой оценки контроля	Оценка «отлично» 90-100% от max рейтинговой оценки контроля
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ИОПК-1.1. Использует знания экономической, организационной и управленческой теорий в профессиональной деятельности.	Не знает и не умеет использовать при решении профессиональных задач базовые знания экономической, организационной и управленческой теорий в профессиональной деятельности.	Имеет представление об основных базовых знаниях экономических, организационных и управленческих теорий, умеет использовать их при решении профессиональных задач и принятии управленческих решений. . .	Хорошо ориентируется и знает основные базовых знаниях экономические, организационные и управленческие теории, умеет адекватно их использовать при решении профессиональных задач и принятии управленческих решений; понимает базовые принципы и методы управления организациями, законы функционирования рыночной экономики и развития, компаний.	Свободно и владеет основными принципами и законами экономических, организационных и управленческих теорий, умеет адекватно их использовать при решении профессиональных задач и принятии управленческих решений. понимает принципы и методы управления организациями, законы функционирования рыночной экономики и развития компаний.
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ИОПК-1.2. Осуществляет постановку профессиональных задач, в том числе связанных с оптимизацией деятельности объекта управления, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук	Не знает категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук и не умеет осуществлять постановку профессиональных задач, связанных с оптимизацией деятельности объекта управления.	Имеет представление о категориальном аппарате экономической, организационной и управленческой наук и может осуществлять постановку разработку типовых профессиональных задач, связанных с оптимизацией деятельности объекта управления.	Хорошо знает категориальный аппарат экономических, организационных и управленческих наук, может осуществлять и разработку типовых професси-ональных задач, связанных с оптимизацией деятельности объекта управления.	Свободно ориентируется и владеет категориальным аппаратом экономических, организационных и управленческих наук, может осуществлять постановку и разработку сложных профессиональных задач, связанных с оптимизацией деятельности объекта управления.

ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ИОПК-4.1. Выявляет и оценивает возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций. ИОПК-4.2. Разрабатывает бизнес-планы проектов и направлений бизнеса.	Не умеет выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций. Не умеет разрабатывать бизнес-планы проектов и направлений бизнеса	Умеет выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций. Умеет разрабатывать бизнес-планы проектов и направлений бизнеса	Хорошо умеет выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций Хорошо умеет разрабатывать бизнес-планы проектов и направлений бизнеса	Свободно умеет выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций Свободно умеет разрабатывать бизнес-планы проектов и направлений бизнеса

Таблица 7. Критерии оценивания

Оценка	Критерии оценивания
Высокий уровень «5» (отлично)	оценку **«отлично»** заслуживает студент, освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.
Средний уровень «4» (хорошо)	оценку **«хорошо»** заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки.
Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)	оценку **«удовлетворительно»** заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, многие учебные задания либо не выполнил, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.
Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)	оценку «неудовлетворительно» заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1 Учебная литература

7.1.1. Планирование на предприятии : учебное пособие / А. А. Скоморощенко, Е. Н. Белкина, А. Н. Герасимов [и др.]. — Санкт-Петербург : Лань, 2021. — 280 с. — ISBN 978-5-8114-2819-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/169209 — Режим доступа: для авториз. пользователей.

7.1.2. Бизнес-план: расчеты по шагам [Электронный ресурс] / Т.Н. Джакубова. - М. : Финансы и статистика, 2014. - http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785279033966.html, ЭБС «Консультант студента»: http://www.studentlibrary.ru

7.1.3. Планирование на предприятии [Электронный ресурс] / Савкина Р.В. - М. : Дашков и К, 2013. - http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394013171.html ЭБС «Консультант студента»: http://www.studentlibrary.ru

7.1.4.Щепакин, М. Б. Прогнозирование и планирование деятельности на предприятии : учебник / М. Б. Щепакин. — Краснодар : КубГТУ, 2020. — 367 с. — ISBN 978-5-8333-0959-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/167041— Режим доступа: для авториз. пользователей.

7.2. Справочно-библиографическая литература.

7.2.1. Меркурьева, Ю. В. Управленческие решения / Меркурьева Ю. В. - Москва : Проспект, 2017. - 384 с. - ISBN 978-5-392-21766-3. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392217663.html

7.2.2. Агарков, А. П.. Теория организации. Организация производства: Интегрированное учебное пособие [Электронный ресурс] / Агарков А. П. - М. : Дашков и К, 2013. - http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394015830.html

7.2.4. Детмер, Уильям Детмер, Производство с невероятной скоростью: Улучшение финансовых результатов предприятия [Электронный ресурс] / Уильям Детмер, Эли Шрагенхайм - М. : Альпина Паблишер, 2016. - http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961410471.html

7.2.5Яновский, К. Стратегия долгосрочного процветания. В поисках растаявшего ориентира / К. Яновский, С. Жаворонков, Д. Черный, И. Затковецкий - Москва : Дело, 2018. - 384 с. - ISBN 978-5-7749-1392-3. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL: https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785774913923.html

Ресурсы системы федеральных образовательных порталов

7.2.4. Федеральный портал. Российское образование: http://www.edu.ru/
7.2.5. Российский образовательный портал: http://www.school.edu.ru
7..2.6. Федеральный образовательный портал. Экономика. Социология. Менеджмент: http://ecsocman.hse.ru
7.2.7. Научно-техническая библиотека НГТУ Электронный адрес: https://www.nntu.ru/structure/view/podrazdeleniya/nauchno-tehnicheskaya-biblioteka
7.2.8.Электронный каталог книг:http://library.nntu.ru/
7.2.9.Электронный каталог периодических изданий: http://library.nntu.ru/
Информационная система доступа к каталогам библиотек сферы образования и науки ЭКБСОН:http://www.vlibrary.ru

Электронные библиотечные системы:

7.2.10. ЭБС «Консультант студента» (Электронная библиотека технического ВУЗа): http://www.studentlibrary.ru
7.2.11. ЭБС «Лань» (Электронная библиотечная система Издательство Лань (раздел «Журналы. Экономика и Менеджмент»)): https://e.lanbook.com/journals/1029#ekonomika_i_menedzment_0
7.2.12. Центр дистанционных образовательных технологий НГТУ ЦДОТ «Нижегородский Центр дистанционных образовательных технологий»:http://cdot-nntu.ru
7.2.13.Электронная библиотека: http://cdot-nntu.ru/wp/электронный-каталог/
7.2.14.База онлайн курсов «Открытое образование» https://openedu.ru/course/
7.2.15.Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам».http://window.edu.ru
7.2.16.База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент https://www.cfin.ru/rubricator.shtml
7.2.17.База данных «Аналитика и исследования» Сбербанка России - https://www.sberbank.ru/ru/about/analytics

7.3. Перечень журналов по профилю дисциплины:

7.3.1. Журнал "Экономика и предпринимательство" http://www.intereconom.com/
7.3.2.Информационные ресурсы России. Российская ассоциация электронных библиотек. Информационные Ресурсы России — Российская ассоциация электронных библиотек (aselibrary.ru).
7.3.3.Журнал «Тинькофф» https://journal.tinkoff.ru/
7.3.4. Моделирование и оценка программ развития систем управления эффективностью Исаев Д.В. – Журнал «Экономический анализ теория и практика» - 2015 год ,№3 - https://e.lanbook.com/reader/journalArticle/153632/#1

7.4. Методические указания, рекомендации и другие материалы к занятиям

- Методические рекомендации, разработанные преподавателем по дисциплине «Бизнес-планирование»
- Методические рекомендации по организации аудиторной работы. Приняты Учебно-методическим советом НГТУ им. Р.Е. Алексеева, протокол № 2 от 22 апреля 2013 г. Электронный адрес: https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/metod_rekom_auditorii.PDF
- Методические рекомендации по организации и планированию самостоятельной работы студентов по дисциплине. Приняты Учебно-методическим советом НГТУ им. Р.Е. Алексеева, протокол № 2 от 22 апреля 2013 г. Электронный адрес: https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/metod_rekom_srs.PDF
- Учебное пособие «Проведение занятий с применением интерактивных форм и методов обучения», Ермакова Т.И., Ивашкин Е.Г., 2013 г. Электронный адрес: https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/provedenie-zanyatij-s-primeneniem-interakt.pdf
- Учебное пособие «Организация аудиторной работы в образовательных организациях высшего образования», Ивашкин Е.Г., Жукова Л.П., 2014 г. Электронный адрес: https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/organizaciya-auditornoj-raboty.pdf

8. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебный процесс по дисциплине обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав по дисциплине определен в настоящей РПД и подлежит обновлению при необходимости).

