

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич  
Должность: ректор  
Дата подписания: 29.01.2024 12:13:05  
Уникальный программный ключ:  
9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6


## МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

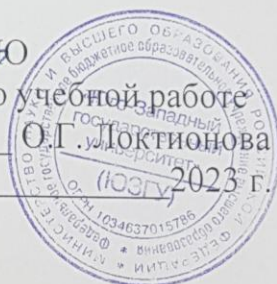
Кафедра региональной экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

 О.Г. Локтионова

« 25 » 01 2023 г.



## БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

Методические указания для подготовки к практическим занятиям по  
дисциплине «Бизнес-планирование» направления подготовки  
39.03.01 Социология направленность (профиль) «Социология мар-  
кетинга и управление организацией»

Курск 2023

УДК 338.4

Составители: Т.Н. Бабич

Рецензент

Кандидат экономических наук, доцент *Ю.С. Положенцева*

**Бизнес-планирование** : методические указания для подготовки к практическим занятиям по дисциплине «Бизнес-планирование» направления подготовки 39.03.01 Социология направленность (профиль) «Социология маркетинга и управление организацией» / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: Т. Н. Бабич. – Курск, 2023. – 42 с.:– Библиогр.: с. 41.

Излагаются методические рекомендации по подготовке и проведению практических занятий дисциплины «Бизнес-планирование». Приводятся темы лекционных и практических занятий, требования к изучению дисциплины, практические задания по темам и методические рекомендации к их проведению, рекомендуемая литература.

Методические указания соответствуют требованиям программы и предназначены для студентов всех форм обучения направления подготовки 39.03.01 Социология направленность (профиль) «Социология маркетинга и управление организацией».

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать . Формат 60x84 1/16.  
Усл.печ. л. [2,44] . Уч.-изд. л. [2,21].  
Тираж 100 экз. Заказ *941* Бесплатно.  
Юго-Западный государственный университет,  
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1 Общие положения .....	4
2 Содержание дисциплины .....	4
3 Темы и содержание практических занятий.....	7
4 Рекомендуемая литература .....	41

## 1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Дисциплина «Бизнес-планирование» входит в обязательную часть блока 1 «Дисциплины (модули») основной профессиональной образовательной программы – программы бакалавриата 39.03.01 Социология направления подготовки, направленность (профиль) «Социология маркетинга и управление организацией» с присвоением двух квалификаций одного уровня высшего образования.

Дисциплина изучается на 2<sup>ом</sup> курсе в 4<sup>ом</sup> семестре.

Дисциплина имеет практико-ориентированный характер.

В процессе изучения этой дисциплины у студентов развиваются компетенции, а также формируются теоретические знания и навыки в области экономики фирмы.

Целью преподавания дисциплины является формирование теоретических знаний и навыков бизнес-планирования, под которыми понимается готовность и способность личности использовать в профессиональной деятельности приобретенную совокупность знаний, умений и навыков для обеспечения бизнес-планирования на предприятии, характера мышления и ценностных ориентаций, при которых вопросы бизнес-планирования рассматриваются в качестве приоритета.

**Задачами дисциплины** являются:

1 Овладение теоретическими знаниями в области бизнес-планирования деятельности предприятия и его развития.

2 Формирование практических навыков по проведению плановых расчетов и обоснования альтернативных вариантов деятельности предприятия в качестве основы для принятия управленческого решения.

3 Изучение методов анализа внутренней и внешней среды бизнеса, оценки новых рыночных возможностей при разработке бизнес-плана предприятия.

4 Овладение методикой расчета бизнес-планов с определением и оценкой их эффективности.

5 Изучение новейших методологических и практических разработок в области бизнес-планирования в условиях рыночной эко-

номики.

Дисциплина «Бизнес-планирование» играет в будущей профессиональной деятельности бакалавра по профилю «Социология маркетинга и управление организацией» существенную роль, участвуя в формировании различных компетенций.

Логика построения учебного материала дисциплины «Бизнес-планирование»: вначале рассматривается сущность и структура бизнес-плана, а затем - углубленно изучается процесс каждого раздела более подробно.

## **2 СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **ТЕМЫ ЛЕКЦИОННЫХ ЗАНЯТИЙ**

#### **Тема 1. Теоретические основы бизнес-планирования**

Эволюция концепций планирования на предприятии. Сущность планирования на предприятии. Виды и система планов предприятия. Стратегическое, тактическое, оперативное планирование, бизнес-планирование. Особенности бизнес-планирования в России и за рубежом. Прединвестиционная фаза планирования деятельности фирмы. Основные этапы проектирования. Ожидаемый результат реализации проекта: результат-продукт и результат-эффект. Реализация стратегии развития компании, основанной на методах бизнес-планирования: различия между традиционной (дореформенной) системой планирования и бизнес-планированием.

#### **Тема 2. Разработка разделов бизнес-плана, в том числе путем проведения социологических исследований**

Основные аналитические разделы бизнес-плана и способы их формирования. Исследование внешней и внутренней среды при формировании бизнес-плана. Основные ключевые разделы типового бизнес-плана и порядок их формирования.

#### **Тема 3. Оценка эффективности и экспертиза бизнес-проектов**

Внутренняя и внешняя оценка бизнес-проекта. Основные показатели оценки эффективности бизнес-плана. Особенности внедрения бизнес-плана на предприятии.

#### **Тема 4. Информационные технологии, используемые в бизнес-планировании на предприятии**

Зарубежные информационные технологии, используемые в бизнес-планировании на предприятии. Отечественные информационные технологии бизнес-планирования и их характеристики.

### **3 ТЕМЫ И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

#### **Тема 1. Теоретические основы бизнес-планирования**

Семинар, разбор конкретной ситуации (анализ ситуации; кейс-задача)

**Цель** – изучить теоретические основы бизнес-планирования на предприятии.

#### **Задачи:**

- рассмотреть эволюцию концепций планирования на предприятии и сущность данного процесса;
- охарактеризовать виды планов на предприятии;
- изучить особенности бизнес-планирования в России и за рубежом;
- охарактеризовать прединвестиционную фазу планирования деятельности фирмы и основные этапы проектирования;
- рассмотреть особенности реализации стратегии развития компании, основанной на методах бизнес-планирования: различия между традиционной (дореформенной) системой планирования и бизнес-планированием.

#### **Планируемые результаты обучения:**

- 1) знать:
  - эволюцию концепций планирования на предприятии и сущность данного процесса;
  - виды планов на предприятии;
  - особенности бизнес-планирования в России и за рубежом;
  - прединвестиционную фазу планирования деятельности фирмы и основные этапы проектирования;
  - особенности реализации стратегии развития компании, основанной на методах бизнес-планирования: различия между традиционной (дореформенной) системой планирования и бизнес-планированием.
- 2) уметь применять полученные знания;
- 3) владеть навыками формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением цели формирования бизнес-плана.

4) освоенные компетенции: ПК-5.1 Применяет современный инструментарий анализа и моделирования бизнес-процессов с учетом результатов социологических исследований в практической деятельности организации; ПК-5.2 Применяет методы управления бизнес-процессами организации с учетом результатов социологических исследований в тактических и стратегических целях; ПК-6.1 Проводит маркетинговые исследования рынка с использованием инструментов комплекса маркетинга и результатов социологических исследований, интерпретирует их результаты; ПК-6.2 Разрабатывает предложения социологического и экономического характера по созданию и эффективному управлению маркетинговой деятельности организации; ПК-7.1 Оценивает социальные и экономические условия, риски осуществления предпринимательской деятельности; ПК-7.2 Проводит стратегический анализ деятельности организации, оценивает ее финансовое состояние; ПК-7.3 Применяет на практике методы принятия управленческих, финансовых и инновационных решений.

