

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Таныгин Максим Олегович

Должность: и.о. декана факультета фундаментальной и прикладной информатики

Дата подписания: 21.09.2023 12:44:06

Уникальный программный ключ:

65ab2aa0d384efe8480e6a4c688eddbc475e411a

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

**Федеральное государственное бюджетное**

**образовательное учреждение высшего образования**

**«Юго-Западный государственный университет»**

**(ЮЗГУ)**

Кафедра программной инженерии

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе



О.Г. Локтионова

« 25 » 10

2022 г.



## **ОРГАНИЗАЦИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА**

Методические указания для самостоятельной работы по изучению дисциплины для студентов направления подготовки 09.03.04 Программная инженерия

Курск 2022

УДК 330.01

Составитель Е.Ю. Чарочкина

Рецензент

Кандидат экономических наук, доцент И.В. Андросова

Организация малого бизнеса: методические указания для самостоятельной работы для студентов направления подготовки 09.03.04 Программная инженерия / Юго-Зап. Гос. Ун-т; сост.: Е.Ю. Чарочкина. - Курск, 2022.- 37 с. Библиогр.: с. 36.

Методические указания включают общие положения, широкий набор различных видов работы обучающихся при освоении дисциплины: планы практических занятий и самостоятельной работы студентов, формы контроля и требования к оценке знаний по дисциплине, список рекомендуемой литературы и информационное обеспечение дисциплины. Содержат необходимые задания и критерии оценки, как для аудиторной, так и самостоятельной работы студентов.

Предназначены для студентов направления подготовки 09.03.04 Программная инженерия очной и заочной форм обучения.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать . Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л. 1,34. Уч.-изд. л. 0,7 . Тираж 100 экз. Заказ Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет

305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

## **ОГЛАВЛЕНИЕ**

1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ .....	4
2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....	5
3. МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ... ..	8
4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	36

## 1.ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

*Цель дисциплины* заключается в формировании и усвоении необходимого уровня знаний экономических, правовых, финансовых и других аспектов в области предпринимательской деятельности, а также в приобретении у студентов практических навыков по выбору сферы и организационно-правовой формы предпринимательской деятельности, овладении функциями и основными принципами ведения предпринимательской деятельности.

*Основные задачи дисциплины:*

- изучить теоретические основы предпринимательской деятельности;
- углубить теоретические, методические и практические знания по вопросам бизнес-планирования предпринимательской деятельности с применением современных информационных технологий;
- определить потребность и методики расчета предпринимательского риска и способов его страхования;
- ознакомить с основами построения взаимоотношений предпринимателя с хозяйствующими партнерами;
- исследовать внутреннюю и внешнюю предпринимательскую среду;
- ознакомиться с процессом организации документооборота в предпринимательской деятельности;
- изучить требования к образованию и опыту профессиональной деятельности предпринимателей;
- выработать навыки по проведению практических исследований, анализа проблемных ситуаций, по разработке предложений и рекомендаций, повышающих эффективность предпринимательской деятельности.

## **2.МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Самостоятельная работа студента (СРС) - это планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное (аудиторное) время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия (при частичном непосредственном участии преподавателя, оставляющем ведущую роль за работой студентов).

Формы самостоятельной работы студентов разнообразны. Они включают в себя:

- изучение и систематизацию официальных государственных документов: законов, постановлений, указов, нормативно-инструкционных и справочных материалов с использованием информационно-поисковых систем "Консультант-плюс", "Гарант", глобальной сети интернет;

- изучение учебной, научной и методической литературы, материалов периодических изданий с привлечением электронных средств официальной, статистической, периодической и научной информации;

- подготовку докладов и рефератов, написание курсовых и выпускных квалификационных работ;

- подготовка к презентациям и дискуссиям;

- участие в работе студенческих конференций, комплексных научных исследованиях.

Самостоятельная работа приобщает студентов к научному творчеству, поиску и решению актуальных современных проблем.

Ведущая цель организации и осуществления самостоятельной работы студентов должна совпадать с целью обучения студента и его будущей квалификационной степенью – подготовкой бакалавра. При организации СРС важным и необходимым условием становятся формирование умения самостоятельной работы для приобретения знаний, навыков и возможности организации учебной и научной деятельности. Также целью самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности. Самостоятельная работа студентов способствует развитию

самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

Задачами СРС являются:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубление и расширение теоретических знаний; формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие исследовательских умений;
- использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий на семинарах, на практических занятиях, при написании курсовых и выпускной квалификационной работ, для эффективной подготовки к итоговым зачетам и экзаменам.

В образовательном процессе высшего образовательного учреждения выделяется два вида самостоятельной работы – аудиторная, под руководством преподавателя, и внеаудиторная. Тесная взаимосвязь этих видов работ предусматривает дифференциацию и эффективность результатов ее выполнения и зависит от организации, содержания, логики учебного процесса (межпредметных связей, перспективных знаний и др.).

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется студентом по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Основными видами самостоятельной работы студентов без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- написание рефератов;
- подготовка докладов и презентаций;
- подготовка к семинарам и лабораторным работам, их оформление;
- составление аннотированного списка статей из

соответствующих журналов по отраслям знаний (педагогических, психологических, методических и др.);

- подготовка рецензий на статью, пособие;
- выполнение микроисследований;
- подготовка практических разработок;
- выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач, анализа конкретных ситуаций, проведения типовых расчетов, расчетно-компьютерных и индивидуальных работ по отдельным разделам содержания дисциплин и т.д.;

- компьютерный текущий самоконтроль и контроль успеваемости на базе электронных обучающих и аттестующих тестов.

Основными видами самостоятельной работы студентов с участием преподавателей являются:

- текущие консультации;
- коллоквиум как форма контроля освоения теоретического содержания дисциплин: (в часы консультаций, предусмотренных учебным планом);

- прием и разбор домашних заданий (в часы практических занятий).