8.1. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Перечень программных продуктов, используемых при проведении различных видов занятий по дисциплине (открытый доступ)

- Научная электронная библиотека E-LIBRARY.ru. – Режим доступа: http://elibrary.ru/defaultx.asp
- КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: Справочная правовая система. - Режим доступа: http://www.consultant.ru/.
- Электронно-библиотечная система Znanium.com [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://znanium.com/. – Загл. с экрана.
- Открытое образование [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://openedu.ru/. - Загл с экрана.
- *Polpred.com. Обзор СМИ. Полнотекстовая, многоотраслевая база данных (БД) [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://polpred.com/. – Загл. с экрана.*
- *Базы данных Всероссийского института научной и технической информации (ВИНИТИ РАН) по естественным, точным и техническим наукам Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.viniti.ru. – Загл. с экрана.*
- *Университетская информационная система Россия [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://uisrussia.msu.ru/. – Загл. с экрана.*

- *Финансово-экономические показатели Российской Федерации [Электронный ресурс].- Режим доступа: https://www.minfin.ru/ru/statistics/ – Загл. с экрана.*
- *Данные ОЭСР [Электронный ресурс]. - Режим доступа:* https://data.oecd.org/ - *Загл. с экрана.*
- *Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС). [Электронный ресурс]. - Режим доступа:* https://www.fedstat.ru/ - *Загл. с экрана.*
- *Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://bo.nalog.ru/- Загл. с экрана.*

8.2. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Таблица 7 - Перечень электронных библиотечных систем

№	Наименование ЭБС	Ссылка, по которой осуществляется доступ к ЭБС
1	**2**	**3**
1	Консультант студента	http://www.studentlibrary.ru/
2	КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: Справочная правовая система. -	http://www.consultant.ru/
3	Лань	https://e.lanbook.com/

В таблице 8 указан перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства.

Таблица 8 - Перечень программного обеспечения

Программное обеспечение, используемое в университете на договорной основе	Программное обеспечение свободного распространения
1	2
Microsoft Windows XP/7/8.1/10 (подписка DreamSpark Premium, договор № 0509/КМР от 15.10.18)	Open Office 4.1.1 (лицензия Apache License 2.0)
Microsoft Windows 7 MSDN/ XP, Prof, S/P3 реквизиты договора - подписка Dream Spark Premium, договор № Tr113003 от 25.09.14	Adobe Acrobat Reader DC-Russian (проприетарное ПО)
Windows 8.1 корпоративная 68980858 от 10.10.2017;	Mozilla Firefox (свободное ПО)
Windows 7 32 bit учебный корпоративная; VL 49477S2	Google Chrome (свободное ПО)
Microsoft Office Professional Plus 2007 (лицензия № 42470655)	Yandex Browser (свободное ПО)
Р7 Офис (с/н 5260001439)	Moodle (свободное ПО)
Dr.Web (с/н H365-W77K-B5HP-N346 от 31.05.2021, до 26.05.22)	

В таблице **9** указан перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, к которым обеспечен доступ (удаленный доступ).

Таблица 9 - Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование профессиональной базы данных, информационно-справочной системы	Доступ к ресурсу (удаленный доступ с указанием ссылки/доступ из локальной сети университета)
1	**2**	**3**
2	Единый архив экономических и социологических данных	http://sophist.hse.ru/data_access.shtml
3	Справочная правовая система «КонсультантПлюс»	доступ из локальной сети
4	Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС)	https://www.fedstat.ru/
5	Статистическая информация по странам ОЭСР и отдельным странам, не являющимся членами	https://stats.oecd.org/
6	Справочная правовая система «КонсультантПлюс»	доступ из локальной сети

9. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОВЗ

В таблице **10** указан перечень образовательных ресурсов, имеющих формы, адаптированные к ограничениям их здоровья, а также сведения о наличии специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования.

Таблица 10 - Образовательные ресурсы для инвалидов и лиц с ОВЗ

№	Перечень образовательных ресурсов, приспособленных для использования инвалидами и лицами с ОВЗ	Сведения о наличии специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования
1	**2**	**3**
1	ЭБС «Консультант студента»	озвучка книг и увеличение шрифта
2	ЭБС «Лань»	специальное мобильное приложение - синтезатор речи, который воспроизводит тексты книг и меню навигации

Адаптированные образовательные программы (АОП) в образовательной организации не реализуются в связи с отсутствием в контингенте обучающихся лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ), желающих обучаться по АОП. Согласно Федеральному Закону об образовании 273-ФЗ от 29.12.2012 г. ст. 79, п.8 "Профессиональное обучение и профессиональное образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляются на основе образовательных программ, адаптированных при необходимости для обучения указанных обучающихся". АОП разрабатывается по каждой направленности при наличии заявлений от обучающихся, являющихся инвалидами или лицами с ОВЗ и изъявивших желание об обучении по данному типу образовательных программ.

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, НЕОБХОДИМОЕ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Учебные аудитории для проведения занятий по дисциплине, оснащены оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определен в данном разделе.

Таблица 11 - Оснащенность аудиторий и помещений для самостоятельной работы студентов по дисциплине

№	Наименование аудиторий и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность аудиторий помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	1	2	3
1	**6550** Учебная аудитория (для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации) г. Нижний Новгород, Казанское ш., 12, учебный корпус 6	Посадочных мест - 64 Ноутбук Samsung NP300E5A-S0HRU, монитор 15” – 1 шт. Ноутбук Samsung NP300E5C-A02RU, монитор 15” – 1 шт. Переносной экран – 2 шт. Мультимедийный проектор Epson H428B – 2 шт. Для ивалидов и лиц с ОВЗ: переносной радиокласс	Microsoft Windows 10 (подписка DreamSpark Premium, договор № 0509/КМР от 15.10.18) Microsoft Windows 7 (подписка DreamSpark Premium, договор № 0509/КМР от 15.10.18) Open Office 4.1.1 (лицензия Apache License 2.0) Dr.Web (с/н H365-W77K-B5HP-N346 от 31.05.2021, до 26.05.22) Mozilla Firefox (свободное ПО) Google Chrome (свободное ПО) Yandex Browser (свободное ПО)
2	**6527** Учебная аудитория (для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации) г. Нижний Новгород, Казанское ш., 12, учебный корпус 6	Посадочных мест - 42 Для инвалидов и лиц с ОВЗ: переносной радиокласс	
3	**6543** помещение для СРС, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), г. Нижний Новгород, Казанское ш., 12, учебный корпус 6	1. Рабочие места, оснащенные ПК на базе Intel Core i5 с мониторами – 4 шт. 2. Рабочие места, оснащенные ПК на базеCore 2 Duo с мониторами – 5 шт. 3. Рабочее место преподавателя, оснащенное ПК на базе Intel Core i5 с монитором – 1 шт. 4. Проектор Accer, проекционный экран. ПК подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду университета. Посадочных мест - 12, 10 оснащены ПК.	Microsoft Windows 7 MSDN реквизиты договора - подписка DreamSpark Premium, договор № Tr113003 от 25.09.14 Бесплатное ПО: Пакет программ Open Office, True Conf, Браузер Google Chrome, Браузер Mozilla Firefox, Браузер Opera, McAfee Security Scan, Adobe Acrobat Reader DC

11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

11.1. Общие методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины, образовательные технологии

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

Контактная работа: аудиторная, внеаудиторная, а также проводиться в электронной информационно-образовательной среде университета (далее - ЭИОС).

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

При преподавании дисциплины «Бизнес-планирование», используются современные образовательные технологии, позволяющие повысить активность студентов при освоении материала курса и предоставить им возможность эффективно реализовать часы самостоятельной работы.

Весь лекционный материал курса сопровождается компьютерными презентациями, в которых наглядно преподносятся материал различных разделов курса и что дает возможность обсудить материал со студентами во время чтения лекций, активировать их деятельность при освоении материала. Материалы лекций, в виде слайдов находятся в свободном доступе на сайтах автора, НГТУ и предоставляются в электронном виде в раздаточном материале на 1-ом занятии по дисциплине «Бизнес-планирование» всем студентам . могут быть проработаны студентами в ходе самостоятельной работы.

На лекциях, практических занятиях реализуются интерактивные технологии, приветствуются вопросы и обсуждения, используется личностно-ориентированный подход, технология работы в малых группах, что позволяет студентам проявить себя, получить навыки самостоятельного изучения материала, выровнять уровень знаний в группе.

Все вопросы, возникшие при самостоятельной работе над домашним заданием подробно разбираются на практических занятиях и лекциях. Проводятся индивидуальные и групповые консультации с использованием, как встреч студентами, так и современных информационных технологий: чат, электронная почта, Skype.

Инициируется активность студентов, поощряется задание любых вопросов по материалу, практикуется индивидуальный ответ на вопросы студента, рекомендуются методы успешного самостоятельного усвоения материала в зависимости от уровня его базовой подготовки.

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов в процессе текущего контроля.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена с учетом текущей успеваемости.

Результат обучения считается сформированным на повышенном уровне, если теоретическое содержание курса освоено полностью. При устных собеседованиях студент исчерпывающе, последовательно, четко и логически излагает учебный материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, использует в ответе дополнительный материал. Все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен

анализировать полученные результаты, проявляет самостоятельность при выполнении заданий.

Результат обучения считается сформированным на пороговом уровне, если теоретическое содержание курса освоено полностью. При устных собеседованиях студент последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий

Результат обучения считается несформированным, если студент при выполнении заданий не демонстрирует знаний учебного материала, допускает ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет задания, не демонстрирует необходимых умений, качество выполненных заданий не соответствует установленным требованиям, качество их выполнения оценено числом баллов ниже трех по оценочной системе, что соответствует допороговому уровню.

11.2. Методические указания для занятий лекционного типа

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов тематического плана. В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждой темы дисциплины (Таблица 4) . Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала. Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы, а также к мероприятиям текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине.

11.3. Методические указания по освоению дисциплины на занятиях семинарского типа

Практические (семинарские) занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы. Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение ситуационных задач и разбор примеров и ситуаций, решение тестов в аудиторных условиях. Для отдельных занятий могут использоваться онлайн симуляции.

