

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: z38.03.02.05\_1.plx | | |  |  | стр. 3 | |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | **Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году** | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | Отдел образовательных программ и планирования учебного процесса Торопова Т.В. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2019-2020 учебном году на заседании кафедры Инновационный менеджмент и предпринимательство  Зав. кафедрой д.э.н., профессор, профессор В.М. Джуха \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Программу составил(и): к.э.н., доцент, Погосян Р.Р. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | **Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году** | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | Отдел образовательных программ и планирования учебного процесса Торопова Т.В. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2020-2021 учебном году на заседании кафедры Инновационный менеджмент и предпринимательство  Зав. кафедрой д.э.н., профессор, профессор В.М. Джуха \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Программу составил(и): к.э.н., доцент, Погосян Р.Р. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | **Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году** | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | Отдел образовательных программ и планирования учебного процесса Торопова Т.В. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2021-2022 учебном году на заседании кафедры Инновационный менеджмент и предпринимательство  Зав. кафедрой: д.э.н., профессор, профессор В.М. Джуха \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Программу составил(и): к.э.н., доцент, Погосян Р.Р. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  | **Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году** | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | Отдел образовательных программ и планирования учебного процесса Торопова Т.В. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2022-2023 учебном году на заседании кафедры Инновационный менеджмент и предпринимательство  Зав. кафедрой: д.э.н., профессор, профессор В.М. Джуха \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Программу составил(и): к.э.н., доцент, Погосян Р.Р. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: z38.03.02.05\_1.plx | | |  | стр. 4 |
| **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ** | | | | |
| 1.1 | формирование у обучающихся знаний в области современных технологий бизнес-планирования, позволяющих существенно повысить конкурентоспособность и финансовую устойчивость предприятия, и практических навыков по организации процесса бизнес-планирования, а также расширение области и уровня знаний в бизнесе и предпринимательской деятельности. | | | |
| 1.2 | Задачи: изучение роли бизнес-планирования в современном предпринимательстве и определение целей и задач бизнес-планирования; получение знаний в области методологии бизнес-планирования, позволяющей существенно повысить эффективность управления предприятием; ознакомление со структурой бизнес-плана и взаимосвязи основных разделов бизнес-плана; развитие навыков деловой активности с помощью организации составления бизнес-планов; разработка бизнес-планов создания нового бизнеса. | | | |
|  |  |  |  |  |
| **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ** | | | | |
| Цикл (раздел) ООП: | | Б1.Б | | |
| **2.1** | **Требования к предварительной подготовке обучающегося:** | | | |
| 2.1.1 | Необходимым условиями для успешного освоения дисциплины является навыки, знания и умения, полученные в результатет изучения дисциплин: | | | |
| 2.1.2 | Введение в международный менеджмент | | | |
| 2.1.3 | Введение в специальность | | | |
| **2.2** | **Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:** | | | |
| 2.2.1 | Управление международными коммерческими проектами | | | |
| 2.2.2 | Управление рисками | | | |
|  |  |  |  |  |
| **3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ** | | | | |
| **ОПК-3: способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия** | | | | |
| **Знать:** | | | | |
| сущность и основные типы организационный структуры | | | | |
| **Уметь:** | | | | |
| спроектировать организационную структуру, распределить полномочия между структурными подразделениями и участниками проекта | | | | |
| **Владеть:** | | | | |
| методами проектирования организационной структуры | | | | |
| **ПК-7: владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов/ умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ** | | | | |
| **Знать:** | | | | |
| сущность, структуру, функции и основные типы бизнес-плана | | | | |
| **Уметь:** | | | | |
| сформировать замысел проекта, собрать и проанализировать исходные данные | | | | |
| **Владеть:** | | | | |
| методами сбора, анализа и обработки информации о деятельности предприятия и ее внешней среды | | | | |
| **ПК-13: умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций** | | | | |
| **Знать:** | | | | |
| содержание разделов бизнес-плана | | | | |
| **Уметь:** | | | | |
| описать разделы бизнес-плана | | | | |
| **Владеть:** | | | | |
| методами планирования, моделирования и оценки хозяйственной деятельности | | | | |
| **ПК-15: умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании** | | | | |