## **2. МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

### **Тема 1. Основные категории и понятия предпринимательской деятельности**

#### **Вопросы к собеседованию**

1. Какие виды и формы предпринимательства вы знаете?
2. В чем состоит сущность производственного предпринимательства? Почему его относят к ведущему виду предпринимательства?
3. Каково основное содержание коммерческого предпринимательства и что служит полем его деятельности?
4. Что находится в сфере деятельности финансового предпринимательства, в чем его особенность и каково поле деятельности?
5. В чем состоят сущность и особенности малого инновационного предпринимательства?
6. Что представляет собой малое предпринимательство? В чем состоит его значение и преимущество перед крупными предприятиями?
7. Какие новые проблемы и возможности появляются у малых предприятий в связи с глобальным финансовым и экономическим кризисом?
8. Назовите и раскройте содержание основных нормативных правовых документов, принятых в России за последние годы и касающихся развития малого предпринимательства в стране?
9. Кто может заниматься предпринимательской деятельностью?
10. В каких сферах экономики России более развито малое предпринимательство?
11. Назовите критерии отнесения субъектов рыночной экономики к субъектам малого предпринимательства.
12. Проведете сопоставление отечественных и зарубежных критериев отнесения к малому предпринимательству.
13. Охарактеризуйте основные тенденции развития малого предпринимательства в России.
14. Каковы преимущества малого предпринимательства?
15. Каковы основные препятствия для развития малого



предпринимательства?

## **Тема 2. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности**

### **БИЗНЕС-ПЛАН ОТКРЫТИЯ НОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Если вы решили сделать шаг к открытию собственного дела, то теперь следует собрать как можно больше необходимой информации, представить ее системно в специальном виде, называемом бизнес - планом, который дает разным заинтересованным лицам объемное представление о вашем предпринимательском проекте и позволяет: а) привлечь в дело партнеров, если это необходимо; б) обратиться в кредитные организации или к частным лицам за недостающим капиталом; в) обратиться в органы власти за получением лицензии, если это требуется характером бизнеса.

Пишется бизнес-план не произвольно, а по определенной схеме, центральная часть которого содержит экономическую оценку целесообразности инвестиций в выбранный вами предпринимательский проект. Впервые такая методика на международном уровне была предложена в 1978 году ЮНИДО (UNIDO - United Nations Industrial Development Organization), одним из подразделений ООН - организацией по промышленному развитию, содействующей индустриализации развивающихся стран. В дальнейшем, были предложены аналогичные методики Международным и Европейским банками реконструкции и развития, другими организациями.

По методологическому подходу методики едины, а по методическому они несколько отличаются друг от друга, но не исходными принципами, а акцентами и степенью детализации отдельных разделов.

В малом и среднем предпринимательстве бизнес-план редко превышает по объему 40-50 страниц, вся подробная информация, если она требуется заинтересованным лицам, обычно выносится в приложения.

Приводимый ниже бизнес-план касается строительства и эксплуатации небольшой гостиницы для туристического бизнеса. Он типичен для малого предпринимательства.

Аналогичные бизнес-планы могут оформляться для самых разнообразных предпринимательских проектов.

Разработка подобного бизнес-плана является не только нужным

документом для целого ряда случаев, но и хорошим тренингом для будущего предпринимателя, позволяет ощутить на конкретном материале разнообразие и широту деловых проблем, необходимую глубину их проработки, внешнюю среду предпринимательства и его социальное окружение. Такие бизнес-планы часто разрабатываются не самими предпринимателями, а специальными консалтинговыми фирмами, но при непосредственном участии заказчика. Именно такой вариант отображен в рассмотренном ниже примере.

В учебном плане этот пример может быть использован для обучения студентов в следующих вариантах: а) практические занятия, на которых студенты проводят необходимые расчеты и

обоснования типовых задач; б) семинарские занятия, когда студентам раздают для углубленной домашней проработки определенные разделы бизнес-плана и назначают оппонентов на обсуждение докладов; в) деловая игра, когда студенческая группа разбивается на игровые коллективы по 3-4 человека, каждый коллектив разрабатывает свой бизнес-план и защищает его в дальнейшем перед оппонентами - другими игровыми коллективами.

Выбор варианта зависит от направления подготовки, по которой обучаются студенты, выбранного ими профиля и квалификации преподавателя.

## РЕЗЮМЕ

Этот раздел является одним из главных и представляет собой краткий обзор бизнес-плана (не более 3-х страниц). Он предназначен привлечь внимание инвестора и стимулировать его к дальнейшему рассмотрению делового предложения. Пишется резюме в последнюю очередь обычно путем вынесения основных выводов из разделов уже готового бизнес-плана.

### **Пример структуры резюме**

1. Инициатор проекта (предприятие-проектоустроитель).
2. Суть проекта.
3. Сроки реализации проекта.
4. Ожидаемые результаты.
5. Величина необходимых инвестиций.
6. Источники финансирования проекта.

### **Пример написания резюме**

1. *Инициатор проекта:* Индивидуальный предприниматель И.П. Иванов.
2. *Юридический адрес предприятия:* г. N-ск

3. *Фактический адрес предприятия:* г. N-ск

Предметом деятельности индивидуального предпринимателя является оказание услуг общественного питания.

4. *Суть проекта:* строительство и организация деятельности мини-гостиницы экономкласса международной категории с целью предоставления услуг в сфере внутреннего и международного туризма.

5. *Характер строительства:* расширение и реконструкция существующего объекта недвижимости.

6. *Сроки строительства:* 12 месяцев с момента расселения жильцов дома; 24 месяца с момента начала финансирования проекта.

7. *Реализация данного проекта позволит:*

- увеличить объем предложения на рынке гостиничных услуг;
- повысить инвестиционную привлекательность г. N-ска;
- создать 14 новых рабочих мест;
- обеспечить ежегодные дополнительные поступления в

бюджет и внебюджетные фонды;

- достичь следующих значений показателей коммерческой эффективности:

Показатель	Единица измерения	Результат
Чистый дисконтированный доход	тыс. руб.	2856,62
Срок окупаемости	лет	3,58 года
Индекс рентабельности инвестиций	доли единицы	1,45
Внутренняя норма прибыли	%	34,87

8. *Величина необходимых инвестиций:*

- предварительные (предпроизводственные) расходы - 83,00 тыс. руб.;

- расселение жильцов дома - 7296 тыс. руб.;

- расширение и реконструкция - 7599,97 тыс. руб.;

- оборудование для гостиницы - 1710,00 тыс. руб.;

- Итого общая стоимость проекта - 16688,97 тыс. руб.

9. *Источники финансирования проекта:*

- заемные средства в виде ипотечного кредита коммерческого банка под залог реконструируемой недвижимости - 85,14%;

- чистая прибыль инициатора проекта, полученная от осуществления предпринимательской деятельности - 14,86%.

