

ИНСТИТУТ ЗАКОНОВЕДЕНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ВПА
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА, УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И ЭКОНОМИКИ

МЕТОДИЧЕСКИЕ И ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ»

Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»
(уровень бакалавриата)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Тематический план	3
2. Планы семинарских занятий	5
3. Задания для самостоятельной работы студентов.....	10
4. Методические рекомендации по выполнению контрольно- курсовой работы, включая перечень тем	44
5. Перечень вопросов к зачету.....	47

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

по дисциплине «Бизнес-планирование»

для студентов

заочной формы обучения по направлению Менеджмент

№ п/п	Наименование разделов и тем	Всего	Кол-во аудиторных часов				Самостоятельная работа	Формируемые компетенции	
			Всего ауд. час.	Количество часов по видам занятий					
				лекции	Семина. занятия	Практич. занятия			Др. виды занятий
1	Содержание и организация бизнес-планирования на предприятии	11	1	1			10	ПК-26, ПК-35	
2	Сущность и функции бизнес-планирования	11	1			1	10	ПК-26, ПК-35	
3	Система планов предприятия, их взаимосвязь	11	1			1	10	ПК-26, ПК-35	
4	Содержание бизнес-плана	13	1	1			12	ПК-35, ПК-48	
5	Назначение и элементы раздела «Описание предприятия и отрасли»	14	2	1		1	12	ПК-21, ПК-49	
6	Исследование и анализ рынка	13	1	1			12	ПК-35, ПК-42	
7	План маркетинговых действий на рынке	13	1			1	12	ПК-26, ПК-48	
8	План производства	13	1			1	12	ПК-19, ПК-35, ПК-47	
9	Организационный план	11	1			1	10	ПК-21, ПК-35	
10	Оценка рисков и страхование	11	1			1	10	ПК-42	
11	Финансовый план	11	1	1			10	ПК-26, ПК-43, ПК-47	
12	Анализ и оценка бизнес-плана	12	2	1		1	10	ПК-20, ПК-21, ПК-42, ПК-43, ПК-47, ПК-49	
	Зачет								
	Итого	144	14	6		8	130		

ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ по дисциплине «Бизнес-планирование»

Рекомендуемые учебные пособия по курсу:

1. Абдикеев, Н.М. Реинжиниринг бизнес-процессов: Полный курс МВА/Н.М.Абдикеев; Т.П.Данько.-М.:Эксмо,2007.-592с
2. Бизнес-планирование: Издание второе, переработанное и дополненное/Под.ред.В.М.Попова. - М.: Финансы и статистика,2009.-816с
3. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии : учебник для бакалавров / И.А. Дубровин .- 2-е изд. - М. : ИТК "Дашков и К", 2013 .- (Учебные издания для бакалавров) .- ISBN 978-5-394-01948-7 ЭБС «Руконт» (www.rucont.ru) Договор №938/2222-2014
4. Карамов, О. Г. Бизнес-планирование: Учебно-практическое пособие/О.Г.Карамов.- М.:ЕАОИ,2007.-116с
5. Маховикова, Г.А. Планирование на предприятии/Г.А.Маховикова; Е. Л. Кантор; И.И.Дрогомирецкий.-М.:Эксмо,2007.-144с .

Рекомендуемые периодические издания по курсу

1. «Экономика и управление»// РУНЭБ Договор № SU-05-02/2015
2. «Предпринимательство»// РУНЭБ Договор № SU-05-02/2015
3. «Российский журнал менеджмента»// РУНЭБ Договор № SU-05-02/2015
4. «Вестник Международного института менеджмента ЛИНК»// РУНЭБ Договор № SU-05-02/2015
5. «Вестник Адыгейского государственного университета»
6. «Вестник Астраханского государственного технического университета»
7. «Вестник Волгоградского государственного университета»
8. «Вестник Московского государственного гуманитарного университета им. М.А. Шолохова»
9. «Журнал институциональных исследований»
10. «Известия Иркутской государственной экономической академии»
11. «Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена»
12. «Российский Бизнес журнал»

Семинарское занятие №1. Бизнес-план как элемент антикризисного управления.

Вопросы для обсуждения

1. Сущности и специфике бизнес–планирования в России.
2. Цель, задачи и основные функции бизнес-планирования.
3. Современные концепции и модели бизнес-планирования в отечественной и зарубежной литературе.
4. Моделей бизнес – плана и их классификациями.

Рекомендуемая литература

1. Абдикеев, Н.М. Реинжиниринг бизнес-процессов: Полный курс МВА/Н.М.Абдикеев; Т.П.Данько.-М.:Эксмо,2007.-592с
2. Бизнес-планирование: Издание второе, переработанное и дополненное/Под.ред.В.М.Попова. - М.: Финансы и статистика,2009.-816с
3. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии : учебник для бакалавров / И.А. Дубровин .- 2-е изд. - М. : ИТК "Дашков и К", 2013 .- (Учебные издания для бакалавров) .- ISBN 978-5-394-01948-7 ЭБС «Руконт» (www.rucont.ru) Договор №938/2222-2014
4. Карамов, О. Г. Бизнес-планирование: Учебно-практическое пособие/О.Г.Карамов.-

М.:ЕАОИ,2007.-116с

5. Маховикова, Г.А. Планирование на предприятии/Г.А.Маховикова; Е. Л. Кантор; И.И.Дрогомирецкий.-М.:Эксмо,2007.-144с .

Семинарское занятие 2. Технологические аспекты разработки элементов бизнес-плана

Вопросы для обсуждения

1. Что представляет собой концепция бизнеса (резюме). В чем его назначение?
2. Для каких целей в разделе «Описание предприятия и отрасли. Характеристика продукции (услуг)» выявляются специфические особенности, предлагаемого товара?
3. Что позволяет выявить исследование и анализ рынка сбыта?

Рекомендуемая литература

1. Абдикеев, Н.М. Реинжиниринг бизнес-процессов: Полный курс МВА/Н.М.Абдикеев; Т.П.Данько.-М.:Эксмо,2007.-592с

2. Бизнес-планирование: Издание второе, переработанное и дополненное/Под.ред.В.М.Попова. - М.: Финансы и статистика,2009.-816с

3. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии : учебник для бакалавров / И.А. Дубровин .- 2-е изд. - М. : ИТК "Дашков и К", 2013 .- (Учебные издания для бакалавров) .- ISBN 978-5-394-01948-7 ЭБС «Руконт» (www.rucont.ru) Договор №938/2222-2014

4. Карамов, О. Г. Бизнес-планирование: Учебно-практическое пособие/О.Г.Карамов.-М.:ЕАОИ,2007.-116с

5. Маховикова, Г.А. Планирование на предприятии/Г.А.Маховикова; Е. Л. Кантор; И.И.Дрогомирецкий.-М.:Эксмо,2007.-144с .

Семинарское занятие №3. Роль анализа в принятии управленческих решений

Вопросы для обсуждения

1. Какие методы используются для принятия управленческого решения о необходимости создания нового бизнеса?
2. Почему необходимо проводить анализ внешних и внутренних факторов развития предприятия?
3. Кто отвечает за правильность и своевременность принятия управленческого решения?
4. Кто является разработчиком бизнес-идей?

Рекомендуемая литература

1. Абдикеев, Н.М. Реинжиниринг бизнес-процессов: Полный курс МВА/Н.М.Абдикеев; Т.П.Данько.-М.:Эксмо,2007.-592с

2. Бизнес-планирование: Издание второе, переработанное и дополненное/Под.ред.В.М.Попова. - М.: Финансы и статистика,2009.-816с

3. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии : учебник для бакалавров / И.А. Дубровин .- 2-е изд. - М. : ИТК "Дашков и К", 2013 .- (Учебные издания для бакалавров) .- ISBN 978-5-394-01948-7 ЭБС «Руконт» (www.rucont.ru) Договор №938/2222-2014

4. Карамов, О. Г. Бизнес-планирование: Учебно-практическое пособие/О.Г.Карамов.-М.:ЕАОИ,2007.-116с

5. Маховикова, Г.А. Планирование на предприятии/Г.А.Маховикова; Е. Л. Кантор; И.И.Дрогомирецкий.-М.:Эксмо,2007.-144с .

Семинарское занятие №4. Методы оценки бизнес - плана

Вопросы для обсуждения

1. Какие методы оценки бизнес-плана используются в практике бизнес-планирования?
2. Что позволяет учесть метод экспертных оценок при расчете рисков?
3. Какие виды рисков вы знаете?

Рекомендуемая литература

1. Абдикеев, Н.М. Реинжиниринг бизнес-процессов: Полный курс МВА/Н.М.Абдикеев; Т.П.Данько.-М.:Эксмо,2007.-592с
2. Бизнес-планирование: Издание второе, переработанное и дополненное/Под.ред.В.М.Попова. - М.: Финансы и статистика,2009.-816с
3. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии : учебник для бакалавров / И.А. Дубровин .- 2-е изд. - М. : ИТК "Дашков и К", 2013 .- (Учебные издания для бакалавров) .- ISBN 978-5-394-01948-7 ЭБС «Руконт» (www.rucont.ru) Договор №938/2222-2014
4. Карамов, О. Г. Бизнес-планирование: Учебно-практическое пособие/О.Г.Карамов.- М.:ЕАОИ,2007.-116с
5. Маховикова, Г.А. Планирование на предприятии/Г.А.Маховикова; Е. Л. Кантор; И.И.Дрогомирецкий.-М.:Эксмо,2007.-144с .

Семинарское занятие №5. Риски и страхование бизнеса

Вопросы для обсуждения

1. Основные подходы к понятию «риск», его сущность.
2. Основные представления о классификациях рисков
3. Влияние различных факторов на степень риска

Рекомендуемая литература

1. Абдикеев, Н.М. Реинжиниринг бизнес-процессов: Полный курс МВА/Н.М.Абдикеев; Т.П.Данько.-М.:Эксмо,2007.-592с
2. Бизнес-планирование: Издание второе, переработанное и дополненное/Под.ред.В.М.Попова. - М.: Финансы и статистика,2009.-816с
3. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии : учебник для бакалавров / И.А. Дубровин .- 2-е изд. - М. : ИТК "Дашков и К", 2013 .- (Учебные издания для бакалавров) .- ISBN 978-5-394-01948-7 ЭБС «Руконт» (www.rucont.ru) Договор №938/2222-2014
4. Карамов, О.Г. Бизнес-планирование: Учебно-практическое пособие/О.Г.Карамов.- М.:ЕАОИ,2007.-116с
5. Маховикова, Г.А. Планирование на предприятии/Г.А.Маховикова; Е. Л. Кантор; И.И.Дрогомирецкий.-М.:Эксмо,2007.-144с .

Семинарское занятие №6. Разработка бизнес-плана, подготовка и испытание его в процессе деятельности

Вопросы для обсуждения

1. Структура и функции бизнес-плана.
2. Этапы бизнес-планирования.
3. Требования к разработке бизнес-планов.
4. Составление бизнес-плана.
5. Использование бизнес-плана в процессе деятельности.

Рекомендуемая литература

6. Абдикеев, Н.М. Реинжиниринг бизнес-процессов: Полный курс МВА/Н.М.Абдикеев; Т.П.Данько.-М.:Эксмо,2007.-592с
7. Бизнес-планирование: Издание второе, переработанное и дополненное/Под.ред.В.М.Попова. - М.: Финансы и статистика,2009.-816с
8. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии : учебник для бакалавров /

И.А. Дубровин .- 2-е изд. - М. : ИТК "Дашков и К", 2013 .- (Учебные издания для бакалавров) .- ISBN 978-5-394-01948-7 ЭБС «Рукопт» (www.rucont.ru) Договор №938/2222-2014

9. Карамов, О. Г. Бизнес-планирование: Учебно-практическое пособие/О.Г.Карамов.- М.:ЕАОИ,2007.-116с

10. Маховикова, Г.А. Планирование на предприятии/Г.А.Маховикова; Е. Л. Кантор; И.И.Дрогомирецкий.-М.:Эксмо,2007.-144с .