| **Знать:** | | | | |
| рыночные, специфические и иные риски при реализации бизнес-плана | | | | |
| **Уметь:** | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: z38.03.02.05\_1.plx | | |  |  |  |  |  |  | стр. 5 |
| описать, рассчитать уровень и провести оценку рыночных, специфических и иных рисков при реализации бизнес-плана | | | | | | | | | |
| **Владеть:** | | | | | | | | | |
| современными методами расчета и оценки уровня риска бизнес-проекта | | | | | | | | | |
| **ПК-18: владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)** | | | | | | | | | |
| **Знать:** | | | | | | | | | |
| методику составления бизнес-плана проекта | | | | | | | | | |
| **Уметь:** | | | | | | | | | |
| составить, проанализировать и оценить качество бизнес-плана | | | | | | | | | |
| **Владеть:** | | | | | | | | | |
| методами разработки стратегии:SWOT-анализа, матрица БКГ; производственного планирования, составления производственной программы, оценкой потребности в оборотных средствах; навыками применения инструментов оценки эффективность бизнес-проекта | | | | | | | | | |
| **ПК-19: владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками** | | | | | | | | | |
| **Знать:** | | | | | | | | | |
| основные принципы и этапы реализации и презентации бизнес-плана | | | | | | | | | |
| **Уметь:** | | | | | | | | | |
| организовать реализацию, презентацию бизнес-плана и оценить эффективность реализации бизнес-плана | | | | | | | | | |
| **Владеть:** | | | | | | | | | |
| механизмом организации реализации, презентации разработанного бизнес-плана производственного предприятия и методами оценки эффективности реализации бизнес-плана | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)** | | | | | | | | | |
| **Код занятия** | **Наименование разделов и тем /вид занятия/** | **Семестр / Курс** | | **Часов** | **Компетен-**  **ции** | **Литература** | **Интер акт.** | **Примечание** | |
|  | **Раздел 1. Основы бизнес- планирование на предприятии** |  | |  |  |  |  |  | |
| 1.1 | "Бизнес-план и его роль в современном предпринимательстве" Место бизнес- плана в системе управления; Понятие бизнес-планирования – как комплексного процесса. Сферы применения планирования. Необходимость и преимущество применения бизнес-планирования в деятельности предприятия в рыночных условиях; Основная цель бизнес- планирования. Главная цель бизнес- плана. Стратегические и тактические задачи. Функции бизнес-планирования; Основные разновидности бизнес- планов; Определение процесса бизнес- планирования; Основные стадии бизнес -планирования. Структура бизнес- плана /Лек/ | 2 | | 2 | ПК-7 ПК-19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2  Э1 Э4 | 0 |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: z38.03.02.05\_1.plx | | |  |  |  |  |  |  | стр. 6 |
| 1.2 | Полгатовка к изучению темы "Бизнес- план и его роль в современном предпринимательстве"  Место бизнес-плана в системе управления; Понятие бизнес- планирования – как комплексного процесса. Сферы применения планирования. Необходимость и преимущество применения бизнес- планирования в деятельности предприятия в рыночных условиях; Основная цель бизнес-планирования. Главная цель бизнес-плана. Стратегические и тактические задачи. Функции бизнес-планирования; Основные разновидности бизнес- планов; Определение процесса бизнес- планирования; Основные стадии бизнес -планирования. Структура бизнес-плана  /Ср/ | 2 | | 12 | ПК-7 ПК-19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.1 Л2.2  Э1 Э4 | 0 |  | |
| 1.3 | «Стратегическое развитие предприятия» Основные подходы к формирования стратегии предприятия; Оценка сильных и слабых сторон предприятия. SWOT- анализ; Варианты стратегий по основным позициям в рамках матрицы «Бостон консалтинг групп»; Определение целей предприятия, их свойства /Ср/ | 2 | | 12 | ПК-13 ПК- 18 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2 Л3.1  Э1 Э2 Э4 | 0 |  | |
|  | **Раздел 2. «Методика подготовки бизнес-плана»** |  | |  |  |  |  |  | |
| 2.1 | «Резюме. Описание предприятия и отрасли. Характеристика продукции и услуг» Содержание резюме; Структура и содержание раздела «Описание предприятия и отрасли»; Структура и содержание раздела «Характеристика услуг и продукции»: факторы привлекательности товара, параметры изделия. /Ср/ | 2 | | 6 | ПК-7 ПК-13 ПК-18 ПК- 19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2 Л3.1  Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 | 0 |  | |
| 2.2 | Подготовка к бизнес-кейсам  Индивидуальная творческая работа по написанию раздела инвестиционного бизнес-плана "Резюме. Описание предприятия и отрасли. Характеристика продукции и услуг" /Ср/ | 2 | | 6 | ПК-7 ПК-13 ПК-18 ПК- 19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2 Л3.1  Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 | 0 |  | |
| 2.3 | «Исследования и анализ рынка сбыта» Основные аспекты, затрагиваемые в бизнес-плане при анализе рынка сбыта; Этапы исследования рынка в процессе бизнес-планирования; Сегментирования рынка, принципы сегментации; Целевой сегмент и привлекательность целевого сегмента; Признаки классификации рынков; Анализ потребителей, целевые группы потребителей /Лек/ | 2 | | 2 | ПК-7 ПК-13 ПК-15 ПК- 18 ПК-19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2 Л3.1  Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 | 0 |  | |