## **I. ОПИСАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ**

### **Пример структуры раздела**

- 1 .Историческая справка о предприятии.
- 2 .Нормативно-правовая база хозяйственной деятельности предприятия.
3. Налоговое окружение действующего предприятия.
4. Местоположение и инфраструктура предприятия.
5. Система управления существующего предприятия.
- 6.Выпускаемая продукция: номенклатура, динамика выпуска, динамика изменения цен на продукцию, основные потребители.
7. Технологический процесс существующего предприятия.
8. Кадровый потенциал предприятия и система оплаты труда.
9. Анализ текущего финансового состояния предприятия в динамике за последние три года. Особенно важен этот раздел для стратегических бизнес-планов, а также для бизнес-планов модернизации. В бизнес-планы, предназначенные для открытия нового бизнеса, аналитическая часть не включается.

### **Первичная информация**

Инвестиционный проект разработан И.П. Ивановым, осуществляющим предпринимательскую деятельность в сфере общественного питания.

Предприниматель имеет в собственности кафе «Абсент», кроме оказания услуг в сфере общепита кафе также предоставляет услуги по обслуживанию банкетов, свадеб.

В настоящее время в кафе работают 32 человека.

Задолженности по обязательствам перед бюджетом и внебюджетными фондами И.П. Иванов не имеет:

### **Структура основных средств кафе «Абсент»**

Наименование статьи ОС	Балансовая стоимость, руб.	Амортизация, рублей.	Остаточная стоимость, руб.	Доля в ОС, %
Холодильная витрина	34154,2	11384,79	22769,41	21,02
Контактный гриль	9148,5	3049,48	6099,02	5,63
Кофемашина	34027,34	11342,52	22684,82	20,94
Кофе на песке	10531,02	3510,36	7020,66	6,49
Блендер	12284,48	4094,72	8189,76	7,57
Фритюрница	8648,25	2882,88	5765,37	5,32

Конвенционная печь	42896,3	14298,76	28597,54	26,40
--------------------	---------	----------	----------	-------

Кофемолка	10774,9	3591,56	7183,34	6,63
Итого	162465,0	54155,07	108309,92	100,0

В сфере общественного питания г. N не наблюдается жесткой конкуренции, как, например, в торговле. Рассматриваемое предприятие имеет средний размер и занимает устойчивое положение на рынке г. N.

## **II. ОПИСАНИЕ ОТРАСЛИ**

### **Пример структуры раздела**

- 1 Анализ современного состояния отрасли (международный, общероссийский, региональный и местный уровень).
- 2 Структура отрасли.
- 3 Емкость отраслевого рынка сбыта, тенденции его изменения.
- 4 Характеристика имеющихся основных и потенциальных клиентов.
- 5 Перспективы развития отрасли, включая любые тенденции и факторы, которые могут позитивно или негативно повлиять на рассматриваемый бизнес.

### **Первичная информация**

Сфера гостиничного бизнеса является ведущим фактором и базой огромной индустрии туризма. Мировое гостиничное хозяйство насчитывает около 350 тыс. комфортабельных гостиниц, располагающих более чем 14 млн. номеров (26 млн. мест). При этом количество номеров ежегодно возрастает в среднем на 3- 4%.

По прогнозам экспертов Европейского Союза, самыми быстрыми темпами будут развиваться отел класса люкс, курорты, глобальные системы бронирования и резервирования, тематические и развлекательные парки. Стабильно будут развиваться деревенские трех-, четырех звездные гостиницы, кемпинги, народные промыслы и сувенирная продукция, торговые

центры, а также страхование путешествий, производство одежды для отдыха и розничная торговля. Через десять лет, по прогнозам, не будут востребованы некатегорийные отели и обменные пункты. В большей степени эту динамику развития туризма и сопутствующих отраслей можно отнести и к нашей стране.

Наибольший интерес с точки зрения характеристики спроса на туристические услуги представляют данные об уровне и структуре

денежных доходов населения, составе и структуре расходов домохозяйств на конечное потребление, включая расходы на оплату услуг. Так, в 2014 г. в структуре потребительских расходов домашних хозяйств расходы на покупку продуктов питания составили 51,3%, расходы на покупку непродовольственных товаров - 30,2%, расходы на оплату услуг - 13,9%, в том числе на оплату санаторно-оздоровительных услуг - 0,5%. Доля расходов населения на покупку товаров и оплату услуг в структуре использования денежных доходов составила в 2014 г. почти 75%, а в 2004 г. - 73%.

Вследствие значительной социальной дифференциации российского общества социальные группы по-разному относятся к услугам туризма и отдыха. По 10% - ным группам обследуемого населения на группу с самым низким уровнем благосостояния приходится лишь 0,3% расходов на санаторно-оздоровительные услуги, в то время как по группе населения с наивысшими доходами этот показатель равен 43,4%. Доля расходов на оздоровительный отдых превышает 10%-ный барьер лишь в 7, 8, 9 и 10-й группах, что свидетельствует о том, что туристические услуги доступны в настоящее время группам населения с доходом выше среднего уровня.

Проникновение транснациональных компаний в российский гостиничный сектор способствует интернационализации производства туристических услуг. Приобретение путевки на отдых в России не означает приобретения услуг отечественных производителей. Например, крупнейший отель «Лазурная» в самом популярном отечественном курорте г. Сочи управляется международной цепью «Рэдиссон САС».

Природный и культурно-исторический потенциал России огромен, поэтому количество туристов, прибывающих в Россию, а также внутренних туристов значительно увеличится при условии развития всей туристической инфраструктуры и правильно поставленной рекламно-информационной деятельности внутри страны и за ее пределами.

В связи с существующей взаимной зависимостью в динамике внутреннего, выездного и въездного туризма представляется целесообразным рассмотреть некоторые аспекты развития международного туризма в России.

Среди субъектов Российской Федерации наибольший приток зарубежных туристов традиционно отмечается в приграничных регионах (за счет однодневных посетителей), а также в Москве, Санкт-Петербурге, Московской области и республиках Татарстан и Башкортостан, Ставропольском крае, Челябинской, Нижегородской и Ростовской областях, на долю которых приходилось более половины

численности отечественных туристов, воспользовавшихся в 2014 г. услугами коллективных средств размещения.

Исходя из вышеприведенных оценок туристская мобильность населения России, измеряемая соотношением общего числа туристических поездок граждан страны к среднегодовой численности ее населения, составляет порядка 40%. Согласно международным подходам массовый характер туризм приобретает, когда более 50% населения осуществляет хотя бы по одной туристической поездке в год. Туристская мобильность населения является одним из факторов, способствующих развитию туристической индустрии и международного туризма.

Повышение уровня платежеспособного спроса на туристические услуги является одним из ключевых факторов внешней среды, способных обеспечить дальнейший рост туристического оборота.

В регионе существуют проблемы с развитием гостиничной инфраструктуры. Так, крупные гостиничные комплексы имеют средний уровень загрузки гостиничного фонда 45%, что недостаточно для круглогодичного содержания объекта.

