Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»
Саровский физико-технический институт –
филиал федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»
(СарФТИ НИЯУ МИФИ)

УТВЕРЖДАЮ
И.о.декана экономико-математического
факультета СарФТИ НИЯУ МИФИ
_____Г.Д.Беляева
«» июня 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Бизнес-планирование
(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»

Профиль подготовки Финансы и кредит

Наименование образовательной программы 38.03.01 «Экономика»

Квалификация (степень) выпускника бакалавр
(бакалавр, магистр, специалист)
Форма обучения очная
(очная, очно-заочная (вечерняя), заочная)

РАССМОТРЕНА И ОДОБРЕНА
На заседании каф.ЭТФиБУ
Протокол №10 от 05 июня 2018г.

Зав. кафедрой _____ Г.Д.Беляева

г. Саров, 2021 г.

СОДЕРЖАНИЕ

АННОТАЦИЯ 3
1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ 3
2. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО 3
3. ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ 4
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ 5
4.1. Структура учебной дисциплины *5*
4.2. Содержание разделов учебной дисциплины *6*
4.3. Планы практических занятий *8*
4.4. Темы лабораторных работ *9*
4.5. Интерактивные формы, используемые в учебном процессе *10*
5. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ 11
6. КОНТРОЛЬНО-ИЗМЕРИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ 11
6.1. Вопросы контрольных работ *11*
7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ 12
8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 13
9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 13
10. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ... 13
Приложение 1 3

Семестр	В форме практической подготовки	Трудоемкость, кред.	Общий объем курса, час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	КР/ КП	Форма(ы) контроля,
7	16	4	144	32	16	16	80	-	ЗсО
ИТОГО	**16**	**4**	**144**	**32**	**16**	**16**	**80**	**-**	**-**

АННОТАЦИЯ

В курсе излагаются понятие, сущность, цели, методы бизнес-планирования: рассмотрено понятие бизнес-плана, раскрываются порядок и содержание работ по его составлению. Показывается разработка ресурсного обозначения бизнес-плана. Раскрываются порядок финансирования и оценки мероприятий бизнес-плана, анализ рисков в процессе бизнес-планирования.

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель изучения дисциплины «Бизнес-планирование» заключается в формировании у студентов теоретических знаний в области назначении бизнес-плана, его структуры, месте в системе планирования и управления предприятием и практических навыков создания бизнес – плана на базе разрабатываемой бизнес – идеи, начиная с корректного формирования необходимых разделов бизнес – плана и заканчивая его представлением во время защиты перед инвестором.

Задачами курса:

- получение студентами знаний по теории «Бизнес-планирование»;
- овладение практикой бизнес-планирования;
- формирование навыков использования программных продуктов в системе разработки бизнес-планов.

2. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО

«Бизнес-планирование» является дисциплиной по выбору профиля «Финансы и кредит» по направлению 38.03.01 «Экономика».

Изучение дисциплины «Бизнес-планирование» опирается на материал и знания, полученные студентами в результате изучения таких предметов, как микроэкономика,

финансовый менеджмент, инвестиционная стратегия, корпоративные финансы, современные технологии аналитической обработки аналитической и финансовой информации.

Знания, умения и навыки, формируемые дисциплиной являются необходимыми для прохождения практик и выполнения Выпускной квалификационной работы.

3. ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Профессиональные компетенции в соответствии с задачами и объектами (областями знаний) профессиональной деятельности:

Задача профессиональной деятельности (ЗПД)	**Объект или область знания**	**Код и наименование профессиональной компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции**
Тип задачи профессиональной деятельности: расчётно-экономический			
проведение расчетов экономических и социально-экономических показателей на основе типовых методик с учетом действующей нормативно-правовой базы	деятельность хозяйствующих субъектов, их затраты и результаты, функционирующие рынки, финансовые и информационные потоки, производственные процессы	ПК-11 Способен выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами Профессиональный стандарт «08.008. Специалист по финансовому консультированию»	З-ПК-11 Знать методы расчета, необходимые для составления экономических разделов планов, их обоснования и представления результатов работы в соответствии с принятыми в организации стандартами У-ПК-11 Уметь выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с при-

			нятыми в организации стандартами В-ПК-11 Владеть навыками выполнения расчетов, необходимых для составления экономических разделов планов, обоснования расчетов и представления результатов работы в соответствии с принятыми в организации стандартами

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Структура учебной дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины (очная форма обучения) составляет 4 кредита, 144 часа.

Тема учебной дисциплины	Недели	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			Текущий контроль успеваемости *(неделя, форма)*	Аттестация раздела *(неделя, форма*	Максимальный балл за раздел
		Лекции	Практ. занятия, в том числе лабораторные работы	Самостоятельная работа			
Тема 1. Прогнозирование и планирование в условиях рынка.	1, 2	4	4	10	Обсуждение вопросов тем, ответы на контрольные вопросы, участие в дискуссии, выполнение заданий (1, 2 нед.)	Контрольная работа 1 (8 неделя)	4
Тема 2. Сущность и содержание бизнес-планирования на	3,4	4	4	10	Обсуждение вопросов тем, ответы на контрольные вопросы, участие в дискуссии, выполнение заданий (3,4 нед.)		4

предприятии.							
Тема 3. Резюме бизнес-плана.	5,6	4	4	10	Обсуждение вопросов тем, ответы на контрольные вопросы, выполнение заданий (5,6 нед.)		4
Тема 4. Исследование и анализ рынка, план маркетинга.	7,8	4	4	10	Обсуждение вопросов тем, ответы на контрольные вопросы, участие в дискуссии, выполнение заданий, отчет по лабораторной работе, деловая игра (7,8 нед.)		6
Тема 5. Составление плана производства и организационного плана.	9,10	4	4	10	Обсуждение вопросов тем, ответы на контрольные вопросы, участие в дискуссии, выполнение заданий, отчет по лабораторной работе, деловая игра (9,10 нед.)	Контрольная работа 2 (14 неделя)	6
Тема 6. Финансовый план и оценка рисков.	11,12	4	4	10	Обсуждение вопросов тем, ответы на контрольные вопросы, участие в дискуссии, выполнение заданий, отчет по лабораторной работе, деловая игра (11,12 нед.)		6
Тема 7. Форма представления бизнес-плана	13,14	4	4	10	Обсуждение вопросов тем, ответы на контрольные вопросы, участие в дискуссии, выполнение заданий, отчет по лабораторной работе, деловая игра (13,14 нед.)		2
Тема 8. Экспертиза бизнес-плана	15,16	4	4	10	Обсуждение вопросов тем, ответы на контрольные вопросы, тестирование (15,16 нед.)		8
Работа в семестре							40
Зачет с оценкой					Оценка знаний в ходе семестра		60
Итоги за семестр		32	32	80			100

4.2. Содержание разделов учебной дисциплины

Раздел I . Бизнес-план в системе управления предприятием

Тема 1. Прогнозирование и планирование в условиях рынка.

Рыночная экономика и объективная необходимость планирования на макро- и микроуровнях. Система планирования в условиях рынка как основной метод и составная часть управления экономикой. Прогнозирование в рыночной экономике: понятие, содержание, роль и значение; взаимосвязь прогнозирования и планирования.

Роль и место планирования в управлении предприятием. Планирование как наука и вид экономической деятельности. Сущность и структура объектов планирования. Предмет планирования.

Временные границы планирования. Экономический механизм управления предприятия. Система планов: перспективное, среднесрочное, текущее планирование. Бизнес-план предприятия.

Тема 2. Сущность и содержание бизнес-планирования на предприятии.

Предпринимательство и бизнес-планирование, роль и место в экономике. Содержание предпринимательской деятельности. Классификация предпринимательской деятельности. Понятие бизнеса как инициативной экономической деятельности. Объекты бизнеса. Планирование как инструмент для обеспечения динамичного развития бизнеса.

Понятие и содержание бизнес-планирования.

Раздел II. Структура и содержание разделов бизнес-планов

Тема 3. Резюме бизнес-плана.

Титульный лист бизнес-плана. Резюме. Уникальность бизнеса. Планируемая стратегия фирмы: вход на рынок или его развитие через анализ факторов, условий, слабых мест в действиях конкурентов. Описание отрасли экономической деятельности и рынка сбыта, его структуры, емкости, темпов роста. Анализ конкурентных преимуществ собственного бизнеса. Прогноз финансовых результатов. Требуемая сумма инвестиций.

Особенности структуры резюме бизнес-плана нового и действующего бизнеса. Примерная форма резюме.

Тема 4. Исследование и анализ рынка, план маркетинга.

Прогноз конъюнктуры рынка. Современное состояние и тенденции макроэкономических процессов в инвестиционной сфере.

Прогноз коммерческой деятельности анализируемых фирм-конкурентов.

Общая стратегия маркетинга: рыночная стратегия бизнеса, описание и анализ особенностей потребительского рынка, влияние внешних факторов на объем и структуру сбыта.

Анализ продаж за предшествующий период. Сегментация рынка. Определение емкости рынка. Прогноз развития рынка. Планирование ассортимента. Оценка конкурентоспособности товара. Планирование цены. Прогнозирование величины продаж.

Разработка собственной ценовой политики фирмы, а также сравнение с ценовой стратегией конкурентов. Анализ системы ценовых скидок как инструмента стимулирования реализации. Сравнительный анализ эффективности методов реализации. Структура собственной торговой сети. Политика по послепродажному обслуживанию и предоставление гарантий. Реклама и продвижение товара на рынок.

Тема 5. Составление плана производства и организационного плана.

Производственный цикл. Производственные мощности. Их роль в совершенствовании бизнеса. Развитие производственных мощностей за счет приобретения и аренды.

Структура и показатели производственной программы. Анализ выполнения плана производства. Анализ портфеля заказов. Расчет производственной мощности. Планирование выпуска продукции. Планирование выполнения производственной программы.

Собственность и ее роль в организации бизнеса. Организационно-правовые формы предпринимательства в соответствии с Гражданским кодексом РФ. Экономическое обоснование создания, реорганизации предприятия. Организационная структура, экономическое обоснование и оценка эффективности. Управленческая команда и персонал.