Семинарское занятие №7. Разделы производственного бизнес-плана

Вопросы для обсуждения

1. Необходимость бизнес-плана.
2. Определение целей фирмы.
3. Характеристика плана маркетинга.
4. Сущность организационно-технического плана.
5. Финансовый и юридический план

Рекомендуемая литература

6. Абдикеев, Н.М. Реинжиниринг бизнес-процессов: Полный курс МВА/Н.М.Абдикеев; Т.П.Данько.-М.:Эксмо,2007.-592с

7. Бизнес-планирование: Издание второе, переработанное и дополненное/Под.ред.В.М.Попова. - М.: Финансы и статистика,2009.-816с

8. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии : учебник для бакалавров / И.А. Дубровин .- 2-е изд. - М. : ИТК "Дашков и К", 2013 .- (Учебные издания для бакалавров) .- ISBN 978-5-394-01948-7 ЭБС «Рукопт» (www.rucont.ru) Договор №938/2222-2014

9. Карамов, О. Г. Бизнес-планирование: Учебно-практическое пособие/О.Г.Карамов.- М.:ЕАОИ,2007.-116с

10. Маховикова, Г.А. Планирование на предприятии/Г.А.Маховикова; Е. Л. Кантор; И.И.Дрогомирецкий.-М.:Эксмо,2007.-144с .

Семинарское занятие №8. Производственная программа предприятия

Вопросы для обсуждения

1. Особенности производственной программы.
2. Структура кадров.

Рекомендуемая литература

1. Абдикеев, Н.М. Реинжиниринг бизнес-процессов: Полный курс МВА/Н.М.Абдикеев; Т.П.Данько.-М.:Эксмо,2007.-592с

2. Бизнес-планирование: Издание второе, переработанное и дополненное/Под.ред.В.М.Попова. - М.: Финансы и статистика,2009.-816с

3. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии : учебник для бакалавров / И.А. Дубровин .- 2-е изд. - М. : ИТК "Дашков и К", 2013 .- (Учебные издания для бакалавров) .- ISBN 978-5-394-01948-7 ЭБС «Рукопт» (www.rucont.ru) Договор №938/2222-2014

4. Карамов, О. Г. Бизнес-планирование: Учебно-практическое пособие/О.Г.Карамов.- М.:ЕАОИ,2007.-116с

5. Маховикова, Г.А. Планирование на предприятии/Г.А.Маховикова; Е. Л. Кантор; И.И.Дрогомирецкий.-М.:Эксмо,2007.-144с .

Семинарское занятие №9. Планирование риска и издержек

Вопросы для обсуждения

1. Риск хозяйственный и предпринимательский, его источники.

2. Цель планирования издержек.

Рекомендуемая литература

1. Абдикеев, Н.М. Реинжиниринг бизнес-процессов: Полный курс МВА/Н.М.Абдикеев; Т.П.Данько.-М.:Эксмо,2007.-592с

2. Бизнес-планирование: Издание второе, переработанное и дополненное/Под.ред.В.М.Попова. - М.: Финансы и статистика,2009.-816с

3. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии : учебник для бакалавров / И.А. Дубровин .- 2-е изд. - М. : ИТК "Дашков и К", 2013 .- (Учебные издания для бакалавров) .- ISBN 978-5-394-01948-7 ЭБС «Руконт» (www.rucont.ru) Договор №938/2222-2014

4. Карамов, О. Г. Бизнес-планирование: Учебно-практическое пособие/О.Г.Карамов.- М.:ЕАОИ,2007.-116с

5. Маховикова, Г.А. Планирование на предприятии/Г.А.Маховикова; Е. Л. Кантор; И.И.Дрогомирецкий.-М.:Эксмо,2007.-144с .

ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

по дисциплине «Бизнес-планирование»

Вопросы для повторения

1. Основы бизнес-планирования.
2. Структура бизнес-плана.
3. Понятие, роль и характеристики управления предприятиями.
4. Классификация управленческих процессов в бизнес-планировании.
5. Содержание бизнес-плана.
6. Этапы жизненного цикла товара.
7. Содержание и особенности инвестиционной деятельности предприятий.
8. Элементы модели инвестиционного поведения предприятий.
9. Виды рынков.
10. Понятие и группы ценных бумаг.
11. Финансовые инструменты.
12. Анализ эффективности капитальных вложений (принципы выбора направлений реального инвестирования, понятие чистых денежных поступлений).
13. Методика оценки реальных инвестиций в условиях дефицита финансовых ресурсов.
14. Методика оптимального размещения инвестиций (для проектов, поддающихся и неподдающихся дроблению).
15. Основные принципы управления бизнес-проектами.
16. Главная цель и задачи инвестиционного менеджмента.
17. Объекты и субъекты управления организациями.
18. Общие функции менеджмента.
19. Специфические функции инвестиционного менеджмента.
20. Механизм инвестиционного менеджмента.
21. Система организационного обеспечения инвестиционного менеджмента.
22. Понятие «центра инвестиций».
23. Информационная система инвестиционного менеджмента (пользователи информацией, показатели, формируемые из внутренних и внешних источников информации).
24. Классификация основных форм инвестиционного анализа.
25. Системы инвестиционного анализа.
26. Системы инвестиционного планирования.
27. Виды текущих инвестиционных планов.
28. Понятие и классификация бюджетов.
29. Понятие и функции инвестиционного контроллинга.
30. Принципы контроллинга.
31. Понятие и условия необходимости разработки инвестиционной стратегии предприятия.
32. Принципы разработки инвестиционной стратегии.
33. Этапы разработки инвестиционной стратегии.
34. Оценка результативности бизнес-стратегии.
35. Понятие и особенности формирования инвестиционных ресурсов.
36. Классификация финансовых ресурсов.
37. Принципы формирования финансовых ресурсов.

Практические ситуации и задачи в бизнес-планировании

Форма «Дидактический тренинг»

Задача 1. Предприятие выпускает электробритвы с плавающими ножами. Товар имеет стандартный вид, выпускается только в серо - черной гамме. Конкурирующая фирма также начала предлагать на рынке электробритвы, однако, разнообразного дизайна с цветовыми оттенками. Какое задание при разработке бизнес-плана директор даст своему отделу маркетинга?

Задача 2.

Ваша фирма выпускает туалетное мыло. Какие требования будут предъявлять к товару вашей фирмы равнодушные покупатели, расчетливые потребители, практично-модные покупатели и провинциалы в моде?

При решении задач используйте план- схему, приведенную в таблице 1. «Описание товара».

ОПИСАНИЕ ТОВАРА		
1. Наименование товара		2. Товарный знак
3. Основная выгода или услуга		
4. К какой группе относится товар?		
Товары народного потребления	Товары производственно-технического назначения	Услуги
Товары повседневного спроса	Материалы и изделия:	Услуги по техническому обслуживанию и ремонту
Товары выборочного спроса	- сырье	
Товары длительного использования	- материалы	Услуги консультативного характера
Товары краткосрочного использования	Имущество капитальное:	Прочие услуги
	- здания	
	- сооружения	
	- оборудование и машины	
	- передаточные устройства	
	- измерительное и лабораторное оборудование	
	- вычислительная техника	
	- транспортные средства	
	- прочее	
5. Какие потребности удовлетворяет товар?		
6. Качество товара		Свойства товара
7. Особенности внешнего оформления		
8. Описание упаковки		Бумага Стекло Металл Пластик Дерево Прочее
9. Краткое описание технологии получения товара		
Конечный пользователь:		
- потребитель		
- производитель		
- правительственные компании		
- другое		
Описание использования товара		
Гарантии на товар		
Послепродажное обслуживание		

Поставки и кредитование покупателя		
Монтаж товара		
Жизненный цикл товара: - внедрение - рост - зрелость - насыщение - спад		Объем продаж (%)
Описание модификаций товара		
Необходимость утилизации товара		
Побочные продукты производства товара		Дальнейшее использование побочных продуктов
Будущее технологического уровня и качества товара		
Авторские свидетельства, патенты на товар		
Потенциальная конкурентоспособность товара		

Задача 3.

Примечание. В качестве товарных знаков по Закону Российской Федерации «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров» могут быть зарегистрированы словесные, изобразительные, объемные и другие обозначения и их комбинации. Ваш товарный знак должен: а) резко отличаться от других названий; б) соответствовать товару; в) легко запоминаться, т. е. быть коротким и г) обладать положительным имиджем, т. е. не звучать двусмысленно. Выбрать и спроектировать такой товарный знак—это выбрать товару неповторимое собственное лицо, по которому его будут узнавать во всем мире.

Задача 4.

Объем реализации услуг фирмы «Гарант», специализируется на ремонте телерадиоаппаратуры, составляет в год 20465 шт. В городе действуют еще 4 предприятия, оказывающие данные услуги, с общим объемом реализации 41761 шт. Численность жителей города – 250 тыс. чел., средний размер семьи – 3,1 чел. Обеспеченность телерадиоаппаратурой на 100 семей – 220 единиц. Коэффициент ремонта – 0,4. Дайте прогноз рынка сбыта услуг по ремонту телерадиоаппаратуры, используя метод стандартного распределения вероятностей.

Дайте прогнозную оценку объема реализации фирмы и разработайте ее дальнейшую стратегию. Занесите результаты исследования в таблицу 2.

Задача 5.

Если для товара «А» эластичность спроса по ценам равна 5, а для товара «В» - 2, какой из них меньше пострадает в случае повышения цен? Ответ обоснуйте.

Таблица 2.

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ				
Сферы применения товара (кто, где и для чего будет использовать товар):				
География рынка	Пользователь	Тип товара	Сегмент по признаку	Объем закупок
Отметьте сезонность или цикличность закупок				
Существующая степень удовлетворения				
Пользователь			Удовлетворение спроса, %	
Степень удовлетворения спросом можно выявить путем анкетирования, телефонных интервью, анализа статистики и т.д.				

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЕМКОСТИ РЫНКА						
Параметры товара годы						
Возможные параметры для нанесения на график: - объем производства товара - количество единиц проданного товара - масса проданного товара - количество потенциальных потребителей товара -средняя норма потребления товара -уровень насыщения, % - объем продаж товара -прочее						
СВЕДЕНИЯ О ВЕДУЩИХ ПРОИЗВОДИТЕЛЯХ ТОВАРА НА ГОД						
Основные производител и продукта в СНГ и за рубежем	Местопол ожение	Годовой объем производства	Рынки сбыта	Объем продаж в год	Доля рынка , %	Цена продажи на конкретный момент времени
Действующее						
Строящееся						
Будущее						
Данные этого блока целесообразно представить графически, нанеся на карту мира, России, региона						
ИНФОРМАЦИЯ О ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ ПОКУПАТЕЛЯХ ТОВАРА						
Отрасль	Регио н	Потенциальный покупатель	Размер партии закупки	Наличие сезонности или цикличности товара	Ожидаемый спрос по годам	
СВЕДЕНИЯ О ПРЕДПОЛАГАЕМОЙ МОЩНОСТИ ПРЕПРИЯТИЯ						
Продукт	Количество в натуральных измерителях в,			Количество рабочих дней	Годовой объем	
	Час	Смена	Сутки			
Диапазон годовой мощности предприятия, исходя из: - предлагаемого объема сбыта: - технических возможностей оборудования						

- минимального рационального объема
- прочих условий
Период освоения производства
Период работы на полной производственной мощности
Мощность предприятия в период освоения _____ % от полной производственной мощности

ДАННЫЕ О ЦЕНАХ ПО РЫНКАМ ТОВАРА

РЫНОК

СТРАНА

РЕГИОН

ГОРОД

ОРГАНИЗАЦИЯ – ПРОДАВЕЦ ТОВАРА

ОРГАНИЗАЦИЯ – ПОКУПАТЕЛЬ ТОВАРА

Период	Объем продаж	Цена продажи	Цена предложения

Под периодом понимается отрезок времени, в течении которого проводились наблюдения по ценам.