Гостеприимство как отрасль имеет большое значение для государства в целом и для отдельной личности. Очень важно, чтобы индустрия гостеприимства в Российской Федерации (и в частности, в N-ской области) развивалась в соответствии с мировыми стандартами. Гостиница - это нечто большее, чем просто место для ночлега. Индустрия гостеприимства - это индустрия, работающая на благо людей.

### **Пример структуры раздела**

1. Перечень предприятий - основных конкурентов.
2. Анализ сильных и слабых сторон конкурентов.
3. Финансовое положение, уровень технологии основных конкурентов.
4. Используемые стратегии маркетинга и политика цен конкурентов.
5. Конкурентные преимущества рассматриваемого предприятия.

### **Первичная информация**

Результаты исследований показали, что наиболее популярными и технически обеспеченными гостиницами города являются «Космос», «Центральная», «N-ск», «Держава», конкурентный анализ которых приведен в таблице.

Конкурентный анализ гостиниц города

№ п/п	Название фирмы-конкурента	Номерной фонд (категория)	Уровень цен	Оценка качества продукта (обслуживания)	Оценка инфраструктуры комплекса
1	Гостиница «Космос»	150 номеров	Высокий	Выше среднего	Хорошо развит
2	Гостиница. «Центральная»	79 номеров	Высокий	Выше среднего	Нет бизнес-инфраструктуры
3	Гостиница «N-ск»	150 номеров	Средний	Среднее	Нет конференц-зала
4	Гостиница «Держава»	80 номеров	Высокий	Выше среднего	Хорошо развита
5	Гостиница «Патриот»	50 номеров	Средний	Низкое	Нет бизнес-инфраструктуры
6	Гостиница «Мадлен»	19 номеров	Выше среднего	Среднее	Нет бизнес-инфраструктуры

Основными конкурентами с точки зрения местоположения являются гостиницы «Космос», «Центральная» и «N-ск». Гостиницы оборудованы комфортабельными двухместными и трехместными номерами. Стандартные номера представляют собой меблированную комнату с хорошей изоляцией и удобствами в номере. Из основных конкурентов лидирует по развитию инфраструктуры «Космос»: работает ресторан, бильярд, сауна, кинотеатр, тренажерный зал, конференцзал. Турцентр располагает просторным залом для проведения торжеств и банкетов.

Основные виды услуг конкурентов: размещение туристов.

Средняя стоимость проживания составляет 1500 рублей. в день с человека. При этом цена включает:

- проживание в номере со всеми удобствами;
- возможен полный пансион;
- регистрацию;
- встречу и проводы.

Месторасположение рассматриваемой мини-гостиницы - центр города.

### III.

### ПЛАН МАРКЕТИНГА



1. Описание рынка и его сегментация.
2. Количество и качественный состав потребителей.
3. Характер спроса на продукцию (услуги);
4. Выбор целевого рыночного сегмента и оценка возможного объема продаж.
5. Ценовая политика.
6. Тактика продаж и особенности сбыта.
7. Рекламная стратегия и другие способы продвижения товара

(услуги).

### **Первичная информация**

Предыдущий анализ показал, что рынок отельного бизнеса - за исключением Москвы и Санкт-Петербурга, где уже присутствуют иностранные операторы отелей, - находится в зачаточном состоянии, что явно может стать залогом коммерческого успеха.

В целом для рынка гостиничного бизнеса характерно присутствие иностранных отелей высшего класса, в основном в Москве и Петербурге, которые предлагают стандартный набор услуг, тогда как на остальной территории Российской Федерации преобладают большие гостиницы советского типа без соответствующего качества услуг, а также мелкие частные отели, отличающиеся непрофессионализмом и посредственным качеством.

<b>Сегментация рынка по признакам</b>		
	2011-2012 гг.	2013-2014 гг.
Административное деление		
Плотность населения	Любая	Любая
<b>2. Демографический</b>		
Возраст	Любой	Любой
Пол	М/Ж	М/Ж
Семейное положение	Не имеет значения	Не имеет значения
Уровень дохода	От 25000 руб./мес.	От 25000 руб./мес.
Образование	Не имеет значения	Не имеет значения
Национальность	Не имеет значения	Не имеет значения
<b>3. Психологический</b>		
Социальный слой	Средний достаток	Средний достаток
Стиль жизни	Мобильный	Мобильный
<b>4. Поведенческий</b>		
Степень случайности покупки	Иногда, регулярно	Иногда, регулярно

Степень потребности в товаре	1- 2 раза в год	1 - 2 раза в год
Степень готовности купить товар (услугу)	Интерес, желание	Желание
Эмоциональное отношение	Нейтральное, положительное	Положительное
1. Географический		
Регион	Россия, страны СНГ, зарубежье	Россия, страны СНГ, зарубежье

В качестве потенциальных потребителей предоставляемых услуг можно рассматривать все население страны, которое имеет доход от 25000 руб./мес.

Целевая аудитория потребителей гостиничных услуг как разновидности отдыха и развлечения в России выглядит следующим образом:

12 - 16 лет - 10%;

16 - 20 лет - 15%;

20 - 25 лет - 25%;

25 - 35 лет - 45%;

35 - более - 5%.

При этом следует отметить, что более 50% целевой группы 20- 35 лет составляют корпоративные клиенты, являющиеся «активным» потребителями услуг на рынке развлечений и активного отдыха.

Характер спроса на услуги ожидается сезонным, напрямую зависящим от времени года и от погоды. Это должно найти отражение в политике ценообразования.

Ценовая политика увязывается с общими целями предприятия и включает формирование кратко- и долгосрочных целей на базе издержек производства и спроса на продукцию, а также цен конкурентов.

Рыночные возможности оцениваются возможностями материально - технической базы, т.е. максимальное количество клиентов, которых гостиница может принять за определенный период времени, соотношением «цена - качество», т.е. учитываются цены конкурентов на аналогичные виды услуг и их заменители, а также созданным информационным полем и имиджем.

Предыдущий анализ рынка показал, что разброс цен на номера и непостоянство качества услуг в отелях международного и российского класса не удовлетворяют значительную часть спроса. В то же время широко признается рост спроса на постоянное качество услуг при

доступных ценах, а это значит, что первая компания, пришедшая на рынок и предложившая продукт стандартного качества, имеет все шансы добиться быстрого успеха и занять лидирующие позиции.