Планирование потребности в персонале. Планирование трудоемкости производственной программы. Расчет и анализ баланса рабочего времени. Планирование производительности труда.

Состав средств на оплату труда. Анализ фонда заработной платы. Планирование фонда заработной платы.

Планирование снижения себестоимости продукции. Планирование сметы затрат на производство продукции.

Тема 6. Финансовый план и оценка рисков.

Финансы предпринимательской организации. Управление финансами: финансовый механизм, финансовые методы, финансовые ресурсы, финансовые рычаги. Оценка эффективности предпринимательской деятельности: принципы и методы.

Цели, задачи и функции финансового планирования. Содержание финансового плана. Анализ финансового положения. Планирование доходов и поступлений. Планирование расходов и отчислений.

Привлечение кредитов и анализ их эффективности. Источники финансирования ресурсов предприятия и их соотношение.

Анализ эффективности инвестиций. Срок полного возврата вложенных средств и получение дохода от них. Составление графика безубыточности по материалам бизнес-плана. Баланс доходов и расходов фирмы.

Хозяйственный риск: сущность, место и роль в планировании. Виды потерь и риска: материальные, трудовые, финансовые, времени. Внешние и внутренние риски.

Показатели риска и методы его оценки. Методы снижения риска: страхование, поручительство, распределение риска, резервирование средств. Анализ и планирование риска. Методы анализа.

Раздел III . Презентация, экспертиза бизнес-плана

Тема 7. Форма представления бизнес-плана

Цель и назначение бизнес-плана в системе управления фирмой. Задачи и преимущества использования бизнес-плана. Типология бизнес-планов. Основные области применения бизнес-плана. Принципы разработки бизнес-плана.

Роль компьютерных технологий в разработке бизнес-плана. Общая характеристика ПО «Project Expert», ПО «АЛЬТ-ИНВЕСТ».

Основы методологии бизнес-планирования. Стратегическая ориентация бизнес-планирования. Внутренняя и внешняя среда при разработке и обосновании бизнес-плана. Подготовка бизнес-плана к реализации.

Тема 8. Экспертиза бизнес-плана

Основные ошибки, встречающиеся в бизнес-планах.

Методика проверки информации, представленной в бизнес-плане.

4.3. Планы практических занятий

Тема 1. Планирование как инструмент управления бизнесом

Вопросы для обсуждения:

1. Бизнес и его участники. Сущность планирования и плана. Объективная необходимость планирования в рыночной экономике.

2. Планирование как инструмент для обеспечения динамичного развития бизнеса.

Типы планирования и виды планов. Принципы планирования.

Тема 2. Сущность и содержание бизнес-планирования.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и содержание бизнес-планирования. Цель и назначение бизнес-плана в системе управления организацией (предприятием).
2. Типология бизнес-планов. Основные области применения бизнес-плана. Принцип разработки бизнес-плана.
3. Основные современные методики бизнес-планирования: виды, организации-разработчики методик, сравнительный анализ содержания и применения.

Тема 3. Общие структуры и краткое описание бизнес-плана. Резюме.

Вопросы для обсуждения:

1. Краткое содержание основных разделов бизнес-плана согласно различным предложенным методикам бизнес-планирования.
2. Титульный лист бизнес-плана. Оглавление. Резюме. Важность резюме.
3. Особенности структуры резюме бизнес-плана нового и действующего бизнеса.
4. Примерная форма резюме.

Тема 4. Описание бизнеса и анализ рынка. План маркетинга.

Вопросы для обсуждения:

1. Общее описание организаций. Применение PEST-анализа для изучения и оценки внешней среды организации.
2. Анализ конкурентов. Модель пяти сил конкуренции Портера. Цели компании, их соответствие выбранной конкурентной стратегии.
3. Продукты, услуги: основные характеристики, конкурентные преимущества.
4. Общее описание рынка и его целевых сегментов. Методы оценки емкости рынка. Источники информации для оценки емкости рынка.
5. Прогноз конъюктуры рынка.
6. Стратегия маркетинга. Выбор целевого сегмента. Разработка плана реализации продукции.
7. Планирование рекламы и продвижение товара на рынок. Разработка бюджета маркетинга.

Тема 5. Производственный план. Организационный план.

Вопросы для обсуждения:

1. Выбор места размещения предприятия.
2. Производственный процесс и его обеспечение (производственные мощности, необходимый объем для реализации производственной программы материальных, энергетических и трудовых ресурсов).
3. Планирование сметы затрат на производство продукции.
4. Планирование организационной структуры управления.
5. Планирование потребности в персонале.
6. Планирование трудоемкости производственной программы.
7. Планирование фонда заработной платы.

Тема 6. Финансовый план и оценка рисков.

Вопросы для обсуждения:

1. Планирование доходов и поступлений. Планирование расходов и отчислений.
2. Источники финансирования: собственные и заемные (объем, срок, обеспечение).
3. Возврат вложенных средств (график возврата долга).
4. Прогнозный отчет о прибылях и убытках. Прогнозный баланс.
5. Расчеты основных показателей эффективности привлечения финансовых ресурсов.
6. Потенциальные риски и выработка эффективной стратегии борьбы с ними.

4.4. Темы лабораторных работ

1. Финансовое моделирование. Построение имитационной модели, анализ денежных потоков, инструмент инвестора (стандарт UNIDO), бухгалтерская отчетность (стандарт IAS).

2. Последовательность действий при разработке проекта в Project Expert for Windows. Построение модели, определение потребности в финансировании, разработка стратегии финансирования, анализ эффективности проекта, формирование отчета, контроль реализации проекта.

3. Работа с разделами (модулями) программы Project Expert for Windows. Разделы "Проект", «Компания», «Окружение».

4. Работа с разделами (модулями) программы Project Expert for Windows. Разделы "Инвестиционный план», «Операционный план», «Финансирование». Работа с разделами (модулями) программы Project Expert for Windows. Разделы «Результаты», «Анализ проекта».

5. Создание проекта в Project Expert for Windows. Ввод исходных данных, создание имитационной модели.

6. Определение потребности в финансировании, разработка стратегии финансирования.

7. Анализ эффективности проекта, формирование отчета, контроль реализации проекта.

4.5. Интерактивные формы, используемые в учебном процессе

Тема деловой игры	Интерактивная форма	Кол-во часов	Методы и средства контроля
Проведение трехуровневого анализа товара и анализа «маркетинговой смеси «4С» на примере проекта по открытию магазина «Мясная лавка» на территории ЗАТО г. Саров	Проведение деловой игры по разработке проекта трехуровневого анализа (группы по 4-6 человек). Совместное обсуждение в аудитории и формирование теоретически обоснованной методики проведения анализа. Выполнение домашнего задания по проведению трехуровневого анализа товара, подготовка отчетных материалов Проведение совместного аудиторного обсуждения полученных результатов	4 2 6 2	Оценка выступлений в ходе проведения деловых игр. Контроль выполнения домашних заданий.
Моделирование жизненного цикла товара (ЖЦТ) на примере разработки товаров, предложенных в группах при проведении деловых игр.	Проведение деловой игры по построению модели ЖЦТ (группы по 4-6 человек).	4	Оценка выступлений в ходе проведения деловых игр.
Проведение «Анализа чувствительности» на примере инвестиционного проекта по созданию бизнес единицы в сфере производства насосно-компрессорных труб высокого давления на территории ЗАТО г. Саров	Лабораторная работа с использование программы «Project Expert для Windows», подготовка отчетных материалов в электронном виде	6	Оценка отчетных материалов по итогам проведения лабораторной работы
Защита бизнес-планов по предварительно утвержденной тематике с использованием средств проведения презентаций	Выполнение домашнего задания по подготовке разработанного бизнес-плана к защите в аудитории. Защита бизнес-планов, совместное обсуждение в аудитории	4 4	Оценка теоретической и практической обоснованности доклада об итогах выполнения работы по бизнес-планированию

Итого		32	

Объем аудиторных занятий составляет 64 часа, в том числе 32 часа лекций, практические занятия и лабораторные работы 32 часа, интерактивные занятия от общего объема аудиторных составляет 50%.

5. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ

Виды самостоятельной работы:

- подготовка к практическим занятиям по вопросам тем учебной дисциплины;
- подготовка к лабораторным работам;
- выполнение заданий для самостоятельной работы;
- подготовка к контрольным работам;
- подготовка к защите отчетов по лабораторным работам;
- подготовка к зачету с оценкой.

Порядок выполнения

- изучение лекционного материала;
- работа с основной и дополнительной литературой;
- работа с Интернет ресурсами;
- самостоятельное изучение тем предложенных преподавателем

6. КОНТРОЛЬНО-ИЗМЕРИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса в течение семестра:

- посещаемость лекций;
- посещаемость практических занятий;
- выполнение лабораторных работ;
- активность на практических занятиях;
- представление итогового выполнения лабораторных работ;
- выполнение контрольных работ;
- выполнение заданий самостоятельных работ;
- итоговое тестирование.

Промежуточный контроль.

Промежуточная аттестация проводится по завершению 7 семестра. Зачет с оценкой по дисциплине в устной форме.

6.1. Вопросы контрольных работ

Контрольная №1.

Создать имитационную модель инвестиционного проекта с использованием Project Expert for Windows. Определить потребность в финансировании и выбрать стратегию финансирования проекта.

Контрольная №2.

Провести анализ эффективности реализации инвестиционного проекта с использованием Project Expert for Windows, выработать рекомендации по наиболее эффективным способам его реализации, сформировать отчет о разработанном инвестиционном проекте и результатах оценки его эффективности, подготовиться к представлению отчета перед потенциальным инвестором.