### ***Кейс-задача 1***

***Цель кейс-задачи*** – привить навыки планирования.

Компания А закупает качественное европейское сырье по 100 рублей, перерабатывает его (переработка обходится в 20 рублей на изделие) и продает по 150 рублей. Итого прибыль получается с единицы продукции:  $150 - 100 - 20 = 30$  рублей. Девиз компании А: «Стабильное качество, стабильные поставки».

Компания Б закупает китайское сырье по 50 рублей, перерабатывает его (+20 рублей) и продает по 100 рублей, получая такую же прибыль с единицы:  $100 - 50 - 20 = 30$  рублей. Ее девиз: «Лучшая цена!».

Внешне продукция компаний не отличается. Каждая компания работает на своем ценовом сегменте, и клиенты выбирают: кто - качество, кто – цены. У компании А дела идут хорошо, так что она неожиданно получила заказов больше, чем рассчитывала. А сырья на дополнительные объемы нет!

Представьте себя директором компании А.

Как вы считаете нужно поступить:



1) Отказаться от сверхплановых заказов, нарушив свой принцип – «стабильные поставки».

2) Закупить китайское сырье у фирмы Б (та готова отдать его за 70 рублей), и переработав, продать по прежней цене, получив при этом прибыль  $150 - 70 - 20 = 60$  рублей с каждой единицы. Правда при этом будет нарушена часть принципа - «стабильное качество», но зато сохранена вторая его половина: «стабильные поставки».

3) Закупить у компании Б готовые изделия по оптовой цене 90 рублей и, заменив на них бирки, продать все по той же фирменной цене, заработав при этом  $150 - 90 = 60$  рублей (с принципами будет то же, что и в случае 2). Дополнительный выигрыш при этом можно получить, отправив часть сотрудников в административный отпуск (переработка ведь не нужна!)

### ***Методические рекомендации по решению кейс-задачи***

Прочитайте условие кейс-задачи. Рассмотрите три варианта предлагаемых решения. По каждому варианту выделите положительные и отрицательные стороны от его выбора. В итоге по совокупности показателей выбрать из трех оптимальный вариант.

### ***Кейс-задача 2***

***Цель кейс-задачи*** – привить навыки анализа бизнес-плана.

Дано:

1. Фрагмент бизнес-плана начинающей компании ABC.

ABC разрабатывает полный ассортимент продуктов здорового питания с их минимальной обработкой, предназначенных для детей. Все продукты содержат необходимые ингредиенты: полезные травы и полученные естественным путем витамины, минеральные вещества и другие натуральные добавки. Продукты не содержат химических веществ или добавок. Никогда не применяется соль. Подслащивание производится только натуральными веществами. Потребление продукции ABC в соответствии с холистической системой питания, разработанной компанией, сократит, если не исключит со- всем, потребность в дополнительных витаминах.

В то время как другие компании утверждают, что продают здоровые и питательные пищевые продукты для грудных детей, в процессе их приготовления происходит утеря многих питательных

компонентов. Применяемый компанией универсальный процесс сохраняет эти питательные вещества в продуктах, благодаря чему они превосходят по качеству аналогичные товары крупнейших компаний, выпускающих детское питание. Их разработка осуществлялась в течение трех лет, при этом использовались данные клинической практики педиатрии, ориентированной на использование фактора качественного питания.

Кроме того, была получена ценная информация от родственной компании ЛДК, которая в течение последних трех лет владела и управляла магазином по продаже продуктов здорового питания для взрослых и детей. Этот магазин 14 месяцев служил полигоном для пробного маркетинга ассортимента детского питания Компании. Благодаря ей, мы могли выяснить, довольны ли потребители. В первые три месяца продукты предлагались в качестве образцов. Затем они успешно продавались через ЛДК.

Ассортимент компании разрабатывался так, чтобы поставлять на рынок широкий круг натуральных продуктов питания для детей. Первоначально Компания планирует выпустить на рынок отдельные их наименования, и будет постепенно расширять их набор в каждой из двух главных групп продуктов. АВС планирует разрабатывать и вести маркетинг полного ассортимента основных и вспомогательных блюд, а также десертов, так как она полагает, что рынок обладает значительным потенциалом.

2. Фрагмент бизнес-плана модернизации шампиньонного комплекса АО «Вектор-Шарм», расположенного в Новосибирской области.

В условиях Сибири, где сельское хозяйство не может быть высокорентабельным, должны применяться сельскохозяйственные технологии индустриального типа. Выращивание грибов на специализированных комплексах – одна из таких технологий. Грибы успешно растут при температуре 9- 17 градусов, без света, сами выделяя незначительное тепло. Используя заглубленное или хорошо теплоизолированное помещение, возможно достичь уверенной производительности такого комплекса на уровне комплексов, расположенных в более умеренном климате. Например, для обеспечения деятельности комплекса «Вектор-Шарм» достаточно 120-150 тонн угля в год. Грибы шампиньоны растут хорошо и зимой, и ле-

том, позволяя снимать урожай круглый год, независимо от погодных условий.

**Необходимо:**

Проведите анализ предложенных бизнес-планов.

***Методические рекомендации по решению кейс-задачи***

Прочитайте условие.

Установить сильные стороны, недостатки и допущенные разработчиками ошибки в описаниях продукта в приведенных примерах бизнес-планов на функционирующем и вновь создаваемом производстве.

**Шкала оценивания:** 6 балльная.

**Критерии оценивания:**

**6-5 баллов** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время или с опережением времени, при этом обучающимся предложено оригинальное (нестандартное) решение, или наиболее эффективное решение, или наиболее рациональное решение, или оптимальное решение.

**4-3 балла** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время, типовым способом; допускается наличие несущественных недочетов.

**2-1 балл** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если при решении задачи допущены ошибки некритического характера и (или) превышено установленное преподавателем время.

**0 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если задача не решена или при ее решении допущены грубые ошибки.

***Тестовые задания для самоконтроля***

1. Начальный этап управления:
  - a) организация
  - b) планирование
  - c) прогнозирование

d) мотивация

e) контроль

2. Планирование – это:

2. Организация выполнения управленческих решений;

a) технология расчета финансовых показателей, учета и контроля доходов и расходов;

b) научно-обоснованный процесс, обеспечивающий управление ее деятельностью, направленный на достижение поставленных целей, базирующийся на данных прошлого, стремящийся определить и контролировать развитие организации в перспективе на основе прогноза и увязки ресурсов, ее потенциала с целями развития;

c) научный процесс, обеспечивающий разработку плановых целей деятельности предприятия;

d) целенаправленная координация во времени и пространстве всех материальных, трудовых и финансовых ресурсов, имеющих или потенциально возможных в определенных конкретных условиях.

3. Планирование на предприятии в Советский период хозяйствования было следующих видов:

a) Техничко-экономическое и оперативно-производственное

b) Стратегическое, тактическое, оперативно-производственное

c) Долгосрочное и бизнес-планирование

d) Директивное и индикативное

e) Пятилетнее и техпромфинплан.