Средние цены на гостиничные услуги в г. N-ске:

- проживание в отеле (в стоимость входит завтрак): 1-

местный номер - 1500 рублей,

2 -местный - 2500 рублей,

3 -местный - 3000 рублей;

Средние затраты на проведение рекламной кампании по ценам рекламных агентств г. N-ска составляют около 50000 рублей в год.

Поскольку предполагается, что строящаяся гостиница будет предоставлять высококачественные (по сравнению со средними показателями данного вида бизнеса) услуги по проживанию, а также будет иметь номера люкс, то для планирования финансовых результатов (см. раздел «Финансовый план») следует использовать среднюю величину стоимости проживания на одного постояльца в размере 2300 руб. в сутки.

## **ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН**

### **Пример структуры раздела**

1. Место изготовления продукции.
2. Технология производства продуктов.
3. Характеристика производственного цикла.
4. Потребность в сырье и материалах. Основные статьи оцениваемых постоянных затрат.
5. Общие затраты на производство продукции по проекту и их динамика.
6. Организационная деятельность.
7. Персонал проекта.

### **Первичная информация**

Выбранное место реконструкции имеет выгодное местоположение с точки зрения развития коммуникаций и деловой инфраструктуры г. N-ска.

### **Организационные характеристики проекта**

Наименование проекта	Строительство мини-гостиницы на 20 номеров
Отраслевая принадлежность	Туризм
Конечный результат реализации проекта	Название объекта - Гостиница 2* Мощность - 20 номеров

Сроки реализации проекта	С (месяц, год) - Апрель 2011 По (месяц, год) - апрель 2014 Всего месяцев - 36
Наличие землеотвода, собственность (аренда)	Земли выделены по соглашению с местной администрацией на период проектирования
Категория земель	Центр города
Транспортная доступность	Вблизи транспортных развязок
Наличие коммуникаций (какие)	Все коммуникации находятся на территории строительного объекта
Характер использования в прошлом	Жилой фонд

В состав гостиницы будут входить следующие группы помещений и служб: приемно-вестибюльная, жилая, культурно - досуговая, физкультурно-оздоровительная, медицинского обслуживания, бытового обслуживания, предприятий питания, предприятий торговли, деловой деятельности, администрации, и служб эксплуатации, помещений обслуживания, встроенно-пристроенных предприятий и учреждений.

В составе помещений гостиницы предусматриваются помещения для деловой деятельности и встреч. Учитывая ГОСТ, в данную группу помещений входят: бизнес-центр, комнаты деловых встреч и залы совещаний, вспомогательные помещения (службы связи, множительной техники и компьютеров и др.).

Отдельное внимание при проектировании гостиниц уделяется оптимизации пространства для инвалидов (оборудованные стоянки, номера, входное пространство и т.д.).

Гостиница рассчитана на проживание 44 человек. При этом номерной фонд выглядит следующим образом:

№ п/п	Категория номера	Количество номеров
1	Четырехместные	1
2	Трехместные	2
3	Двухместные	14
4	Люкс	3
5	Всего	20

Наличие согласований на строительство	Есть
Наличие обременений (какие)	Отсутствуют

О  
с  
н  
а

щение номеров гостиницы оборудованием полностью соответствует

требованиям к гостиницам и другим средствам размещения различных категорий. Состав активов данного бизнеса, затраты на их приобретение и монтаж представлены в таблице:

Состав основного оборудования и его стоимость

№ п/п	Наименование	Стоимость, тыс. руб.
1	Осветительное оборудование	498,75

Водное и электрическое снабжение базы будет осуществляться посредством подключения к насосам и электрическим сетям.

Кафе «Абсент», находящееся в собственности предпринимателя-инициатора проекта, вмещает в себя 45 мест для питания и будет входить в состав гостиницы. При этом пользоваться его услугами смогут не только клиенты гостиницы, но и другие посетители.

Кроме реконструкции здания, бизнес-проект предусматривает оборудование детской площадки и мест для стоянки автомобилей. Исходя из нормативных документов площадь участка для стоянки одного автомобиля следует принимать не более 22,5 м<sup>2</sup>, при примыкании автостоянок к проезжей части улиц и проездов - не более 18,0 м<sup>2</sup>.

Согласно расчетам для эффективного и бесперебойного функционирования гостиницы требуется привлечение 14 человек обслуживающего и административного персонала.

№ п/п	Требуемый персонал	Необходимое количество, чел.	Заработная плата в месяц, руб.
1	Управляющий	1	20420
2	Бухгалтер	1	20135
3	Медицинский работник	1	10850
4	Горничная	6	18810
5	Портье	3	15550
6	Дворник- сторож	2	10130
	Итого	14	41895

Организация и проведение работ будут осуществляться в три этапа.  
Первый этап: 2011—2012 гг.:

2	Оборудование и мебель здания гостиницы	712,5
3	Строительство автомобильной стоянки	99,75
4	Монтаж осветительного оборудования	114
5	Прочие активы	285
	Итого	1 710

- исследования по оценке стоимости расселения жильцов из 8 квартир дома;

- разработка технико-экономического обоснования реконструкции 2-го и 3-го этажей жилого дома под гостиницу; маркетинговые исследования по видам услуг и регионам;

- заказ на разработку проектно-сметной документации строительства автостоянки и монтажа осветительного оборудования и оборудования для гостиницы;

- разработка бизнес-плана строительства и эксплуатации мини-гостиницы;

- подготовка документации и имущественного комплекса к реконструкции.

Второй этап: 2012 — 2013 гг.:

- реконструкция 2-го и 3-го этажей жилого дома под гостиницу.

Третий этап: 2013 — 2014 гг.:

- закупка и доставка осветительного оборудования и оборудования для гостиницы;

- монтаж оборудования;

- строительство автомобильной стоянки;

- оформление необходимых документов (сертификация и лицензирование);

- проведение рекламной кампании;

- организация деятельности и выход на проектную мощность.

Исследования рынка и выбранная маркетинговая стратегия позволяют в качестве базового сценария проектной мощности рассматривать среднегодовой уровень заполняемости гостиницы в размере 80% номерного фонда, что в абсолютном выражении составляет 291 день в год на один гостиничный номер.

При планировании затрат необходимо рассматривать их деление на постоянные и переменные. Анализ издержек в гостиничном бизнесе позволяет считать постоянными затратами расходы на оплату труда. Остальные расходы по эксплуатации и обслуживанию гостиницы (электроэнергия, отопление, коммунальные платежи, услуги связи и др.) являются переменными. По данным отраслевой статистики, среднерыночный уровень переменных затрат в гостиничном бизнесе составляет 46% от выручки.