Ориентировочное распределение баллов по видам работы

№ п/п	*Вид отчетности*	*Баллы*
1	Работа в семестре	40
3	Зачет с оценкой	60
4	Итого	100

Критерии и шкала оценивания результатов зачета с оценкой

Оценка ECTC		
Сумма баллов	Буквенное значение	Оценка
90 – 100	A	Отлично
85 – 89	B	Хорошо
75 – 84	C	Хорошо
70 – 74	D	Хорошо
65 – 69	D	Удовлетворительно
60 – 64	E	Удовлетворительно
0 - 60	F	Неудовлитворительно

Критерии и оценка итогового тестирования

Тестовые нормы (% правильных ответов)	Количество баллов	Оценка
85 – 100%	5	Зачтено
75 – 84%	4	Зачтено
51 – 74%	3	Зачтено
Менее 50%	1-2	Незачтено

7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В соответствии с требованиями ОС ВО по направлению 38.03.01 «Экономика» реализация компетентностного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (деловых игр, разбор конкретных ситуаций и др.) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков студентов. В рамках учебного курса студенты работают с лекциями рекомендованной литературой, готовятся к тестированию, выполняют домашние задания. В процессе подготовки студенты используют специализированные программные продукты: юридические информационно-справочные системы (Консультант-Плюс, Гарант, Кодекс), информационно-справочные системы «Внешнеторговые документарные операции Сбербанка России», информационные источники, размещенные в сети Интернет (официальные сайты, веб-порталы и веб-представительства организаций, предприятий и учреждений, тематические форумы и телекоммуникации), электронные учебники и учебно-методические пособия, обучающие мультимедийные компакт-диски. Методы

обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий: Компьютерные симуляции; Анализ деловых ситуаций.

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Налоговый кодекс РФ. Часть 1 и 2. – М.: ООО ВИТРЭМ, 2009
2. Трудовой кодекс РФ. – М.: ООО "ВИТРЭМ", 2008.
3. Орлова П.И. Бизнес-планирование. Учебник для бакалавров. — М.: Дашков и К, 2020. — 284 с.
4. Купцова Е. В. Бизнес-планирование. — М.: Юрайт, 2020. — 436 с.
5. Лопарева А. М. Бизнес-планирование. — М.: Юрайт, 2020. — 274 с.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Морошкин В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Морошкин, В.П. Буров. — М.: Инфра-М, 2018. — 176 с.
2. Романова М.В. Бизнес-планирование: Учебное пособие / М.В. Романова. — М.: Форум, 2018. — 288 с.
3. Бронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: Учебное пособие / Т.С. Бронникова. — М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2018. — 224 с.

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Материально-техническое обеспечение включает в себя аудитории и кабинеты, оборудованные мультимедийными средствами обучения, компьютерные классы.

Изложение лекционного материала сопровождается демонстрацией слайдов, графических и видеоматериалов. Практические занятия проводятся в компьютерных классах, компьютеры подключены к сети Интернет. Наличие копировальной и множительной техники позволяет обеспечить каждого студента текстами деловых игр, кейсов и другими раздаточными материалами.

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение дисциплины "Бизнес-планирование" предполагает освоение материалов лекций, систематическую работу студентов в ходе проведения практических занятий и лабораторных работ, решение контрольных и тестовых заданий, выполнения заданий для самостоятельной работы.

На лекциях раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемой темы, ставятся акценты на наиболее сложных положениях изучаемого материала. Материалы лекции используются студентами для подготовки к практическим занятиям и зачету с оценкой.

Целью практического занятия является рассмотрение основных и наиболее проблемных вопросов в рамках темы занятия, контроль за степенью усвоения студентами пройденного материала и ходом выполнения ими заданий самостоятельной работы.

Задания для самостоятельной работы предусмотрены для закрепления и расширения знаний, умений и навыков, приобретенных в результате изучения дисциплины. Задания выполняются студентами в письменном виде во внеаудиторное время.

Расчетное задание «Бизнес-план инвестиционного проекта» имеет целью закрепления теоретических знаний, полученных при изучении дисциплины, развитие навыков плановой работы и расчетов, необходимых для организации и реализации выбранного вида деятельности (проекта).

Расчетное задание выполняется на основании конкретных данных и экономической информации из периодических изданий. При выполнении работы используется программный продукт Project Expert.

Расчетное задание оформляется в соответствии с методическими требованиями и представляется в аудитории с помощью мультимедийного оборудования.

Обеспечение образования инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья при реализации дисциплины «Бизнес-планирование» может осуществлять в адаптированном виде с учетом специфики освоения и дидактических требований, исходя из индивидуальных возможностей по личному заявлению студента.

Приложение 1
к рабочей программе
учебной дисциплины «Бизнес-планирование» по направлению
38.03.01– Экономика

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине «Бизнес-планирование»

1. Паспорт фонда оценочных средств

№ п/п	Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
1.	ПК-11	Способен выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами	З-ПК-11 Знать методы расчета, необходимые для составления экономических разделов планов, их обоснования и представления результатов работы в соответствии с принятыми в организации стандартами	Устный опрос, тест, ответы на вопросы
			У-ПК-11 Уметь выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами	Устный опрос, тест, ответы на вопросы
			В-ПК-11 Владеть навыками выполнения расчетов, необходимых для составления экономических разделов планов, обоснования расчетов и представления результатов работы в соответствии с принятыми в организации стандартами	Устный опрос, тест, ответы на вопросы

2. Критерии и шкалы для интегрированной оценки уровня сформированности компетенций

Индикаторы	Оценки сформированности компетенций				
	Неудовлетворительно 0 – 60 баллов	Удовлетворительно 60 – 64 балла	Хорошо 75 – 84 балла	Очень хорошо 85 – 89 баллов	Отлично 90 – 100 баллов

компетенций					
Полнота знаний	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок.	Уровень знаний в объеме соответствующем программе подготовки, без ошибок.
Наличие умений	При решении стандартных заданий и задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме.	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, но с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме.
Наличие навыков (владение)	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов.	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов.
Мотивация (личностное	Учебная активность и мотивация слабо выражены, готовность решать поставленные	Учебная активность и мотивация низкие, слабо выражены, готовность решать задачи каче-	Учебная активность и мотивация проявляются на среднем уровне, демонстрирует-	Учебная активность и мотивация проявляются на уровне выше среднего, демон-	Учебная активность и мотивация проявляются на высоком уровне, демонстриру-

отношение)	задачи качественно отсутствует.	ственно на низком уровне.	ся готовность выполнять поставленные задачи на среднем уровне качества.	стрируется готовность большинство поставленных задач выполнять на высоком уровне качества.	ется готовность выполнять все поставленные задачи на высоком уровне качества.
Характеристика сформированности компетенций	Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений, навыков недостаточно для решения практических задач, требуется повторное обучение.	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических задач, но требуется дополнительная практика по большинству практических задач.	Сформирвоанность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения практических задач, но требуется дополнительная практика по некоторым практическим задачам.	Сформирвоанность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных задач.	Сформирвоанность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных практических задач.
Уровень сформированности компетенций	Низкий	Ниже среднего	Средний	Выше среднего	Высокий

3. Таблица контролируемых компетенций

Код компетенции	Планируемые результаты освоения дисциплины «Бизнес-планирование»			Средства технологии оценки	Дескрипторы уровней освоения компетенции
	Знания (З)	Умения (У)	Навыки (В) (владеть)		
ПК-11	З-ПК-11	У-ПК-11	В-ПК-11	Устный опрос, ответы на вопросы, тестирование	**Пороговый (60 – 74 баллов)** **Знает:** З-ПК-11 Знать методы расчета, необходимые для составления экономических разделов планов, их обоснования и представления результатов работы в соответствии с принятыми в организации стандартами **Продвинутый (75 – 89 баллов)** **Умеет:** У-ПК-11 Уметь выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами **Высокий (90 – 100 баллов)** **Владеет:** В-ПК-11 Владеть навыками выполнения расчетов, необходимых для составления экономических разделов планов, обоснования расчетов и представления результатов работы в соответствии с принятыми в организации стандартами

	З-ПК-11	У-ПК-11	В-ПК-11		

4. Программа формирования и оценивая компетенций

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины	Код контролируемой компетенции	Планируемые результаты обучения: знать (З), уметь (У), владеть (В)	Средства технологии оценки		
				Текущий контроль (форма, неделя)	Промежуточная аттестация	
					Итоговое тестирование	Вопросы к зачету с оценкой
	Тема 1. Прогнозирование и планирование в условиях рынка.	ПК-11	З-ПК-11 У-ПК-11 В-ПК-11	Обсуждение вопросов тем, ответы на контрольные вопросы, участие в дискуссии, выполнение заданий Обсуждение вопросов тем, ответы на контрольные вопросы, участие в дискуссии, выполнение заданий (1,2 нед)	1,2,4,23,27, 28, 30, 33, 37,40	1,2,3,4,7, 8,9,11
	Тема 2. Сущность и содержание бизнес-планирования на предприятии.	ПК-11	З-ПК-11 У-ПК-11 В-ПК-11	Обсуждение вопросов тем, ответы на контрольные вопросы, участие в дискуссии, выполнение заданий (3,4 нед.)	42,43,44,45 ,46,47,57	5,6,10,12, 13,14,15
	Тема 3. Резюме бизнес-плана.	ПК-11	З-ПК-11 У-ПК-11 В-ПК-11	Обсуждение вопросов тем, ответы на контрольные вопросы, выполнение заданий (5,6 нед.)	5,9,24,35,4 8,22	16,17,19, 20
	Тема 4. Исследование и анализ рынка, план маркетинга.	ПК-11	З-ПК-11 У-ПК-11 В-ПК-11	Обсуждение вопросов тем, ответы на контрольные вопросы, участие в дискуссии, выполнение	3,20,18,49, 50,51,52,53	18,21,22

				заданий, отчет по лабораторной работе, деловая игра (7,8 нед.)		
	Тема 5. Составление плана производства и организационного плана.	ПК-11	З-ПК-11 У-ПК-11 В-ПК-11	Обсуждение вопросов тем, ответы на контрольные вопросы, участие в дискуссии, выполнение заданий, отчет по лабораторной работе, деловая игра (9,10 нед.)	6,8,10,13,14,15,26,39	23,24
	Тема 6. Финансовый план и оценка рисков.	ПК-11	З-ПК-11 У-ПК-11 В-ПК-11	Обсуждение вопросов тем, ответы на контрольные вопросы, участие в дискуссии, выполнение заданий, отчет по лабораторной работе, деловая игра (11,12 нед.)	11, 16, 29,32,38	2,5,26,27, 28,29,30, 33
	Тема 7. Форма представления бизнес-плана	ПК-11	З-ПК-11 У-ПК-11 В-ПК-11	Обсуждение вопросов тем, ответы на контрольные вопросы, участие в дискуссии, выполнение заданий, отчет по лабораторной работе, деловая игра (13,14 нед.)	7,12,21,25, 36	31,32,34, 35,36,37, 38,39,41, 42
	Тема 8. Экспертиза бизнес-плана	ПК-11	З-ПК-11 У-ПК-11 В-ПК-11	Обсуждение вопросов тем, ответы на контрольные вопросы, тестирование (15,16 нед.)	54,55,56	40,43