Практические (семинарские) занятия обучающихся обеспечивают:

- проверку и уточнение знаний, полученных на лекциях;
- получение умений и навыков составления докладов и сообщений, обсуждения вопросов по учебному материалу дисциплины;
- подведение итогов занятий по рейтинговой системе, согласно технологической карте дисциплины.

11.4. Методические указания по самостоятельной работе обучающихся

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку обучающегося к аудиторным занятиям и мероприятиям текущего контроля и промежуточной аттестации по изучаемой дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных практических заданий и других форм текущего контроля.

При выполнении заданий для самостоятельной работы рекомендуется проработка материалов лекций по каждой пройденной теме, а также изучение рекомендуемой литературы, представленной в Разделе 6.

В процессе самостоятельной работы при изучении дисциплины студенты могут работать на компьютере в специализированных аудиториях для самостоятельной работы (указано в таблице 11). В аудиториях имеется доступ через информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет» к электронной информационно-образовательной среде университета (ЭИОС) и электронной библиотечной системе (ЭБС), где в электронном виде располагаются учебные и учебно-методические материалы, которые могут быть использованы для самостоятельной работы при изучении дисциплины.

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку обучающегося к аудиторным занятиям и мероприятиям текущего контроля и промежуточной аттестации по изучаемой дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных практических заданий и других форм текущего контроля.

При выполнении заданий для самостоятельной работы рекомендуется проработка материалов лекций по каждой пройденной теме, а также изучение рекомендуемой литературы, представленной в Разделе 7.

В процессе самостоятельной работы при изучении дисциплины студенты могут работать на компьютере в специализированных аудиториях для самостоятельной работы (указано в таблице 11). В аудиториях имеется доступ через информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет» к электронной информационно-образовательной среде университета (ЭИОС) и электронной библиотечной системе (ЭБС), где в электронном виде располагаются учебные и учебно-методические материалы, которые могут быть использованы для самостоятельной работы при изучении дисциплины.

11.5. Методические указания по написанию курсовой работы.

Цели и задачи курсовой работы

Выполнение студентом курсового работы по дисциплине «Бизнес-планирование» проводится с целью:

1. Формирование умений:

– систематизировать полученные знания и практические умения по дисциплине;

– осуществлять поиск, обобщать, анализировать необходимую информацию;

– разрабатывать мероприятия для решения поставленных в курсовой работе задач.

2. Формирование общепрофессиональных компетенций: ОПК-1, ОПК-4.

Задачи курсовой работы:

–поиск, обобщение, анализ необходимой информации;

–разработка материалов в соответствии с заданием на курсовую работу;

–оформление курсовой работы в соответствии с заданными требованиями;

–выполнение практической части курсовой работы;

–подготовка и публичная защита курсовой работы..

Для решения задач куросовой работы могут использоваться специализированные программы (например, Excel).

Примерные темы курсовых проектов

1. Содержание основных разделов бизнес-плана: резюме и общее описание предприятия.
2. Содержание основных разделов бизнес-плана: сводный раздел проекта
3. Содержание основных разделов бизнес-плана: основные экономические характеристики проекта
4. Содержание основных разделов бизнес-плана: прогноз платежеспособного спроса
5. Содержание основных разделов бизнес-плана: прогноз платежеспособного спроса
6. Содержание основных разделов бизнес-плана: определение номенклатуры продуктовой линейки бизнес-плана

7. Содержание основных разделов бизнес-плана: план (программа) действий и организационные меры по реализации проекта
8. Содержание основных разделов бизнес-плана: ресурсное обеспечение проекта
9. Содержание основных разделов бизнес-плана: необходимые финансовые ресурсы
10. Содержание основных разделов бизнес-плана: анализ рынка
11. Содержание основных разделов бизнес-плана: выбор рыночной стратегии
12. Содержание основных разделов бизнес-плана: финансово-экономические расчеты
13. Содержание основных разделов бизнес-плана: анализ и оценка рисков проекта
14. Содержание основных разделов бизнес-плана: финансовый план
15. Содержание основных разделов бизнес-плана: организационный план.
16. Роль организационной структуры для успешной реализации разработанного бизнес-плана.
17. Методы выбора и проектирования организационной структуры при бизнес-планировании организации малого бизнеса.
18. Методы выбора и проектирования организационной структуры при бизнес-планировании организации среднего бизнеса.
19. Методы выбора и проектирования организационной структуры при бизнес-планировании организации крупного бизнеса.
20. Оценка бизнес-плана организации малого бизнеса.
21. Оценка бизнес-плана организации среднего бизнеса.
22. Оценка бизнес-плана организации крупного бизнеса.
23. Разработка бизнес-плана организации малого бизнеса.
24. Разработка бизнес-плана организации среднего бизнеса.
25. Разработка бизнес-плана организации крупного бизнеса.
26. Оценка рыночной позиции организации малого бизнеса.
27. Оценка рыночной позиции организации среднего бизнеса.
28. Оценка рыночной позиции организации крупного бизнеса.
29. Оценка стратегической ситуации предприятия малого бизнеса
30. Оценка стратегической ситуации предприятия среднего бизнеса.
31. Оценка стратегической ситуации предприятия крупного бизнеса.
32. Стратегические цели организации малого бизнеса
33. Стратегические цели организации среднего бизнеса.
34. Стратегические цели организации крупного бизнеса.
35. Оценка и выбор стратегии при бизнес-планировании малого бизнеса
36. Оценка и выбор стратегии при бизнес-планировании среднего бизнеса.
37. Оценка и выбор стратегии при бизнес-планировании крупного бизнеса.
38. Оценка ситуации и выбор миссии организации малого бизнеса
39. Оценка ситуации и выбор миссии организации среднего бизнеса.
40. Оценка ситуации и выбор миссии организации крупного бизнеса
41. Необходимость проведения анализа внешней среды при разработке бизнес-плана для малого, среднего и крупного бизнеса.
42. Роль организационной культуры для успешной реализации разработанного бизнес-плана.
43. Основные направления и методы анализа поставщиков при разработке бизнес-планов.
44. Основные направления и методы анализа конкурентов при разработке бизнес-планов.
45. Основные приёмы и методы анализа потребителей при разработке бизнес-планов.
46. Сегментация рынка

Подробные методические рекомендации по написанию курсовой работы приведены в методических рекомендациях по организации аудиторной и самостоятельной работы

студентов по дисциплине «Бизнес-планирование».

12. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

12.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта в ходе текущего контроля успеваемости

Для текущего контроля знаний студентов по дисциплине проводится **комплексная оценка знаний,** включающая

- проведение контрольных тестов;
- публичная защита выполненных практических заданий, подготовленных студентами рефератов, докладов, и последующее их обсуждение в группе;
- оценку участия в дискуссиях и деловых играх;
- разработка бизнес-планов и отдельных его разделов для различных ситуаций (кейсов)
- курсовая работа
- экзамен.

12.1.1Типовые задания для практических работ

Групповая практическая работа № 1. Сформулировать бизнес-идею и все элементы до корпоративных ценностей

Индивид.практическая работа № 2. Экспресс-анализ рыночной среды и оценка возможности выживания и развития бизнеса

Групповая практ.работа №3-4. Разработка орг.структуры, календарного и финансового планов нового предприятия.

Групповая практ.работа №5. Маркетинговый анализ рыночной среды. Уточнение и формулировка целей проекта.

Групповая практ.работа №6 Выбор стратегии развития. Уточнение номенклатуры предлагаемой продукции. Выбор концепции менеджмента

Групповая практ.работа №7 Детальный анализ рынка и прогноз платежеспособного спроса

Групповая практ.работа №8 Разработка планов ресурсного и финансового обеспечения проекта в Exel

Групповая практ.работа №9. Разработка бизнес-плана создания и запуска нового предприятия

Групповая практическая работа № 10. Анализ бизнес-плана создания компании ДСС:

Групповая практическая работа № 11-12. Публичная защита подготовленных Курсовых работ.

Практическая работа № 13. Организационная структура предприятия и факторы ее развития. Цель: сформировать понимание организационной структуры предприятия , обеспечивающей реализацию разработанного бизнес-план.

Образцы заданий-кейсов:

Задание-кейс № 1.

В последние годы развитие предприятий Полимерного кластера Санкт-Петербурга вышло на новый качественный уровень. Помимо освоения новых методов обработки пластмасс и системного подхода к управлению производством в целом, на предприятии были разработаны профессиональные стандарты и начато внедрение бережливого производства. Бережливое производство представляет собой концепцию ведения

бизнеса, направленную на минимизацию потерь в производственном процессе. В реализацию нововведения вовлечены все уровни специалистов предприятия, начиная с директоров, отвечающих за формирование экономической и организационной основы внедрения концепции, и заканчивая литейщиками. Главная задача-повышение производительности на предприятиях кластера с целью роста конкурентоспособности выпускаемых изделий. Бережливое производство должно распространиться на все компании кластера, чтобы изменения принесли системный эффект. Пилотным же предприятием по вводу данной концепции стало ООО «Чудо-Ярмарка». Проект стартовал в апреле 2014 года. Для более эффективного внедрения бережливого производства был приглашён представитель международной компании «Solving Efeso», занимающейся поддержкой реализации организационных проектов. Учитывая специфику производства и уникальные стороны компании, были сформированы следующие этапы реализации проекта:

1. Этап - Создание рабочих команд и управляющего комитета по организации бережливого производства.
2. Этап - Модернизация/реорганизация производственной системы.
3. Этап -Ликвидация конкретных проблем.
4. Этап - Сокращение потерь.
5. Этап - Выход на новый уровень эффективности и конкурентоспособности