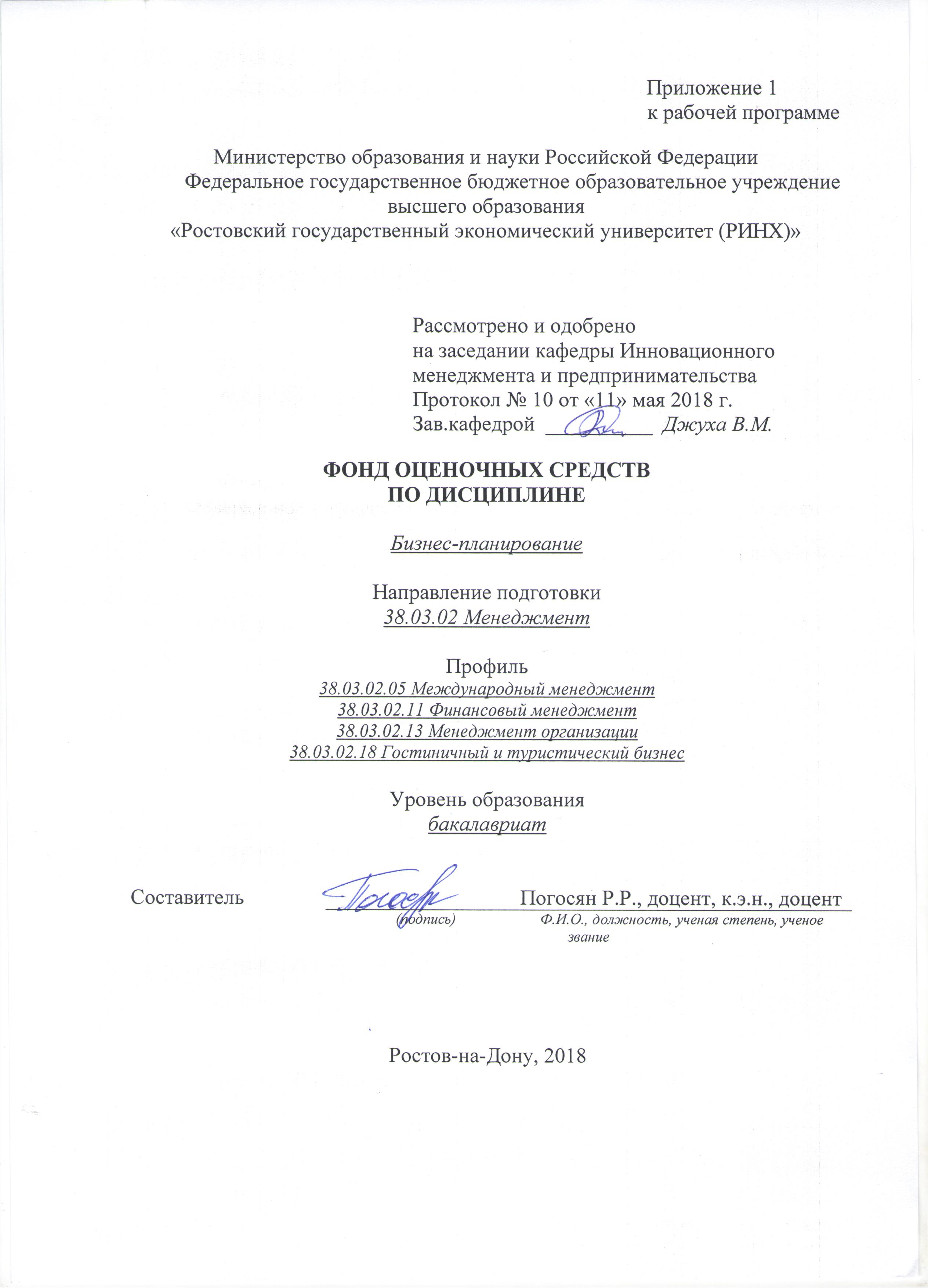
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: z38.03.02.05\_1.plx | | |  |  |  |  |  |  | стр. 7 |
| 2.4 | Подготовка к бизнес-кейсам, изучение материалов по теме «Исследование и развитие рынка сбыта»Подготовка к бизнес-кейсам  Индивидуальная творческая работа по написанию раздела инвестиционного бизнес-плана "Исследование и анализ рынка сбыта" /Ср/ | 2 | | 12 | ПК-7 ПК-13 ПК-15 ПК- 18 ПК-19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2 Л3.1  Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 | 0 |  | |
| 2.5 | «Конкуренция и конкурентное преимущество» Содержание и структура раздела «Конкуренция и конкурентное преимущество»; Виды конкурентных стратегий; Анализ продукции и услуг конкурентов; Конкурентоспособность предприятия и способы оценки /Пр/ | 2 | | 2 | ПК-7 ПК-13 ПК-15 ПК- 18 ПК-19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2 Л3.1  Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 | 0 |  | |
| 2.6 | Подготовка к бизнес-кейсам  Индивидуальная творческая работа по написанию раздела инвестиционного бизнес-плана "Конкуренция и конкурентное преимущество" /Ср/ | 2 | | 12 | ПК-7 ПК-13 ПК-15 ПК- 18 ПК-19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2 Л3.1  Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 | 0 |  | |
| 2.7 | «План маркетинга» Основные элементы маркетинг-микса; Товарный элемент маркетинг-микса; Ценообразования; География распространения и формирование каналов распределения; Рекламная политика и методы продвижения товара. /Лек/ | 2 | | 2 | ПК-7 ПК-13 ПК-15 ПК- 18 ПК-19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2 Л3.1  Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 | 0 |  | |
| 2.8 | Подготовка к бизнес-кейсам, изучение материалов по теме «План маркетинга»  Индивидуальная творческая работа по написанию раздела инвестиционного бизнес-плана "План маркетинга" /Ср/ | 2 | | 14 | ПК-7 ПК-13 ПК-15 ПК- 18 ПК-19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2 Л3.1  Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 | 0 |  | |
| 2.9 | «План производства». «Организационный план. Правовое обеспечение деятельности предприятия» Расчет производственной мощности и потребности в оборотных средствах; Порядок отражения в бизнес -плане потребности в ресурсах; Порядок расчета норматива оборотных средств; Прогноз затрат в бизнес-плане.  Анализ ключевого управленческого персонала; Календарный план и цель его составления; Типы организационных структур предприятия; Последовательность изложения материала в разделе «Правовое обеспечение деятельности фирмы» /Ср/ | 2 | | 6 | ОПК-3 ПК- 7 ПК-13 ПК -15 ПК-18 ПК-19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2 Л3.1  Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 | 0 |  | |
| 2.10 | Подготовка к бизнес-кейсам  Индивидуальная творческая работа по написанию раздела инвестиционного бизнес-плана "План производства. Организационный план. правовое обеспечение деятельности предприятия"" /Ср/ | 2 | | 10 | ОПК-3 ПК- 7 ПК-13 ПК -15 ПК-18 ПК-19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2 Л3.1  Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 | 0 |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: z38.03.02.05\_1.plx | | |  |  |  |  |  |  | стр. 8 |
| 2.11 | «Финансовый план» Финансовая отчетность предприятия; Анализ финансово-экономического состояния предприятия; Подготовка плановых документов; Основная текущая (производственно-хозяйственная) деятельность; Инвестиционная деятельность; Финансовая деятельность; Методы финансового прогнозирования; Финансовая оценка проекта; Прогноз запаса финансовой прочности. /Пр/ | 2 | | 4 | ПК-7 ПК-13 ПК-15 ПК- 18 ПК-19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2 Л3.1  Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 | 2 |  | |
| 2.12 | Подготовка к бизнес-кейсам  Индивидуальная творческая работа по написанию раздела инвестиционного бизнес-плана "Финансовый план". Изучение материалов по теме "Финансовый план" /Ср/ | 2 | | 24 | ПК-7 ПК-13 ПК-15 ПК- 18 ПК-19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2 Л3.1  Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 | 0 |  | |
| 2.13 | «Финансовая стратегия» Основные источники финансирования бизнес- плана; Коммерческая эффективность проекта; Оценка эффективности проекта на основе показателей; Общественная (социально- экономическая) эффективность проекта; Эффективность участия в проекте; Бюджетная эффективность /Лек/ | 2 | | 2 | ПК-7 ПК-13 ПК-15 ПК- 18 ПК-19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2 Л3.1  Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 | 2 |  | |
| 2.14 | «Финансовая стратегия»  Основные источники финансирования бизнес-плана; Коммерческая эффективность проекта; Оценка эффективности проекта на основе показателей; Общественная (социально- экономическая) эффективность проекта; Эффективность участия в проекте; Бюджетная эффективность  /Пр/ | 2 | | 2 | ПК-7 ПК-13 ПК-15 ПК- 18 ПК-19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2 Л3.1  Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 | 0 |  | |