## **IV. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ**

### **ПЛАН Пример структуры**

#### **раздела**

1. Организационные и другие издержки подготовительного периода (затраты на регистрацию предприятия, маркетинговые исследования, разработка техдокументации и т.д.).

2. Приобретение участков земли.

3. Приобретение (строительство) зданий.

4. Приобретение (изготовление) оборудования (по видам оборудования).

#### **Первичная информация**

Необходимо осуществить следующие расходы на подготовительные исследования:

- подготовку технико-экономического обоснования реконструкции 2-го и 3-го этажей жилого дома под гостиницу (пояснительная записка, архитектурное решение, сметы) - 100 тыс. руб.;

- оплату услуг оценочной фирмы по определению стоимости расселения восьмиквартирного жилого дома - 50 тыс. руб.;

- оплату услуг консалтинговой фирмы по разработке инвестиционного проекта создания гостиницы - 90 тыс. руб.;

- расходы по лицензированию и сертификации будущего бизнеса - 30 тыс. руб.

В соответствии со средними ценами на рынке недвижимости N-ской области затраты на расселение восьмиквартирного жилого дома составят 7296 тыс. руб.

Стоимость реконструкции по действующим рыночным ценам составляет 7599,97 тыс. руб.

Планируется приобрести оборудование для гостиницы, закупить и смонтировать осветительное оборудование, построить автомобильную стоянку, осуществить прочие единовременные расходы в суммах, указанных в Производственном плане.

## **V. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН**

### **Пример структуры раздела**

1. Источники финансирования инвестиционного проекта.

2. Баланс движения денежных средств.

3. Прогноз прибылей и убытков.

4. Прогнозный баланс предприятия.
5. Расчет и характеристика показателей оценки эффективности инвестиционного проекта.

### **Первичная информация**

Предполагается финансирование проекта за счет двух источников:

- собственные средства в размере 2902,15 тыс. руб. (14,88% от всей суммы финансирования);
- заемные средства кредит коммерческого банка в размере 16 600 тыс. руб. (85,11% от всей суммы финансирования).

Инициатор проекта предполагает получать кредит частями по мере необходимости в заемных средствах, т.е. предусматривается открытие кредитной линии.

Общая сумма финансирования составляет 19502,15 тыс. руб.

Для прогнозирования движения денежных средств необходимо составить таблицу, в которой можно было бы учесть все виды притоков и оттоков денежных средств, связанных с рассматриваемым инвестиционным проектом.

Для составления прогноза прибылей и убытков необходимо сопоставить все виды доходов, создаваемых проектом, с расходами, необходимыми для его осуществления.

Для оценки эффективности инвестиционного проекта рассчитываются следующие показатели:

- срок окупаемости инвестиционного проекта;
- бухгалтерская рентабельность инвестиций;
- чистая приведенная стоимость проекта (чистый дисконтированный доход);
- индекс рентабельности инвестиций;
- внутренняя норма прибыли проекта.

Для расчета основных показателей эффективности необходимо определить ставку дисконта, т.е. ту величину, которая используется для определения суммы, которую заплатил бы потенциальный инвестор сегодня за возможность получения ожидаемых в будущем поступлений (будущего денежного потока) с учетом степени риска получения этих доходов.

Одним из способов расчета ставки дисконта является кумулятивный метод, в соответствии с которым за базу расчета можно взять процентную ставку по банковскому кредиту и



добавить премию за специфический риск инвестирования в конкретный бизнес.

По каждому из видов риска экспертно была определена премия в размере от 0% (риск совершенно отсутствует) до 5% (риск максимально возможный):

- риск финансовой структуры — 4,25%;
- риск за диверсификацию клиентуры — 1,0%;
- риск стабильности получения доходов — 3,5%;
- риск качества управления — 2,92%;
- риск, связанный с размером компании, — 5%.

Итого ставка дисконтирования равна сумме процентной ставки по банковскому кредиту и премий за риск:

$$16\% + 4,25\% + 1,0\% + 3,5\% + 2,92\% + 5\% = 32,67\%.$$

Показатели эффективности реализации рассматриваемого инвестиционного проекта представлены в таблице.

Показатель	Единицы измерения	Результат
Чистый дисконтированный доход	тыс. руб.	2856,62
Срок окупаемости	лет	3,58
Индекс рентабельности инвестиций	доли единицы	1,45
Внутренняя норма прибыли	%	34,87

## VI.

## ОЦЕНКА РИСКА

### Пример структуры раздела

1. Выявление отдельных видов рисков бизнеса.
2. Рентабельность бизнеса с учетом риска.
3. Расчет точки критического объема продаж (точки безубыточности) и определение риска с учетом запаса финансовой прочности.
4. Анализ чувствительности проекта.
5. Мероприятия по уменьшению ущерба, связанного с предпринимательским риском.

### Первичная информация

Риски, связанные с проектом, рассмотрены в разделе «Финансовый план» при определении ставки дисконтирования.

Исходя из анализа представленных показателей результативности осуществления гостиничных услуг, можно сделать вывод о том, что предлагаемый план строительства и эксплуатации гостиницы экономкласса в г. N-ске финансово реализуем и экономически эффективен.

## **НАИБОЛЕЕ АКТУАЛЬНЫЕ ПРИЛОЖЕНИЯ К БИЗНЕС-ПЛАНУ**

В приложения включаются документы, которые могут служить подтверждением или более подробным объяснением сведений, представленных в бизнес-плане.

Возможные приложения:

- Биографии руководителей предприятия или проекта, подтверждающие их компетенцию и опыт работы;
- заключения аудиторов;
- результаты маркетинговых исследований;
- фотографии образцов продукции;
- подробные технические характеристики продукции;
- договоры аренды, найма, лицензионные и франчайзинговые соглашения;
- копии всех относящихся к делу контрактов;
- статьи из журналов и газет о деятельности предприятия;
- отзывы авторитетных организаций;
- любые другие относящиеся к делу официальные документы.

### **Тема 3. Ресурсное обеспечение создания и развития предпринимательской деятельности**

Проработка учебного материала (по конспектам лекций) и научной литературы, работа с нормативными документами и законодательной базой, поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации, подготовка к участию в дискуссии по заданной теме.

## Практические задания

Ответьте на вопросы:

### **1. Вы стали заниматься бизнесом для того, чтобы:**

- а) делать деньги;
- б) быть полезным обществу;
- в) показать, что Вы способны преодолеть трудности; г) самовыразиться через бизнес;
- д) добиться определенного положения в обществе.