На начальном этапе внедрения бережливого производства основные силы были направленны на поиск источников потерь, загрязнения сырья и оборудования. Было проведено комплексное обследование станков и оборудования. Как принято при бережливом производстве, данные операции теперь производятся в обязательном порядке на постоянной основе. Основной идей концепции является постоянное поддержание эталонного состояния производства, требующего не только периодических уборок и мониторинга состояния оборудования, но и контроля движения документов. Для повышения продуктивности работ и с целью контроля их исполнения были прописаны новые должностные инструкции и профессиональные стандарты по нескольким профессиям. Новые документы теперь включают в себя требования бережливого производства. По состоянию на сентябрь2014 года процесс реализации проекта завершён примерно на 70%. Проблема, с которой столкнулось руководство компании, связана с сопротивлением организационным изменениям. Особенно это заметно среди персонала, работающего в компании более 5 лет, привыкшего к менее требовательной системе производства. В такой ситуации у руководства кластера есть два пути решения проблемы: убедить людей в необходимости изменений или заменить персонал на новый, выдвигая к новичкам уже повышенные требования. Одним из примеров, мотивирующих сотрудников к принятию концепции бережливого производства, явилась показательная генеральная уборка оборудования в производственном цехе, проведённая генеральными директорами компаний кластера: в мае2014 года они собственноручно очистили и помыли один из ключевых станков на производстве «Sandretto 114».Понятно, что наём новых сотрудников в современных условиях является достаточно сложной задачей, так как при этом нужно тратить новые ресурсы на обучение людей и их адаптацию к условиям и требованиям предприятия. Часть нового персонала уже показывает повышенный уровень производительности труда, но в то же время сказывается влияние «старичков» производства, которые препятствуют полному закреплению результата. Несмотря на перечисленные негативные эффекты, руководство компании уверенно в положительном эффекте от внедрения концепции бережливого производства. Уже сейчас можно говорить о сокращении

издержек, снижении вероятности брака, а также о повышении качества и об обеспечении стабильности производства в целом.

Вопросы к кейсу:

1) Сравните концепцию бережливого производства с традиционными способами организации производственного процесса. Какие показатели могут доказать эффективность этой концепции?

2) Подумайте, как производственной компании справиться с проблемой сопротивления организационным изменениям?

3) Подумайте, для улучшения описанной ситуации есть ли смысл составить бизнес-план (план действий по оптимизации ситуации): а) «Да». б) «НЕТ»

4) Если Вы выбрали ответ «ДА» - разработайте структуру (содержание) бизнес-плана для решения выявленных проблем.

5) Подготовьте небольшую презентацию со своими рекомендациями и публично защитите свой бизнес-план в группе.

Задание-кейс № 2.

Когда Дон Ньюхарт вошел в офис Марты Бойд и сел на стул, он почувствовал, что за последние шесть недель узнал гораздо больше, чем за четыре года учебы в колледже. Дон получил степень бакалавра в области управления экономикой всего лишь в июне. Он сразу же поступил на работу в корпорацию «Чек-Райт» под начало миссис Бойд, управляющей производством корпорации. Корпорация «Чек-Райт» занята печатаньем личных банковских чеков, имеет 27 предприятий, расположенных в 27 крупнейших городах Соединенных Штатов. Дон только что закончил шестинедельную программу обучения, в ходе которой он по несколько дней работал в каждом производственном отделе завода корпорации в Лексингтоне. По крайней мере по одному дню он проработал на всех должностях на этом заводе. Миссис Бойд пригласила Дона, чтобы обсудить с ним результаты его обучения. «Чек-Райт» – одна из четырех относительно крупных компаний, печатающих чеки. В некоторых городах имеется много мелких конкурирующих компаний. Чеки печатают и направляют по почте клиентам банков. Чеки всегда заказываются через банки, и именно банк решает, какая из компаний будет печатать чеки для его клиентов. Для выполнения заказа приходится выполнять десять операций на семи видах оборудования. Расходы при производстве чеков распределяются следующим образом: около 50% – трудозатраты, 30% – материалы и 20% – накладные расходы. Продажная цена чеков обычно на 80-100% выше затрат на их изготовление. Счет за отпечатанные для клиентов банка чеки фирма выставляет банку. Банк, чтобы возместить свои расходы, списывает стоимость чеков со счетов своих клиентов. В большинстве случаев клиенты не знают, какую цену они платят за отпечатанные для них чеки до тех пор, пока не получат ежемесячный отчет банка со списанной суммой. Любые проблемы с качеством или сроками доставки готовых чеков могут вызывать значительные трудности в работе банка. Если клиент не получит заказанные чеки в течение десяти дней или в чеке допущены ошибки в фамилии, имени, адресе, в других отпечатанных на чеке сведениях, клиент обращается с жалобой в банк (многие клиенты считают, что банк сам печатает чеки). Если номер счета, который печатается магнитными чернилами в нижней части чека, содержит ошибку или неразборчив для компьютера, нарушается процесс обработки чека в банке. Ручная обработка таких чеков обходится для банка весьма дорого. Во всех подобных случаях банк связывается с фирмой «Чек-Райт». «Ну, Дон, как вам понравились эти шесть недель на заводе?» «Очень понравились, сам себе не верю, как много я за это время узнал нового. Знаете, до этого все мое знакомство с полиграфическим оборудованием ограничивалось лишь работой на ксерокопировальной машине в университетской библиотеке». «Ну, а теперь, Дон, на основе своего опыта, скажите, что вы считаете наиболее важным фактором

повышения эффективности в нашем деле?» «Это совсем легко назвать. Конечно же, производительность труда. Процесс производства у нас трудоемкий, поэтому повышение производительности труда может дать значительное увеличение прибылей. Я как раз хотел обсудить этот вопрос с вами. Складывается такое впечатление, что на заводе слишком велика численность персонала во все дни, кроме понедельника и вторника, когда наблюдается наибольший приток заказов. Я также заметил, что порядка трети времени, затрачиваемого на выполнение заказа, приходится на считывание и прочие проверки, а не на производственные операции. Я думаю, что здесь есть кое-какие возможности для значительного повышения труда во всем нашем производстве».

Вопросы:

1. Согласны ли вы с Доном в том, что производительность труда является наиболее важным показателем эффективности производства при изготовлении чеков? Если нет, то какие показатели вы считаете наиболее важными? Почему?

2. Почему, по вашему мнению, на заводе несколько больше рабочих, чем нужно во все дни недели, за исключением двух самых напряженных? Почему считыванию и другим проверкам уделяется столько много времени?

3. Какова была бы ваша реакция на заявление Дона о возможном повышении производительности труда?

Источник: Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмент /

М. Х. Мескон., М. Альберт,Ф. Хедоури; Пер. с англ. – М. : Дело, 1997. – 704 с

Задание:

1) Подумайте, для улучшения описанной ситуации есть ли смысл составить бизнес-план (план действий по оптимизации ситуации): а) «Да». б) «НЕТ»
2) Если Вы выбрали ответ «ДА» - разработайте структуру (содержание) бизнес-плана для решения выявленных проблем.
3) Подготовьте небольшую презентацию со своими рекомендациями и публично защитите свой бизнес-план в группе.

Задание-кейс № 3.

«Почему твоя бригада устанавливает воздуховоды на седьмом этаже восточного крыла? У нас же там целых две недели резервного времени. Сейчас в критическом положении находится воздуховод на шестом этаже в западном крыле. Ей-богу, Прествуд, это же должно быть сделано еще месяц назад. А сейчас вы не даете работать на шестом этаже западного крыла ни сантехникам, ни электрикам, потому что всех своих людей направили на работу совсем в другое место. Тебе это все равно?» «Нет, г-н Нельсон, мне не все равно, но мне кажется, что я уже совсем ошалел от этой новой системы планирования по методу критического пути». «Я еду на площадку, чтобы поговорить с тобой. А пока перебрось всех людей на шестой этаж западного крыла». Рой Нельсон бросил телефонную трубку, схватил пальто, папку с документами и направился к своей машине. Он 16 лет проработал в компании «Муллинз Констракшн» и сейчас руководил проектом по постройке мемориального госпиталя им. Райта. Нельсон был основным зачинщиком внедрения сетевого планирования на основе ЭВМ для оперативного управления строительными работами. Он помнил некоторые из своих высказываний, которые сделал на заседании, обсуждавшем вопрос о внедрении системы. «Она вытянет нас из средневековья. Я гарантирую, что система позволит поднять нам производительность и сэкономит кучу денег». Сейчас он уже начал подумывать, а не было ли все это большой ошибкой — весь этот переход на сетевые графики. С технической точки зрения система работала отлично,