РЫНОК ТОВАРА В ПРОЕКТЕ

1. Внутренний рынок

.1. Предположительные темпы роста внутреннего рынка ближайшие несколько лет _____ % в год

.2. Удовлетворение спроса на товар в настоящее время:
_____ % за счет отечественного производителя
_____ % за счет импорта
степень удовлетворения спроса _____ %

.3. Ожидаемая продажная цена единицы товара: _____
Вид цены _____

.4. Ваши меры для завоевания внутреннего рынка

.5. Планируемая доля Вашего товара для продажи на внутреннем рынке _____ %

.6. Необходимость соединения организации по сбыту для внутреннего рынка, ее размеры и характеристика

2. Внешний рынок

2.1. Существующий экспорт Вашего товара:
страны _____ объем _____ экспортные _____
_____ экспорта _____ квоты _____
_____ товарных единицах _____

.2. Цены на Ваш товар на мировом рынке:
Место торгов _____ Период торгов _____ Мировая цена _____

.3. Предполагаемая продажная цена единицы Вашего товара на внешнем рынке на условиях ФОБ

.4. Предполагаемый экспорт Вашего товара:
Страны _____ Объем экспорта _____ Экспортные квоты _____
Таможенные пошлины _____

.5. Наличие положительных моментов для экспорта Вашего товара в торговых соглашениях России с предлагаемыми странами-импортерами Вашего товара

.6. Ориентировочные затраты на экспортный маркетинг

.7. Необходимые лицензии и затраты на них

ВЫБОР КАНАЛОВ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ТОВАРА

1. Реклама: затраты на рекламу _____
Средства массовой информации:

- газеты _____ - - радио _____ - телевидение _____ - товарный знак фирмы _____ - реклама по почте _____ - участие в благотворительных аукционах _____ - радиомарафон _____ - торговые выставки _____ - др. виды рекламы _____ Краткое описание работы с рекламными фирмами _____				
2. Упаковка (отличительные особенности) Стоимость _____				
3. Информация для пользователей: - сертификаты - свидетельство безопасности - прочее				
4. Послепродажное обслуживание технических товаров. Краткое описание организации службы сервиса. Гарантийный срок _____ Затраты на организацию сервиса _____				
Каналы распределения:				
Классы потребителей	Каналы распределения	Особенности распределения	Затраты на функционирование каналов	Прибыль по каналу распределения
МЕТОДЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПРОДАЖ				
1. Емкость Вашего рынка _____ 2. Потенциал роста рынка _____ - 3. изменение Вашей доли по мере роста рынка Вашего товара _____ - 4. Относится ли Ваш рынок к числу конкурентных? Да _____ Нет _____ 5. Как будите добиваться постоянного роста объема продаж: - за счет расширения рынка сбыта - за счет изготовления продукции лучшего качества - за счет установления низких цен - за счет поиска новых форм привлечения покупателей 6. Какие новые формы привлечения покупателей предусматриваете: - продажа сопутствующих товаров - стимулирование торговых агентов - периодические дешевые продажи - выездная торговля - участие в коммерческих выставках - распродажа на благотворительных аукционах - торговля с лотка - продажа на вокзалах - др. формы				

Задача 6.

Фирма «Восток», специализирующаяся на выпуске кожгалантереи в широком ассортименте, разрабатывает бизнес-план производства обновленного ассортимента продукции. Основной конкурент рассматриваемого предприятия — фирма «Элита». Ниже приведен список основных товаров фирм. Проанализируйте данный ассортимент. Кратко опишите сегменты потребителей этих товаров. Укажите пары конкурентных товаров. Для любой из пар (по вашему желанию) определите ряд характеристик товаров, значимых для потребителя.

Ассортимент фирмы «Восток»:

- папка для документов (кожа, 4 отделения, замок-молния, цвет черный, цена 750 р.);
- кейс «Престиж» (высококачественная кожа, 5 отделений, кодовый замок, цвет черный, цена 2 500 р.);
- спортивная сумка (синтетический материал, 3 отделения, возможность увеличения размера, замок-молния, яркая расцветка (различные виды), цена 400 р.);
- дамская сумочка (высококачественная кожа, 2 отделения + кармашек, цвет черный, набор сопутствующих товаров в качестве сувенира — кошелек, зеркальце с фирменной торговой маркой, цена 1 800 р.);
- чемодан (кожзаменитель, 2 отделения, замок с ключом, цвет — различные тона коричневого, цена 550

руб.). Ассортимент фирмы «Элита»:

- дамская сумочка (вышивка бисером, различные расцветки, 1 отделение + кармашек, цена 1 800 р.);
- хозяйственная сумка (синтетический материал, 4 отделения, возможность увеличения размера, замок-молния, цвета — синий, зеленый, бордо, цена 310 р.);
- дорожная сумка (синтетический материал, 4 отделения, возможность увеличения размера, замок-молния, цвета — синий, зеленый, бордо, цена 450 р.);
- дипломат (кожзаменитель, замок-защелка, 3 отделения, цвета — черный, коричневый, цена 750 р.);
- папка для бумаг (кожзаменитель, 1 отделение, цвета — черный, коричневый, бордо, цена 100 р.).

Задача 7.

Выполните оценку конкурентоспособности услуг по пошиву женского пальто по индивидуальным заказам населения фирмы «Силуэт» с использованием исходных данных, представленных в таблице:

Параметры	Значения параметров		Коэффициент весомости
	Услуги фирмы «Силуэт»	Услуга-образец	
Потребительские параметры:			1,0
Эстетические баллы;	17	13	0,4
Конструктивно-эргономические баллы,	9	7	0,4
Технологические балы	9	6	0,2
Экономические параметры,			1,0
Цена, р	550	650	1,0

Задача 8.

Бизнес-проектом предусмотрено установление в цехе машиностроительного завода 100 станков. Режим работы цеха двухсменный. Продолжительность смены 8 часов.

Годовой объем выпуска продукции 280 тыс. изделий, производственная мощность цеха — 310 тыс. изделий.

Известно, что в первую смену будут работать все станки, во вторую — 50% станочного парка, количество рабочих дней в году — 260, время фактической работы одного станка за год — 4 000 час.

Определите коэффициент сменности работы станков, коэффициенты экстенсивной, интенсивной и интегральной загрузки.

Задача 2. Производственная программа бизнес-плана включает производство 700 изделий в год, себестоимость одного изделия — 150 руб. Коэффициент нарастания затрат в незавершенном производстве — 0,66.

Расход основных материалов на изделие — 100 руб. при норме запаса 25 дней. Расход вспомогательных материалов на годовой выпуск 6 000 руб. при норме запаса 40 дней, топлива — 3 200 руб. и 30 дней, прочие производственные запасы — 9 000 руб. и 60 дней. Расходы будущих периодов — 1 000 руб. Норма запаса готовой продукции — 5 дней.

Определите нормативы оборотных средств по элементам (производственные запасы, незавершенное производство, готовая продукция) и их общую сумму.

Задача 9.

Определите производственную мощность цеха и коэффициент использования мощности при следующих условиях: количество однотипных станков в цехе 100 единиц, с 1 ноября будет установлено еще 30 единиц, с 1 мая планируется выбытие 6 единиц, число рабочих дней в году 258, режим работы двухсменный, продолжительность смены — 8 часов, регламентированный процент простоев на ремонт оборудования — 6%, производительность одного станка — 5 деталей в час; план выпуска за год — 1 000 000 деталей.

Задача 10

Фактические остатки запасных частей в базовом периоде — 20 тыс. руб., балансовая стоимость действующего оборудования — 320 тыс. руб. В плановом периоде стоимость действующего оборудования составит 420 тыс. руб. Определите норматив оборотных средств по запасным частям в планируемом периоде.

Задача 11.

Чистый вес детали изделия, изготовленной из стали, 96 кг, норма расхода стали 108 кг. Выпускается 3 000 изделий в год. Поставки стали осуществляются один раз в квартал. Транспортный запас — два дня.

Определите величину производственного запаса и коэффициент использования стали.

Задача 12.

Составьте прогноз движения денежных средств, опираясь на следующую информацию.

По прогнозу чистая прибыль составляет 300 тыс. руб. Дивиденды будут выплачены на сумму 100 тыс. руб. Краткосрочные финансовые вложения предполагается реализовать с прибылью 10 тыс. руб., т. е. предполагаемая их рыночная стоимость на момент реализации 310 тыс. руб.

Прогноз баланса активов и пассивов предприятия

Наименование статей	Отчетный баланс	Прогнозный баланс
1	2	3
АКТИВ		
Денежные средства	400	810
Краткосрочные финансовые вложения	300	—
Дебиторская задолженность	1500	1700
Запасы	700	1500
Текущие активы	2900	4010
Основные средства и нематериальные активы	3500	5200

Накопленная амортизация	500	700
Остаточная стоимость основных средств и нематериальных активов	3000	4500
Долгосрочные финансовые вложения	500	700
Внеоборотные активы	3500	5200
БАЛАНС	6400	9210
ПАССИВ		
Кредиторская задолженность:		
— бюджету — поставщикам — по заработной плате	100 1200 100	200 1600 400
Краткосрочные кредиты банков	600	500
Краткосрочные обязательства (текущие пассивы)	2000	2700
Долгосрочные кредиты банков	—	2200
Собственный капитал — акционерный капитал — нераспределенная прибыль	4200 3800 600	4310 3800 510
БАЛАНС	6400	9210

Задача 13.

В бизнес-плане прогнозируются следующие объемы производства и продажи на второе полугодие первого планируемого периода:

	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Производство	100	150	200	250	300	350	400
Продажа	75	100	150	200	200	300	300

Предприятие имело остаток денежных средств на начало проекта в размере \$ 2000.

Планируется производство продукции со следующими характеристиками (на единицу продукции):

— затраты сырья - \$ 20; затраты по оплате труда - \$ 10; прямые накладные расходы - \$ 10; цена реализации - \$ 100.

Имеется дополнительная информация:

— все прямые расходы оплачиваются в том же месяце, в котором они имели место;

— продажа продукции осуществляется в кредит, период кредитования — 1 месяц;

— в июле компания приобретает новый станок за \$ 10 000, оплата которого будет сделана в октябре;

— постоянные накладные расходы и налоги оплачиваются ежемесячно в размере \$ 2 000. Составьте прогноз движения денежных средств на шесть месяцев, т. е. до конца первого года проекта.

Практическое занятие №2

Технология разработка и оценка бизнес-плана

Цели работы:

Формирование практических навыков бизнес – планирования и основ самоанализа профессионально-практической деятельности.

Анализ примера упрощенного бизнес-плана.

Оборудование: план практического занятия, конспекты лекций, проект упрощенного бизнес - плана.

План работы

1. Описание предприятия и отрасли – дается общее описание фирмы:

- Тип предполагаемого бизнеса, виды деятельности.
- Характеристика отрасли.
- Общая стратегия фирмы. (см. Модуль 4 - «Работа с графиками, таблицами, схемами»)
- Формулировка целей бизнеса:
 - миссия – смысл существования фирмы: целевые ориентиры, сфера деятельности, моральный кодекс, способы осуществления деятельности;
 - цели – параметры деятельности фирмы (см. Модуль 4 - «Работа с графиками, таблицами, схемами»).

2. Характеристика продукции (услуг)- разъясняет:

- Какие потребности призваны удовлетворить Ваш продукт или услуга. Что особенного в Вашем товаре (услуге) и почему потребители будут отличать его от товаров (услуг) Ваших конкурентов и предпочтут именно его.
- Как долго этот товар будет на рынке.
- Какими патентами или авторскими правами защищен Ваш продукт или технология.