4. Техпромфинплан – это:

a) комплексный текущий план производственной, технической и финансовой деятельности социалистического промышленного предприятия (объединения), конкретизирующий показатели перспективного (пятилетнего) плана и предусматривающих выполнение государственных плановых заданий с наибольшей эффективностью

b) комплексный текущий (годовой) план производственной, технической и финансовой деятельности, а также социального развития коллектива социалистического промышленного предприятия (объединения), конкретизирующий показатели перспективного

(пятилетнего) плана и предусматривающих выполнение государственных плановых заданий с наибольшей эффективностью

с) план, включающий основные показатели производства, технического перевооружения, и рассчитанные затраты на эти виды деятельности

д) фрагмент бизнес-плана предприятия, включающий разделы на организацию технологий, производства и финансов

е) технико-экономический план развития предприятия

5. Разделы техпромфинплана:

а) оргтехплан, план производства и реализации продукции, план материально-технического снабжения, план по труду и заработной плате, план по себестоимости продукции и рентабельности производства, финансовый план, план социального развития коллектива.

б) Технический план, план производства, план продаж, финансовый план

с) Технический план, план производства, план продаж, финансовый план, план социального развития коллектива

д) Технический план, инновационный план, план производства и продаж, финансовый план,

е) Технический, промышленный, финансовый, социальный план, а также план материально-технического снабжения

6. План предприятия – это:

а) программа развития предприятия

б) определенный набор экономических показателей

с) прогнозный инструмент, носящий рекомендательный характер

д) документ по достижению поставленной цели субъектом предпринимательства, созданный на основе прогнозных данных и расписанный по исполнителям, времени и средствам

е) инструмент, позволяющий определить прибыль предприятия

7. Основные принципы планирования:

а) необходимость, единство, непрерывность, гибкость, точность, участия, холизма

б) гибкость, непрерывность, ориентированность во времени, комплексность;

с) прогнозирование, организация, координация, стимулирование, учет и контроль;

д) прогнозирование, координация и контроль;

е) маржинальность, непротиворечивость, обязательность исполнения

8. Объект планирования – это:

а) экономические показатели предприятия

б) технико-экономические показатели предприятия

с) ресурсы предприятия

д) нормы и нормативы

е) организация, предприятие, их основные виды деятельности или функции

9. Предметом планирования являются:

а) используемые ресурсы предприятия

б) хозяйственная, социальная и экономическая деятельность предприятия;

с) нормы и нормативы, лимиты;

д) технико-экономические показатели деятельности предприятия

е) методы планирования

10. Форма планирования - это:

а) определенный вид плана, включающий ряд обязательных реквизитов

б) совокупность различных планов, используемых одновременно на предприятии

с) письменная или устная

д) перечень конкретных показателей

е) табличная, графическая, аналитическая

11. От степени неопределенности планы могут быть:

а) детерминированное и вероятностное (стохастическое)

б) реактивное, инактивное, преактивное, интерактивное

с) директивное и индикативное

д) частное и общее

е) долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное

12. От ориентации основных идей плановика планы различают на:

а) долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные

- b) реактивные, инактивные, преактивные, интерактивные
  - c) детерминированные и вероятностные (стохастические)
  - d) последовательными и одновременными
  - e) агрегированными и детальными
13. В зависимости от горизонта планы бывают:
- a) частные и общие
  - b) долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные
  - c) стратегические, тактические и оперативные
  - d) последовательными и одновременными
  - e) агрегированными и детальными
14. По методам реализации планы могут быть:
- a) директивные и индикативные
  - b) частные и общие
  - c) балансовые, нормативные, сметные
  - d) стратегические, тактические и оперативные
  - e) детерминированные и вероятностные
15. По степени охвата сфер деятельности планы являются:
- a) детерминированные и вероятностные
  - b) технико-экономическими и оперативно-производственными
  - c) агрегированными и детальными
  - d) частными и общими
  - e) последовательными и одновременными
16. Эвентуальное планирование – это:
- a) упорядоченное планирование, т.е. планы последовательно чередуются друг за другом
  - b) скользящее планирование, т.е. по истечении определенного срока, на который разрабатывался план, последний продлевается еще на конкретный период времени
  - c) ограниченное заданными контурами (например, планирование площади цеха как суммы площадей производственных участков)
  - d) внеочередное, осуществляется по мере необходимости, например, при реорганизации
  - e) планирование с подробным расчетом и описанием процесса или объекта
17. По стадиям планирование делится на:

- a) частное и общее
- b) стратегическое, тактическое и оперативное
- c) технико-экономическое и оперативное
- d) бизнес-планирование, прогнозирование
- e) долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное

18. Особенностью оперативно-производственного планирования является:

- a) осуществление межцехового планирования
- b) сочетание разработки краткосрочных плановых заданий с организацией их выполнения, т.е. с диспетчированием
- c) распределение годовых планов на более короткий период по исполнителям
- d) осуществления планирования на разных уровнях управления
- e) разработка объемных и календарных планов

19. SWOT-анализ используется при разработке:

- a) финансового плана;
- b) плана научно-технического развития предприятия;
- c) плана производства
- d) стратегического плана
- e) плана продаж

20. Годовой эффективный фонд времени оборудования определяется как:

- a) число рабочих дней в году умноженных на число смен, на число часов в смене с учетом времени на ремонт и переналадку оборудования;
- b) количество станков умноженное на количество рабочих дней в году и на длительность смены
- c) количество календарных дней в году умноженное на 24 часа;
- d) режимный фонд минус плановое время остановок оборудования на ремонт;
- e) фактически отработанное время за год

21. Бизнес-планирование является ...

А. Самостоятельным видом плановой деятельности на предприятии, конечным продуктом которой становится бизнес-план.

Б. Специфической областью деловых технологий, которая вы-



стует неотъемлемой частью любого бизнеса, средством привлечения внешнего капитала, обеспечения эффективности самого бизнеса.

В. Составляющей деятельности, связанной со стратегическим планированием на предприятии.

Г. Составляющей деятельности, связанной с оперативным планированием на предприятии.

Д. Деятельностью, связанной с планированием инноваций и инвестиций. Е. Деятельностью, связанной с планированием долгосрочного вложения средств.

Ж. Деятельностью, связанной с планированием начинания, расширения или приобретения дела, бизнеса.

22. Стратегическое бизнес-планирование – это ...

А. Разновидность практической деятельности.

Б. Самостоятельная область научных исследований. В. Искусство управления бизнесом.

Г. Функция управления бизнесом.

Д. Инструмент технического, организационного, экономического, финансового, управленческого обоснования дела.

Е. Процесс разработки стратегических бизнес-решений.

23. Бизнес-план представляет собой ...

А. Скомпонованный документ, связанный с любой новой деловой инициативой (новый продукт, проект, предприятие).

Б. Самостоятельный специально подготавливаемый документ, в котором идеи нововведений получают дальнейшую детализацию и проработку.

В. Самостоятельный документ, включающий структурированную систему данных о намерениях и перспективах осуществления конкретного проекта, финансовом и организационном обеспечении программы реализации намеченных в нем мероприятий.

Г. Структурную составляющую стратегического плана предприятия, муниципального образования, региона, страны.

Д. Структурную составляющую оперативного плана предприятия, муниципального образования, региона, страны.

Е. Структурную составляющую общефирменного плана, плана развития муниципального образования, региона, страны.

Ж. План-программу деятельности, содержащую систему пла-

номерно организованных мероприятий и показателей.

24. Назначение бизнес-плана заключается в том, чтобы ...

А. Служить обоснованием вновь начинаемого бизнеса и оценки возможных результатов.

Б. Выступать средством получения извне (со стороны финансовых рынков) инвестиций.

В. Выступать инструментом поддержки финансирования со стороны руководства предприятия, муниципального образования, региона, страны.

Г. Быть инструментом стратегического и оперативного планирования. Д. Стать рекламой для нового бизнеса.

Е. Оказать помощь в снижении рисков хозяйствования.

25. Создание бизнес-плана необходимо в тех случаях, когда ...

А. Нужно создать новое предприятие и требуется капитал.