но он не достигал тех результатов, которые ожидал и раньше получал от своих основных помощников. Бил Прествуд всегда был сознательным и надежным бригадиром, руководящим работами по отоплению, вентиляции и кондиционированию воздуха. Однако после внедрения сетевого графика Бил, кажется, совсем утратил навыки руководства бригадой. Его ошибки приводили к серьезным сбоям в строительстве госпиталя. По пути к стройплощадке Рой Нельсон даже подумал, что Билл ошибается преднамеренно, может, он просто хочет саботировать введение сетевого графика на строительстве этого госпиталя. «Быть этого не может», – сказал про себя Нельсон, паркуя машину рядом с фургоном, в котором размещалась контора стройки. Рой нашел Билла Прествуда на шестом этаже западного крыла, где его бригада уже начинала работу с этим оказавшимся в критическом положении воздуховодом. «Билл, я надеюсь, что мы сможем понять, в чем причина наших бед в последние месяцы. У нас такого никогда раньше не было». «Мне эти штучки тоже не нравятся, г-н Нельсон». «Хорошо, Билл. Давай-ка сначала посмотрим на последнюю недельную распечатку сетевого графика, которую я прислал тебе в понедельник. Где она?» «Думаю, что в багажнике моего автомобиля». «В багажнике? Что ей там делать? Она должна быть постоянно с тобой! Ты же не оставляешь рабочие чертежи в багажнике?» «Нет, не оставляю. Но я понимаю рабочие чертежи, и к тому же чертежи не меняются каждую неделю. По правде говоря, эта распечатка для меня просто пустое место, огромная сетка бессмысленных цифр». «Ты же получил копию «Руководства по применению метода сетевого планирования», не так ли?» «Да, я получил все 300 страниц этого руководства». «И ты посещал семинар, где я объяснял как работает система?» «Да, я был на семинаре». «Ну, тогда, что за...» «Г-н Нельсон, восемь лет я был хорошим бригадиром. Если же вы хотите, чтобы бригадир таскал по площадке 20-фунтовую распечатку, выдавайте нам всем по тележке. Что касается меня лично, то мне надоело получать какие-то непонятные компьютерные приказы, за которые потом всю вину валят на меня. Я думаю, что мне лучше, наверно, работать в компании, где люди принимают решения сами и общаются друг с другом на понятном английском языке. А вы поищите себе другого бригадира».

Вопросы

1. Было ли ошибочным внедрять автоматизированную систему сетевого планирования на строительстве в «Муллинз Констракшн»? Почему это было ошибкой? Почему это не было ошибкой?

2. Как вы объясните проблему, возникшую у Роя Нельсона с Биллом Прествудом? Можно ли было избежать этой проблемы? Каким образом?

3. Можете ли вы указать на какие-либо конкретные проблемы в самом воплощении системы сетевого планирования. Каким образом можно было избежать возникновения такой проблемы?

4. Что теперь должен делать Рой Нельсон?

Задание:

1) Подумайте, для улучшения описанной ситуации есть ли смысл составить бизнес-план (план действий по оптимизации ситуации):
   а) «Да». б) «НЕТ»
2) Если Вы выбрали ответ «ДА» - разработайте структуру (содержание) бизнес-плана для решения выявленных проблем.
3) Подготовьте небольшую презентацию со своими рекомендациями и публично защитите свой бизнес-план в группе.

Задание-кейс № 4.

Машиностроительное предприятие «Маяк» – производитель автоматических моек для машин. Автомойка представляет собой блочную конструкцию, включающую моющее устройство в центре и ряд секций-блоков с каждой стороны. Основные виды услуг: мойка машин горячей водой под давлением; полировка с помощью жидкого полирующего средства. Ассортимент товаров включает полотенца, очиститель шин, очиститель обивки. На протяжении нескольких последних лет дела на предприятии шли неважно, причем в прошлом году потери составили 45 171 тыс. руб. при общем объеме продаж 3 691 238 тыс. руб. Уровень запасов постоянно увеличивался и сегодня составляет 412 424 тыс. руб. На общем собрании акционеров был выбран новый директор предприятия Анатолий Шевцов. Он сразу взялся за дело и выявил много проблемных зон, одна из которых – управление материальными запасами. Для помощи в разработке перспективной стратегии организации была приглашена группа экспертов. Несколько человек из этой группы стали проводить анализ деятельности в системе управления материальными запасами. Через некоторое время на стол директору был положен отчет о проверке. Отчет о проверке текущей системы управления запасами на предприятии «Маяк» Текущая система управления запасами – это исполнение заявок на пополнение запасов. Заявки подают начальник склада, менеджер по закупкам или менеджер по производству, когда они замечают, что уровень наличных запасов стал низким. Кроме того, заявка производится еще и в том случае, когда кто-либо (или клиент, или начальник сборочного цеха) требует товар, которого не оказывается на складе. Определенные материально-производственные запасы требуются для сборки оборудования, для автомоек и для изготовления оборудования промышленного применения. Для сборочных процессов подают точные и своевременные списки необходимых материалов. Материальные потребности производства, необходимые для выполнения рабочих графиков, обычно известны заранее. Большая часть заявок – это заявки на запасные части для ремонта оборудования на автомойках и на сопутствующие товары, которые там продаются: бумажные полотенца, моющие и полирующие средства. Поскольку оборудование на мойках используется постоянно и очень интенсивно, существует устойчивый спрос на различные запчасти для этого оборудования. Организация складских помещений хорошо продумана. Детали распределены по секциям, в соответствии с их поставщиком. Число поставщиков сравнительно невелико, при этом каждый из них обычно поставляет много разных деталей, но все они хранятся в одной секции. Эти детали используются для починки электромоторов и для изготовления моторов и насосов высокого давления, которые работают на каждой автомойке. На складе заняты два работника – начальник склада и его помощник. Один из них непосредственно занят выполнением заказов покупателей. Многие клиенты лично заказывают необходимые им детали и сопутствующие товары. Кроме того, принимаются и заказы по телефону. Доставка производится в тот же день службой предприятия. В сборочном цехе имеются запасы, хранящиеся прямо на полу. Это дешевые детали, которые бывают нужны ежедневно: например, гайки, болты, винты и очистители. Закупка этих запасов обходится достаточно дешево. К сожалению, часто бывает так, что в сборочном цеху не хватает какой-то из этих деталей и сборочным линиям приходится простаивать, иногда подолгу. Канцелярская бумажная работа сведена к минимуму. Списки с наименованием и количеством проданных товаров составляются непосредственно при каждой продаже. Если в сборочном цехе нужны детали, которых нет в запасах цеха, то кто-либо идет на склад и забирает нужный материал. Контрольные записи товаров, хранящихся в цехах, не ведутся. В прошлом году было закуплено 980 видов различных запчастей на сумму 1 454 314 тыс. руб. Хотя предприятие не использует компьютер, имеются достаточно точные данные о том, сколько денег было истрачено на приобретение каждого вида запчастей. Анализ данных показал, что 1220 500 тыс. руб. было затрачено на закупку всего лишь 200 видов деталей. Большая часть закупаемых деталей в прошлом году имелась в наличии – или у производителя, или у оптового поставщика. Если обнаруживалась нехватка какого-либо наименования, то для пополнения запаса требовалось всего два-три дня.

Вопросы

Если бы Вас пригласили в качестве консультанта и попросили дать рекомендации по пересмотру системы управления запасами, то какими будут Ваши рекомендации, и что лежит в их основе?

Задание:

1) Подумайте, для улучшения описанной ситуации есть ли смысл составить бизнес-план (план действий по оптимизации ситуации):
   а) «Да». б) «НЕТ»
2) Если Вы выбрали ответ «ДА» - разработайте структуру (содержание) бизнес-плана для решения выявленных проблем.
3) Подготовьте небольшую презентацию со своими рекомендациями и публично защитите свой бизнес-план в группе.

Выходное задание-кейс. Ситуация: *Workgear Ltd.*

Исполнительный директор Ле Барнс был обеспокоен. В возрасте 62 лет, проработав длительное время в текстильной промышленности » решив, что наконец жизнь станет проще, он столкнулся с еще большим числом проблем. Раньше, в момент кризисных ситуаций на рынке, он принимал как должное целостность компании, теперь он сомневался в самой фирме — в людях, которые се создали, И в их способности работать вместе.

История

Компания была основана В 1927 г. под названием S. Ramsey & Co. Самюэль Рэмсей, работая в Лондоне, купил участок земли с целью организовать вместе с сыном текстильное производство. Первоначально компания процветала, особенно за счет снабжения армии в период военных действий, однако затем бизнес пошел на спад и к 1967 г., когда отец был уже в преклонном возрасте, а сын потерял интерес к делам, контроль над компанией перешел в другие руки. Компания была выкуплена группой, куда входили генеральный менеджер Ле Барнс, исполнительный директор Алан Чедвик (сертифицированный бухгалтер) и два клиента Чедвика — местный бакалейщик и владелец компании, производившей вентиляционное оборудование. Вчетвером они стали директорами, имея равные доли участил в капитале компании. Однако интересы последних двух носили чисто финансовый характер. Алан Чедвик стал финансовым директором и Председателем, а Ле Барнс — исполнительным директором. На должность генерального директора был нанят человек со стороны, но через короткое время он уволился, как уволился и его последователь.

Компания работала в помещении, владельцем которого продолжал являться младший Рэмсей. Он сдавал помещение компании в аренду, возобновляя ее каждые 7 месяцев. Ле Барнс и Чедвик поставили, цель обеспечить прибыль на вложенные инвестиции, в то же время погашая кредиты, полученные от банков.

В 1967 г. в компании было занято 70 человек и недельный объем производства составлял 1200 единиц одежды. В течение следующих двадцати лет число работников в компании увеличилось до сегодняшнего уровня, 127 человек, с объемом производства 6000 единиц одежды в неделю.