5. Перечень используемых оценочных средств

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	2	3	4
1.	Устный опрос	Средство контроля организованное как опрос обучающегося по темам практических занятий изучаемой дисциплины и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенной теме	Вопросы по темам дисциплины
2.	Задание	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной про-	Задание для решения поставленных проблем

		блемы	
3.	Деловая игра	Совместная деятельность группы обучающихся под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценить умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи	Тема (проблема), концепция, роли и ожидаемый результат по каждой игре
4.	Задача	Средства оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Позволяют оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, выбрать, а затем выполнить действия и дать ответ на вопрос задания, задачи	Комплект задач
5.	Доклад и дискуссия	Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.	Перечень дискуссионных тем Перечень докладов
6.	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру изменения уровня знаний и умений обучающихся	Фонд тестовых заданий
7.	Лабораторная работа	Средства проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме и разделу	Комплект заданий по лабораторным работам
	Зачет с оценкой по дисциплине	Итоговая форма оценки знаний по дисциплине	Комплект утвержденных вопросов к зачету

6. Критерии и шкала оценивания результатов обуче- ния при зачете с оценкой

Сумма баллов	Буквенное значение	Оценка	Требованиекзнаниям
90 – 100	A	зачтено	Выставляетсястудентуеслионглубок

			оипрочноусвоилпрограммныйматериал,исчерпывающие,послед

			овательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесн

			оувязывать теорию с практикой, свободно справляется с задач

			ами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не

			затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использу

			ет в ответе материал различной литературы, правильно обоснов

			ывает принято не стандартное решение, владеет разносторонн

			ими навыками и приемами выполнения практических задач по форм

			ированию универсальных компетенций
85 – 90	В	зачтено	Выставляется студенту

			, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерп

			ывающее, последовательно, четкой логической структурой его изла г

			ает, умеет теснои увязывать теорию с практикой, свободно спра

			влияется задачами, вопросами и другими видами применения зна

			ний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении зад

			ний, использует в ответе материал различной литературы, пра

			вильно обосновывает принято не стандартное решение, владее

			т разносторонними навыками и приемами выполнения практическ

			их задач по формированию универсальных компетенций, однако

			, допускается не существенные ошибки и неточности при выполнении

			заданий
75 – 84	C	зачтено	Выставляется студенту, если он твердо знает материал

			, грамотно использует излагает его, недопускает существенн

			ых неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теорет

			ические положения при решении практических их вопросов из задач,

			владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения, а так

			жеимеетдостаточнополноепредставлениеозначимостизнаний

			по дисциплине
70 – 74	D	зачтено	Выставляется студенту, если он имеет знания только

			ькоосновногоматериала, но не усвоил его детальей, допускает н

			еточности, недостаточно правильные формулировки, нарушени

			я логической последовательности в изложении программного ма

			терриала, испытывает сложности при выполнении практических р

			аботизатрудняетсясвязатьтеориювопроссапрактикой
65 – 69	D	зачтено	Выста

			вляетсястуденту,еслионимеетзнаниятолькоосновногомател

			иала, неусвоилегодеталей, допускаетнеточности, недостата

			точноправильныеформулировки,нарушениялогическойпослед

			овательности в изложении программного материала, испытывае

			тсложностиприивыполнениипрактическихработизатрудняется

			связатьтеориювопросаспрактикой,допущенномногонегрубых

			ошибок. Типовые задания и задачи выполнены невполном объем

			е
60 – 64	E	зачтено	Выставляется студенту, если он имеет знания только основного

			оматериала, но не усвоил его детальней, допускает неточности, н

			достаточно правильных формулировки, нарушения логической

			последовательностивизложениипрограммногоматериала,исп

			ы т ы в а е т с л о ж н о с т и п р и в ы п о л н е н и и п р а к т и ч е с к и х р а б о т и з а т р у д

			няетсясвязатьтеориювопросаспрактикой,допущенномногоне

			грубых ошибок. Типовые задания и задачи выполнены неверно

			объеме, при решении отдельных дополученных групбыеошибки
0 - 60	F	незачтено	Выста

			вляется студенту, который незначительной частипрогра

			многоматериала, неуверенно отвечает, допускает серьезные

			ошибки, неимеет представлений о методике выполнения практич

			ческой работы

7. Критерии и оценка итогового тестирования

Тестовые нормы (% правильности ответов)	Количество баллов	Оценка
85 – 100%	5	зачтено
75 – 84%	4	зачтено
51 – 74%	3	зачтено
менее 50%	1 - 2	незачтено

8. Критерии и шкала оценивания ответов на устные вопросы

№ п/п	Критерии оценивания	Количество баллов	Оценка
1.	Студент полно и аргументировано отвечает по содержанию задания, обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные, излагает материал последовательно и правильно	10	зачтено
2.	Студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для «10» баллов, но допускает 1-2 ошибки, которые сам же и исправляет	8	зачтено
3.	Ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но: излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил, не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры, излагает материал непоследовательно и допускает ошибки	5	зачтено
4.	Студент обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в	0	незачтено

	формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал, отмечаются такие недостатки в подготовке студента, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом		

9. Критерии и шкала оценивания кейс-стади, заданий и деловых игр

Целью проведения кейсов и деловых игр, выполнения заданий выступает развитие креативных, творческих способностей студентов, необходимых для работы по проектам, формирование у них способности к моделированию определенных ситуаций и их анализу.

№ п/п	Критерии оценивания	Количество баллов	Оценка
1.	Студент демонстрирует способности к глубокому анализу ситуации или проблемы. Хорошо владеет теоретическим и практическим материалом, принимает активное участие в обсуждении вопросов, поставленных в кейсе или деловой игре. Обоснованно, четко, закончено, лаконично и аргументировано излагает свою позицию по решению проблемы или ситуации.	10	зачтено
2.	Студент на хорошем уровне способен проанализировать ситуацию или проблему. Хорошо владеет теоретическим и практическим материалом. Предлагаемые решения четко структурированы и доказательны. Однако затрудняется в обосновании некоторых предложений.	8	зачтено
3.	Студент понимает поставленную проблему или ситуацию. Владеет теоретическим и практическим материалом по теме. Степень участия в обсуждении проблемы недостаточно высокая. Предлагаемые решения слабо аргументированы. Нет четкости в изложении своей позиции	5	зачтено
4.	Студент не демонстрирует достаточный уровень анализа проблемы или ситуации. Плохо владеет теоретическим и практическим материалом по теме. Не принимает активного участия в обсуждении вопросов. Предлагаемые решения не аргументирует	0	незачтено

10. Критерии и шкала оценивания лабораторных работ

Критерии оценивания	Оценка
Выполнены все задания практической (лабораторной) работы, студент четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы.	Отлично
Выполнены все задания практической (лабораторной) работы; студент от-	Хорошо

ветил на все контрольные вопросы с замечаниями.	
Выполнены все задания практической (лабораторной) работы с замечаниями; студент ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.	Удовлетворительно
Студент не выполнил или выполнил неправильно задания практической (лабораторной) работы; студент ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на контрольные вопросы.	Незачтено

11. Перечень контрольных заданий и иных материалов, необходимых для оценки знаний, умений, навыков

11.1 Вопросы к зачету с оценкой

1. Накопление и анализ предпринимательских идей.
2. Планирование, понятие, роль и значение в рыночной экономике. Функции планирования.
3. Бизнес как объект планирования.
4. Методология и организация планирования бизнеса.
5. Общая характеристика бизнес-плана.
6. Состав и структура разделов бизнес-плана.
7. Цели и планы в бизнесе организации.
8. Этапы и сущность планирования бизнеса.
9. Виды внутрифирменного планирования.
10. Особенности бизнес-планирования как формы планирования.
11. Масштаб и уровни планирования бизнеса.
12. Система бизнес-планирования в малых и средних предприятиях.
13. Организация системы бизнес-планирования
14. Механизм планирования бизнеса.
15. Информационные технологии в системе планирования бизнеса.
16. . Функции бизнес-плана при управлении бизнесом.
17. Ключевые компоненты типового бизнес-плана.
18. Анализ внешней и внутренней бизнес-среды.
19. Характеристика разделов типового бизнес-плана: аналитические, ключевые, приложения.
20. Оформление бизнес-плана, Резюме. Описание отрасли. Характеристика объекта бизнеса организации.
21. Анализ отрасли. Анализ целевого рынка. Анализ конкуренции.
22. Маркетинговый план. Стратегии маркетинга.
23. Операционный план. Производство.
24. Организационный план.
25. Финансовый план.
26. Безубыточность. График достижения безубыточности.
27. Стратегия финансирования предприятия. Ее цели, сущность и содержание.
28. Оценка и страхование риска.
29. Определение величины собственных и заемных средств, необходимых для реализации бизнес-плана
30. Определение времени возврата предприятием заемных средств
31. Стратегическое и инвестиционное планирование. Стратегические цели организации.
32. Инвестиционный план (проект).
33. Назначение, структура и методика расчетов основных документов финансового планирования
34. Основные технологии продукции бизнес-планирования.
35. Виды моделей, применяемых при бизнес-планировании.

36. Особенности разработки моделей бизнес- процессов
37. Сущность и назначение управленческого бизнес-плана.
38. Общий план производства.
39. Составление планов подразделений.
40. Контроль выполнения и корректировка управленческого бизнес-плана.
41. Бизнес-проект как инновационный замысел. Бизнес-планы для решения практических задач управления бизнесом (целевые бизнес-планы).
42. Макеты некоторых видов целевого бизнес–плана.