Б. Предлагает новый инвестиционный проект и нужно определить необходимый капитал.

В. Происходят значительные изменения: реконструкция, покупка оборудования и т.п.

В. Предлагает новый ассортимент изделий или продуктовый проект.

Г. Нужно разработать стратегический план предприятия, развития муниципального образования, региона, страны.

Д. Нужно разработать оперативный план предприятия, функционирования муниципального образования, региона, страны.

26. Принципиальными задачами бизнес-плана на предприятии являются ...

А. Изучение перспектив развития будущего рынка сбыта продукции, чтобы производить то, что можно продать.

Б. Определиться с вероятностью кризисного сценария развития событий на рынке и наметить меры по снижению кризисных потерь.

В. Оценить затраты, необходимые для производства и сбыта востребованной на целевом рынке продукции, соизмерить их с теми ценами, по которым можно будет продавать, и определить потенциальную прибыльность намечаемого дела.

Г. Установить разнообразные «подводные камни», подстере-

гающие но- вое дело в первые годы его осуществления, и предложить мероприятия по минимизации предпринимательских рисков в случае нежелательного развития событий.

Д. Определить критерии и показатели, позволяющие контролировать ход дела.

27. Функциями бизнес-плана выступают ...

А. Подготовка информационного досье, программы реализации проектного предложения с оценкой результатов на каждом этапе его реализации.

Б. Предупреждение инвесторов, кредиторов, партнеров, муниципальных органы о возможных трудностях и зонах риска, выявление их причин и определение оптимальных путей их устранения.

В. Информирование заинтересованных в проектом предложении внешних групп о технических, организационно-экономических, финансовых, юридических и прочих преимуществах бизнес-идеи.

Г. Разработка концепции ведения бизнеса в условиях постоянно меняющейся экономической конъюнктуры.

Е. Оценка фактических результатов бизнес-деятельности за период.

Ж. Обоснование для привлечения денежных средств у заимодавцев и потенциальных инвесторов.

28. В зависимости от целей составления существует несколько типов бизнес-планов ...

А. Полный бизнес-план коммерческой идеи или инвестиционного проекта.

Б. Концепт-бизнес-план коммерческой идеи или инвестиционного проекта (бизнес-предложение).

В. Бизнес-план компании (концерна).

Г. Бизнес-план предприятия.

Д. Бизнес-план структурного подразделения (центра ответственности).

Е. Бизнес-план функционального подразделения.

Ж. Бизнес-план – заявка на кредит.

З. Бизнес-план – заявка на грант.

И. Бизнес-план развития муниципального образования.

К. Бизнес-план развития региона.

Л. Бизнес-план развития страны.

29. Специальными бизнес-планами финансово-экономического характера являются...

А. Эмиссия новых акций открытыми акционерными обществами.

Б. Эмиссия облигаций открытыми акционерными обществами.

В. Подготовка к продаже приватизируемых предприятий.

Г. Подготовка к продаже обанкротившихся предприятий, выставляемых на конкурс.

Д. Выкуп акций (паев) в закрытых компаниях типа ООО и закрытых акционерных обществ или пая в товариществах при выходе из состава одного из акционеров (учредителей, пайщиков).

Е. Обоснование вариантов санации предприятий-банкротов.

30. Бизнес-план в сравнении со стратегическим и оперативным планом и инвестиционным проектом ...

А. Не имеет принципиальных отличий.

Б. Представляет собой план разработки и реализации соответствующей части инвестиционного проекта.

В. Шире инвестиционного проекта, поскольку охватывает и/или детализирует организационные, маркетинговые и финансовые аспекты бизнес-деятельности.

Г. Отличается структурой.

Д. Отличается ориентацией целей.

Е. Отличается охватываемыми аспектами деятельности. Ж. Отличается периодом действия.

## **Тема 2. Разработка разделов бизнес-плана, в том числе путем проведения социологических исследований**

Семинар, выполнение заданий по практической подготовки, работа на практическом занятии

**Цель** – изучить основы разработки разделов бизнес-плана на предприятии.

### **Задачи:**

- рассмотреть основные аналитические разделы бизнес-плана и способы их формирования;

- охарактеризовать методы исследования внешней и внутренней среды при формировании бизнес-плана виды планов на предприятии;

- изучить особенности бизнес-планирования в России и за рубежом;

- охарактеризовать основные ключевые разделы типового бизнес-плана и порядок их формирования.

### **Планируемые результаты обучения:**

1) знать:

- основные аналитические разделы бизнес-плана и способы их формирования;

- методы исследования внешней и внутренней среды при формировании бизнес-плана виды планов на предприятии;

- особенности бизнес-планирования в России и за рубежом;

- основные ключевые разделы типового бизнес-плана и порядок их формирования.

2) уметь применять полученные знания;

3) владеть навыками разработки основных разделов бизнес-плана.

4) освоенные компетенции: ПК-5.1 Применяет современный инструментальный анализа и моделирования бизнес-процессов с учетом результатов социологических исследований в практической деятельности организации; ПК-5.2 Применяет методы управления бизнес-процессами организации с учетом результатов социологических исследований в тактических и стратегических целях; ПК-6.1 Проводит маркетинговые исследования рынка с использованием инструментов комплекса маркетинга и результатов социологических исследований, интерпретирует их результаты; ПК-6.2 Разрабатывает предложения социологического и экономического характера по созданию и эффективному управлению маркетинговой деятельности организации; ПК-7.1 Оценивает социальные и экономические условия, риски осуществления предпринимательской деятельности; ПК-7.2 Проводит стратегический анализ деятельности организации, оценивает ее финансовое состояние; ПК-7.3 Применяет на практике методы принятия управленческих, финансовых и инновационных решений.

## ***Задания по практической подготовки***

### ***Кейс-задача 1***

***Цель кейс задачи*** – привить навыки разработки разделов бизнес-плана.

**Дано:** Для оценки продуктовых проектов экспертами использовалась 10-балльная шкала. Экспертные оценки представлены ниже:

Критерии оценки проектов	Оценка параметров в баллах				Вес (важность) параметра
	1-й проект	2-й проект	3-й проект	4-й проект	
I. Сложность проекта					
1. Ограничивающие условия Политические структурные ограничения Технологические ограничения					0,25
	8	1	3	6	0,5
	2	6	8	7	0,5
2. Величина проекта Длительность разработки проекта Масштабность проекта					0,40
	10	4	10	8	0,6
	6	5	10	8	0,4
3. Зависимость проекта Зависимость от внешних производств Зависимость от внутренних производств					0,15
	3	3	4	10	0,6
	7	9	6	4	0,4
4. Характеристики проблемы					0,20
Степень новизны	9	7	10	6	0,6
Степень структурируемости	5	5	2	6	0,4
II. Относительная полезность					
1. Характеристики использования					0,15
Длительность жизненного цикла	6	4	10	8	0,3
Гибкость в использовании	6	3	7	8	0,7
2. Характеристики полезности					0,10
Полезность для персонала	7	10	8	6	0,5
Полезность для внешней среды	4	9	8	2	0,5
3. Конкурентоспособность					0,15
Приобретение новых знаний	5	7	10	4	0,7
Потенциал дальнейшего развития	8	6	10	6	0,3
4. Экономическая эффективность					0,60
Срок окупаемости	2	10	8	7	0,6
Рентабельность	4	5	10	7	0,4

### ***Необходимо:***

Установите, какой из четырех продуктовых проектов, воплощающих различные варианты реализации интересной продуктовой идеи, должен быть избран для подготовки бизнес-плана.

### ***Методические рекомендации по решению кейс-задачи***

1. На основе 10-балльной оценки и с учетом веса каждого параметра определите вначале оценочные показатели по каждому проекту.