| 2.15 | Подготовка к бизнес-кейсам  Индивидуальная творческая работа по написанию раздела инвестиционного бизнес-плана "Финансовая стратегия". Изучение материалов по теме "Финансовая стратегия" /Ср/ | 2 | | 24 | ПК-7 ПК-13 ПК-15 ПК- 18 ПК-19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2 Л3.1  Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 | 0 |  | |
| 2.16 | «План рисков» Понятие риска, причины риска, факторы риска, степень риска; Основные виды рисков по стадиям проекта; Производственный и финансовый левередж; Виды потерь риска и основные типы области риска бизнес-плана; Методы компенсации и снижения риска. /Ср/ | 2 | | 10 | ПК-7 ПК-13 ПК-15 ПК- 18 ПК-19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2 Л3.1  Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 | 0 |  | |
| 2.17 | Подготовка к бизнес-кейсам  Индивидуальная творческая работа по написанию раздела инвестиционного бизнес-плана "План рисков". изучение материалов по теме "План рисков" /Ср/ | 2 | | 7 | ПК-7 ПК-13 ПК-15 ПК- 18 ПК-19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.2 Л3.1  Э3 | 0 |  | |
| 2.18 | /Экзамен/ | 2 | | 9 | ОПК-3 ПК- 7 ПК-13 ПК -15 ПК-18 ПК-19 | Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.1 Л2.2 Л3.1  Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 | 0 |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: z38.03.02.05\_1.plx | | |  |  |  | стр. 9 |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ** | | | | | | |
| **5.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации** | | | | | | |
| Вопросы для подготовки к экзамену  1. Определение бизнес-плана и его роль в современном предпринимательстве  2. Понятие бизнес-планирование и его место в общей системе планирования на предприятии  3. Цели, задачи и функции бизнес-планирования  4. Классификация бизнес-плана  5. Организация процесса бизнес-планирования  6. Структура и последовательность разработки бизнес-плана  7. Формирование стратегии предприятия: основные подходы.  8. SWOT- анализ и варианты стратегий по основным позициям в рамках матрицы «Бостон консалтинг групп».  9. Формирование целей бизнеса, свойства целей.  10. Содержание резюме.  11. Структура и содержание раздела «Описание предприятия и отрасли»  12. Структура и содержание раздела «Характеристика услуг и продукции».  13. Структура и содержание раздела «Исследования и анализ рынка сбыта».  14. Этапы исследования рынка.  15. Сегментация рынка.  16. Содержание и структура раздела «Конкуренция и конкурентное преимущество».  17. Виды конкурентов, конкурентные стратегии.  18. Конкурентоспособность и методы ее оценки.  19. Содержание и структура раздела «План маркетинга».  20. Товарная политика в плане маркетинга.  21. Ценообразования и ценовая политика.  22. География распространения и формирования каналов распределения (организация сбыта.)  23. Продвижение товара: методы и рекламная политика.  24. Структура и содержание раздела «План производства».  25. Технология производства, производственное кооперирование и контроль производственного процесса.  26. Производственная программа, производственные мощности.  27. Потребность в долгосрочных активах и оборотных средствах.  28. Структура и содержания раздела «Организационный план».  29. Организационная структура предприятия.  30. Персонал и кадровая политика.  31. Раздел «Правовое обеспечение деятельности предприятия».  32. Структура и содержание раздела «Финансовый план».  33. Финансовая отчетность предприятия и её инфляционная корректировка.  34. Анализ финансово-экономического состояния предприятия.  35. Подготовка плановых документов.  36. Прогноз движения денежных средств.  37. Методы финансового прогнозирования.  38. Финансовая оценка проекта.  39. Прогноз запаса финансовой прочности.  40. Структура и содержания раздела «Финансовая стратегия».  41. Потребность в инвестициях и источники их финансирования.  42. Оценка эффективности проекта в целом.  43. Чистый дисконтированный доход и индекс доходности или индекс прибыльности.  44. Внутренняя норма доходности и срок окупаемости.  45. Оценка эффективности участия в проекте.  46. Общественная (социально-экономическая) эффективность проекта.  47. Бюджетная эффективность проекта.  48. Структура и содержание раздела «План рисков».  49. Анализ рисков. Оценка риска проекта.  50. Перечень рисков.  51. Оценка потерь риска. Тип области риска проекта.  52. Организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков. | | | | | | |
| **5.2. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля** | | | | | | |
| Структура и содержание фонда оценочных средств представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)** | | | | | | |