Порядок корректировки планов по годам в связи с изменением внешних и внутренних

11.2 Итоговое тестирование

Вопрос 1: Планирование это:

1 Функция управления по определению будущих целей, пропорций и ресурсов функционирования организации

2 Функция управления по определению будущих пропорций и ресурсов функционирования организации

3 Функция управления по определению будущих ресурсов функционирования организации, необходимых для достижения поставленных целей

Вопрос 2: Стратегический план это:

1 Долгосрочный план, предусматривающий набор перспективных целей, формирование миссии и стратегий деятельности организации
2 Перспективный план, предусматривающий формирование миссии, перспективных целей и набор альтернативных вариантов поведения (стратегий) организации на каждый из возможных вариантов развития её внешней среды.
3 План поведения организации в среде окружения . Разрабатывается как правило на год.

Вопрос 3: Бизнес - план это:

1 Набор мероприятий, предусматривающий последовательность, сроки выполнения работ и исполнителей. Является частью перспективного плана

2 Документ, предназначенный для детализации и обоснования приемлемости стратегических изменений в бизнесе, связанных с затратами инвестиционных ресурсов

3 Документ, предназначенный для детализации и обоснования приемлемости отдельных стратегических изменений в бизнесе

Вопрос 4; Предметом бизнес-планирования являются

1 Любой субъект предпринимательской среды: фирмы, банки, страховые и трастовые компании, инвестиционные структуры

2 Отдельные стратегические изменения в бизнесе, представленные в виде инвестиционных и инновационных проектов

3 Отдельные бизнес-единицы организации

Вопрос 5: Место бизнес-плана в проектном цикле:

1 Бизнес-план формируется на инвестиционной стадии жизненного цикла проекта
2 Бизнес -план разрабатывается на прединвестиционной стадии жизненного цикла проекта
3 Бизнес -план используется на эксплуатационной стадии жизненного цикла проекта

Вопрос 6: Место бизнес -плана в системе планов предприятия:

1 Бизнес-план является частью стратегического плана предприятия)
2 Бизнес -план входит в состав инновационных и инвестиционных планов предприятия
3 Является тактическим текущим планом деятельности организации В

Вопрос 7: Основные цели бизнес -плана:

1 Обоснование проектных решений в бизнесе, связанных с затратами инвестиционных ресурсов
2 Детализация стратегических изменений, предусмотренных стратегическим планом предприятия
3 Поиск партнеров по реализации проекта
4 Поиск источников финансирования
5 Календарное планирование работ

Вопрос 8: Адресаты бизнес -плана это:

1 Собственники предприятия
2 Менеджмент
3 Потенциальные партнеры и инвесторы
4 Кредиторы
5 Весь персонал предприятия

Вопрос 9: Стандартный бизнес -план содержит следующие разделы:

1 Резюме
2 Предприятие и отрасль
3 Оценка и прогнозирование рынка сбыта
4 План маркетинга
5 План материально-технического снабжения ~
6 Организационный план
7 Юридический план
8 Оценка риска и страхование
9 Финансовый план

10 Производственный план
11 План производства и реализации продукции
12 План по себестоимости, прибьии и рентабельности

Вопрос 10: Основные модули бизнес-обоснования проекта:

1 Маркетинговый
2 Ресурсный
3 Организационно - правовой
4 Административный
5 Информационный

Вопрос 11: Перечислите известные Вам компьютерные программы бизнес -планирования

Вопрос 12: Основные этапы маркетингового обоснования проекта

1 Анализ общего положения предприятия, обоснование целей и вида деятельности
2 Оценка и прогнозирование рынка сбыта
3 Разработка стратегий и мероприятий маркетингового комплекса '-'
4 Организационное планирование
5 Оценка риска

Вопрос 13: Задачи стратегического маркетинга в бизнес -планировании

1 Анализ общего положения предприятия, обоснование выбора целей проекта, его места в системе стратегических целей предприятия
2 Оценка и прогнозирование рынка сбыта выбранного товара
3 Разработка маркетинговых стратегий

4 Разработка производственных стратегий
5 Разработка финансовых стратегий

Вопрос 14: Цель анализа общего положения предприятия
1 Обоснование будущих направлений и стратегических изменений в бизнесе, стратегических целей предприятия, целей проекта, его места в системе целей предприятия
2 Выявление сильных и слабых сторон организации
3 Повышение технического уровня производства
4 Завоевание большей доли рынка
5 Дистрибуция

Вопрос 15: Методы анализа общего положения предприятия
1 Модель конкурентных сил М. Портера
2 Нормативный
3 Балансовый
4 Эвристические методы
5 Методы математической статистики
6 Метод БКГ
7 Матричные модели

Вопрос 16: Общие ключевые направления анализа общего положения предприятия
1 Сильные и слабые стороны предприятия
2 Возможности и угрозы со стороны внешней среды
3 Рынок сбыта
4 Продвижение
5 Стратегия конкурента

Вопрос17:Описание раздела 2 «Предприятие и отрасль» включает следующие основные пункты:
1 Характеристика и основные тенденции развития внешней среды
2 Проблемы и возможности, предоставляемые окружением предприятия
3 Сильные и слабые стороны предприятия
4 Перечень технологического оборудования
5 План инвестиционньп{операций

Вопрос 18: Главная цель оценки и прогнозирования рынка сбыта
1 Сегментация рынка
2 Выявление факторов конкуренции
3 Достоверная оценка объема продаж
4 Определение потенциальной емкости рынка
5 Прогнозирование рыночной конъюнктуры

Вопрос 19: Емкость рынка это:
1 Суммарный объем товаров, который может быть предложен продавцами
2Суммарный объем покупок, которые могут быть совершены покупателями данного товара за определенный период времени при определенных условиях
3 Суммарная стоимость товаров, предложенная производителями в единицу времени

Вопрос 20: Методы оценки и прогнозирования объема продаж
1 Методы статистического моделирования
2 Морфологические методы
3 Расчет по коэффициентам эластичности
4 Экспертные оценки
5 Расчет по нормам потребления

Вопрос 21: Объективные факторы, влия- ющие на выбор методов оценки и прогнозирования объема продаж

1 Стадия разработки бизнес -плана
2 Тип проекта
3 Условия реализации проекта
4 Сложившаяся практика

Вопрос 22: Сколько вариантов обычно имеет прогноз объема продаж?

1 Один
2 Два
3 Три

Вопрос 23: Информационная основа планирования маркетинговых стратегий и мероприятий

1 Результаты сравнительного конкурентного анализа 1%
2 Отчетные данные о работе предприятия
3 ИНТЕРНЕТ

Вопрос 24: Базовые стратегии обеспечения конкурентных преимуществ

1 Стратегия относительно цены на товар
2 Стратегия относительно качества товара
3 Стратегии относительно цены и качества товара
4 Стратегия продвижения
5 Производственная стратегия

Вопрос 25: План маркетинга в отношении реального исполнения товара включает

1 Стратегии и мероприятия по повышению качеств товара маркетинговыми средствами
2 Стратегии и мероприятия по обеспечению заявляемых качеств товара посредством конструктивно-технологических усовершенствований
3 Стратегии и мероприятия по сервисному обслуживанию покупателя

Вопрос 26: Основные элементы планирования сбыта,разрабатываемые в бизнес-плане

1 Реклама
2 Выбор торговых посредников
3 Выбор средств транспортировки товара
4 Разработка торговой марки
5 Коммерческая логистика

Вопрос 27: Основные статья затрат плана маркетинга

1 Затраты на создание отдела маркетинга
2 Затраты на продвижение
3 Затраты на сервис
4 Затраты на маркировку товара
5 Затраты на сбыт

Вопрос 28: Разделы бизнес -плана, посвященные планированию производственных ресурсов

1 План производства
2 План производства и реализации продукции 3План разработки конструкции
4 Операционный план

Вопрос 29: В каких случаях производственное планирование заменяется операционным планированием

1 Когда объект планирования промышленно -производственная компания

2 Когда объект планирования -банк
3 Когда объект планирования -торговый бизнес

Вопрос 30: Основная цель организационного плана
1 Организация управления проектом
2 Организация производства и реализации продукции
3 Организация разработки конструкции
4 Организация финансирования проекта

Вопрос 31: Деловое расписание проекта содержит информацию
1 Об организационной структуре проекта
2 О времени реализации проекта
3 О наиболее важных, затратоёмких событиях (операциях) по проекту с указанием планируемых сроков, затрат и исполнителей

Вопрос 32: Перечислите основные методы оценки риска, используемые в бизнес планировании
1 Экспертный атрибутивный
2 Экспертный балльный
3 Статистического моделирования

Вопрос 33: Назовите основные элементы правового обеспечения проекта
1 Выбор организационно-правовой формы
2 Выбор формы юридического обслуживания бизнеса
3 Описание налоговых и других льгот
4 Учредительные документы
5 Меморандум о конфиденциальности

Вопрос 34:Исходные параметры для формирования финансовогоплана проекта
1 Инвестиционные и текущие издержки по проекту
2 Экономические параметры реализации проекта
3 Маркетинговые исследования рынка
4 Прогноз продаж

Вопрос 35: Отличие понятия «себестоимость» и «текущие издержки производства и реализации» заключается в
1 Нет отличий
2 Себестоимость включает все расходы текущего периода
3 Отличается по законодательно установленным позициям

Вопрос 36: Чистый оборотный капитал планируется как. . .
1 Разность между спрогнозированной потребностью в оборотном капитале и планируемыми устойчивыми краткосрочными обязательствами
2 Разность между спрогнозированной потребностью в оборотном капитале и планируемыми краткосрочными обязательствами
3 Не планируется
Вопрос 37 : План прибылей (убытков) по проекту составляется . . .
1 В форме бухгалтерской отчетности
2 В соответствии с действующими нормами и правилами, но по упрощенной форме
3 Произвольно

Вопрос 38:Допишите основные элементы стратегии финансирования проекта
1 Определение суммы средств, необходимой для реализации проекта
2 Выбор источников финансирования необходимых средств

3 Разработка кредитного плана

Вопрос 39: Нефинансовые критерии оценки приемлемости проекта
1 Уникальность идеи товарного предложения
2 Рентабельность отрасли
3 Опыт работы команды управления
4 Регалии ключевых персон проекта
5 Степень проработанности проектных решений
6 Индекс доходности
7 Условия инвестиционного соглашения
8 Экологические показатели деятельности

Вопрос 40: Что такое срок окупаемости проекта
1 Это период времени, начиная с которого предприятие будет работать только на себя
2 Это период времени, необходимый для возмещения затрат по проекту
3 Это время, в течение которого будут оплачиваться начальные инвестиции

11.3 Вопросы по темам практических занятий

Тема 1. Планирование как инструмент управления бизнесом

Вопросы для обсуждения:

1. Бизнес и его участники. Сущность планирования и плана. Объективная необходимость планирования в рыночной экономике.