2. Затем найдите сумму полученных значений.

3. Из трех значений выбрать наибольшее.

### ***Производственная задача №2***

**Дано:** Для диверсификации деятельности крупной компании необходимо создать новый бизнес – предприятие по обработке пластмассы «Пластик». Для начала производства продукции потребуется приобрести земельный участок за 50 тыс. д.е., площадь которого позволит в последующем расширять выпуск, и одну установку (оборудование) стоимостью 150 тыс. д.е. Строительство первого здания под производство и для размещения управленческого персонала оценивается в 50 тыс. д.е. Первая партия сырья может быть приобретена за 20 тыс. д.е. На расчетном счете предприятия, чтобы оно могло начать свою деятельность, должно находиться не менее 30 тыс. д.е. Предполагается начальные инвестиционные расходы осуществлять в основном за счет собственного капитала, а также за счет привлечения банковского кредита в размере 100 тыс. д.е., обеспечением которого могут служить здание и земля. Ставка за банковский кредит составляет 12%.

Выход нового предприятия на полную производственную мощность потребует времени, чтобы освоить технологический процесс, наладить связи с поставщиками и потребителями, завоевать на рынке высокую репутацию. Ожидается, что производственная мощность будет полностью освоена на третьем году производства. При этом на втором году объем реализации удвоится, а на третьем – утроится в сравнении с первым годом. Полностью освоенная производственная мощность оборудования, установленного на предприятии «Пластик», позволит ежегодно перерабатывать сырье стоимостью 675 тыс. д.е. и выпускать готовую продукцию на сумму 1500 тыс. д.е.

Для установления в бизнес-плане ожидаемой величины материальных затрат по годам освоения производственной мощности предприятия можно исходить из неизменной доли стоимости материалов в объеме реализации, равной 45%.

Ожидается, что на третьем году деятельности штатное расписание на новом предприятии будет следующим: 3 менеджера, 5 производственных рабочих, 2 сотрудника отдела сбыта, 2 технических сотрудника. Однако в течение первых двух лет персонал не сможет работать на предприятии полный рабочий день. Издержки на персонал по годам освоения производственной мощности предприятия распределятся следующим образом:

Показатели	Год 1	Год 2	Год 3	Издержки на единицу рабочей силы в третьем году, д.е.
Менеджеры	2	2,5	3	50000
Производственные рабочие	2	3,0	5	30000
Сотрудники отдела сбыта	1	1,5	2	40000
Технические работники	1	1,0	2	25000
Суммарные годовые издержки на персонал	225000	300000	430000	

При работе предприятия на полную мощность (в третьем году) прочие расходы денежных средств составят 200 тыс. д.е. в год, изменяясь ежегодно на 50 тыс. д.е. по мере освоения мощностей. Износ оборудования и здания предполагается учитывать за счет проведения начислений в размере 20% в год.

Для оценки изменения текущих активов в планируемом периоде следует руководствоваться следующим: дебиторская задолженность предприятия ожидается в пределах 15% от объема реализации планируемого года, запасы материалов – 20% от ожидаемого объема потребления материалов в планируемом году, кредиторская задолженность – 75% от запаса материалов на конец планируемого года, остаток денежных средств на расчетном счете не



должен опускаться ниже 10 тыс. д.е.

**Необходимо:**

Проведите финансовые расчеты, связанные с подготовкой бизнес-плана нового предприятия:

- на этапе составления начального баланса;
- на этапе выхода на запланированную мощность;
- на этапе увязки плана прибылей с балансом.

Выясните влияние ставки налогообложения прибыли на принятие финансовых решений в бизнес-плане, для чего проведите плановые расчеты, используя ставку а) 35%; б) 24%; в) 20%.

**Шкала оценивания:** 6 балльная.

**Критерии оценивания:**

**6-5 баллов** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время или с опережением времени, при этом обучающимся предложено оригинальное (нестандартное) решение, или наиболее эффективное решение, или наиболее рациональное решение, или оптимальное решение.

**4-3 балла** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время, типовым способом; допускается наличие несущественных недочетов.

**2-1 балл** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если при решении задачи допущены ошибки некритического характера и (или) превышено установленное преподавателем время.

**0 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если задача не решена или при ее решении допущены грубые ошибки.

***Текущие задачи и задания для работы на практическом занятии***

**Задача (задание) 1**

Плановый объем товарной продукции в стоимостном выражении равен 7,2 млн. руб. Минимальная рыночная цена единицы изделия 600 руб. Реальный фонд времени работы оборудования

предприятия 39600 ч. Норма времени на обработку единицы изделия 1,8 ч.

Найти: 1) величину планируемого задания, 2) оптимальный объем выпуска исходя из имеющегося оборудования, 3) величину превышения оптимального товарного выпуска (в стоимостном выражении) над заданным.

***Методические рекомендации по решению задачи***

1. Величина планируемого задания рассчитывается, исходя из формулы:

$$\sum_{j=1}^j p_j * x_j \geq P ,$$

где P – объем товарной продукции в стоимостном выражении;

$p_j$  – цена единицы изделия;

$x_j$  – объем выпуска изделия  $j$ .

2. Оптимальный объем выпуска, исходя из имеющихся производственных мощностей:

$$\sum_{j=1}^j a_{hj} * x_j \leq B_h ,$$

где  $a_{hj}$  – норма затрат времени работы  $h$ -го вида оборудования при обработке единицы изделия  $j$ ;

$B_k$  – реальный годовой фонд времени работы  $h$ -й группы оборудования.

3. Превышение оптимального объема товарной продукции над плановым (в стоимостном выражении)

**Решение**

1.  $600 * x \geq 7\,200\,000$ ;  $x \geq 12\,000$ .

Таким образом, чтобы обеспечить плановый объем товарной продукции, предприятию необходимо выпускать не менее 12 тыс. изделий.

2. Найдем оптимальный объем выпуска, исходя из имеющихся производственных мощностей:

$1,8 * x \leq 39\,600$ , отсюда  $x \leq 22\,000$ . То есть при имеющемся оборудовании предприятие может выпускать до 22 тыс. изделий в год.

3. Превышение оптимального объема товарной продукции над плановым (в стоимостном выражении) составляет  $22000 * 600 - 7\,200\,000 = 6$  млн. руб.

***Задания по самостоятельной работе на практическом занятии***

***1 Задачи репродуктивного уровня***

**Задача (задание) 1**

Заполните таблицу сравнительных характеристик стратегического и оперативного бизнес-планирования на предприятии:

Признаки	Стратегическое бизнес-планирование	Оперативное бизнес-планирование
Цель, целевой функционал		
Содержательная характеристика		
Ключевая проблема		
Главная задача		
«Ядро» планирования		
Горизонт планирования		
Предметная область планирования		
Центральные объекты планирования		
Ключевые мероприятия, отражаемые в плане		
Плановые решения: Главное допущение Значение решений для успеха предприятия Сфера особой ответственности Задействованность уровней управленческой иерархии Продолжительность действия и частота принятия Ключевые ориентиры для принятия		

## Задача (задание) 2

Внесите недостающую информацию в принципиальную схему взаимосвязи разделов оперативного бизнес-плана (рис. 1).