3. Маркетинговая стратегия

Маркетинг - процесс согласования возможностей компании и запросов потребителей, результатом которого является предоставление потребителям благ, максимально удовлетворяющих их потребности, и получение компанией прибыли (см. Модуль 5 - «Работа с графиками, таблицами, схемами»).

Структура раздела:

- стратегия маркетинга (недифференцированный, дифференцированный, концентрированный);
- товарная политика (ассортиментная политика, создание новой продукции, качество продукции, дизайнерская стратегия, рыночная атрибутика товара, сервисное обслуживание);
- ценовая политика;
- сбытовая политика: канал сбыта, товародвижение;
- коммуникативная политика;
- бюджет маркетинг.

4. Организационный план:

- организационная структура;
- ключевой управленческий персонал;
- профессиональные советники и услуги;
- персонал;
- кадровая политика фирмы;
- календарный план;
- правовое обеспечение деятельности фирмы.

5. План производства:

- технология производства;
- производственное кооперирование;
- контроль производственного процесса;
- система охраны окружающей среды;
- производственная программа;
- производственные мощности и их развитие;

6. Финансовый план

• Финансово-экономические результаты деятельности предприятия: финансовая отчетность предприятия, анализ финансово-экономического состояния предприятия (см.

Модуль 7 - «Работа с графиками, таблицами, схемами»);

•Планирование основных финансовых показателей: подготовка плановых документов, прогноз баланса активов и пассивов предприятия, прогноз прибылей и убытков, прогноз движения денежных средств, финансовая оценка предприятия, прогноз запаса финансовой прочности (см. Модуль 7 - «Работа с графиками, таблицами, схемами»).

Финансовая стратегия:

- потребность в инвестициях и источники их финансирования;
- оценка эффективности проекта в целом ;
- оценка эффективности участия в проекте;
- анализ чувствительности проекта;
- портфельные инвестиции.

7. Потенциальные риски (см. Модуль 8 - «Работа с графиками, таблицами, схемами»)

Риск – это вероятность (угроза) потери предприятием части своих ресурсов, недополучения доходов или появления дополнительных расходов в результате осуществления проекта.

Причины риска – объективные или субъективные действия, влекущие за собой наступления рискованных ситуаций.

Факторы риска – предпосылки, увеличивающие вероятность и реальность наступления рискованных событий.

Степень риска – это вероятность наступления случая потерь, а также размер возможностей ущерба от него.

Потери от риска: материальные, трудовые, финансовые, потери времени, специальные виды потерь.

ПОДГОТОВКА К ЗАНЯТИЯМ

Использование программных продуктов при использовании бизнес-планов

Цель изучения

Сформировать представления об прикладных программ для бизнес планирования и инвестиционного анализа;

Ознакомить студентов с особенностями использования программы Project Expert для автоматизации расчетов по составлению бизнес-плана;

Изучить и отработать навыки практического использования ППП Project Expert.

Основные понятия темы

Пакеты прикладных программ. Производственное кооперирование. Контроль производственного процесса. Система окружающей среды. Производственная программа. Производственные мощности. Потребность в оборотных средствах.

Организационная структура. Ключевой управленческий персонал. Профессиональные советники. Кадровая политика. Календарный план. Правовое обеспечение.

Что записать в глоссарий

Пакеты прикладных программ (ППП) - программные средства, предназначенные для автоматизации оценки, подготовки технико-экономических обоснований (ТЭО) и разработки бизнес-планов инвестиционных проектов.

Project Expert — компьютерная система, предназначенная для создания финансовой модели нового или действующего предприятия независимо от его отраслевой принадлежности и масштабов.

Ход выполнения работы

1. Ознакомиться с теоретическими аспектами темы.

В программе собрано все необходимое для автоматизации процессов ввода и обработки данных, проведения расчетов, а также анализа эффективности проекта на основе общепринятых финансовых показателей.

Последовательность процедур

1. Ввод исходных данных по всем позициям общего раздела и производственного плана (обратите внимание: данные в финансовый план не вводятся). Необходимо отметить, что исследования объемов трудовых затрат по подготовке и обработке исходных данных для комплексной оценки инвестиционного проекта занимают от 50% до 90% общих трудовых затрат по разработке бизнес-плана.
2. Проведение расчетов с целью определения потребности в капитале. (Расчеты производим при ставке дисконтирования = 0.)
3. Для формирования капитала необходимо выполнить следующие действия:
 - ввести данные о собственном капитале;
 - провести уточняющий расчет баланса наличных средств (с учетом ставки дисконтирования):
 - определить значение и сроки дефицита капитала. Если в какой-либо период времени баланс наличности принимает отрицательное значение, то это означает, что предприятие не располагает необходимой суммой капитала;
 - ввести данные о дополнительном собственном или заемном капитале;
 - провести уточняющий расчет баланса наличных средств;
 - повторять цикл до получения бездефицитного баланса наличности.
4. Провести полный расчет показателей эффективности проекта.
5. Проанализировать результаты и при наличии свободного капитала сформировать стратегию его распределения (депозит и дивиденды).
6. Провести анализ чувствительности проекта путем варьирования исходных данных и определения степени влияния на финансовый результат проекта.
7. Сформировать и распечатать отчет о целесообразности осуществления проекта.

4. Анализ чувствительности проекта в условиях высокой инфляции

Целью анализа является определение степени влияния варьируемых факторов на финансовый результат проекта. В Project Expert для этих целей используется метод имитационного моделирования.

Варьируемые факторы можно разделять на 2 основные группы:

1. Факторы, влияющие на объем поступлений.
2. Факторы, влияющие на объем затрат.

В классическом случае в качестве варьируемых факторов принимаются те, которые непосредственно влияют на объемы поступлений и затраты:

- показатели инфляции;
- физический объем продаж;
 - торговая цена и тенденции ее изменений;
- постоянные и переменные издержки и тенденции их изменений;
- требуемый объем инвестиций;
- стоимость привлекаемого капитала.

Однако кроме факторов прямого действия имеются факторы, которые можно условно назвать косвенными, это прежде всего:

1. Временные факторы в условиях высокой инфляции имеют разнонаправленное действие на финансовый результат проекта:

отрицательное влияние оказывают:

- длительность технологического цикла изготовления продукта;
- время, затрачиваемое на реализацию готовой продукции;
- время задержки платежей.

положительными факторами можно назвать:

- задержка оплаты за поставленное сырье, материалы и комплектующие изделия;
- период времени поставки продукции с момента получения авансового платежа при реализации продукции или услуг на условиях предоплаты.

2. Факторы формирования и управления запасами. Запасы можно условно разделить на 3 вида:

а) страховой запас готовой продукции на складе, предназначенный для компенсации колебаний спроса на рынке;

б) страховой производственный запас сырья, материалов и комплектующих изделий, который предназначен для предотвращения внезапной остановки производства вследствие несвоевременной поставки сырья, материалов и комплектующих изделий.

в) динамически формируемый производственный запас для снижения прямых производственных затрат при стабильном обеспечении производства всем необходимым.

3. Факторы, характеризующие условия формирования капитала.

- Дефицит акционерного капитала как следствие низкого уровня доходов населения и низкой привлекательности долгосрочных инвестиций.
- Высокая стоимость заемного капитала, включая проценты по кредитам и затраты на обеспечение гарантий.

При варьировании соотношения собственного и заемного капиталов определяются граничные значения, за которыми процесс формирования капитала посредством банковских кредитов не эффективен. Таким образом, определяется реальная потребность в акционерном капитале и разрабатывается стратегия его привлечения.

Собственно процедуру анализа чувствительности начинают с наиболее значимых факторов. В процессе анализа имеется ряд трудностей, главная из которых состоит в том, что не всегда может быть установлена прямая связь между варьируемыми параметрами. Такое положение предполагает учитывать косвенное влияние параметра на другие. Поэтому необходимо разработать план анализа, который состоит в том, чтобы:

- определить по отношению к каждому варьируемому параметру перечень действий и условий для достижения желаемого значения, а также последствия, к которым может привести его изменение;
- задать граничные значения варьируемым факторам в соответствии с вариантами сценария развития проекта с пессимистической и оптимистической точек зрения.

Блок самоконтроля

1. Кто является потребителем бизнес-плана как информационного продукта?
2. Бизнес-план как основа моделирования новых проектов производства товаров.
3. Возможности и ограничения использования готовых программных продуктов в разработке бизнес-планов.
4. Принципы анализа и оценки бизнес-плана менеджментом фирмы.
5. Принципы анализа и оценки бизнес-плана потенциальным инвестором.
6. Принципы анализа и оценки бизнес-плана потенциальным кредитором.
7. Какие критерии определяют физическую реализуемость бизнес-плана?

2. Выполнить практическое задание «Разработка проекта по созданию завода по производству холодильников и стиральных машин».

Оборудование: план практического занятия, конспекты лекций, ППП Project Expert проект упрощенного бизнес - плана

Содержание задания

1. Ввод исходных данных по всем позициям общего раздела производственного плана. Обратите внимание: на первом этапе финансовый план данные не вводятся.
2. Проведение расчетов с целью определения потребности в кап» тале. (Расчеты производятся при ставке дисконтирования =0.)
3. Для формирования финансового плана необходимо выполз нить следующие действия:
 - ввести данные о собственном капитале;
 - провести уточняющий расчет баланса наличных средств (с учетом ставки дисконтирования);
 - определить значение и сроки дефицита капитала. Если в какой-либо период времени баланс наличности принимает отрицательное значение, это означает, что предприятие не располагает необходимой суммой капитала;
 - ввести данные о дополнительном собственном или заемном капитале;
 - провести уточняющий расчет баланса наличных средств;
 - повторять цикл до получения бездефицитного баланса наличности.
4. Провести полный расчет показателей эффективности проекта.
5. Проанализировать результаты и добиться соответствия значений показателей эффективности проекта данным, приведенным в таблице.

Таблица 1.

Эффективность инвестиций

Ставки дисконтирования	5-15%
Срок окупаемости (PBP), мес	< 110 мес.
Индекс прибыльности (PI)	>1,20
Чистый приведенный доход (NPV)	> 5000000 Åãđî
Внутренняя норма рентабельности (IRR), %	>15%

6. Провести анализ чувствительности проекта.
7. Сформировать отчет о целесообразности осуществления проекта.

4.1. ПРОЕКТ

Данный раздел предназначен для ввода общей информации о проекте: наименование проекта, сроки его реализации, перечень реализуемой продукции, установка защиты от несанкционированного доступа к данным проекта, настройка программы для расчета и отображения полученных результатов. Исходные данные.

Название проекта — Завод электрооборудования

Дата начала проекта — 01.01.2008.

Продолжительность — 120 мес. Список продуктов (услуг).

Таблица 2.

Срок начала производства продуктов

Наименование	Ед. изм.	Начало продаж
Стиральная машина	шт.	01.09.2010
Холодильник	шт.	21.11.2010

Отображение данных.

Масштаб отображения информации:

по месяцам — до 3-го года включительно;

по кварталам — до 5-го года включительно. Итоговые таблицы.

Валюта, в которой отображаются результаты расчетов, — рубль.

Таблица "Кэш-фло" (для версии РЕ 6).

Установить флажок Дисконтировать строки при отображении.

Настройка расчета.

Ставка дисконтирования. На этапе расчета потребности в финансировании — 0. При определении показателей эффективности проекта — в интервале от 5% до 15%.

Детализации. Выделить все.

Показатели эффективности (для версии РЕ 6).

Установить флажок Учитывать проценты по кредитам.

Доля выплат — 100%. Период расчета показателей эффективности — 120 месяцев.

4.2. КОМПАНИЯ

Банк, система учета

- Финансовый год начинается в январе.
- Принцип учета запасов: FIFO.