В 1982 г. компания была переименована в Workgear Ltd, реорганизована и приобрела вид, который она имеет сегодня (приложение 1). Были назначены дизайнер Калин Келли и новый менеджер фабрики Артур Фаллер, а Стан Льюис, ранее занимавший должность менеджера, был переведен с повышением на должность генерального менеджера. Были также назначены менеджер отдела кройки, аналитик и специалист по маркетингу. В

настоящее время в компании Workgear работают три представителя по продажам: один — в Сомерсете (обслуживает юго-запад и часть Уэльса), один — в Лондоне (обслуживает Лондон, юго-восток, а также особо важных клиентов компании) и последний, ответственный за реализацию, работает на фабрике. Работа на посту руководителя маркетинговой службы, занимаемом Кейтом Виллиамсом, не является повседневным контролем за работой торгового персонала, а связана с исследованием потенциальных рынков сбыта продукции Workgear, а также с поддержанием контактов с крупными клиентами. (По совету Виллиамса, компания впервые вышла на рынок белья, предназначенного для сдачи во временное пользование.) В настоящий момент он изучает возможности экспорта продукции компании в Европу.

Товары и рынки

Со дня своего основания в 1927 г. компания производила и реализовывала только рабочую одежду (комбинезоны, куртки, брюки и рубашки). Все чаще такую одежду носят работники розничной торговли (персонал магазинов), транспорта, а также водители грузовых автомобилей и менеджеры, а не только рабочие в промышленности.

Кейт Виллиамс считает, что использование соответствующей одежды для соблюдения санитарных норм и норм безопасности, а также желание создать особый имидж компании приведут к росту спроса на товары Workgear.

Реализация продукции осуществляется по двум направлениям: во-первых, продажа компаниям, занимающимся сдачей одежды во временное пользование (некоторые прачечные), а во-вторых, продажа конечному пользователю (рис.1). По данным направлениям продажи компании в настоящий момент делятся 50 на 50. Конечным пользователем продукции является персонал таких фирм, как Boots, Kodak, Ross Foods, Metal Box, Sunblest, Danish Bacon Company, а также ряд универсальных магазинов. Второй тип потребителей — компании, сдающие одежду во временное пользование (цена проката для одного рабочего зачастую не превышает £1,50 в неделю), а также стирающие эту одежду для своих клиентов (это такие компании, как Advanced Linen и Initial Services, многие из которых входят в более крупные группы, не имеющие отношения к прачечным).

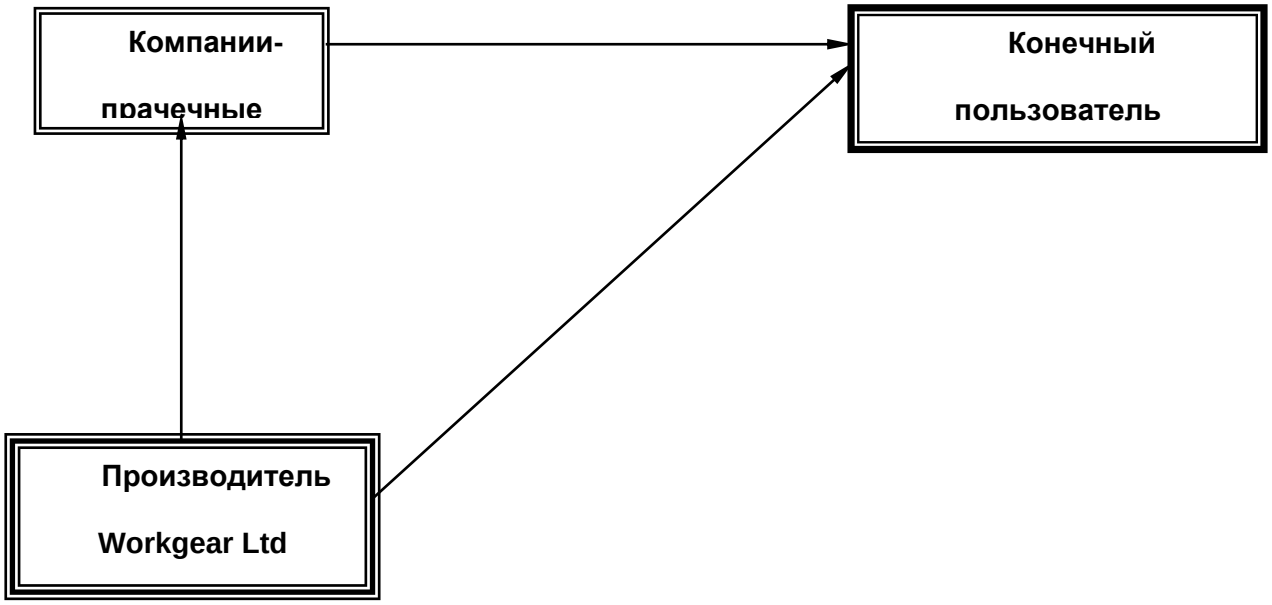


Рис.1. Направления реализации продукции.

Продукция Workgear различается в зависимости от того, для какой из групп потребителей она предназначена. Одежда, которая продается компаниям-прачечным, обычно

поставляется оптом (сотни предметов одежды) одного цвета, размера и дизайна. Продажу такой продукции гораздо легче прогнозировать (приложение 2), чем продажу одежды конечному пользователю (десятки предметов одежды). Продажи компаниям-прачечным поддерживают обороты компании, но, по мнению Стана Льюиса, основные прибыли получаются от продаж конечному потребителю.

Тогда как оба направления для сбыта предусматривают необходимость ведения переговоров с конкретным лицом, промышленным покупателем, между ними существует разница в том, какие факторы оказывают влияние на дизайн одежды. Конечные пользователи более склонны прислушиваться к советам дизайнера из Workgear. Дизайн одежды для работников компаний-прачечных начинается с типовой заготовки Workgear, которая затем представляется для одобрения компании, берущей одежду во временное пользование. В этой компании собираются мнения всех заинтересованных сторон (бухгалтеров, работников службы безопасности, профсоюзов, служащих) и учитываются в спецификации, которая затем передается производителю для доработки одежды. Хотя этот процесс можно считать демократичным, готовая одежда редко получается дешевой или эстетичной.

Одежда для обоих видов покупателей изготавливается из высококачественной ткани, содержащий волокна ручного изготовления, покупаемые у компании Klopman's, итальянского филиала компании Du Pont's. Качество ткани хорошо зарекомендовало себя среди компаний-прачечных. Имея срок использования 3 года, готовая одежда получается прочной и хорошо выглядит.

Высокому качеству ткани соответствует не менее высокое качество шитья. Требуемое качество шитья в данном случае гораздо выше, чем для одежды, поступающей в розничную продажу. Недавно одна компания-прачечная — покупатель продукции Workgear, отказалась принять партию одежды из-за того, что карманы находились на 1/2 сантиметра от места, указанного в спецификации.

Роль дизайнера, в обязанности которого входит обсуждение с клиентом его пожеланий в отношении одежды, — строго следить, чтобы одежда производилась с учетом индивидуальных потребностей каждого клиента.

Несмотря на то, что качество и сервис, предоставляемые компанией Workgear, удовлетворяют покупателей, в настоящий момент на рынке ведется жесткая конкурентная борьба за получение контрактов на оптовые поставки. Всего несколько лет назад компания Workgear могла проводить свою стандартную ценовую политику: полная себестоимость плюс 10%. Сегодня основным фактором, влияющим на получение заказа, является конкурентная цена. Опытные клиенты компании (хорошо информированные о стоимости материалов, рабочей силы и продолжительности работы) могут оценить себестоимость продукции Workgear. Жесткая борьба за заказы снизили прибыль до минимума, так как теперь цены устанавливаются в зависимости от предельных (маржинальных) издержек.

Последний контракт с компанией-прачечной оспаривался пятнадцатью разными компаниями-поставщиками. Покупатель отобрал шесть фирм, сделавших лучшие предложения, и распределил заказ между этими шестью фирмами по самой низкой цене. Из-за острой конкуренции за заказы от компаний-прачечных и вытекающего отсюда снижения прибылей компания Workgear недавно предприняла попытку увеличить, объем продаж конечным пользователям.

Производство

Стану Льюису (генеральному менеджеру) и Джорджу Веб-бу (главному инженеру) повышение эффективности представлялось ключом к выживанию компании; оно могло бы позволить компании предлагать конкурентные цены. Свою позицию они подкрепили £500

000 инвестиций в повышение эффективности (контроль качества, модернизация оборудования, новое оборудование, схемы стимулирования персонала) в течение последних двенадцати месяцев. Хотя никто специально не занимается контролем за издержками, менеджеры принимают за основу стандарты (установленные аналитиками, осуществляющими контроль за качеством) и рассчитывают применения в себестоимости по разным видам продукции.

В ретроспективе Стан Льюис рассматривает инвестиции в повышение эффективности как часть общей стратегии Workgear. Джордж Вебб, который недавно уволился после размолвки с исполнительным директором, работал на компанию Рэмсеев в течение тридцати лет. Зная до тонкостей производственные мощности и помещение компании, он в течение последних пятнадцати лет вел успешную кампанию по модернизации и внедрению нового оборудования, аварийному ремонту, по реконструкции и даже по изобретению измерительных приборов для ускорения процесса проверки качества одежды (подробно см. в приложении 2).

Стан Льюис полагает, что даже при введении в эксплуатацию нового оборудования существует абсолютный предел производственных мощностей (определяемый размерами помещений), составляющий 9000 предметов одежды в неделю. Недавно компания вышла на уровень 7000 в неделю.

Напряжение, связанное с вводом нового оборудования и введением контроля качества, стало сказываться на руководителях компании. Из-за чрезмерной нагрузки на руководство Стан Льюис отложил решение насущного вопроса о переводе производства в большее помещение (таких помещений немало в городе). Это позволило бы решить проблемы, связанные с эксплуатацией ограниченных площадей в имеющемся арендованном помещении.