2. Планирование как инструмент для обеспечения динамичного развития бизнеса.

Типы планирования и виды планов. Принципы планирования.

Тема 2. Сущность и содержание бизнес-планирования.

Вопросы для обсуждения:

4. Понятие и содержание бизнес-планирования. Цель и назначение бизнес-плана в системе управления организацией (предприятием).
5. Типология бизнес-планов. Основные области применения бизнес-плана. Принцип разработки бизнес-плана.
6. Основные современные методики бизнес-планирования: виды, организации-разработчики методик, сравнительный анализ содержания и применения.

Тема 3. Общие структуры и краткое описание бизнес-плана. Резюме.

Вопросы для обсуждения:

5. Краткое содержание основных разделов бизнес-плана согласно различным предложенным методикам бизнес-планирования.
6. Титульный лист бизнес-плана. Оглавление. Резюме. Важность резюме.
7. Особенности структуры резюме бизнес-плана нового и действующего бизнеса.
8. Примерная форма резюме.

Тема 4. Описание бизнеса и анализ рынка. План маркетинга.

Вопросы для обсуждения:

8. Общее описание организаций. Применение PEST-анализа для изучения и оценки внешней среды организации.
9. Анализ конкурентов. Модель пяти сил конкуренции Портера. Цели компании, их соответствие выбранной конкурентной стратегии.
10. Продукты, услуги: основные характеристики, конкурентные преимущества.
11. Общее описание рынка и его целевых сегментов. Методы оценки емкости рынка. Источники информации для оценки емкости рынка.
12. Прогноз конъюктуры рынка.
13. Стратегия маркетинга. Выбор целевого сегмента. Разработка плана реализации продукции.
14. Планирование рекламы и продвижение товара на рынок. Разработка бюджета маркетинга.

Тема 5. Производственный план. Организационный план.

Вопросы для обсуждения:

8. Выбор места размещения предприятия.
9. Производственный процесс и его обеспечение (производственные мощности, необходимый объем для реализации производственной программы материальных, энергетических и трудовых ресурсов).
10. Планирование сметы затрат на производство продукции.
11. Планирование организационной структуры управления.
12. Планирование потребности в персонале.
13. Планирование трудоемкости производственной программы.
14. Планирование фонда заработной платы.

Тема 6. Финансовый план и оценка рисков.

Вопросы для обсуждения:

7. Планирование доходов и поступлений. Планирование расходов и отчислений.
8. Источники финансирования: собственные и заемные (объем, срок, обеспечение).
9. Возврат вложенных средств (график возврата долга).
10. Прогнозный отчет о прибылях и убытках. Прогнозный баланс.
11. Расчеты основных показателей эффективности привлечения финансовых ресурсов.
12. Потенциальные риски и выработка эффективной стратегии борьбы с ними.

11.4 Темы лабораторных работ

1. Финансовое моделирование. Построение имитационной модели, анализ денежных потоков, инструмент инвестора (стандарт UNIDO), бухгалтерская отчетность (стандарт IAS).

2. Последовательность действий при разработке проекта в Project Expert for Windows. Построение модели, определение потребности в финансировании, разработка стратегии финансирования, анализ эффективности проекта, формирование отчета, контроль реализации проекта.

3. Работа с разделами (модулями) программы Project Expert for Windows. Разделы "Проект", «Компания», «Окружение».

4. Работа с разделами (модулями) программы Project Expert for Windows. Разделы "Инвестиционный план», «Операционный план», «Финансирование». Работа с разделами (модулями) программы Project Expert for Windows. Разделы «Результаты», «Анализ проекта».

5. Создание проекта в Project Expert for Windows. Ввод исходных данных, создание имитационной модели.

6. Определение потребности в финансировании, разработка стратегии финансирования.

7. Анализ эффективности проекта, формирование отчета, контроль реализации проекта.

11.5 Деловые игры

1**.** Проведение трехуровневого анализа товара и анализа «маркетинговой смеси «4С» на примере проекта по открытию магазина «Мясная лавка» на территории ЗАТО г. Саров

2. Моделирование жизненного цикла товара (ЖЦТ) на примере разработки товаров, предложенных в группах при проведении деловых игр.

3. Проведение «Анализа чувствительности» на примере инвестиционного проекта по созданию бизнес единицы в сфере производства насосно-компрессорных труб высокого давления на территории ЗАТО г. Саров

4. Защита бизнес-планов по предварительно утвержденной тематике с использованием средств проведения презентаций

Пример деловой игры: Трехуровневый анализ товара и анализ «маркетинговой смеси «4С» на примере проекта по открытию магазина «Мясная лавка» на территории ЗАТО г. Саров

1. 3-х уровневый анализ товара

I. Сущность товара заключается в удовлетворении таких потребностей человека как:
- удовлетворение физиологической потребности человека в пище (утоление голода);
- экономия времени;
- низкое содержание калорий;
- высокое содержание калорий;
- здоровый образ жизни;
- содержание домашних питомцев;
- консультации по вопросам выбора мяса и его приготовления;
- предоставление бесплатных рецептов мясных блюд и скидок.

II. Товар в реальном исполнении (фактический товар) - продажа различных видов мясной продукции:

1. Говядина (мякоть (духовая), рагу, лопатка, грудинка, шейка, окорок);
2. Свинина (мякоть (духовая, карбонад), рагу, грудинка, лопатка, окорок, корейка);
3. Баранина (мякоть, рагу, грудинка, лопатка, окорок, корейка);
4. Мясо птицы (целые тушки кур, куриные: голень, бедро, окорока, целые тушки гусей, индеек, уток);
5. Крольчатина (целые тушки);
6. Полуфабрикаты: гуляш из говядины, гуляш из свинины, эскалоп из свинины, свинина для шашлыка, бефстроганов говяжий, баранина мякоть, карбонад свиной, фарш из свинины, фарш говяжий, куриное мясо для шашлыка;
7. Копченое сало;

8. Мясо для домашних питомцев (вымя коровье, губы, калтык, колено, кости, легкие, ноги свиные и КРС, пашина, печень, рагу свиное и КРС, хрящи, уши, трахея, сердце).

III. Товар с подкреплением - специи к мясу: розмарин, аджика, имбирь, хмели-сунели, карри, базилик, обсыпка для мяса, набор специй для мяса, перец красный молотый, перец черный молотый, перец черный горошком, смесь 5 перцев, шафран; пакеты и рецепты.

Уникальным достоинством товара данного предприятия будет то, что нет в городе аналогичной мясной лавки с таким широким ассортиментом свежего охлажденного мяса и мяса для домашних питомцев. Это связано с тем, что супермаркеты не ориентированы на один конкретный товар (мясная продукция) и не так часто осуществляют закупку свежего мяса, а торговый парк «АСС» имеет не очень удобный график работы (до полудня) и не выделяет такой товар как мясо для домашних питомцев и полуфабрикаты.

2. Маркетинговая смесь «4С»

1. Нужды и запросы потребителя.

Анализ способности товара удовлетворять ожидания потребителей представлен в табл. № 3.

Таблица 3

Удовлетворение потребностей продукцией мясной лавки

Потребность	Удовлетворенность
1. Утоление голода человека	+
2. Содержание домашних питомцев	+
3. Экономия времени (полуфабрикаты)	+
4. Экономия времени (свежее мясо)	-
5. Низкое содержание калорий (мясо птицы и крольчатина)	+
6. Низкое содержание калорий (говядина, свинина, баранина, копченое сало)	-
7. Здоровый образ жизни (белки, жиры, минеральные вещества, фосфор, микроэлементы и витамины; мясо, выращенное в экологически чистых условиях)	+
8. Возможность торга	-
9. Консультации по вопросам выбора мяса и его приготовления	+
10. Предоставление бесплатных рецептов мясных блюд и скидок	+

Неудовлетворенная потребность в экономии времени, связанная с длительным приготовлением свежего мяса компенсируется предложением того же мяса в виде полуфабрикатов, которые могут быть быстро приготовлены как на глазах клиента, так и ранее. Продукция мясной лавки будет отличаться широким ассортиментом, способным удовлетворить потребности, как в низком (мясо птицы и крольчатина), так и в высоком содержании калорий (говядина, свинина, баранина, копченое сало). Такой конкурент данной мясной лавки как торговый парк «АСС» предоставляет своим клиентам возможность торга, что не является его существенным преимуществом, потому что единицы из всей массы потребителей предпочитают торговаться.

2. Затраты для потребителя в данной мясной лавке.

По возможности будет минимизироваться время, затрачиваемое на покупку за счет высокой скорости обслуживания двумя продавцами и мясником (благодаря подбору быстрых и подвижных кадров). Организация мест отдыха в виде лавочек позволит снизить физические и моральные затраты покупателя. Планируется проводить консультации по выбору мяса (какое мясо выбрать, как лучше его приготовить), а также при покупке бесплатно раздавать рецепты разных мясных блюд.

3. Удобства для потребителя:

▪ мясная лавка будет расположена вблизи остановки и супермаркета «Дружба», чтобы потребителям было удобно приобретать товар;

▪ витрины будут выстроены полукругом, чтобы при возникновении очереди у остальных покупателей был свободный обзор товаров;

▪ удобный график работы лавки - с 11:00 до 20:00 без выходных, что очень удобно для работающих людей;

▪ в зале магазина будут стоять лавочки в «деревенском» стиле, чтобы клиент мог отдохнуть;

▪ постоянные поставки широкого ассортимента свежего мяса благодаря налаженным связям с рядом поставщиков из Республики Мордовия;

▪ консультирование клиентов по вопросам выбора мяса и его приготовления (какое мясо, какого возраста животного как лучше приготовить), что является существенным конкурентным преимуществом, так как небольшой процент людей разбирается в мясе и способен самостоятельно правильно его выбрать.