4.3. ОКРУЖЕНИЕ

Раздел "Окружение" активизируется выбором закладки Окружение в диалоговом окне Содержание. Этот раздел предназначен для I описания финансово-экономической среды, в которой планируется реализация проекта. Раздел состоит из 5 модулей:

- Валюта
- Учетная ставка
- Текстовое описание
- Инфляция
- Налоги,

в которых вводятся данные об основной (национальной) и дополнительной (экспортно-импортной) валютах проекта, ставке рефинансирования, а также инфляционном и налоговом окружении финансовых операций проекта.

4.3.1. Валюта

Основная валюта проекта - тыс. руб.

Валюта для расчетов на внешнем рынке — Евро.

Для платежей по первой валюте выбираем в качестве единицы измерения значение 1000. Это означает, что все исходные данные и результаты вычислений в основной валюте проекта будут отображаться в тыс. руб.

Для второй (дополнительной) валюты проекта — единица измерения 1.

Курс второй валюты по отношению к основной вводится в поле Курс на момент ввода данных (дата начала проекта: 01/01/2008, продолжительность проекта — 10 лет).

С учетом выбранных наименований и масштабов измерения валют проекта вводится курсовое значение на требуемую дату. Величина вводимого курса на момент начала проекта - 1Евро =37,00 руб.

Темпы роста или падения курсового соотношения валют вводятся в процентах в таблице, расположенной в нижней части диалога Валюта.

При этом Project Expert позволяет вводить как годовые, так и ежемесячные показатели изменения курсовых значений (для этого требуется включить флажок Использовать ежемесячные значения). В проекте используются годовые значения показателя изменения курса. Данные вводятся в соответствии с таблицей.

Таблица 3.

Темпы роста/падения валютного курса (по годам), %

1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й	9-й	10-й
12	12	10	10	9	8	6	6	5	3

Выход из диалога с сохранением введенной информации — кнопка ОК.

4.3.2. Ставка рефинансирования

В данном проекте ставка рефинансирования не используется.

4.3.3. Инфляция

В программе Project Expert предусмотрены возможности гибкого использования показателей инфляции.

В диалоговом окне Инфляция предусмотрены процедуры по вводу показателей инфляции на укрупненные составляющие по определенным группам (статьям затрат), что позволяет сформировать обобщенную картину инфляционного окружения проекта. Предусмотрены процедуры ввода показателей инфляции по ее объектам, которые характеризуют изменения значений стоимости поступлений и выплат по основным статьям проекта.

Данные об инфляции на указанные составляющие (объекты) вводятся прямым заполнением соответствующих полей таблицы, расположенных в центральной части диалога, которые являются исходными значениями (значениями по умолчанию) инфляционных показателей на отдельные виды материалов, продукции и услуг проекта, относящихся к тому или иному объекту.

Активизация опции Использовать для всех объектов приведет при перерасчете к распространению полученных значений инфляции "текущего" объекта на другие объекты диалога Инфляция.

Project Expert позволяет вводить инфляционные показатели как в виде годовых, так и ежемесячных значений. Если необходимы годовые значения инфляции, то опция Ежемесячные значения не активизируется.

Нужно заполнить значения показателей инфляция по годам в соответствии с нижеприведенной таблицей.

Таблица 4.

Инфляция (по годам), в %

Объект инфляции	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й	9-й	10-й
Сбыт	14	13	12	10	10	10	5	5	5	3
Прямые издержки	14	13	12	10	10	10	5	5	5	3
Общие издержки	14	13	12	10	10	10	5	5	5	3
Заработная плата	14	13	12	10	10	10	5	5	5	3
Недвижимость	14	13	12	10	10	10	5	5	5	3

Инфляция Евро — 0 % за весь период проекта.

Для удобства просмотра сформированной информационной картины проекта Project Expert предоставляет возможность отображения таблицы инфляционных показателей в виде графических зависимостей.

Активизацию данной процедуры производят щелчком правой кнопки мыши на строке с наименованием требуемого объекта инфляции. В результате появляется меню выбора. Графическое представление инфляционной картины активизирует команда График. При выборе этого пункта на экране отобразится инфляционная кривая по выбранному объекту.

Перемещаясь по таблице диалога и активизируя пункт График на требуемом объекте, можно наглядно отобразить на экране сформированное инфляционное окружение проекта.

Т. к. введенные показатели инфляции по объектам инфляции совпадают, то соответствующие графики выглядят одинаково.

4.3.4. Налоги

В модуле Налоги настоящего раздела предусмотрены процедуры по вводу данных о налогах на основные виды деятельности в рамках реализации проекта, что позволяет

сформировать обобщенную картину налогового окружения проекта. Данные этого диалога являются исходными значениями (значениями по умолчанию).

Таблица 5 Список налогов содержит следующую информацию:

- наименование налога (поле Название);
- величину налоговой ставки, в % (поле Ставка, %).

Таблица 5.
Список налогов

Наименование	Ставки налогов (по годам, %)*				
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й и далее
Налог на прибыль	24	24	24	24	20
НДС	18	18	18	18	18
Выплаты в пенсионный фонд	20	20	20	20	20
Выплаты в фонды ОМС и социального страхования	6	6	6	6	6

* В таблице приведены данные по нормативным документам на 2008 г.

В нижней части диалога Описание выбирается налогооблагаемая база и периодичность выплат в соответствии с нижеприведенной таблицей.

Таблица 6.
Налогообложение по проекту

Наименование	Налогооблагаемая база	Периодичность выплат
Налог на прибыль	Прибыль	Ежемесячно
НДС	Добавленная стоимость	Ежемесячно
Выплаты в пенс, фонд	Зарплата	Ежемесячно
Выплаты в фонд социального страхования	Зарплата	Ежемесячно

Изменений налоговой ставки в период действия проекта не происходит, поэтому данные о переменной налоговой ставке в таблицу Изменения ставки не вводятся.

4.4. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН

Раздел Инвестиционный план предназначен для составления календарного графика работ (проекта) с указанием этапов, необходимых финансовых ресурсов для выполнения этих этапов, установления взаимосвязей между ними, формирования активов предприятия (проекта), описания способов и сроков амортизации созданных активов.

Активизация раздела производится выбором соответствующей закладки в окне Содержание.

Данный раздел состоит из следующих модулей:

- календарный план;
- список активов;
- ресурсы;
- текстовое описание.

4.4.1. Календарный план

Данный модуль предназначен для:

- составления календарного плана проекта;
- описания отдельных этапов проекта с указанием необходимых ресурсов для их выполнения;
- формирования активов проекта из отдельных этапов;
- описания активов действующего предприятия (если они имеются);
- выбора сроков и способа амортизации активов;
- построения диаграммы GANTT отображают временные характеристики этапов календарного плана проекта и связи между ними;
 - формирования годового календаря.

Для ознакомления с возможностями этого модуля перед началом работы целесообразно ознакомиться с разделом справочной системы программы Инвестиционный план в подразделе Календарный план. В нем выделены следующие пункты:

- Командное меню.
- Основные клавиши.
- Окно таблицы этапов.
- Информационное окно.
- Окно диаграммы GANTT.

Информация, содержащаяся в них, позволяет достаточно полно изучить методы работы в рассматриваемом модуле.

Таблица 7.

Исходные данные для формирования календарного плана

№	Наименование этапа	Длительность (дней)	Дата начала	Дата окончания	Ответственный (наименование продукта)
1	Технический проект	180	01.01.2008	30.06.2008	НИИ
2	Изготовление фундамента	9	01.07.2008	30.09.2008	Строительная компания
3	Строительство корпуса здания	262	01.10.2008	20.06.1998	Строительная компания
4	Отделочные работы	121	21.06.1998	20.10.1998	Строительная компания
5	Приобретение технологического оборудования	60	21.10.1998	20.12.1998	Экспортно-импортная компания
6	Приобретение оборудования для офиса	25	21.10.1998	15.11.1998	Торговая фирма
7	Монтаж технологического оборудования	120	21.12.1998	20.11.2010	Фирма-поставщик
8	Монтаж офисного оборудования	16	16. 11.1998	02.12.1998	Фирма-поставщик

9	Подготовка производства стиральных машин	120	21.04.2010	19.08.2010	Гл. технолог
10	Подготовка производства холодильников	200	21.04.2010	07.11.2010	Гл. технолог
11	Производство		20.08.2010		Стиральная машина
12	Производство		08.11.2010		Холодильник
13	Замена офисного оборудования	45	03.10.2012	17.11.2012	

Ввод этапов осуществляется по следующей схеме: — в панели инструментов модуля нажимается кнопка Добавить этап... или используется пункт меню Редактирование, команда Вставить этап... (команда открывает диалоговое окно Редактирование этапа проекта и предназначена для формирования нового этапа проекта); — в открывшемся диалоговом окне Редактирование этапа проекта указать:

- > наименование этапа и ответственное лицо;
- > дату начала этапа и длительность, конец этапа установится автоматически при установленном флаге Фиксированная дата.

Первые десять этапов являются активными, поэтому необходимо установить флаг Этап является активом. Для удобства просмотра в таблице Эталон слева от наименования каждого этапа стоит точка. Если точка желтого цвета, то этап не является активом, если красного, то является.

Для ввода этапа Производство нужно нажать на кнопку Ц/или использовать пункт меню Редактирование, команду Вставить производство.

В открывшемся диалоговом окне Редактирование этапа Производство указать наименование продукта (для этого в модуле Список продуктов раздела Проект предварительно должны быть указаны 2 вида продуктов, которыми являются стиральная машина и холодильник) и дату начало этапа.

Параметры взаимосвязи этапов Связи типа "конец — начало"

Временной лаг между связанными этапами — 1 день

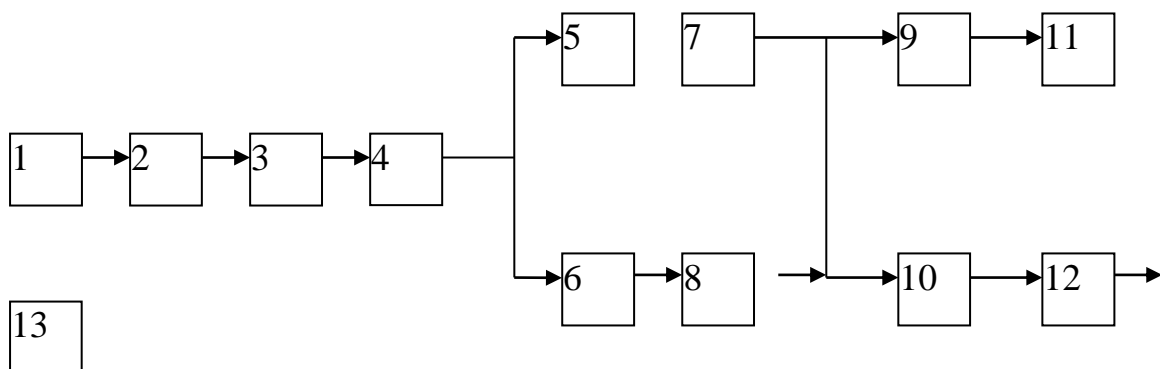


Рис.1 Взаимосвязь этапов календарного плана проекта

Для установки взаимосвязи этапов можно воспользоваться командой Настройка связей пункта меню Этапы (описание действий для этого варианта можно посмотреть в помощи: раздел Инвестиционный план, далее Календарный план — Командное меню — пункт Этапы — ссылка Настройка связей).

Поскольку тип связи "конец—начало" установлен по умолчанию, то данную операцию проще выполнить другим способом.