Руководство п персонал

Стан Льюис видит свою основную роль в качестве координатора и мирового судьи для членов команды. Он полагает, что команда менеджеров из десяти человек слишком мала, чтобы позволить себе иметь постоянные раздоры.

Квалификация ни одним из менеджеров не воспринимается как серьезная проблема. Все менеджеры имеют лишь техническое образование. Повышение квалификации ограничивалось нерегулярным посещением курсов небольшой продолжительности, обычно тех, за которые платились большие деньги. Обучение персонала проводилось в неформальном режиме на рабочем месте и занимало не более шести недель.

Ротация персонала очень мала (увольнения обычно связаны с замужеством, беременностью или переездом). Хорошие зарплаты и дружественная атмосфера в коллективе, где к каждому находится индивидуальный подход, способствовали тому, что многие женщины работают на фирме уже долгое время.

Стан Льюис считает, что он как генеральный менеджер несет ответственность за набор сотрудников и контроль за действиями менеджеров, однако сам он недоволен и хочет покинуть фирму, так как считает, что после пяти лет работы на своем посту он не сможет больше совершенствоваться, находясь на этой фирме, и единственным реальным продвижением по службе могло бы стать место в совете директоров. Недавно друг Стана организовал свой собственный бизнес. Взяв кредит в £2000 и используя наемных рабочих, его фирма розничной торговли принесла в первый же год высокую прибыль.

Последние результаты деятельности

Несмотря на проблемы Стан может быть в определенной степени удовлетворен последними результатами продаж. Если всего несколько лет назад обеспечение заказами на

5—6 недель работы уже считалось достижением, то сегодня производственные мощности Workgear полностью загружены на 32 недели вперед.

Во многом рост производства произошел за счет получения заказов в результате проводившихся тендеров. Некоторые клиенты рекомендовали фирму своим контрагентам. И в самом деле, имя фирмы стало играть не меньшую роль, чем собственно реклама. В бизнесе, где не используется рассылка рекламных проспектов по почте, реклама продукции Workgear ограничивалась редкими рекламными публикациями в деловой печати. Была, однако, подготовлена брошюра (для выставки в Европе) совместно с компанией Klopman's (поставщиком материи), взявшей на себя часть расходов, связанных с печатью. Несмотря на эту акцию поставки на экспорт были крайне малы.

Прогнозированием продаж занимается руководство компании при определенном содействии со стороны банка. Процесс в основном заключается в коррекции показателей предыдущего года в сторону увеличения или уменьшения в зависимости от тех или иных причин (к счастью, крупные покупатели обычно информируют компанию о возможных заказах в будущем году, однако потребности со стороны мелких покупателей и конечных пользователей обычно непредсказуемы). Так как при прогнозировании всегда используется консервативный подход, то обычно реальные результаты улучшают показатели по прогнозам, что оборачивается неожиданным приростом прибыли. В последнее время рост рентабельности обеспечивается также и за счет роста эффективности производства.

Будущее

На собраниях, проходивших в последнее время, выражались различные мнения в отношении будущей деятельности компании.

Один из наиболее крупных контрактов, по которому наверняка поступит предложение, — это контракт Британского Управления аэропортов (БУА). БУА разместит заказ на одежду широкой номенклатуры, в том числе для регистраторов, горничных и др. Это, как считается, дорогая одежда, требующая высокого качества, декоративной отделки и индивидуального дизайна. Использоваться одежда будет изначально служащими аэропорта Хитроу (пилотные испытания). БУА рассматривается как конечный пользователь. Покупатели в этом случае будут гораздо менее опытными, чем в случае компаний-прачечных, однако они будут обращать особое внимание на качество, дизайн и своевременность поставок. Необходимо предусмотреть наличие одежды нескольких размеров с учетом потребностей служащих. Стан Льюис считает, что компания Workgear, накопившая большой опыт в разработке дизайна одежды и обеспечивающая высокое качество готовой продукции, смогла бы выполнить эти требования как нельзя лучше.

Продажи универсальным магазинам требуют в первую очередь своевременности поставок и обычно приносят большую прибыль.

В отличие от ситуации, когда товар продается компа-ниям-прачечным^ прямые поставки конечному пользователю влекут за собой новые заказы, если сохраняются умеренные цены. Хотя это и привлекательно, но может возникнуть много проблем. Выбор материи, оценка необходимых запасов для быстрой замены испорченной одежды, затраты времени на составление дополнительных спецификаций — все это ляжет на плечи работников компании Workgear. Клиент считает компанию специалистом, и неудача будет означать потерю не только прибыли от продаж, но и репутации, а также потенциальных заказов.

Реализация через розничную торговую сеть не слишком привлекательна для менеджеров компании. Основными причинами нежелания компании работать на данном рынке являются характерный для него приоритет цены над качеством, стремления к дешевизне, наблюдаемая тенденция сокращения партий продукции, необходимость широкой рекламы и увеличения числа торговых представителей.

Еще одной темой для дискуссии являются новые тенденции на рынке компаний-прачечных, в частности, все чаще встречающаяся среди конечных пользователей практика создания своих собственных внутрифирменных прачечных и оптовой закупки одежды с целью сократить свои издержки за счет экономии на оплате услуг компаний-прачечных. В настоящий момент производители оборудования для компаний-прачечных прилагают значительные усилия для стимулирования компаний, являющихся конечными пользователями, к приобретению их оборудования для создания своих собственных внутрифирменных прачечных. Три года назад компания Kodac купила оборудование для прачечной за £250 000. Инвестиции окупились через восемнадцать месяцев.

Противники данной тенденции указывают на проблемы, связанные с водоснабжением, стоком, наймом обслуживающего персонала и законодательным регулированием. Несмотря на это компания-конкурент (приблизительно такого же размера) организовала совместное предприятие с компанией-производителем прачечного оборудования и в настоящее время предлагает к продаже одежду и внутрифирменные прачечные одним "пакетом".

Динамично развивающаяся группа компаний Lantex, занимающаяся производством рабочей одежды, одежды для детей, а также зонтов, недавно предложила выкупить Workgear. Предложение было отклонено советом директоров после консультации с аудиторами.

Хотя руководителей Workgear очень волнует то, какие последствия будут иметь такие изменения для фирмы, они понимают, что их влияние на принятие решений крайне мало. Эти решения принимаются единолично исполнительным директором. В лучшем случае он иногда прислушивается к советам других руководителей. Хотя они и недовольны существующей ситуацией, трех других акционеров и банк такая ситуация вполне устраивает. Решение относительно выплаты дивидендов принимают сообща Аллан Чедвик и Ле Барнс.

Ряд инцидентов в последнее время еще усилил неприязнь между старшими менеджерами и Ле Барнсом. Шесть месяцев назад, когда вводился новый режим работы, Стан Льюис затормозил выполнение заказов, чтобы в этот период не допустить спада производства. Ле Барнс узнал о накоплении избытков сырья и настоял на их сокращении, чтобы обеспечить нормальные показатели оборачиваемости запасов. Затем последовали несколько недель, когда рабочие, обслуживающие машины, оставались незанятыми и получали пособие за простой. Еще одним непопулярным решением стало назначение представителя по продажам без предварительной консультации с Ларри Амесом — главным менеджером по продажам.

Вопросы: В чём причина (причины) сложившейся ситуации и что следует сделать для её исправления?

Задание:

1) Подумайте, для улучшения описанной ситуации есть ли смысл составить бизнес-план (план действий по оптимизации ситуации):
   а) «Да». б) «НЕТ»
2) Если Вы выбрали ответ «ДА» - оцените, какой тип бизнес-плана Вы бы выбрали:
   а) «Бизнес-план создания нового предприятия».
   б) «Бизнес-план запуска нового направления (нового продукта)»
   в) «Бизнес-план по радикальной изменению существующего предприятия»
3) разработайте структуру (содержание) выбранного типа бизнес-плана для решения выявленных проблем.

4) Подготовьте небольшую презентацию со своими рекомендациями и публично защитите свой бизнес-план в группе.

12.1.3. Типовые тестовые задания для текущего контроля

Выбрать правильный ответ из предложенных вариантов.

Образцы тестов.

1. Предпринимательское поведение высшего руководства характерно:
   1. Для вновь создаваемого предприятия.
   2. Для предприятия, состоящего из нескольких бизнес единиц.
   3. Для предприятия, ведущего стабильный бизнес.
   4. Для старых, крупных предприятий.
   5. Правильного ответа нет.
2. Основное отличие стратегического контроля от оперативного и текущего состоит:
   1. В необходимости установления стандартов.
   2. В необходимости проверки соответствия контролируемого объекта стандартам.
   3. В изучении будущих шансов предприятия.
   4. В установлении соответствия полученного результата со стандартом.
   5. В проведении необходимых изменений.
3. К какому виду планирования относят разработку плана развития бизнес единицы:
   1. Текущему.
   2. Стратегическому.
   3. Оперативному.
   4. Производственному.
   5. Календарному.
4. Эффективный метод управления выбирается в зависимости:
   1. От миссии организации.
   2. От решения менеджмента.
   3. От конкретной ситуации.
   4. От типа организации.
   5. От организационной структуры.
5. Какие параметры входят в состав ближнего окружения компании:
   1. Поставщики.
   2. Технология.
   3. Социальные факторы.
6. Поставщики входят в состав:
   1. Ближнего окружения.
   2. Отрасли.
   3. Дальнего окружения.
   4. Контактных групп.
   5. Факторов, формирующих условия для бизнеса.
7. Основная задача анализа потребителей:
   1. Выявить целевую группу и ее потребности.
   2. Выявить идеальный продукт с точки зрения потребителей.
   3. Определить рыночную стоимость продукта.
   4. Оценить действия конкурентов.
   5. Выполнить задачу высшего руководства.
8. Главный и основной конкурент:
   1. Фирма, претендующая на роль лидера в отрасли.
   2. Фирма с высокой степенью диверсификации бизнеса.
   3. Фирма с высокой степенью дифференциации продукта.
   4. Фирма, применяющая стратегию сокращения издержек.
   5. Фирма, применяющая стратегию сбора урожая.
9. Возможности предприятия определяют его:

1. Конкурентную позицию. 2. Сильные стороны. 3. Стратегический потенциал.
4. Портфель бизнесов. 5. Ассортимент выпускаемой продукции.