| **6.1. Рекомендуемая литература** | | | | | | |
| **6.1.1. Основная литература** | | | | | | |
|  | Авторы, составители | Заглавие | | Издательство, год | Колич-во | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| УП: z38.03.02.05\_1.plx | | | |  |  |  | стр. 10 |
|  | Авторы, составители | | Заглавие | | Издательство, год | Колич-во | |
| Л1.1 | Джуха В. М., Погосян Р. Р. | | Бизнес-планирование: учеб. пособие для студентов при изучении курса "Бизнес- планирование", для менеджеров и экономистов предприятий | | Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2012 | 63 | |
| Л1.2 | Лобов Ф. М. | | Бизнес-планирование в системе народнохозяйственного управления: учеб.- метод. пособие | | Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2016 | 68 | |
| Л1.3 | Карамов О. Г. | | Бизнес-планирование: учебно-практическое пособие | | Москва: Евразийский открытый институт, 2010 | http://biblioclub.ru/ - неограниченный доступ для зарегистрированн ых пользователей | |
| Л1.4 | Дубровин И. А. | | Бизнес-планирование на предприятии: учебник | | Москва: Издательско- торговая корпорация «Дашков и К°», 2016 | http://biblioclub.ru/ - неограниченный доступ для зарегистрированн ых пользователей | |
| **6.1.2. Дополнительная литература** | | | | | | | |
|  | Авторы, составители | | Заглавие | | Издательство, год | Колич-во | |
| Л2.1 | Самофалов В. И. | | Бизнес-планирование в условиях внешнеэкономической деятельности | | Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ "РИНХ", 2010 | 200 | |
| Л2.2 | Чараева М. В., Лапицкая Г. М., Крашенникова Н. В. | | Инвестиционное бизнес-планирование: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по напр. подгот. 080100.62 "Экономика" (квалификация (степень) - "бакалавр") | | М.: Альфа-М, 2014 | 200 | |
| **6.1.3. Методические разработки** | | | | | | | |
|  | Авторы, составители | | Заглавие | | Издательство, год | Колич-во | |
| Л3.1 | Джуха В. М., Погосян Р. Р. | | Методические указания: для выполнения самостоят. работы по дисципл. "Бизнес- планирование" для студентов 5 курса спец. 080502 "Экономика и упр. на предприятии", бакалавров 4 курса напр. 080200 "Менеджмент" профиль 08020006 "Производств. менеджмент" | | Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2012 | 60 | |
| **6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"** | | | | | | | |
| Э1 | Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии : учебник / И.А. Дубровин. - 2-е изд. - М. : Издательско- торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 432 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02658-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453878 | | | | | | |
| Э2 | Степочкина, Е.А. Бизнес-планирование : учебное пособие / Е.А. Степочкина. - М. : Директ-Медиа, 2014. - 81 с. - ISBN 978-5-4458-5682-5 URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=226096 | | | | | | |
| Э3 | Пидоймо, Л.П. Бизнес-планирование: методические рекомендации, примеры реализации теоретических положений, практические задания : учебное пособие / Л.П. Пидоймо ; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Воронежский государственный университет», Министерство образования и науки РФ. - Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2015. - 192 с. : схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-9273-2243-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php? page=book&id=441602 | | | | | | |
| Э4 | Афонасова, М.А. Бизнес-планирование : учебное пособие / М.А. Афонасова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). - Томск : Эль Контент, 2012. - 108 с. : ил.,табл. - ISBN 978-5-4332-0049-4 ;URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=208641 | | | | | | |
| Э5 | Бизнес-планирование : учебное пособие / В.З. Черняк, Н.Д. Эриашвили, Е.Н. Барикаев и др. ; под ред. В.З. Черняка, Г.Г. Чараева. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 591 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01812-6; URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114751 | | | | | | |
| **6.3. Перечень программного обеспечения** | | | | | | | |
| 6.3.1 | | Microsoft Office | | | | | |
| 6.3.2 | | Microsoft Excel | | | | | |
| 6.3.3 | | Project Expert | | | | | |
| 6.3.4 | | Альт Инвест Сумм | | | | | |
| 6.3.5 | | Альт-Прогноз | | | | | |
| **6.4 Перечень информационных справочных систем** | | | | | | | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| УП: z38.03.02.05\_1.plx | |  | стр. 11 |
| 6.4.1 | Консультант плюс | | |
|  |  |  |  |
| **7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)** | | | |
| 7.1 | Помещения для проведения всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения. Для проведения лекционных занятий используется демонстрационное оборудование. | | |
|  |  |  |  |
| **8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)** | | | |
| Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины. | | | |