Сначала следует включить признак показа линий связи на диаграмме GANTT (пункта меню Вид — Опции — включить флажок Показывать связи между этапами). Рассмотрим эту последовательность действий на примере связи первого этапа со вторым (остальные связи устанавливаются аналогично):

- нажать на значок Связь этапов (см. специально выделенное окошко на панели инструментов модуля Календарный план);
- в таблице этапов установить курсор мыши на строку первого этапа и, удерживая нажатой левую кнопку мыши, переместить курсор на строку второго этапа (по мере перемещения будет видна линия от первого ко второму этапу);
- убедившись, что курсор находится на строке второго этапа, — отпустить кнопку мыши. После этого на диаграмме GANTT появится линия связи между этапами.

4.4.2. Ресурсы этапов

Виды ресурсов формируются в модуле Ресурсы. Для этого:

- открыть диалоговое окно Редактирование ресурсов (кнопка Ресурсы в разделе Инвестиционный план);
- нажать правую клавишу мыши;
- в диалоговом окне Добавить новый ресурс набрать наименование ресурса;
- после нажатия кнопки ОК в окне Редактирование ресурсов

указывается тип ресурса и единица измерения (табл. 8). Создать ресурсы этапов календарного плана в соответствии с нижеприведенной таблицей. Т.к. при описании использования ресурса в этапах будет указано не количество единиц, а конкретная сумма, затраченная на ресурс, то единица измерения и стоимость единицы ресурса не вводятся.

Таблица 8.

Виды ресурсов на проект

Наименование ресурса	Тип ресурса
Услуги сторонних организаций	услуги
Оборудование	оборудование
Люди	люди
Материалы	материалы

Далее необходимо присвоить каждому этапу свои ресурсы, их стоимость, а также периодичность выплат. Данная операция производится при редактировании этапа проекта в модуле Календарный план. В диалоговом окне Редактирование этапа проекта необходимо нажать на кнопку Ресурсы. В открывшемся диалоговом окне Ресурсы указать необходимые параметры и значения в соответствии с таблицей.

Таблица 9.

Потребность в ресурсах

Наименование этапа	Вид ресурса	Стоимость руб.	Периодичность выплат
1	2	3	4
Технический проект	Услуги сторонних организаций	150000	раз в месяц

Изготовление фундамента	Услуги сторонних организаций	300 000	раз в месяц
Строительство корпуса здания	Услуги сторонних организаций	2 000 000	раз в месяц
Отделочные работы	Услуги сторонних организаций	200	раз в месяц
Приобретение технологического	Услуги сторонних организаций	500000	раз в месяц
	Оборудование	12000000	раз в месяц
Приобретение оборудования для офиса	Оборудование	50 000	в начале
Монтаж технологического оборудования	Услуги сторонних организаций	120 000	в конце
Монтаж офисного оборудования	Услуги сторонних организаций	12000	раз в месяц
Подготовка производства	Люди	35000	раз в месяц
	Материалы	25000	в начале
	Оборудование	12000	раз в месяц
Подготовка	Люди	17000	раз в месяц
	Материалы	45000	в начале
	Оборудование	10000	в конце
Замена офисного оборудования	Оборудование	60000	раз в месяц

4.4.3. Формирование характеристик активов

Для этого используется модуль Список активов. Список активов состоит из списка этапов календарного типа, имеющих установленный флажок Этап является активом.

Для задания характеристик активов выбираем интересующий нас актив в диалоговом окне Характеристики актива, указываем параметры из нижеприведенных таблиц. Необходимо правильно указать тип актива. Для этапа Технический проект это будут Другие активы, а для этапа Подготовка производства — Предоплаченные расходы. В таблице период амортизации указан в годах, его необходимо перевести в месяцы и вписать в графу Период до ликвидации диалогового окна. Номера этапов и соответствующие названия см. в таблице.

Исходные данные для формирования календарного плана

Таблица 10.

Амортизация и налоги по этапам проекта

Номер	Амортизация		Налог		Затраты будущих периодов	
	Период (лет)	Способ	% от стоимости	Периодичность выплат	Продукт	Кол-во

1	20	линейная	-	-	-	-
2,3,4	50	линейная	1,5	10 дней	-	-
6,8	5	линейная	1,5	10 дней	-	-
5,7	10	линейная	1,5	10 дней	-	-
9	—	—	—	—	Стиральная машина	20000
10	—	—	—	—	Холодильник	12000

Таблица 11.
Формирование активов по этапам проекта

Номер этапа	Признак актива	Продажа актива		
		Срок эксплуатации	Цена, Евро	Налог, %
1	Другие активы	-	-	-
2,3,4	Здания и сооружения	-	-	-
6,8	Оборудование	60 месяцев	5000	23
5,7	Оборудование	-	-	-
9	Предоплаченные расходы	-	-	-
10	Предоплаченные расходы	-	-	-

4.5. ОПЕРАЦИОННЫЙ ПЛАН

Раздел Операционный план предназначен для ввода исходных данных по сбыту произведенной продукции и по издержкам, которые могут быть отнесены к периоду производственной деятельности предприятия. Он содержит 6 модулей:

- План сбыта
- Материалы и комплектующие
- План производства
- План персонала
- Общие издержки
- Текстовая информация.

4.5.1. План сбыта

Модуль План сбыта предназначен для ввода информации о ценах на продукты и предполагаемых тенденциях их изменений, условиях продажи и оплаты товаров или услуг, а также других данных, относящихся к маркетинговой политике компании.

Диалог План сбыта состоит из 2 частей.

—таблицы, содержащей список продуктов и информацию о ценах (верхняя часть диалога);

—диалоговой панели для ввода информации об объемах и условиях сбыта текущего продукта (нижняя часть диалога), которая изменяется от степени детализации вводимых данных (опцию Детальное описание необходимо включить).

Поле Цена заполняется в этом модуле. Цену на продукт можно указать только в одной валюте проекта и с учетом НДС. Для продуктов, поставляемых на внешний рынок, — с учетом налога на экспорт.

Если продукт продается на внешнем рынке, следует включить опцию Экспорт. Это необходимо для правильного учета налогов (не начисляется НДС и рассчитывается, в случае необходимости, налог на экспорт).

На данном этапе создания бизнес-плана таблица, (табл.28) содержащая список продуктов и информацию о ценах, должна иметь следующий вид:

Таблица 12.

Перечень продуктов и информация о ценах

Наименование продукта	Вид оплаты	Цена, руб.	Цена, Евро
Стиральная машина			
Холодильник			

Необходимо предусмотреть следующие варианты продаж каждого продукта:

Таблица 13.

Условия реализации и оплаты продукции работ и услуг

Наименование продукта	Условия реализации	Условия оплаты	Период реализации на рынке
Стиральная	Продажа	по факту	с 33-го месяца проекта по
		с предоплатой	
		в кредит	
	Продажа	по факту	
		с предоплатой	
		в кредит	
Холодильник	Продажа	по факту	с 33-го месяца проекта по
		с предоплатой	
		в кредит	
	Продажа	по факту	
		с предоплатой	
		в кредит	

Для создания различных вариантов продажи необходимо:

- выбрать продукт из списка;
- нажать кнопку Варианты или в диалоге План сбыта в поле выбранного продукта;
- щелкнуть правой кнопкой мыши и из появившегося меню выбрать пункт Варианты продаж.

В результате активизируется диалог Варианты продаж продукта. В этом диалоге необходимо указать наименование варианта продажи конкретного продукта и период реализации этого варианта на рынке.

После закрытия диалога Варианты продажи продукта в таблице продуктов к наименованию продукта добавится наименование варианта продаж.

Если продукт имеет несколько вариантов продаж, то в расчете сбыта продукта будет участвовать суммарный объем по всем вариантам продажи продукта.(табл.30)

Далее вводится цена по каждому продукту и варианту оплат:

Таблица 14.

Ценообразование по видам продукции

Наименование продукта	Условия реализации	Условия оплаты	Цена, руб.	Цена, Евро
Стиральная	Продажа	По факту (внутр.)	14800	
		Продажа с авансом (внутр.)	14800	

		Продажа в кредит (внутр.)	14800	
	Продажа на	По факту (внеш.)		400
		Продажа с авансом (внеш.)		400
		Продажа в кредит (внеш.)		400
Холодильник	Продажа	По факту (внутр.)	14800	
		Продажа с авансом (внутр.)	14800	
		Продажа в кредит (внутр.)	14800	
	Продажа на	По факту (внеш.)		400
		Продажа с авансом (внеш.)		400
		Продажа в кредит (внеш.)		400

Запланированный объем сбыта продуктов по периодам указывается в карточке Объем сбыта. Длительность периодов соответствует масштабу представления информации, указанному в модуле Отображение данных раздела проекта. Если при редактировании таблицы вводятся данные за период, равный кварталу или году, то введенная сумма равномерно распределяется по месяцам данного периода. Масштаб представления информации можно задать непосредственно из диалоговой карточки. Для этого надо щелкнуть правой кнопкой мыши в любом поле таблицы и из появившегося меню выбрать команду Масштаб. В результате активизируется диалог Масштаб проекта.

Данные по объему сбыта продукта можно вводить непосредственно в таблицу Объем сбыта или воспользоваться функцией быстрого ввода данных (табл.15), который целесообразно использовать при выполнении практического задания.

Для этого необходимо нажать кнопку Быстрый ввод. В результате активизируется диалог Быстрый ввод объема продаж.

Исходные данные по объему сбыта (режим быстрого ввода)

Таблица 15.

Данные для прогноза продаж продукции по условиям сбыта

Наименование продукта	Условия оплаты	Плановый объем продаж, шт./мес	Рост объема продаж, мес	Начало спада объема продаж	Жизненный цикл продукта, мес
Стиральная	По факту (внутр.)	4320	6	80	120
	По факту (внеш.)	520	6	80	120
	Продажа в кредит (внеш.)	200	6	80	120
	Продажа в кредит (внутр.)	1440	6	80	120
	Продажа с авансом (внеш.)	80	6	80	120
	Продажа с авансом (внутр.)	1440	6	80	120
Холодильник	По факту (внеш.)	1050	6	90	120
	По факту (внутр.)	2100	6	90	120
	Продажа в кредит (внеш.)	450	6	90	120
	Продажа в кредит (внутр.)	350	6	90	120
	Продажа с авансом (внеш.)	0	6	90	120
	Продажах авансом (внутр.)	1050	6	90	120

Заполнение карточек Ценообразование, Условия оплаты, Условия поставок по каждому продукту производится на основе нижеприведенных данных. Процент скидки вводится на карточке Ценообразование.

Продукт: стиральная машина

Таблица 16.
Продажи по факту оплаты

	Условие оплаты			
	Задержки платежей, дни	Срок аванса	Предоплата, %	Скидка, %
Внутренний рынок	30	-	-	
Внешний рынок	30	-	-	

	Условия поставок			
	Потери, %	Время на сбыт, дни	Запас готовой продукции, %	Поставки в течение месяца
Внутренний рынок	3	30	5	Равномерно
Внешний рынок	3	45	5	Равномерно

Таблица 17.
Продажи с авансом

	Условия оплаты			
	Задержки платежей	Срок аванса, дней	Предоплата, %	Скидка, %
Внутренний рынок	30	45	50	10
Внешний рынок	30	60	25	2

	Условия поставок			
	Потери, %	Время на сбыт, дни	Запас готовой продукции, %	Поставки в течение месяца
Внутренний рынок	3	30	5	Равномерно
Внешний рынок	3	45	5	Равномерно

Таблица 18.
Продажи в кредит

	Условия оплаты		
	Задержки платежей, дни	Срок кредита, мес.	Надбавка, %
Внутренний рынок	30	45	
Внешний рынок	30	60	

	Условия поставок			
	Потери, %	Время на сбыт, дни	Запас готовой продукции, %	Поставки в течение месяца
Внутренний рынок	3	30	5	Равномерно
Внешний рынок	3	45	5	Равномерно

Продукт: холодильник

Таблица 19.
Продажи по факту оплаты

	Условие оплаты			
	Задержки платежей	Срок	Предоплата, %	Скидка, %
Внутренний рынок	30	-	-	
Внешний рынок	30	-	-	

	Условия поставок			
	Потери, %	Время на сбыт, дни	Запас готовой продукции, %	Поставки в течение месяца
Внутренний рынок	2	15	5	Равномерно
Внешний рынок	2	15	5	Равномерно

Таблица 20.
Продажи с авансом

	Условия оплаты			
	Задержки платежей	Срок аванса	Предоплата, %	Скидка, %
Внутренний рынок	30	45	50	10
Внешний рынок	30	45	50	10

	Условия поставок			
	Потери, %	Время на сбыт, дни	Запас готовой продукции, %	Поставки в течение месяца
Внутренний рынок	2	15	5	Равномерно
Внешний рынок	2	15	5	Равномерно

Таблица 21.
Продажи в кредит

	Условия оплаты		
	Задержки платежей	Срок кредита	Надбавка, %
Внутренний рынок	30	45	
Внешний рынок	30	60	

	Условия поставок			
	Потери, %	Время на сбыт, дни	Запас готовой продукции, %	Поставки в течение месяца
Внутренний рынок	2	15	5	Равномерно
Внешний рынок	2	15	5	Равномерно

4.5.2. Материалы и комплектующие

Перед формированием производственной программы предприятия (модуль План производства) целесообразно заполнить список Сырье, материалы и комплектующие, который находится в модуле Материалы и комплектующие. Данные вводятся в соответствии с табл. 22.