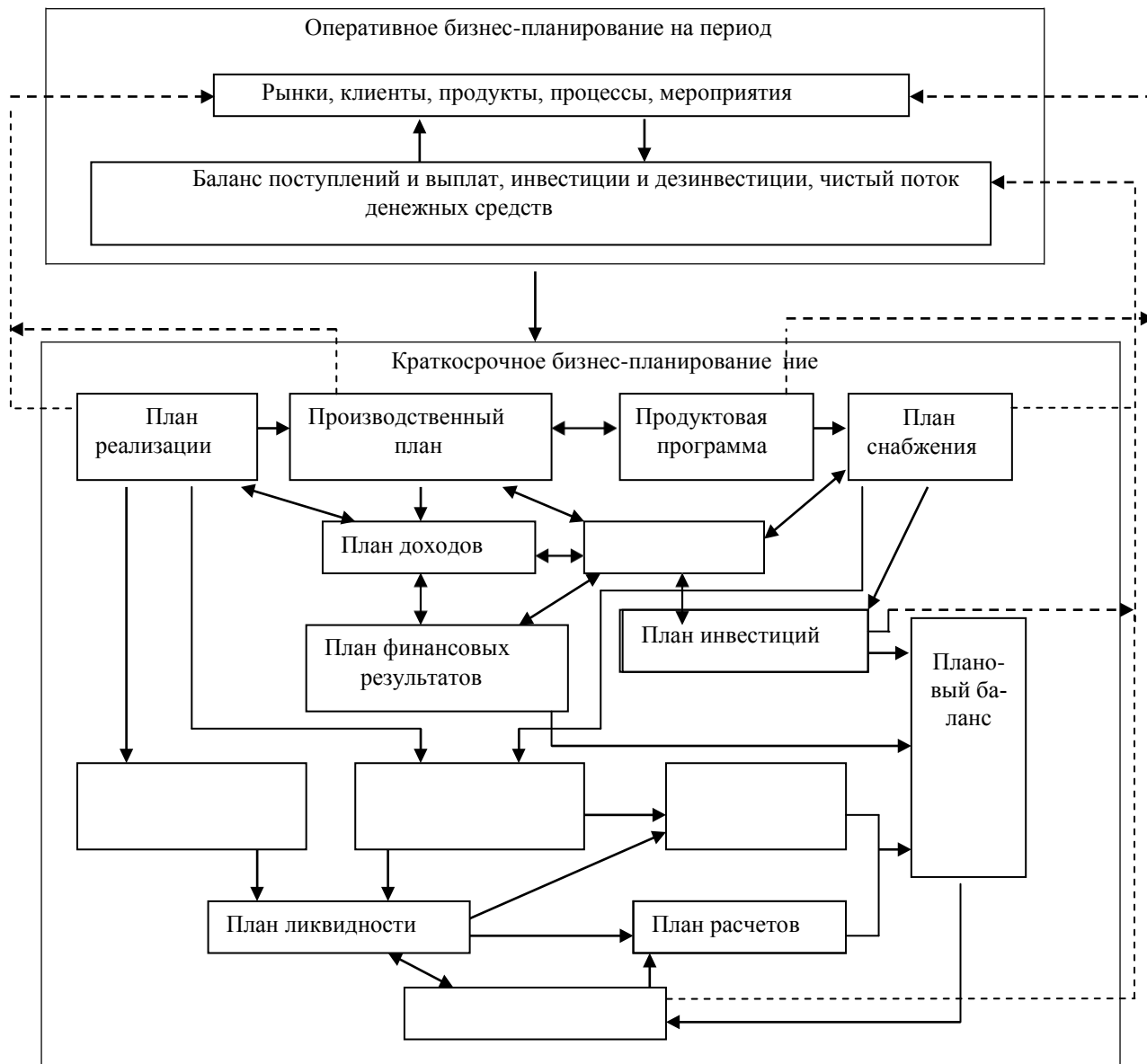


Рисунок 1 - Принципиальная схема взаимосвязи разделов оперативного бизнес-плана

## Задача (задание) 3

Завершите, используя группировочные основания, представленные в расположенной ниже таблице, классификацию отклонений для целей бизнес-планирования и контроля на предприятии:

Классификационное основание	Виды отклонений
Характер отклонения	
Объект регулирования	
Экономическое содержание факторов производства	
Время обнаружения	
Контролируемость	
Место обнаружения	
Причины	
Степень полноты выявления	
Факторы влияния	
Целесообразность исследования	

## *2 Задачи реконструктивного уровня*

### **Задача (задание) 1**

Определите, какое решение «производить самому» или «покупать на стороне» должно найти отражение в оперативном плане предприятия и размер обусловленной им выгоды. Ответьте на вопрос, какие нефинансовые факторы должны быть проанализированы специалистами-плановиками дополнительно, чтобы принять окончательное и взвешенное решение?

Дано: Специалисты планового отдела предприятия, изготавливающего двигатели для автомобилей и обычно собственными силами производящего все комплектующие узлы, опираясь на информацию отдела снабжения, установили, что в предстоящем (коротком) периоде появится возможность приобретать без каких-либо ограничений по количеству аналогичные комплектующие у поставщика по цене 2500 руб. за сборочный узел. Согласно плановым расчетам, в предстоящем периоде на продуктовую программу потребуется 10 тыс. единиц комплектующих.

Собственные затраты предприятия по изготовлению одного узла ожидаются в следующих размерах (руб.):

- прямые материалы – 808;
- прямые затраты на рабочую силу – 700;
- оплата служащих и руководителей предприятия, арендная плата, отчисления на износ основных средств, налоги, расходы на содержание помещений и складов – 50000000;
- вспомогательные материалы, инструменты, топливо и

энергия для технологических целей – 4000.

Справочно: постоянные накладные издержки на предприятии принято разносить пропорционально прямым затратам на оплату труда. Для планируемого периода – это 150% прямых затрат на рабочую силу.

### Задача (задание) 2

Определите нормативы чистой продукции изделий и объем нормативной чистой продукции предприятия исходя из следующих данных.

Показатели	Изделие			
	А	Б	В	Г
1. Годовой выпуск, шт.	100	1200	2500	700
2. Себестоимость, руб.	200	130	100	250
3. Материальные затраты в себестоимости продукции, руб.	100	60	40	120
4. Заработная плата производственных рабочих, руб.	50	60	30	90
5. Норматив рентабельности по отношению к себестоимости обработки, %	15	15	15	15

Заработная плата промышленно-производственного персонала предприятия составляет 300 тыс. руб., в том числе производственных рабочих – 120 тыс. руб.

### 3 Творческий уровень

#### Задача (задание) 1

Предприятие планирует выпускать 33 600 изделий в год. Реальный годовой фонд времени работы всего оборудования составляет 36 000 ч., единицы оборудования – 720 ч. Норма затрат времени работы оборудования при обработке единицы изделия 1,2 ч.

Определить, сколько дополнительных единиц оборудования требуется предприятию и какими минимальными денежными средствами оно должно располагать, если единица оборудования стоит как минимум 47000 руб.?

#### Задача (задание) 2

Рабочий затрачивает на производство изделий А, В и С соответственно 2,6; 2 и 2,1 часа. Реальный годовой фонд времени работы одного рабочего составляет 2000 часов. Изделия А и В

планируется производить в объеме по 200 шт. Сколько при этом рабочий сможет произвести изделий С?

### **Задача (задание) 3**

В первом квартале года предприятие реализовало 5000 изделий по цене 80 тыс. руб. за одно изделие, что покрыло расходы предприятия, но не дало прибыли. Общие постоянные расходы составляют 70000 тыс. руб., удельные переменные – 60 тыс. руб. Во втором квартале было изготовлено и реализовано 6000 изделий. В третьем квартале планируется увеличить прибыль на 10% по сравнению со вторым. Сколько должно быть дополнительно реализовано продукции, чтобы увеличить прибыль на 10%?

### **Задача (задание) 4**

Планируемый годовой выпуск предприятием изделия «В» – 10000 штук.