4. Коммуникация с потребителем. Для того чтобы регулярно собирать и анализировать мнения потребителей о качестве выпускаемой продукции всем совершившим покупку клиентам будут раздаваться анкеты с вопросами следующего характера (прил.6):

▪ Понравилось ли Вам качество обслуживания продавца?

▪ Понравились ли Вам приобретенные продукты по следующим критериям: форма кусков мяса? запах? цвет? вкус?

▪ Нравится ли Вам внутреннее убранство мясной лавки?

▪ Где ещё вы обычно покупаете мясо и почему именно там?

Всем ответившим на эти вопросы при следующей покупке будет предоставляться скидка в размере 5%.

Кроме того в лавке будет поставлена непрозрачная емкость, а рядом коробка с множеством разноцветных шариков и черными шарами. Покупатель при выходе из магазина сможет выбрать шарик и положить в емкость. Если понравился магазин, обслуживание и товар - то цветной, если нет - черный.

Анализ чувствительности

Под инвестиционным риском понимают вероятность возникновения финансовых потерь в виде снижения капитала или утраты дохода вследствие неопределенности условий инвестиционной деятельности. Доходность и риск являются взаимосвязанными категориями. Эта взаимосвязь в наиболее общем виде состоит в том, что более рискованным вложениям присуща более высокая доходность, а менее рискованным — низкий, но гарантированный доход.

Когда получены критерии эффективности проекта для так называемого "базового варианта", его оценку еще нельзя считать завершенной по причине неопределенности будущих событий и неточности собранной информации. По данным Всемирного банка, в зависимости от квалификации экспертов и тщательности подготовки проекта, вероятность подтверждения прогнозных данных на практике не превышает 50%. Стоимость проекта, которая планируется на ближайшее будущее, и тем более цены на продукцию или услугу проекта, принятые для расчетов, со временем могут не подтвердиться. Поэтому в ходе анализа количественных показателей проекта необходимо определить не только их конкретные значения для модели расчетов, но и возможную область их изменений.

Следовательно, в задачи подготовки проекта входит также и анализ оставшихся 50%, которые объективно невозможно предусмотреть, или анализ рисков.

Анализ рисков проекта позволяет определить наиболее критичные факторы его реализации и выявить те «узкие места», на которые нужно будет в первую очередь обратить внимание, менеджерам ответственным за реализацию проекта, а также оценить риск инвестирования в проект в целом.

Общий подход к оценке эффективности проекта на этапе анализа рисков заключается в том, чтобы удостовериться, что величина чистой текущей стоимости сохраняет свое положительное значение при всех или, в крайнем случае, при большинстве возможно учитываемых изменениях исходной информации проекта.

Анализ чувствительности (*sensitivity analysis*) — методика выявления критических показателей проекта. В ходе анализа происходит проверка критериев эффективности проекта (в данном случае в качестве результирующего показателя будет выбран чистый приведенный доход, генерируемый проектом) в связи с изменениями исходной информации (инвестиционных и эксплуатационных издержек, цен на продукцию или услуги и т.п.). Так получается базовый случай, с которым затем сравнивают результаты всех других расчетов.

I этап — значения всех переменных на входе проекта, кроме одной, остаются базовыми, а одна анализируемая переменная меняется на какое-либо фиксированное значение, в данном случае от – 50% до 50%. После этого пересчитывается чистая текущая стоимость и оценивается влияние изменения данной переменной на значение чистой текущей стоимости проекта с шагом изменения значения выбранной переменной в 10%.

Значение переменной, при котором чистая текущая стоимость становится равной нулю (т.е. затраты равны выгодам), называют критическим значением.

II этап — расчет показателей чувствительности и критических значений для каждого выбранного компонента на основе алгоритма I этапа.

III этап — ранжирование компонентов на основании показателей чувствительности в порядке убывания: чем выше чувствительность, тем важнее данная переменная для значения чистой текущей стоимости.

В мульти- и монопроектах речь идет обычно о более или менее стандартном наборе переменных (объем сбыта, цена сбыта, уровень прямых и общих издержек и т.д.), изменение которых может существенным образом повлиять на величину показателей эффективности проекта.

Как было отмечено выше, в качестве результирующего показателя для проведения анализа чувствительности был выбран NPV. В качестве переменных факторов были выбраны: уровень инфляции, ставки налогов, объем инвестиций, объем сбыта, цена сбыта, прямые издержки, общие издержки, заработная плата. Результаты проведения анализа чувствительности приведены в таблице 1.

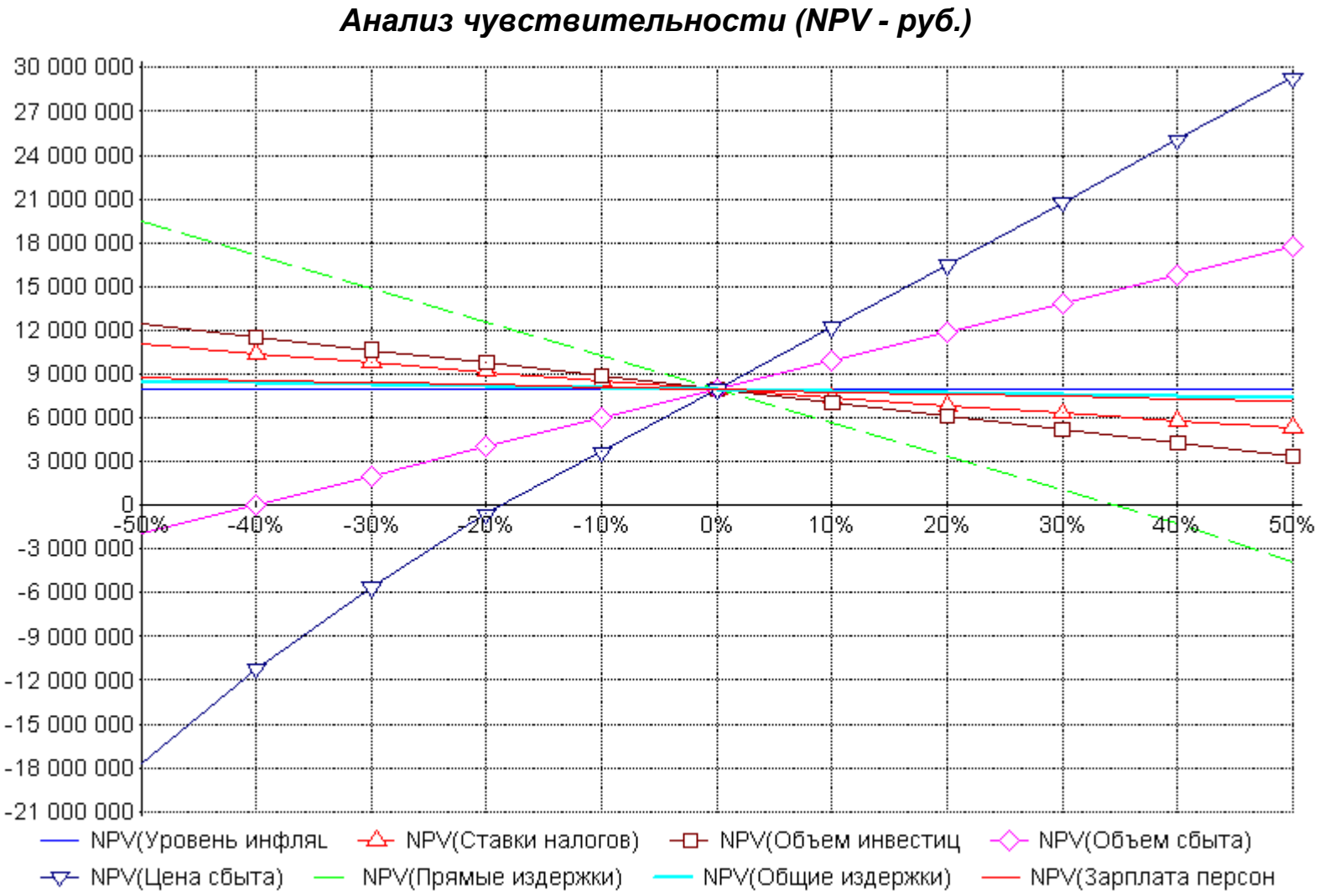
Таблица 1.

Анализ чувствительности по NPV.

№	Параметры	-50%	-40%	-30%	-20%	-10%	0%
	NPV						
1	Уровень инфляции	7 927 191,83	7 927 191,83	7 927 191,83	7 927 191,83	7 927 191,83	7 927 191,83
2	Ставки налогов	11 070 897,15	10 397 230,96	9 747 017,91	9 119 236,25	8 512 927,54	7 927 191,83
3	Объем инвестиций	12 464 412,17	11 556 968,10	10 649 524,03	9 742 079,96	8 834 635,90	7 927 191,83
4	Объем сбыта	-1 935 027,49	37 416,37	2 009 860,23	3 982 304,10	5 954 747,96	7 927 191,83
5	Цена сбыта	-17 660 898,64	-11 244 978,64	-5 620 079,03	-623 743,36	3 651 724,23	7 927 191,83
6	Прямые издержки	19 442 310,47	17 139 286,74	14 836 263,01	12 533 239,29	10 230 215,56	7 927 191,83
7	Общие издержки	8 506 246,36	8 390 435,45	8 274 624,55	8 158 813,64	8 043 002,73	7 927 191,83
8	Зарплата персонала	8 709 540,36	8 553 070,66	8 396 600,95	8 240 131,24	8 083 661,53	7 927 191,83

№	Параметры	10%	20%	30%	40%	50%
	NPV					
1	Уровень инфляции	7 927 191,83	7 927 191,83	7 927 191,83	7 927 191,83	7 927 191,83
2	Ставки налогов	7 361 183,24	6 814 105,99	6 285 210,73	5 773 791,20	5 279 181,17
3	Объем инвестиций	7 019 747,76	6 112 303,69	5 204 859,62	4 297 415,56	3 389 971,49
4	Объем сбыта	9 899 635,69	11 872 079,56	13 844 523,42	15 816 967,29	17 789 411,15
5	Цена сбыта	12 202 659,42	16 478 127,01	20 753 594,61	25 029 062,20	29 304 529,79
6	Прямые издержки	5 624 168,10	3 321 144,37	1 018 120,64	-1 284 903,09	-3 901 346,28
7	Общие издержки	7 811 380,92	7 695 570,01	7 579 759,11	7 463 948,20	7 348 137,29
8	Зарплата персонала	7 770 722,12	7 614 252,41	7 457 782,71	7 301 313,00	7 144 843,29

График 1.