Таблица 22.

Список материалов и комплектующих

Наименование материала или комплектующих	Ед. изм.	Цена, тыс. руб.	Цена, Евро	Страх, запас, %
Упаковочные материалы	кв. м	2		4
Сборочный комплект 1	шт.		250	4
Сборочный комплект 2	шт.		200	2
Эл. двигатель 1	шт.	50		2
Эл. двигатель 1	шт.	70		1

Для всех материалов и комплектующих должна быть установлена опция Закупки по мере необходимости (карточка Объем закупок),

4.5.3. План производства

Модуль План производства предназначен для описания производственной программы предприятия. В этом модуле вводится информация о прямых издержках производственного периода проекта (затраты на материалы и комплектующие, сдельную заработную плату) и формируется график производства.

В верхней части диалога располагается таблица, которая содержит список продуктов проекта. Поля Наименование и Единица измерения таблицы недоступны для редактирования и отображают ранее введенную информацию (модуль Список продуктов раздела Проект). Поле Цикл производства (дни) служит для указания времени технологического (производственного) цикла, необходимого для производства единицы данного продукта и заполняется в соответствии с табл.23:

Таблица 23.

Время технологического (производственного) цикла

Продукт	Ед. измерения	Цикл производства, дни
Стиральная машина	шт.	10
Холодильник	шт.	12

Материалы и комплектующие

Карточка Материалы и комплектующие предназначена для ввода информации об использовании сырья, материалов и комплектующих в производстве текущего продукта (табл.24). Карточка активизируется выбором соответствующей закладки.

В карточке указывается суммарная величина издержек для текущего продукта. Это можно сделать двумя способами:

1. Указать величину суммарных прямых издержек продукта в виде конкретного значения (опция Суммарные прямые издержки). Сумма может указываться в любой валюте. Если суммы указаны в двух валютах, то они будут складываться.

2. Определить перечень материалов и комплектующих, используемых в производстве данного продукта с указанием цены и условий использования конкретного ресурса. По введенным данным рассчитываются суммарные издержки. Для этого варианта необходимо

выбрать опцию Список материалов и комплектующих, что приведет к активизации нижней части карточки.

При вводе новой записи будет вызван список материалов и комплектующих модуля Сырье, материалы и комплектующие, из которого необходимо выбрать нужный материал.

Далее необходимо ввести расход материала на единицу продукции (поле Расход), долю потерь в % (поле Потери) и режим использования материала в течение производственного цикла. Данные для ввода приведены ниже.

Таблица 24.

План затрат на материалы и комплектующие

<u>Продукт: стиральная машина</u>				
Наименование	Ед. изм.	Расход	Потери, %	Использование в произв. цикле
Сборочный комплект 1	шт.	1	1	равномерно
Упаковочные материалы	кв.м	10	20	в конце
Эл. двигатель 1	шт.	2	2	равномерно
<u>Продукт: холодильник</u>				
Наименование	Ед. изм.	Расход	Потери, %	Использование в произв. цикле
Сборочный комплект 1	шт.	1	1	равномерно
Упаковочные материалы	кв.м	15	25	в конце
Эл. двигатель 1	шт.	1	2	равномерно

Сдельная зарплата

Ввод исходных данных о сдельной заработной плате осуществляется в диалоговой карточке Сдельная зарплата. Карточка активизируется выбором соответствующей закладки (табл.25).

В качестве статьи затрат принимается производственная операция, выполняемая рабочим, получающим сдельную заработную плату. На сдельную заработную плату автоматически распространяются все налоговые отчисления, заданные в модуле Налоги раздела Окружение на фонд заработной платы.

Таблица 25.

Карточка сдельная зарплата

<u>Продукт: стиральная машина</u>		
Операции	Сумма (тыс.руб.)	Использование в производственном цикле
Регулировка 1	20	равномерно
Сборка 1	40	равномерно
<u>Продукт: холодильник</u>		
Операции	Сумма (тыс.руб.)	Использование в производственном цикле

Регулировка 2	18	равномерно
Сборка 2	40	равномерно

График производства

В карточке описывается календарный график производства текущего продукта. Должна быть выбрана опция Неограниченное производство.

4.5.4. План персонала

В этом модуле формируется штатное расписание предприятия, реализующего проект. Данные о персонале вводятся по 3 различным группам: управление, производство, маркетинг.

На соответствующих карточках необходимо ввести информацию, приведенную в таблицах 25-27. Для всех групп и должностей необходимо выбрать опцию Периодические выплаты и указать значение ежемесячно.

Таблица 25.

План персонала . Управление

Должность	Кол-во(чел.)	Оклад (тыс.руб.)	Период
Директор	1	35000	с 10-го по 120-й мес
Гл. инженер	1	23000	весь проект
Гл. технолог	1	23000	весь проект

Таблица 26.

План персонала . Производство

Должность	Кол-во (чел)	Оклад(тыс.руб.)	Период
Инженер-конструктор	25	10000	с 32-го по 120-й мес
Вспомогат. рабочие	50	6000	с 32-го по 120-й мес

Таблица 27.

План персонала . Маркетинг

Должность	Кол. (чел)	Оклад (тыс. руб.)	Период
Агент по сбыту	30	10000	с 32-го по 120-й

4.5.5. Общие издержки

Модуль Общие издержки предназначен для ввода постоянных издержек по управлению, производству и маркетингу, которые могут быть отнесены к определенному периоду времени. На соответствующих карточках необходимо ввести информацию, приведенную в таблицах 28-30. Для всех групп в Постоянных издержках выбрать опцию Периодические выплаты и указать значение ежемесячно.

Таблица 28.

Общие издержки. Управление

Наименование	тыс. руб.	Период
Коммунальные услуги	24000	с 32-го по 120-й мес
Почта, факс, телефон	30000	с 12-го по 120-й мес

Командировки	20000	с 32-го по 120-й мес
--------------	-------	----------------------

Таблица 29.
Общие издержки. Производство

Наименование	тыс.	Период
Топливо	5000	с 32-го по 120-й
Ремонт и обслуживание	3000	с 32-го по 120-й
Эл. энергия	1000	с 20-го по 120-й

Таблица 30.
Общие издержки. Маркетинг

Наименование	тыс. руб.	Период
Реклама	50000	с 20-го по 120-й мес
Материалы по продвижению продукции	30000	с 20-го по 120-й мес

4.6. ФИНАНСИРОВАНИЕ

В разделе Финансирование вводятся данные, описывающие процедуры привлечения денежных средств для финансирования проекта в виде собственного (акционерного) и заемного капитала, а также данные, характеризующие деятельность предприятия по использованию и распределению свободных финансовых средств и прибыли проекта.

Финансовый план включает в себя:

- план формирования собственного (акционерного) капитала (объемы и условия привлечения капитала);
- план формирования заемного капитала.

4.6.1. Собственный капитал

Структура собственных источников финансирования фиксируется в табл.31.

Таблица 31.

Структура собственного капитала проекта

Наименование	руб.	Евро	Дата
Российский партнер	100 000 000	0	01/01/2008
Иностранный партнер	0	3 000 000	01/01/2008

4.6.2. Займы

Если в какой-либо период времени баланс наличности принимает отрицательное значение, это означает, что предприятие не располагает необходимой суммой капитала. В этом случае потребуются привлечение внешних финансовых средств. В таблице 32 указаны возможные условия предоставления кредитов.

Таблица 32.

Условия привлечения кредитных ресурсов.

Наименование	Евро	Срок	Процент	Период выплат процентов

Кредит	5 000 000 -15 000 000	24-48 мес	10-20%	ежемесячно
--------	-----------------------	-----------	--------	------------

Поступления — одной суммой.
 Погашение займа — в конце.
 Выплата процентов — регулярно.
 Отсрочка — от 24 до 48 месяцев.
 Погашение задолженности — равномерно.

4.7. АНАЛИЗ ПРОЕКТА

Целью анализа является определение степени влияния варьируемых факторов на финансовый результат проекта.

Задание 1.

Ответьте на следующие вопросы.

1. Влияет ли задержка этапов подготовки производства продуктов на экономические показатели проекта? Если влияет, то какой из этапов в наибольшей степени ?
2. Определите минимальный объем продаж по каждому из продуктов, при котором проект не теряет своей эффективности.
3. Определите минимальную цену продаж по каждому из продуктов, при котором проект не теряет своей эффективности.
4. Что произойдет с показателями проекта при продаже всех товаров за валюту. (Цену пересчитать по установленному на начало проекта курсу.)
5. Определите минимальные значения цены и объема продаж (одновременно) каждого из продуктов, при которых проект не теряет своей эффективности.

Задание 2.

Определить зависимости величины NPV (чистая текущая стоимость) от:

- стоимости продуктов;
- объема продаж;
- величины общих издержек;
- величины переменных издержек.

Результаты представить в виде аналитических зависимостей и графиков.

Задание 3.

Постройте график "Оперативная деятельность".

Задание 4.

Используя метод экспертных оценок, определите степень риска для проекта. (Исходные таблицы приведены после описания последовательности действий.)

Последовательность действий:

- для каждого параметра (i) задать значение весового коэффициента параметра (Вес). Значение задается в интервале от 0 до 1. (Чем более важен параметр с точки зрения эксперта, тем вес параметра ближе к 1);
- для каждого параметра (i) указать его Оценку по 10 балльной системе. Чем выше вероятность положительной оценки, тем ближе Оценка к 1 (1), чем ниже вероятность положительной оценки, тем ближе Оценка к 10;
- вычислить значение каждого параметра (i) в соответствии с формулой:

$$\text{Значение} = \frac{\text{Вес}}{\text{Оценка}}$$

- просуммировать значения всех параметров (Сумма Σ)

$$\Sigma = \left(\frac{N}{i=1} \right)$$

где N — общее количество параметров;

рассчитать степень риска проекта (Риск) по формуле:

$$Риск = \frac{\Sigma}{\max(Риск)}$$

$$\max(Риск) = N \times 10$$

max (Риск) max (Риск) = N x 10. Оценка риска проекта. Результаты занесите в таблицу (табл. 33).

Таблица 33.