Согласно технологическому процессу механический цех для изделия «В» изготавливает детали А и Б.

На одно изделие требуется: деталей А – 4 штуки, деталей Б – 6 штук.

Трудоемкость изготовления одной детали А – 0,5 нормо-часа, детали Б – соответственно – 1 нормо-час.

Остатки на начало года: деталей А – 5000 штук, деталей Б – 2700 штук.

Норматив переходящих остатков на конец года: по детали А – 4800 штук, по детали Б – 3000 штук.

Определить:

- а) производственную программу механического цеха в детали А;
- б) производственную программу механического цеха в детали Б;
- в) общую трудоемкость производственной программы цеха в нормо-часах.

### ***ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ***

1. Что такое прогноз конъюнктуры рынка.
2. Охарактеризуйте современное состояние и тенденции макроэкономических процессов в инвестиционной сфере.

3. Обоснуйте роль прогноза коммерческой деятельности анализируемых фирм-конкурентов.

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

5. Поясните анализ продаж за предшествующий период.

6. Что такое сегментация рынка.

7. Дайте определение емкости рынка.

8. Как получить прогноз развития рынка.

9. Обоснуйте планирование ассортимента.

10. Как проводится оценка конкурентоспособности товара.

11. Поясните методику планирования цены.

12. Что такое прогнозирование величины продаж.

13. Приведите методику разработки собственной ценовой политики фирмы, а также сравнение с ценовой стратегией конкурентов.

14. В чем заключается анализ системы ценовых скидок как инструмента стимулирования реализации.

15. Проведите сравнительный анализ эффективности методов реализации.

16. Обоснуйте структуру собственной торговой сети.

17. Что такое политика по послепродажному обслуживанию и предоставление гарантий.

18. Что такое реклама и продвижение товара на рынок.

### **ТЕМА 3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ И ЭКСПЕРТИЗА БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ**

Семинар, творческое задание

**Цель** – изучить основы проведения оценки эффективности и экспертизы бизнес-проектов.

**Задачи:**

- рассмотреть основы проведения внутренней и внешней оценки бизнес-проекта;

- охарактеризовать основные показатели оценки эффективности бизнес-плана;

- изучить особенности внедрения бизнес-плана на предприятии.



## **Планируемые результаты обучения:**

1) знать:

- основы проведения внутренней и внешней оценки бизнес-проекта;

- основные показатели оценки эффективности бизнес-плана;

- особенности внедрения бизнес-плана на предприятии.

2) уметь применять полученные знания;

3) владеть навыками проведения оценки эффективности и экспертизы бизнес-проектов.

4) освоенные компетенции: ПК-5.1 Применяет современный инструментарий анализа и моделирования бизнес-процессов с учетом результатов социологических исследований в практической деятельности организации; ПК-5.2 Применяет методы управления бизнес-процессами организации с учетом результатов социологических исследований в тактических и стратегических целях; ПК-6.1 Проводит маркетинговые исследования рынка с использованием инструментов комплекса маркетинга и результатов социологических исследований, интерпретирует их результаты; ПК-6.2 Разрабатывает предложения социологического и экономического характера по созданию и эффективному управлению маркетинговой деятельности организации; ПК-7.1 Оценивает социальные и экономические условия, риски осуществления предпринимательской деятельности; ПК-7.2 Проводит стратегический анализ деятельности организации, оценивает ее финансовое состояние; ПК-7.3 Применяет на практике методы принятия управленческих, финансовых и инновационных решений.

## ***ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ТВОРЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ***

**1. Цель задания.** Приобрести знания и умения разработки бизнес-плана на предприятии.

**Творческое задание.** Составить и рассчитать краткий бизнес-план предприятия нового продукта (услуги, работы).

### ***Методические рекомендации***

В Российском законодательстве не существует единой установленной процедуры бизнес-планирования, нет четких требований к структуре и содержанию бизнес плана.

Обычно основными элементами бизнес плана являются:

- титульный лист,
- вводная часть (резюме проекта),
- аналитический раздел,
- содержательный раздел (сущность проекта),
- раздел внутрифирменного планирования.

Ключевые моменты бизнес-планирования - это оценка инициаторами проекта:

- 1) возможности, необходимости и объема выпуска продукции;
- 2) потенциальных потребителей;
- 3) конкурентоспособности продукта на внешнем и внутреннем рынках;
- 4) своего сегмента рынка;
- 5) показателей эффективности инвестиций;
- 6) наличие капитала у инициатора.

Как правило, бизнес план включает 9 разделов:

- резюме,
- общая характеристика предприятия,
- анализ рынка и основных конкурентов,
- производственный план,
- план маркетинговой деятельности,
- организационный план,
- финансовый план,
- план по рискам,
- приложение.

***Шкала оценивания: 6 балльная***

***Критерии оценивания:***

**6-5 баллов** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если задание на творческое задание выполнено точно и полно; задание выполнено полностью самостоятельно и демонстрирует сформированные у автора навыки бизнес-планирования; в творческом задании реализован креативный подход: предложено оригинальное (или инновационное) решение; сформулированы мотивированные выводы; рекомендации обоснованы и объективны; безукоризненно выполнены требования к оформлению проекта; защита творческого задания (презентация и доклад) осуществлена в яркой, интересной форме.

**4-3 балла** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если задание в целом выполнено; творческое задание выполнено с незначительным участием преподавателя (консультации) и демонстрирует владение автором большинством навыков, необходимых для осуществления бизнес-планирования; в творческом задании реализован стандартный подход: предложено типовое решение; выводы (заключение) доказательны; осуществлена попытка сделать практические рекомендации; имеются незначительные погрешности в содержании и (или) оформлении проекта; защита проекта (презентация и доклад) осуществлена в традиционной академической форме.

**2-1 балл** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если задание выполнено неточно и (или) неполно; выполнение творческого задания происходило при постоянном участии и помощи преподавателя; предложено наиболее простое, но допустимое решение; в творческом задании имеются недочеты и ошибки; выводы (заключение) не бесспорны; рекомендации имеются, но носят формальный характер; очевидны недочеты в оформлении задания; защита проекта осуществлена в устной форме (без презентации) или доклад не отражал основное содержание творческого задания (или презентация не отражала основные положения доклада).

**0 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если задание не выполнено или выполнено менее чем наполовину, при этом автор не обращался (или недостаточно обращался) к преподавателю за консультацией или помощью; в творческом задании допущены грубые ошибки; отсутствует расчет эффективности бизнес-плана или автор испытывает затруднения с выводами (заключение носит формальный характер); не соблюдаются требования к оформлению творческого задания; защита представляла собой неструктурированные рассуждения автора с отклонением от темы.

### ***Вопросы для самоконтроля***

1. Объясните назначение и область применения показателей экономической эффективности бизнес-проектов.
2. Назовите систему показателей, используемую при оценке эффективности инвестиционного бизнес-проекта?

3. Какова сущность определения коэффициентов дисконтирования?
4. Какова сущность и методика расчёта показателя чистого дисконтированного дохода?
5. В чем заключается экономическая сущность нормы дохода (прибыли), приемлемой для инвестора?
6. Как определить дисконтированный срок окупаемости инвестиций бизнес-проекта?
7. Что показывает индекс прибыльности и каково его влияние на условия реализации плана?
8. Раскройте сущность показателя внутренней нормы доходности для принятия решения относительно приемлемости бизнес-проекта для предприятия?
9. Где и в каких ситуациях используется метод расчёта простого срока окупаемости проекта?
10. Как влияет выбранная ставка дисконтирования на содержание денежного потока бизнес-проекта?
11. Какие методы могут быть использованы для оценки экономической эффективности бизнес-проектов и в чем принципиальное различие между ними?
12. Раскройте сущность метода, основанного на расчёте нормы доходности бизнес-проекта. В чем состоят его достоинства и недостатки?