### **2. Чем Вы можете пожертвовать ради своего бизнеса:**

- а) обязательством перед семьей; б) свободным временем;
- в) хобби;
- г) общественной жизнью; д) своими накоплениями; е) здоровьем;
- ж) ничем.

### **3. Готовы ли Вы реально пожертвовать всем перечисленным выше:**

- а) да;
- б) нет.

### **4. Каковы Ваши, рассчитанные на перспективу, цели и задачи:**

- а) быть финансово независимым;
- б) обеспечить себе постоянный доход; в) скопить большой капитал;
- г) внести свой вклад в благосостояние общества;
- д) производить (обеспечивать) продукцию (услугу), которая останется памятью о Вас;
- е) обеспечить новый уровень жизни своим близким; и) создать новые рабочие места;
- к) достичь определенного общественного положения; л) иметь предмет для забавы, развлечения;
- м) создать бизнес для своих детей.

### **5. Хотели ли Вы, чтобы Ваш бизнес расширился:**

- а) да;
- б) нет.

### **6. Готовы ли Вы и в дальнейшем жертвовать многим ради того, чтобы обеспечить рост компании:**

- а) да;
- б) нет.

**7. Можно ли считать потребителя субъектом бизнеса:**

- а) да;
- б) нет.

**8. Может ли существовать бизнес при отсутствии частной собственности:**

- а) да;
- б) нет.

**9. Можно ли считать спекуляцией продажу товара по завышенным ценам, если потребитель лишен права выбора:**

- а) да;
- б) нет.

**10. Взаимоисключают ли друг друга суверенитет субъектов бизнеса и консенсус их интересов:**

- а) да;
- б) нет.

**Проанализируйте какие из нижеприведенных рекомендаций Вам удаются:**

- выработайте привычку: все, с чем Вы сталкиваетесь, рассматривать не только с точки зрения пользы для Вашего дела, но и соблюдения нравственных норм;
- выполняйте обещания в срок; если Вы не смогли сделать это, определите новый срок и сдержите слово;
- будьте внимательны и объективны к предлагаемым сделкам, сомнительные предложения вежливо отклоняйте;
- избегайте быть самоуверенным;
- более всего компрометирует предпринимателя его растерянность;
- не забывайте, что Ваша позиция не всегда оптимальна, учитывайте и другие мнения;
- не оставляйте без тщательного анализа ни один случай сбоев, промаха, нравственного ущерба;
- в общении с людьми стремитесь понимать то, что не высказано;
- руководствуйтесь в бизнесе тремя "не": не раздражайтесь, не теряйтесь, не разбрасывайтесь;

- будьте терпимы к недостаткам людей;
- помните, что человека можно оскорбить, даже не желая этого;
- избегайте заносчивого, самонадеянного, категоричного тона в разговоре, свидетельствующего о пренебрежении к окружающим;
- нет ничего болезненнее для человека, чем унижение, не совершайте несправедливостей.

### **Выявление способности действовать расчетливо**

**Отметьте тот ответ, который соответствует Вашему выбору:**

1. Вы являетесь победителем телевизионной игры-шоу. Какой приз Вы выбираете:

- а) 2 тысячи долларов наличными;
- б) 50-процентный шанс в дальнейшем выиграть 4 тыс.долларов;
- в) 20-процентный шанс выиграть в дальнейшем 10 тыс.долларов;
- г) 2-процентный шанс выиграть в дальнейшем 100 тыс.долларов;

2. Вы проиграли в рулетку (покер) 500 долларов. Сколько бы

Вы поставили на игру, чтобы отыграть свои 500 долларов:

- а) более 500\$;б) 500\$;
- в) 250\$;г) 100\$;
- д) ничего – Вы решили смириться с проигрышем сразу же.

3. Месяц спустя после Вашей покупки акций из курс неожиданно поднялся на 15%. Что Вы будете делать, не имея дополнительной информации:

- а) буду держать эти акции без дополнительных приобретенийили продаж;
- б) продам и получу разницу;
- в) куплю еще больше этих акций – возможно, их курс ещебольше вырастет.

4. Курс Ваших акций неожиданно стал падать через месяц после их приобретения. Но основные показатели корпорации, акции которой Вы купили, выглядят убедительно. Что Вы будете

делать:

а) куплю еще. Если акции эти выглядели привлекательно при прежней цене, то при более низкой они стали еще более выгодными;

б) буду держать эти акции и подожду, пока цена вернется к прежнему уровню;

в) продам их, чтобы избежать еще больших убытков.

5. Вы являетесь ведущим специалистом в только что образовавшейся компании. Вы можете выбрать два способа получения в конце года своих премиальных. Какой из них Вы выберете:

а) 1550\$ наличными;

б) вместо наличных возьму документ (опцион), дающий право на приобретение в качестве премии акций компании, которые могут принести мне дивиденды 15 тыс.долларов в следующем году, если компания будет преуспевать. Но эти акции ничего мне не принесут, если компания потерпит неудачу.

С помощью таблицы, подсчитайте количество набранных вами очков.

	а	б	в	г	д
1	1	3	5	9	-
2	8	6	4	2	1
3	3	1	4	-	-
4	4	3	1	-	-
5	1	5	-	-	-

### **Решительность или осторожность**

**Ответьте «да» или «нет» на следующие вопросы:**

1. Сможете ли Вы легко приспособиться на старом месте работы к новым условиям, новому стилю, существенно отличающимся от привычных Вам?

2. Быстро ли адаптируетесь в новом коллективе?

3. Способны ли Вы высказать свое мнение публично, даже если знаете, что оно противоречит точке зрения вышестоящего руководителя?

4. Если Вам предложат должность с более высоким окладом в другом учреждении, согласитесь ли Вы без колебаний перейти на новую работу?

5. Склонны ли Вы отрицать свою вину в допущенной ошибке и отыскивать подходящую для данного случая оговорку?

6. Объясняете ли Вы обычно причину своего отказа от чего-то истинными мотивами, не прикрывая их разными «смягчающими» и камуфлирующими причинами и обстоятельствами?

7. Сможете ли Вы изменить свой прежний взгляд по тому или иному вопросу в результате серьезной дискуссии?

8. Вы читаете чью-то работу (по долгу службы или по просьбе), мысль ее верна, но стиль изложения Вам не нравится – Вы бы написали иначе. Станете ли Вы править текст и настойчиво предлагать его в соответствии с Вашим мнением?

9. Если Вы увидите в витрине вещь, которая Вам нравится, купите ли Вы ее, если даже эта вещь не так уж и необходима?

10. Можете ли Вы изменить свое решение под влиянием уговоров обаятельного человека?