**Оглавление**

[1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы 3](#_Toc528333172)

[2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания 3](#_Toc528333173)

[3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы 6](#_Toc528333174)

[4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций 45](#_Toc528333175)

**1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

1.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования представлен в п. 3. «Требования к результатам освоения дисциплины» рабочей программы дисциплины.

**2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

3.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ЗУН, составляющие компетенцию | Показатели оценивания | Критерии оценивания | Средства оценивания |
| ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия | | | |
| З сущность и основные типы организационный структуры | Составить разделы бизнес-плана, проведение расчета, поиск и сбор необходимых данных, рассмотрения ситуационного задания | умение отстаивать свою позицию, объем выполненных работы, соответствие индивидуального задания требованиям методических указаний | Т – тест, СЗ – кейсы, ситуационные задания, РЗ – расчетное задание, ДИ – деловая (ролевая) игра, ИЗ - индивидуальные творческие задания |
| У спроектировать организационную структуру, распределить полномочия между структурными подразделениями и участниками проекта |
| В методами проектирования организационной структуры |
| ПК-7 владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов/ умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ | | | |
| З сущность, структуру, функции и основные типы бизнес-плана | Составить разделы бизнес-плана, проведение расчета, поиск и сбор необходимых данных, рассмотрения ситуационного задания | умение отстаивать свою позицию, объем выполненных работы, соответствие индивидуального задания требованиям методических указаний, | Т – тест, СЗ – кейсы, ситуационные задания, РЗ – расчетное задание, ДИ – деловая (ролевая) игра, ИЗ - индивидуальные творческие задания |
| У сформировать замысел проекта, собрать и проанализировать исходные данные |
| В методами сбора, анализа и обработки информации о деятельности предприятия и ее внешней среды |
| ПК-13 умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций | | | |
| З содержание разделов бизнес-плана | Составить разделы бизнес-плана, проведение расчета, поиск и сбор необходимых данных, рассмотрения ситуационного задания | умение отстаивать свою позицию, объем выполненных работы, соответствие индивидуального задания требованиям методических указаний, | Т – тест, СЗ – кейсы, ситуационные задания, РЗ – расчетное задание, ДИ – деловая (ролевая) игра, ИЗ - индивидуальные творческие задания |
| У описать разделы бизнес-план |
| В методами планирования, моделирования и оценки хозяйственной деятельности |
| ПК-15 умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании | | | |
| З рыночные, специфические и иные риски при реализации бизнес-плана | Составить разделы бизнес-плана, проведение расчета, поиск и сбор необходимых данных, рассмотрения ситуационного задания | умение отстаивать свою позицию, объем выполненных работы, соответствие индивидуального задания требованиям методических указаний, | Т – тест, СЗ – кейсы, ситуационные задания, РЗ – расчетное задание, ДИ – деловая (ролевая) игра, ИЗ - индивидуальные творческие задания |
| У описать, рассчитать уровень и провести оценку рыночных, специфических и иных рисков при реализации бизнес-плана |
| В современными методами расчета и оценки уровня риска бизнес-проекта |
| ПК-18 владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) | | | |
| З методику составления бизнес-плана проекта | Составить разделы бизнес-плана, проведение расчета, поиск и сбор необходимых данных, рассмотрения ситуационного задания | умение отстаивать свою позицию, объем выполненных работы, соответствие индивидуального задания требованиям методических указаний, | Т – тест, СЗ – кейсы, ситуационные задания, РЗ – расчетное задание, ДИ – деловая (ролевая) игра, ИЗ - индивидуальные творческие задания |
| У составить, проанализировать и оценить качество бизнес-плана |
| В методами разработки стратегии: SWOT-анализа, матрица БКГ; производственного планирования, составления производственной программы, оценкой потребности в оборотных средствах; навыками применения инструментов оценки эффективность бизнес-проекта |
| ПК-19 владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками | | | |
| З основные принципы и этапы реализации и презентации бизнес-плана | Составить разделы бизнес-плана, проведение расчета, поиск и сбор необходимых данных, рассмотрения ситуационного задания | умение отстаивать свою позицию, креативного мышления, объем выполненных работы, соответствие индивидуального задания требованиям методических указаний, | Т – тест, СЗ – кейсы, ситуационные задания, РЗ – расчетное задание, ДИ – деловая (ролевая) игра, ИЗ - индивидуальные творческие задания |
| У организовать реализацию, презентацию бизнес-плана и оценить эффективность реализации бизнес-плана |
| В механизмом организации реализации, презентации разработанного бизнес-плана производственного предприятия и методами оценки эффективности реализации бизнес-плана |

3.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале.