#### **Тема 4. Информационные технологии, используемые в процессе бизнес-планирования на предприятии**

Собеседование. Работа на практическом занятии.

**Цель** – изучить основные информационные технологии, используемые в процессе бизнес-планирования на предприятии.

**Задачи:**

- рассмотреть зарубежные информационные технологии, используемые в бизнес-планировании на предприятии;
- охарактеризовать отечественные информационные технологии бизнес-планирования и их характеристики.

**Планируемые результаты обучения:**

- 1) знать:

- зарубежные информационные технологии, используемые в бизнес-планировании на предприятии;

- отечественные информационные технологии бизнес-планирования и их характеристики.

2) уметь применять полученные знания;

3) владеть навыками использования информационных технологий при разработке бизнес-плана.

4) **освоенные компетенции:** ПК-5.1 Применяет современный инструментальный анализа и моделирования бизнес-процессов с учетом результатов социологических исследований в практической деятельности организации; ПК-5.2 Применяет методы управления бизнес-процессами организации с учетом результатов социологических исследований в тактических и стратегических целях; ПК-6.1 Проводит маркетинговые исследования рынка с использованием инструментов комплекса маркетинга и результатов социологических исследований, интерпретирует их результаты; ПК-6.2 Разрабатывает предложения социологического и экономического характера по созданию и эффективному управлению маркетинговой деятельности организации; ПК-7.1 Оценивает социальные и экономические условия, риски осуществления предпринимательской деятельности; ПК-7.2 Проводит стратегический анализ деятельности организации, оценивает ее финансовое состояние; ПК-7.3 Применяет на практике методы принятия управленческих, финансовых и инновационных решений.

### ***Задание для самостоятельной работы на практическом занятии***

***Цель самостоятельной работы.*** Закрепить теоретические аспекты финансового планирования, подкрепив это практическими расчетами. Приобрести знания и умения разработки бизнес-плана на предприятии.

#### ***Задание 1***

Используя Microsoft Excel и данные конкретного предприятия (см. таблицы 4 и 5) составьте основные бюджеты деятельности предприятия.

Таблица - Агрегированный баланс на начало прогнозного периода

<b>Активы</b>	
Оборотные средства:	
Денежные средства	
Дебиторская задолженность	
Материальные запасы	
Запасы готовой продукции	
Итого оборотных средств	
Основные средства:	
Земля	
Здания и оборудование	
Накопленный износ	
Итого основных средств	
Итого активов	
<b>Пассивы</b>	
Краткосрочные и долгосрочные обязательства:	
Счета к оплате	
Налог, подлежащий оплате	
Итого краткосрочных и долгосрочных обязательств	
Собственные средства:	
Обыкновенные акции	
Нераспределенная прибыль	
Итого собственного капитала	
Итого пассивов	

Таблица - Прогнозные показатели функционирования предприятия

Показатель	Кварталы				Итого
	1	2	3	4	
1	2	3	4	5	6
Прогнозный объем реализации в натуральных единицах					
Прогнозная цена реализации единицы изделия					
Процент квартального объема реализации, оплачиваемый в квартале реализации					

Процент квартального объема реализации, оплачиваемый в следующем квартале					
Процент от реализации следующего квартала для запаса на конец текущего квартала					
Запас готовой продукции на конец прогнозного периода в натуральных единицах					
Величина потребности в материале на единицу изделия в натуральных единицах					
Процент от количества материала, необходимого для производства в следующем квартале для запаса на конец текущего квартала					
Запас материала на конец прогнозного периода в натуральных единицах					
Цена единицы материала					
Процент квартальных закупок, оплачиваемых в квартале закупок					
Процент квартальных закупок, оплачиваемых в следующем квартале					
Величина прямых затрат труда в единицу изделия в часах					
Стоимость прямых затрат труда (в час)					
Переменная ставка накладных расходов					
Общая величина прогнозных постоянных накладных расходов (включая амортизацию)					
Величина амортизации					

Переменные коммерческие и управленческие расходы на единицу продукции					
Постоянные коммерческие и управленческие расходы по ставке:					
Реклама					
Страхование					
Заработная плата					
Аренда					
Налоги					
Величина денежных средств, необходимых для закупки оборудования					
Величина кредитования					
Годовая ставка процента за банковский кредит					
Ставка налогообложения прибыли					

### ***Вопросы для самоконтроля***

1. Обоснуйте роль информационных технологий при разработке бизнес-плана.
2. Охарактеризуйте основные зарубежные информационные технологии, используемые в бизнес-планировании на предприятии.
3. Приведите основные отечественные информационные технологии бизнес-планирования и их характеристики.



## 4 РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Бабич, Т. Н. Оперативно-производственное планирование : учебное пособие : [для студентов направлений "Экономика" и "Менеджмент", технических направлений подготовки, аспирантов направления "Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность"] / Т. Н. Бабич, Ю. В. Вертакова. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2017. - 260 с. – Текст : непосредственный.

2. Голов, Р. С. Организация производства, экономика и управление в промышленности : учебник / Р. С. Голов, А. П. Агарков, А. В. Мыльник. - Москва : Дашков и К°, 2019. - 858 с. : ил. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573448> (дата обращения 31.08.2020) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

3. Бизнес-планирование : учебное пособие / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, Д. С. Кенина, Л. И. Черникова, О. Н. Бабкина. - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2017. - 140 с. : ил. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484943> (дата обращения 24.08.2021) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

4. Бизнес-планирование : учебник и практикум для прикладного бакалавриата : для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям / под ред. д.э.н., проф. Л. С. Леонтьевой, д.э.н., проф. В. И. Кузнецова. - Москва : Юрайт, 2017. - 303, [2] с. : табл. - Текст : непосредственный.

5. Бабич, Т. Н. Оперативно-производственное планирование : учебное пособие / Т. Н. Бабич, Э. Н. Кузьбожев ; Курский государственный технический университет. - Курск : КурскГТУ, 2009. - 220 с. : ил. - Текст : электронный.

6. Воробьев, И. П. Планирование на предприятиях отрасли : курс лекций / И. П. Воробьев, Е. И. Сидорова. - Минск : Белорусская наука, 2015. - 436 с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436584> (дата обращения 31.08.2021) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

ный.

7. Козлова, Т. В. Организация и планирование производства : учебно-практическое пособие / Т. В. Козлова. - М. : Евразийский открытый институт, 2012. - 195 с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90825> (дата обращения 31.08.2021) . - Текст : электронный.

8. Бизнес-планирование : учебное пособие / С. Ю. Ягудин [и др.]. - Москва : Евразийский открытый институт, 2011. - 181 с. - URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90462> (дата обращения 31.08.2021) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

9. Словарь-справочник опорных понятий, формул и терминов по дисциплинам: «Бизнес-планирование», «Бизнес-планирование» и «Нормирование труда на предприятиях отрасли» : справочно-энциклопедическая литература / сост.: Л. В. Карташова, Н. А. Фофанова. - Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2012. - 84 с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=232323> (дата обращения 93.08.2021) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

10. Холодилина, Е. В. Организация машиностроительного производства : учебное пособие / Е. В. Холодилина. - Минск : РИПО, 2016. - 180 с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=463611> (дата обращения 31.08.2021) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

11. Шарипов, Т. Ф. Планирование на предприятии : учебник / Т. Ф. Шарипов. - Оренбург : ОГУ, 2013. - 266 с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270265> (дата обращения 31.08.2021) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.