11. Планируете ли Вы заранее свой отпуск, не полагаясь на «авось»?

12. Всегда ли Вы выполняете данные обязательства, обещания?

Подведение итогов. Подсчитайте очки по следующей таблице.

<b>Номер вопроса</b>	<b>Да</b>	<b>Нет</b>
1	3	0
2	4	0
3	3	0
4	2	0
5	0	4
6	2	0
7	3	0
8	2	0
9	0	2

10	0	3
11	1	3
12	3	0

В качестве самопроверки выполните задания в тестовой форме (Приложение А).

Подготовить эссе по предложенной тематике. Подготовьте комментарий к нему.

### **Темы докладов, эссе**

1. В чем отличие предпринимательской и коммерческой тайны.

2. Основные сведения, составляющие предпринимательскую тайну.

3. Как влияет утечка сведений, составляющих предпринимательскую тайну, на финансово-экономическое положение предприятия.

4. Перечень сведений, составляющих предпринимательскую тайну.

### **Тема 4. Риски в предпринимательской деятельности**

1. Компания производит продукт А. Величина постоянных расходов – 200 000 руб. для данного производства. Максимально возможный объем выпуска продукции составляет 1000 ед. Единица продукции реализуется по цене 750 руб., переменные затраты составляют 250 руб. за ед. продукции. Найти точку безубыточности.

2. Предприниматель провел анализ, связанный с открытием магазина. Если он откроет большой магазин, то при благоприятном состоянии рынка получит прибыль 60 млн. руб., при неблагоприятном — понесет убытки 40 млн. руб. Маленький магазин принесет ему 30 млн. руб. прибыли при благоприятном состоянии рынка и 10 млн. руб. убытков при неблагоприятном. Возможность благоприятного и неблагоприятного состояния рынка он оценивает одинаково. Исследование рынка, которое может провести специалист, обойдется предпринимателю в 5 млн. руб. Специалист считает, что с вероятностью 0,6 состояние рынка окажется благоприятным. В то же время при положительно



заклучении состояние рынка окажется благоприятным лишь с вероятностью 0,9. При отрицательном заклучении с вероятностью 0,12 состояние рынка может оказаться благоприятным. Используйте «дерево решений» для того, чтобы помочь предпринимателю принять решение. Следует ли заказать проведение обследования состояния рынка? Следует ли открыть большой магазин?

3. Компания рассматривает вопрос о строительстве завода. Возможны три варианта действий.

А. Построить большой завод стоимостью 650 тыс. долл. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере 300 тыс. долл. в течение следующих пяти лет) с вероятностью 0,7 и низкий спрос (ежегодные убытки 85 тыс. долл.) с вероятностью 0,3.

Б. Построить маленький завод стоимостью 360 тыс. долл. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере 120 тыс. долл. в течение следующих пяти лет) с вероятностью 0,7 и низкий спрос (ежегодные убытки 60 тыс. долл.) с вероятностью 0,3.

В. Отложить строительство завода на один год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностью 0,9 и 0,1 соответственно. В случае позитивной информации можно построить заводы по указанным выше расценкам, а вероятности большого и низкого спроса меняются на 0,8 и 0,2 соответственно. Доходы на последующие четыре года остаются прежними. В случае негативной информации компания заводы строить не будет.

Все расчеты выражены в текущих ценах и не должны дисконтироваться. Нарисовать «дерево решений». Определить наиболее эффективную последовательность действий, основываясь на ожидаемых доходах.

4. Владелец небольшого магазина в начале каждого рабочего дня закупает для реализации некий скоропортящийся продукт по цене 30 руб. за ед. Цена реализации этого продукта — 50 руб. за единицу. Из наблюдений известно, что спрос на этот продукт за день может быть равен 1, 2, 3 или 4 ед. Если продукт за день не продан, то в конце дня его всегда окупают по цене 20 руб. за ед.

Возможные исходы	1	2	3	4
---------------------	---	---	---	---

Частота	5	40	40	15
---------	---	----	----	----

Пользуясь правилами максимикса, максимина, минимакса, максимальной вероятности, критерием Гурвица и максимизируя ожидаемый доход, определить, сколько единиц этого продукта должен закупать владелец каждый день.

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

1. Арустамов, Э. А. Основы бизнеса : учебник / Э. А. Арустамов. – 4-изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2019. – 230 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496187> (дата обращения: 31.08.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

2. Герасимова, О. О. Основы предпринимательской деятельности : учебное пособие / О. О. Герасимова. – Минск : РИПО, 2019. – 270 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599913> (дата обращения: 31.08.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

3. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие / Т. В. Буклей, М. В. Гаврилюк, Т. М. Кривошеева ; под ред. О. В. Шеменевой, Т. В. Харитоновой. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 294 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=572959> (дата обращения 31.08.2021) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

4. Предпринимательство : учебник / И. К. Ларионов, К. В. Антипов, А. Н. Герасин [и др.] ; под ред. И. К. Ларионова. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 191 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573196> (дата обращения: 31.08.2021) . – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

#### 8.2 Дополнительная учебная литература

5. История предпринимательства в России : хрестоматия / А. А. Тимофеева. – 4-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2021. – 193 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=136221> (дата обращения: 31.08.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

6. Крылова, Е. В. Экономика и управление предпринимательской деятельностью : учебное пособие / Е. В. Крылова, Г. А. Семакина ; Новосибирский государственный технический университет. – Новосибирск : Новосибирский

государственный технический университет, 2019. – 104 с.– URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576384> (дата обращения: 31.08.2021).– Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

7.Предпринимательство : учебник / А. Н. Романов, В. Я. Горфинкель, Г. Б. Поляк и др. ; ред. В. Я. Горфинкель, Г. Б. Поляк. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити, 2015. – 687 с. – (Золотой фонд российских учебников). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=116987> (дата обращения: 31.08.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

8. Тепман, Л. Н. Концепции организации малого и среднего бизнеса : учебное пособие / Л. Н. Тепман, Н. Д. Эриашвили. – Москва : Юнити-Дана, 2020. – 288 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615711> (дата обращения: 31.08.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

## **Другие учебно-методические материалы**

### Журналы (периодические издания):

1. Известия ЮЗГУ.
2. Известия ЮЗГУ. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент.
3. Вопросы статистики.
4. Вопросы экономики.
5. Инновации.
6. Управление рисками.
7. Менеджмент в России и за рубежом.
8. Маркетинг в России и за рубежом.
9. Эксперт РА.
10. Финансовый менеджмент.
11. Российский экономический журнал.