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале.

- 84-100 баллов (оценка «отлично») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

- 67-83 баллов (оценка «хорошо») - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

- 50-66 баллов (оценка удовлетворительно) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

- 0-49 баллов (оценка неудовлетворительно) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

Тесты

За каждый правильный ответ выставляется 1 балл

Деловая (ролевая) игра

- 10 баллов  выставляется студенту, если  студент активно участвовал в деловой игре, предлагал верные варианты решения проблемы и проявил оригинальность и творческий подход к ответу

- 0 баллов выставляется студенту, не ответившему на вопросы и не проявлявшему активность в решении проблемы

Кейс-задача (ситуационные задания)

* От 5-10 баллов выставляется студенту, если  студент ответил на половину вопросов и проявил оригинальность и творческий подход к ответу
* 0 баллов выставляется студенту, не ответившему на вопросы

Расчетные задания

* 5 баллов выставляется студенту, если студент решил верно расчетное задание;
* 3-4 балла выставляется студенту, если студент решил верно расчетное задание, но при этом имеется незначительный недочет;
* 1-2 балла выставляется студенту, если студент решил 50% расчетного задания;
* 0 баллов выставляется студенту, если студент не решил расчетное задание

Индивидуальное задание (контрольная работа студента-заочника)

* 20-25 баллов выставляется обучающемуся, если он написал и предоставил бизнес-план (может иметь незначительные недостатки) в соответствии с методическими рекомендациями;
* 10-19 баллов, если студент он написал и предоставил бизнес-план в соответствии с методическими рекомендациями, при этом могут иметься незначительные недостатки и отклонения от методических рекомендаций;
* 5-10 баллов, если студент написал и предоставил бизнес-план (могут иметься недостатки);
* 0 баллов, если студент не написал и не предоставил бизнес-план.

**3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**Вопросы к экзамену**

по дисциплине ***«****Бизнес-планирование»*

1. Определение бизнес-плана и его роль в современном предпринимательстве
2. Понятие бизнес-планирование и его место в общей системе планирования на предприятии
3. Цели, задачи и функции бизнес-планирования
4. Классификация бизнес-плана
5. Организация процесса бизнес-планирования
6. Структура и последовательность разработки бизнес-плана
7. Формирование стратегии предприятия: основные подходы.
8. SWOT- анализ и варианты стратегий по основным позициям в рамках матрицы «Бостон консалтинг групп».
9. Формирование целей бизнеса, свойства целей.
10. Содержание резюме.
11. Структура и содержание раздела «Описание предприятия и отрасли»
12. Структура и содержание раздела «Характеристика услуг и продукции».
13. Структура и содержание раздела «Исследования и анализ рынка сбыта».
14. Этапы исследования рынка.
15. Сегментация рынка.
16. Содержание и структура раздела «Конкуренция и конкурентное преимущество».
17. Виды конкурентов, конкурентные стратегии.
18. Конкурентоспособность и методы ее оценки.
19. Содержание и структура раздела «План маркетинга».
20. Товарная политика в плане маркетинга.
21. Ценообразования и ценовая политика.
22. География распространения и формирования каналов распределения (организация сбыта.)
23. Продвижение товара: методы и рекламная политика.
24. Структура и содержание раздела «План производства».
25. Технология производства, производственное кооперирование и контроль производственного процесса.
26. Производственная программа, производственные мощности.
27. Потребность в долгосрочных активах и оборотных средствах.
28. Структура и содержания раздела «Организационный план».
29. Организационная структура предприятия.
30. Персонал и кадровая политика.
31. Раздел «Правовое обеспечение деятельности предприятия».
32. Структура и содержание раздела «Финансовый план».
33. Финансовая отчетность предприятия и её инфляционная корректировка.
34. Анализ финансово-экономического состояния предприятия.
35. Подготовка плановых документов.
36. Прогноз движения денежных средств.
37. Методы финансового прогнозирования.
38. Финансовая оценка проекта.
39. Прогноз запаса финансовой прочности.
40. Структура и содержания раздела «Финансовая стратегия».
41. Потребность в инвестициях и источники их финансирования.
42. Оценка эффективности проекта в целом.
43. Чистый дисконтированный доход и индекс доходности или индекс прибыльности.
44. Внутренняя норма доходности и срок окупаемости.
45. Оценка эффективности участия в проекте.
46. Общественная (социально-экономическая) эффективность проекта.
47. Бюджетная эффективность проекта.
48. Структура и содержание раздела «План рисков».
49. Анализ рисков. Оценка риска проекта.
50. Перечень рисков.
51. Оценка потерь риска. Тип области риска проекта.
52. Организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Р.Р. Погосян

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Определение бизнес-плана и его роль в современном предпринимательстве.
2. Потребность в долгосрочных активах и оборотных средствах.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №2**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Понятие бизнес-планирование и его место в общей системе планирования на предприятии.
2. Организационная структура предприятия.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №3**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Цели, задачи и функции бизнес-планирования.
2. Внутренняя норма доходности и срок окупаемости.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №4**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Классификация бизнес-плана.
2. Раздел «Правовое обеспечение деятельности предприятия».