Анализ чувствительности (NPV - руб.)
30 000 000
27 000 000
24 000 000
21 000 000
18 000 000
15 000 000
12 000 000
9 000 000
6 000 000
3 000 000
0
-3 000 000
-6 000 000
-9 000 000
-12 000 000
-15 000 000
-18 000 000
-21 000 000
-50%
-40%
-30%
-20%
-10%
0%
10%
20%
30%
40%
50%
NPV(Уровень инфляц
NPV(Ставки налогов)
NPV(Объем инвестиц
NPV(Объем сбыта)
NPV(Цена сбыта)
NPV(Прямые издержки)
NPV(Общие издержки)
NPV(Зарплата персон

Расчеты значений NPV при изме- нении указанных выше факторов проекта показали, что наиболее критичными для данного проекта являются:

- Объем сбыта
- Цена сбыта
- Общие издержки
- Объем инвестиций

Так уменьшение цены сбыта более чем на 18%, объемы сбыта более чем на 40% и увеличение прямых издержек более чем на 35% приводит к тому, что значение NPV становится отрицательным, соответственно реализация самого проекта становится под угрозу.

Наиболее близким к трем критичным параметрам реализации проекта оказался объем требуемых инвестиций. Так изменение в потребности инвестиций более чем на 50% приводит практически к двукратному сокращению NPV, что в условиях реализации нового проекта так же не стоит оставлять без внимания.

Изменение остальных, рассмотренных выше параметров реализации проекта не оказывает существенного влияния на значение NPV.

Таким образом, менеджерам, ответственным за реализацию данного проекта в первую очередь следует уделять внимание возможному изменению таких параметров проекта, как объем сбыта, цена сбыта, уровень прямых издержек и объему инвестиционных затрат, требуемых для реализации проекта.

Исходные данные для проведения анализа чувствительности

Список продуктов/услуг

Наименование	Ед. изм.	Нач. продаж
НКТ 73х4,3	м/п	01.10.2008

Налоги

Название налога	База	Период	Ставка
Налог на прибыль	Прибыль	Месяц	24 %
НДС	Добав. стоим.	Месяц	18 %
Налог на имущество	Настраиваемая	Квартал	2.2 %
ЕСН	Зарплата	Месяц	26 %

Переплаченный НДС переносится в будущие пе- риоды.

Убытки предыдущих периодов списываются в течение 120 мес.

Список этапов

Название	Длительность	Дата начала	Дата окончания
Закупка оборудования	183	01.10.2007	31.03.2008
Закупка и поставка намоточного станка	183	01.10.2007	31.03.2008
Производство дополнит.оборудования	91	01.01.2008	31.03.2008
Монтаж основного и дополнит. оборудования	91	01.01.2008	31.03.2008
НИОКР в области создания композитных труб высокого давления и разработка КД	183	01.10.2007	31.03.2008
Пилотное производство и испытания готовой продукции	91	01.04.2008	30.06.2008
Сертификация производства и готовой продукции	92	01.07.2008	30.09.2008
Реклама и прямой маркетинг	366	01.10.2007	30.09.2008
Производство [НКТ 73x4,3]	0	01.10.2008	...

Сбыт (Ценообразование)

Продукт/Вариант	Цена(руб.)
НКТ 73x4,3	356,440

Производство

Наименование	Пр. цикл	График производства
НКТ 73x4,3	0 дней	Неограниченное производство

Суммарные прямые издержки

Наименование	Ед. изм.	(руб.)
НКТ 73x4,3	м/п	192,00

Прямые издержки НКТ 73x4,3

Наименование	Расход	Потери	(руб.)
Материалы и комплектующие			**192,00**
Материалы и комплектующие	1,600	0,000	192,00
Сдельная зарплата			**0,00**
Другие издержки			**0,00**
Продукты			**0,00**
Всего			**192,00**

Материалы и комплектующие

Наименование	Ед. изм.	Цена(руб.)
Материалы и комплектующие	кг	120,000

План по персоналу

Должность	Кол-во	Зарплата (руб.)	Платежи
Управление			

Начальник	1	5 100,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
инженер-конструктор	1	3 400,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
инженер по снабжению	1	3 400,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
бухгалтер-экономист	1	1 700,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
Производство			
рабочий	3	5 933,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
мастер	1	7 650,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
химик-лаборант	1	1 700,00	Ежемесячно, весь период пр-ва
Маркетинг			
ведущий специалист по маркетингу	1	3 400,00	Ежемесячно, весь период пр-ва

Всего : 10 чел.

44 149,00 руб.

Общие издержки

Название	Сумма (руб.)	Платежи
Управление		
Накладные	48 275,00	Ежемесячно, весь период пр-ва

Планируемый объём поставок

Продукт/Вариант	Ед. изм.	10.2007	11.2007	12.2007	1.2008	2.2008	3.2008	4.2008	5.2008	6.2008	7.2008	8.2008	9.2008	10.2008
НКТ 73х4,3	м/п	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5 000,00

Продукт/Вариант	11.2008	12.2008	1.2009	2.2009	3.2009	4.2009	5.2009	6.2009	7.2009	8.2009
НКТ 73х4,3	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00

Продукт/Вариант	9.2009	10.2009	11.2009	12.2009	1.2010	2.2010	3.2010	4.2010	5.2010	6.2010
НКТ 73х4,3	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00

Продукт/Вариант	7.2010	8.2010	9.2010	10.2010	11.2010	12.2010	1.2011	2.2011	3.2011	4.2011
НКТ 73х4,3	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00

Продукт/Вариант	5.2011	6.2011	7.2011	8.2011	9.2011
НКТ 73х4,3	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00

11.6 Дискуссионные вопросы и проблемы

1. Что понимают под методологией планирования и каковы ее влияния на практику планирования и его конечный результат?

2. Что понимают под формой планрования и от чего зависит ее выбор для конкретного предприятия?

3. Назовите основные требования, которые предъявляются бизнес-планированию.

4. Каковы роль и значения методики ЮНИДО для осуществления технико-экономичекого обоснования проекта и разработки бизнес-плана?

5. Каковы источники получения внутренней и внешней информации в планировании.

6. В чем принципиальное отличие резюме от краткого содержания бизнес-плана?

7. Нужно ли проводить анализ отрасли в бизнес-плане создания нового предприятия малого бизнеса?

8. В чем, по вашему мнению, состоит различие между маркетинговым планом и маркетинговой стратегией?

9. Какие альтернативные сценарии рекомендуется разрабатывать при формировании прогноза продаж?

10. Каковы возможные причины невыполнения плана маркетинга?

11. В чем проявляются важнейшие отличия стратегического образа мышления менеджеров на основе ресурсного подхода по отношению к разработке производственного плана?

12. Почему опытные инвесторы уделяют пристальное внимание рассмотрению организационного плана?

13.Новые предприятия не редко терпят финансовый крах, даже если их деятельность прибыль. Объясните возможные причины подобных ситуаций.

11.7 Вопросы для самоконтроля по темам дисциплины

1. Что такое бизнес-планирование?
2. Каковы цели бизнес планирования, задачи?
3. Кто является исполнителем бизнес-плана?
4. Каковы принципы бизнес-планирования?
5. Каковы цели бизнес-планирования?
6. Какова методика разработки бизнес-плана?
7. Какие этапы формирования бизнес-плана?
8. Какие методы и технические приемы используются в бизнес-планировании?
9. Какова структура бизнес-плана?
10. Какова методика разработки раздела «Общее описание фирмы, цели фирмы» в бизнес-плане?
11. Какова методика разработки раздела «Оценка рынка сбыта» в бизнес-плане?
12. Какова методика разработки раздела «Конкуренция» в бизнес-плане?
13. Какова методика разработки раздела «Производственный план» в бизнес-плане?
14. План маркетинга. Какова его роль в бизнес-плане?
15. Какова методика разработки раздела «Управление и организация» в бизнес-плане?
16. Какова методика разработки раздела «Финансовый план» в бизнес-плане?
17. Какова методика разработки раздела «Оценка предпринимательских рисков» в бизнес-плане?
18 Дайте классификацию предпринимательских рисков.
19. Опишите воздействие рисков на бизнес.
20. Методики оценки бизнес-планов.
21. Показатели оценки бизнес-проектов.
22. Какие факторы необходимо анализировать при проведении анализа чувствительности проекта и оценки их влияния на эффективность проекта?
23. В чем преимущества использования ПК и программных продуктов в процессе бизнес-планирования?
24. Возможно ли, на ваш взгляд, полная автоматизация процесса разработки бизнес-плана?
25. Что понимают под финансовыми моделями и в чем заключаются их особенности?

11.8 Задания для самостоятель- ной работы

Задание 1.

1. Особенности развития бизнес-планирования в России.
2. Особенности развития бизнес-планирования за рубежом.
3. Бизнес-планирование на предприятиях ГК Росатом.

Задание 2.

1. Особенности отраслевого бизнес-планирования.
2. Бизнес-планирование с применением программных продуктов.
3. Бизнес-планирование с использованием программы Project Export/

Задание 3.

1. Влияние бизнес-проекта на деловую активность предприятия.
2. Оценка бизнес-плана предприятия.
3. Оценка рыночного потенциала предприятия в процессе инновационной-инвестиционной деятельности.
4. Оценка потерь, связанных с рискованными ситуациями. Методы снижения предпринимательских рисков.
5. Пути снижения внешних предпринимательских рисков. Пути снижения внутренних предпринимательских рисков.
6. Экономическая эффективность бизнес-планов. Типичные ошибки в бизнес-планировании.
7. Оценка эффективности финансовой деятельности предприятия на соответствие стратегическим целям бизнеса. Условия неэффективного ведения бизнеса.