10. Конкурентная позиция предприятия – это:
    1. Существующее положение предприятия на рынке.
    2. Возможности предприятия.
    3. Его сильные стороны.
11. Процесс проникновения предприятия в другие отрасли получил название:
    1. Диверсификация. 4. Позиционирование.
    2. Интеграция. 5. Сегментация.
    3. Концентрация.
12. При падении привлекательности отрасли и сильной конкурентной позиции целесообразно применить стратегию:
    1. Сокращения. 4. Прямой интеграции.
    2. Диверсификации. 5. развития продукта.
    3. Сбора урожая.
13. Для фирм с сильной конкурентной позицией при высокой привлекательности отрасли наиболее целесообразно применить стратегию:
    1. Сбора урожая. 4. Диверсификации.
    2. Сокращения издержек. 5. Ликвидации.
    3. Концентрированного роста.
14. Если компания имеет слабую конкурентную позицию в привлекательной отрасли, то наиболее привлекательной будет следующая стратегия:
    1. Сокращение издержек.
    2. Диверсификация.
    3. Захват и развитие новых рынков.
    4. Сбор урожая.
    5. Поглощение поставщиков.
15. Стратегия диверсификации характерна для следующей ситуации:
    1. Старый рынок, старый продукт.
    2. Новый рынок, новый продукт.
    3. Новый рынок, старый продукт.
    4. Старый рынок, новый продукт.
    5. Старый продукт, новый рынок.
16. В малопривлекательных отраслях для бизнесов со слабыми конкурентными позициями применяют стратегию:
    1. Развития продукта.
    2. Диверсификации.
    3. Сбора урожая.
    4. Ликвидации.
    5. Горизонтальной интеграции.

12.1.4. Перечень тем для докладов: защищаются публично и обсуждаются группой.

Комплект тематик для докладов и последующих дискуссий:

1. Концепция системного подхода в менеджменте.
2. Сущность и содержание понятия «Бизнес-планирование».
3. Чем отличаются методы бизнес-планирования при создание бизнеса и/или его диверсификация (запуск нового направления)
4. История развития ключевых концепций Производственного менеджмента
5. Понятие предприятия, его основные признаки и его место во внешней среде
6. Управление производством. Системное представление.
7. Производственный менеджмент как система.

8. Принципы производственной системы.
9. Производственные системы: место и роль в менеджменте предприятия.
10. Организационная структура предприятия факторы ее развития
11. Содержание основных разделов бизнес-плана: резюме и общее описание предприятия.
12. Содержание основных разделов бизнес-плана: сводный раздел проекта
13. Содержание основных разделов бизнес-плана: основные экономические характеристики проекта
14. Содержание основных разделов бизнес-плана: прогноз платежеспособного спроса
15. Содержание основных разделов бизнес-плана: прогноз платежеспособного спроса
16. Содержание основных разделов бизнес-плана: определение номенклатуры продуктовой линейки бизнес-плана
17. Содержание основных разделов бизнес-плана: план (программа) действий и организационные меры по реализации проекта
18. Содержание основных разделов бизнес-плана: ресурсное обеспечение проекта
19. Содержание основных разделов бизнес-плана: необходимые финансовые ресурсы
20. Содержание основных разделов бизнес-плана: анализ рынка
21. Содержание основных разделов бизнес-плана: выбор рыночной стратегии
22. Содержание основных разделов бизнес-плана: финансово-экономические расчеты
23. Содержание основных разделов бизнес-плана: анализ и оценка рисков проекта
24. Содержание основных разделов бизнес-плана: финансовый план
25. Содержание основных разделов бизнес-плана: организационный план.
26. Роль организационной структуры для успешной реализации разработанного бизнес-плана.
27. Методы выбора и проектирования организационной структуры при бизнес-планировании организации малого бизнеса.
28. Методы выбора и проектирования организационной структуры при бизнес-планировании организации среднего бизнеса.
29. Методы выбора и проектирования организационной структуры при бизнес-планировании организации крупного бизнеса.
30. Каковы значение, задачи, объекты и источники информационного обеспечения анализа производства и реализации продукции?

12.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта в ходе промежуточной аттестации по дисциплине

Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине: экзамен и защита курсовой работы

Экзамен осуществляется в устно-письменной форме.

Защита курсовой работы в форме собеседования.

Перечень вопросов для подготовки к экзамену ОПК-1 (ИОПК-1.1, ИОПК-1.2), ОПК-4 (ИОПК-4.1., ИОПК-4.2.):

1. Сущность и содержание понятия «Бизнес-планирование».
2. Чем отличаются методы бизнес-планирования при создание бизнеса и/или его диверсификация (запуск нового направления)
3. История развития ключевых концепций Производственного менеджмента
4. Понятие предприятия, его основные признаки и его место во внешней среде

5. Управление производством. Системное представление.
6. Производственный менеджмент как система.
7. Принципы производственной системы.
8. Производственные системы: место и роль в менеджменте предприятия.
9. Организационная структура предприятия факторы ее развития
10. Методы оценки возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.
11. Содержание основных разделов бизнес-плана: резюме и общее описание предприятия.
12. Содержание основных разделов бизнес-плана: сводный раздел проекта
13. Содержание основных разделов бизнес-плана: основные экономические характеристики проекта
14. Содержание основных разделов бизнес-плана: прогноз платежеспособного спроса
15. Содержание основных разделов бизнес-плана: прогноз платежеспособного спроса
16. Содержание основных разделов бизнес-плана: определение номенклатуры продуктовой линейки бизнес-плана
17. Содержание основных разделов бизнес-плана: план (программа) действий и организационные меры по реализации проекта
18. Содержание основных разделов бизнес-плана: ресурсное обеспечение проекта
19. Содержание основных разделов бизнес-плана: необходимые финансовые ресурсы
20. Содержание основных разделов бизнес-плана: анализ рынка
21. Содержание основных разделов бизнес-плана: выбор рыночной стратегии
22. Содержание основных разделов бизнес-плана: финансово-экономические расчеты
23. Содержание основных разделов бизнес-плана: анализ и оценка рисков проекта
24. Содержание основных разделов бизнес-плана: финансовый план
25. Содержание основных разделов бизнес-плана: организационный план.
26. Роль организационной структуры для успешной реализации разработанного бизнес-плана.
27. Методы выбора и проектирования организационной структуры при бизнес-планировании организации малого, среднего и крупного бизнеса.
28. Оценка бизнес-плана организации малого бизнеса.
29. Оценка бизнес-плана организации среднего и крупного бизнеса.
30. Разработка бизнес-плана организации малого бизнеса.
31. Разработка бизнес-плана организации среднего и крупного бизнеса.
32. Оценка рыночной позиции организации малого бизнеса.
33. Оценка рыночной позиции организации среднего и крупного бизнеса.
34. Оценка стратегической ситуации предприятия малого и среднего бизнеса
35. Оценка стратегической ситуации предприятия крупного бизнеса.
36. Стратегические цели организации малого бизнеса
37. Стратегические цели организации среднего бизнеса.
38. Стратегические цели организации крупного бизнеса.
39. Оценка и выбор стратегии при бизнес-планировании малого бизнеса
40. Оценка и выбор стратегии при бизнес-планировании среднего бизнеса.
41. Оценка и выбор стратегии при бизнес-планировании крупного бизнеса.
42. Оценка ситуации и выбор миссии организации малого бизнеса
43. Оценка ситуации и выбор миссии организации среднего бизнеса.
44. Оценка ситуации и выбор миссии организации крупного бизнеса
45. Необходимость проведения анализа внешней среды при разработке бизнес-плана для малого, среднего и крупного бизнеса.
46. Роль организационной культуры для успешной реализации разработанного бизнес-плана.

47. Основные направления и методы анализа поставщиков при разработке бизнес-планов.
48. Основные направления и методы анализа конкурентов при разработке бизнес-планов.
49. Основные приёмы и методы анализа потребителей при разработке бизнес-планов.
50. Сегментация рынка

ПРИМЕР ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО БИЛЕТА:

Нижегородский государственный технический университет
им.Р.Е. Алексеева
Кафедра «Менеджмент»
Дисциплина «Бизнес-планирование»

ПРИМЕР БИЛЕТА:

Нижегородский государственный технический университет
им. Р.Е. Алексеева
Кафедра «Менеджмент»
Дисциплина «Бизнес-планирование»

Билет № 0
1. Содержание бизнес-плана: ресурсное обеспечение проекта.
2. Сводная характеристика эффективности предпринимательского проекта.

Зав. кафедрой _____ Преподаватель_____