Таблица оценок эксперта

	Критерий	Вес	Оценка	Значение
1	2	3	4	5
1	Репутация предприятия			
2	Квалификация административного персонала			
3	Квалификация научного и инженерного персонала			
4	Квалификация специалистов по маркетингу			
5	Квалификация производственного персонала			
6	Эффективность управленческой структуры предприятия			
7	Технологический уровень производства			
8	Уровень развития сети сбыта продукции			
9	Доступ к источникам, сырья, материалов, комплектующих			
10	Доступ к источникам энергии			
11	Уровень развития транспортной сети			
12	Доступ к рынку (основным потребителям продукции)			
13	Культура производства			
14	Безопасность			
15	Экология производства			
16	Финансовое положение предприятия			
17	Перспективы развития отрасли			
18	Влияние проекта на развитие смежных отраслей			
19	Масштаб рынка			
20	Конкуренция			
21	Готовность рынка к принятию продукции или услуг			
22	Стабильность спроса			
23	Тенденции спроса			
24	Затраты на продвижение продукции на рынок			
25	Функциональные свойства продукции			
26	Дизайн			
27	Надежность и долговечность			
28	Подготовка пользователя			
29	Потенциал развития продукта			
30	Совместимость и соответствие стандартам			
31	Безопасность			

32	Технологичность			
33	Цена			
34	Себестоимость продукции			
35	Исследования рынка			
36	Реклама			
37	Система распределения продукции			
38	Методы стимулирования сбыта			
39	Послепродажное обслуживание			
40	Эффективность использования технологического потенциала			
41	Система обеспечения и контроля качества продукции			
42	Затраты на сырье, материалы и комплектующие			
43	Закладные расходы			
44	Затраты на топливо и энергоносители			
45	Производственная кооперация			
46	Объем финансирования			
47	Участие организации, представляющей проект			
48	Возможность привлечения вкладов населения			
49	Возможность привлечения российских банков, фондов			
50	Возможность привлечения иностранных инвесторов			
51	Возможность получения кредита в российском банке			
52	Возможность получения кредита в зарубежном банке			
53	Обеспечение гарантий			
54	Обеспечение занятости населения			
55	Использование научно-технического потенциала			
56	Рост личных доходов населения региона			
57	Развитие отрасли			
58	Экспортный потенциал			
59	Развитие производств, косвенно связанных с проектом			
60	Развитие объектов социальной сферы в регионе			
61	Решение демографических проблем			
62	Разработка новых рынков			
63	Рациональное использование природных ресурсов			
64	Экология			
65	Безопасность			
66	Политическая стабильность			
67	Развитие региональной инфраструктуры			
68	Рост деловой активности			
69	Залоговые поступления			
70	Прибыльность проекта			
71	Период окупаемости инвестиций			
72	Показатели эффективности финансового Состоянии			
73	Риск рынка			

74	Риск качества			
75	Риск обеспечения производства			
76	Бюджетный риск			
77	Социально-политический риск			
78	Природный риск			
79	Рриминальный риск			
80	Инфляционный риск			

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНО-КУРСОВОЙ РАБОТЫ

по дисциплине «Бизнес-планирование»

I. Общие требования к выполнению контрольно-курсовых работ

Контрольно-курсовая работа, выполняемая студентами, предусмотрена учебным планом и является обязательным видом учебной работы в межсессионный период. Ее выполнение позволяет более глубоко изучить и усвоить дисциплину, отработать учебный материал. Контрольно-курсовая работа должна быть написана студентом под руководством преподавателя кафедры самостоятельно.

Выполнение контрольно-курсовой работы требует от студента знания существа вопроса и умения изложить его письменно, демонстрирует умение собрать и обобщить факты, произвести анализ, сделать собственные выводы и предложения.

Тематика контрольно-курсовых работ, предлагаемая данными методическими указаниями, исходит из программы дисциплины. Студент в соответствии со своими наклонностями выбирает тему из предлагаемого перечня. При затруднении в выборе преподаватель может порекомендовать какую-либо иную тему, учитывая индивидуальные возможности и интересы студента. Студент может сам предложить тему работы, не указанную в перечне, но связанную с его интересами в учебной работе или с его практической деятельностью, однако необходимо обязательно обсудить ее с преподавателем. Вся подготовительная работа (подбор литературы, согласование плана с руководителем и т.д.) должна быть окончена не позднее двух месяцев до срока сдачи работы. На одной из консультаций студент обязательно представляет руководителю план контрольно-курсовой работы и список литературы для согласования.

II. Составление плана контрольно-курсовой работы и сбор материала

План определяет основное содержание работы, дает общую ориентацию в материале темы, обеспечивает последовательность изложения и правильный отбор материала. Текст работы нужно делить на части (разделы) в соответствии с планом. Каждый раздел работы в тексте должен быть озаглавлен.

Для составления плана необходимо ознакомиться с основными литературными и другими источниками. Подбор литературы (монографий, статей в журналах, статистические сборники и др.) проводится по каталогам (в т.ч. компьютерным) в публичных библиотеках и библиотеке Тульского государственного университета. Кроме того, используются материалы Интернета и других электронных источников. Желательно использовать литературу на иностранных языках, включая периодические издания. **Обязательно** обращаться к ежегодникам и другим статистическим изданиям Российской Федерации и, при необходимости, к международной статистике. **Обязательно** использование законодательных актов и других нормативных материалов Российской Федерации.

Нормативные материалы (законы, постановления и т.д.) печатаются в официальных изданиях ("Собрание законодательства Российской Федерации", "Российская газета"), а также в других изданиях, содержатся в компьютерных системах «Гарант» и «Консультант».

III. Оформление работы

Контрольно-курсовая работа должна быть напечатана на компьютере через 1,5 интервала чисто и грамотно, с частыми абзацами и полями 2 см. Сокращения слов, кроме общепринятых, не допускаются.

Страницы текста должны быть пронумерованы. Объем работы рекомендуется в пределах 1 п.л. (24 стр. на компьютере через 1,5 интервала). Значительное превышение

установленного объема является недостатком работы и указывает на то, что студент не сумел отобрать и переработать нужный материал.

К тексту должен быть приложен пронумерованный иллюстративный материал (схемы, диаграммы, таблицы и др.), а также список использованных литературы и источников. В тексте обязательно должны быть ссылки на литературные и статистические источники, лучше всего в подстрочных примечаниях. Цитаты, а также статистические данные должны быть снабжены ссылками на источники, из которых они взяты.

При составлении списка литературы в перечень включаются только те источники, которые **действительно были использованы** при подготовке к написанию работы.

Под использованием источников и литературы понимается следующее:

1. Точное цитирование.
2. Использование мысли автора цитируемого источника, однако сама мысль выражается словами автора работы.
3. Указание на ознакомление с источниками и литературой без прямого заимствования. Образец цитирования (в подстрочных примечаниях).

Список использованных источников составляется строго в алфавитном порядке, сначала на русском языке, затем на иностранных. Порядок расположения источников и литературы следующий: законы РФ, указы Президента, постановления Правительства, решения министерств и ведомств; печатные работы (книги и статьи); периодика.

Для электронных источников указываются сайт Интернета и названия компакт-дисков с использованными материалами.

Введение, как правило, пишется на 1-1,5 страницах. В нем необходимо обосновать выбор темы, ее актуальность, место и роль в курсе, сформулировать цель и задачи работы.

В основной части работы с помощью источников раскрывается содержание темы. Контрольно-курсовая работа может содержать обзор источников по теме или анализ, систематизацию документов, мнений, статей. Содержание работы должно быть логически выстроено и раскрывать сущность исследования. Рекомендуется разделить основную часть на три главы.

Заключение пишется на 1-2 страницах. В нем студент обобщает изложенный в работе материал, формулирует выводы и делает предложения.

В конце работы приводится список использованной литературы, в котором должны быть указаны фамилия и инициалы автора в алфавитном порядке, точное название книги (статьи), наименование издательства, год издания.

Материал работы должен быть изложен логически грамотно и разборчиво, разделен на вопросы в соответствии с планом.

Каждая контрольно-курсовая работа должна иметь:

1. Титульный лист.
2. План
3. Введение, текстовое изложение материала, разбитое на главы (разделы) с заголовками, соответствующими плану, и заключение.
4. Иллюстративный материал (в тексте или в виде приложения).
5. Список использованных источников и литературы.

Титульный лист оформляется по следующему обязательному образцу:

<p>Кафедра менеджмента КОНТРОЛЬНО-КУРСОВАЯ РАБОТА по дисциплине "Бизнес-планирование" Тема _____</p> <p>Выполнил(а): студент группы _____ Ф.И.О. Проверил: _____ (Звание, должность) Тула-200_г.</p>

**Перечень тем контрольно-курсовых работ по дисциплине
«Бизнес-планирование».**

1. Формирование стратегии развития компании
2. Этапы составления бизнес-плана инвестиционного проекта.
3. Анализ внешней среды и его роль в бизнес-планировании.
4. Применение методов планирования в процессе составления бизнес-планов.
5. Решения, принимаемые на предынвестиционных стадиях бизнес-планирования.
6. Логика составления бизнес-плана.
7. Организация процесса реализации бизнес-плана.
8. Роль маркетинговых исследований в процессе составления бизнес-плана.
9. Маркетинговая составляющая в бизнес-планировании.
10. Содержание бизнес-плана торгового предприятия.
11. Последствия ошибок при составлении и реализации бизнес-плана.
12. Резюме конкретного предприятия любой формы собственности и вида деятельности.
13. Автоматизация расчетов при составлении бизнес-планов.
14. Особенности составления бизнес-плана в российских условиях.
15. Анализ рынка как элемент бизнес-плана.
16. Анализ конкурентов как элемент бизнес-плана.
17. Учет рисков при составлении бизнес-плана.
18. Методики оценки экономической эффективности бизнес-плана.
19. Опыт бизнес-планирования в зарубежных компаниях.
20. Опыт бизнес-планирования в российских компаниях.

**Перечень вопросов для подготовки к зачету
по дисциплине «Бизнес-планирование».**

1. Сущность и значение бизнес-планирования в управлении предприятием.
2. Цели бизнес-проекта, основные участники проекта и их функции.
3. Сущность, объект и предмет бизнес-планирования. Функции бизнес-планирования.
4. Особенности составления бизнес-плана для предприятия и для инвесторов.
5. Структура бизнес-плана по различным методикам.
6. Вводная часть бизнес-плана. Описание предприятия и отрасли.
7. План маркетинга.
8. План производства.
9. Организационный и юридический планы.
10. Финансовый план.
11. Анализ рисков.
12. Резюме бизнес-плана.
13. Методика составления бизнес-плана.
14. Характеристика вида отрасли, в которой работает предприятие. SWOT-анализ.
15. Стратегия развития и содержание деятельности фирмы
16. Анализ финансового состояния предприятия, материальных ресурсов, величины запасов.
17. Описание товара (услуги).
18. Анализ рынка производителей.
19. Анализ рынка потребителей.
20. Сегментирование рынка. Ценообразование.
21. Маркетинговая стратегия. Стратегия товародвижения.
22. Анализ затрат. Технологии.
23. Планирование производства на основе плана продаж.
24. Производственные мощности и их развитие.
25. Анализ организационной структуры.
26. Анализ нормативной среды.
27. Прогноз движения денежных средств.
28. Прогноз баланса.
29. Прогноз прибыли.
30. Расчет финансовых показателей предприятия во время и после реализации бизнес-проекта. Точка безубыточности.
31. Стратегия финансирования. Определение ставки дисконтирования.
32. Критерии принятия решений по проекту.
33. Рентабельность инвестиций. Сложные методы оценки.
34. Факторы риска. Анализ чувствительности проекта к различным факторам риска. Методы оценки риска.
35. Составление вариантов развития событий.
36. Планирование мероприятий по нейтрализации рисков.
37. Методы минимизации проектных рисков.
38. Мониторинг работ по проекту.
39. Измерение прогресса и анализ результатов. Принятие решений по проекту.
40. Управление изменениями проекта.
41. Управление качеством проекта.
42. Программные продукты по бизнес-планированию.

Методические и иные материалы по дисциплине «Бизнес-планирование» рассмотрены и утверждены на заседании кафедры менеджмента, управления персоналом и экономики 25.08.2017, протокол № 1.