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №5**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Организация процесса бизнес-планирования.
2. Бюджетная эффективность проекта.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №6**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. SWOT- анализ и варианты стратегий по основным позициям в рамках матрицы «Бостон консалтинг групп».
2. Персонал и кадровая политика.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №7**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Структура и последовательность разработки бизнес-плана.
2. Подготовка плановых документов.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №8**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Формирование стратегии предприятия: основные подходы.
2. Оценка эффективности участия в проекте.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №9**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Формирование целей бизнеса, свойства целей.
2. Структура и содержания раздела «Финансовая стратегия».

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №10**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Содержание резюме.
2. Прогноз движения денежных средств.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №11**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Структура и содержание раздела «Описание предприятия и отрасли».
2. Потребность в инвестициях и источники их финансирования.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №12**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Структура и содержание раздела «Характеристика услуг и продукции».
2. Оценка эффективности проекта в целом.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №13**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Структура и содержание раздела «Исследования и анализ рынка сбыта».
2. Чистый дисконтированный доход и индекс доходности или индекс прибыльности.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №14**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Этапы исследования рынка.
2. Структура и содержание раздела «План рисков».

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №15**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Сегментация рынка.
2. Анализ рисков. Оценка риска проекта.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №16**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Содержание и структура раздела «Конкуренция и конкурентное преимущество».
2. Организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №17**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Виды конкурентов, конкурентные стратегии.
2. Финансовая оценка проекта.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №18**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Конкурентоспособность и методы ее оценки.
2. Анализ финансово-экономического состояния предприятия.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №19**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Содержание и структура раздела «План маркетинга».
2. Оценка потерь риска. Тип области риска проекта.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №20**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Товарная политика в плане маркетинга.
2. Структура и содержание раздела «Финансовый план».

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №21**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Ценообразования и ценовая политика.
2. Финансовая отчетность предприятия и её инфляционная корректировка.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**ФГБОУ ВПО «РОСТОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ**

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №22**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. География распространения и формирования каналов распределения (организация сбыта).
2. Общественная (социально-экономическая) эффективность проекта.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №23**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Продвижение товара: методы и рекламная политика.
2. Методы финансового прогнозирования.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**ФГБОУ ВПО «РОСТОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ**

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №24**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Структура и содержание раздела «План производства».
2. Перечень рисков.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

**Министерство образования и науки Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №25**

по дисциплине **Бизнес-планирование**

1. Структура и содержания раздела «Организационный план».
2. Прогноз запаса финансовой прочности.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Погосян Р.Р.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Джуха В.М.

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

Критерии оценивания:

* оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно;
* оценка «хорошо», если студент раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса;
* оценка «удовлетворительно», если студент обозначил общую траекторию ответа, но не смог конкретизировать основные компоненты;
* оценка «неудовлетворительно», если студент не продемонстрировал знаний основных понятий, представлений об изучаемом предмете.

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**Тесты письменные и/или компьютерные\***

по дисциплине **Бизнес-планирование**

**1. Банк тестов по модулям и (или) темам**

Тесты по модулю 1

1. Бизнес-плана – это

a) документ, описывающий аспекты будущего коммерческого предприятия, анализирующий проблемы, с которым оно может столкнуться, и устанавливающий способы их решения;

b) документ, устанавливающий правоспособность предприятия в коммерческой деятельности;

c) документ, указывающий допустимые виды деятельности предприятия и его возможность развития.

2. Бизнес-план является:

a) внешним документом;

b) внутренним документом;

c) верны ответы a) и b).

3. Бизнес-планирование – это:

a) процесс выработки действий по достижению целей фирмы;

b) это один из видов стратегического планирования;

c) это инструмент управления инновационными проектами.

4. Достоинствами бизнес-плана является:

a) обеспечение способов максимизации прибыли в конкретных условиях, оценка материального и финансового положения организации;

b) возможность получение быстрого кредита;

c) высокая вероятность быстро убедить инвестора, если бизнес-план составлен «как нужно»;

d) содержание долговременных и краткосрочных целей развития предприятия.

5. Выгодами бизнес-плана является то, что:

a) руководитель активно занимается перспективами организации;

b) он ясен и понятен;

c) для его разработки необходимо консультирование;

d) он устанавливает показатели деятельности, необходимые для контроля над реализацией плана;

e) нет правильных ответов.

6. Основные свойства бизнес-плана:

a) срочность;

b) лаконичность;

c) достоверность;

d) конкретность;

e) гладкость.

7. В структуру бизнес-плана входит:

a) титульный лист, план маркетинга, финансовая стратегия, кредитная заявка;

b) титульный лист, анализ рынка сбыта, финансовый план, план рисков;

c) титульный лист, резюме, бухгалтерский баланс, организационный план;

d) резюме, производственный план, организационный план, ведомость по заработной плате административных рабочих.

Тесты по модулю 2

1. Объем резюме должен быть:

a) 1-2 листа;

b) 4-5 листов;

c) 5-7 листов.

2. В содержание резюме входит:

a) цели предприятия;

b) стратегию маркетинга;

c) наименования заявителя проекта;

d) гарантия возврата кредита;

e) нет правильных ответов.

3. В раздел «Описание предприятия и отрасли» входит:

a) общая информация о предприятии;

b) информация об имуществе предприятия;

c) верны ответа a) и b).

4. Основными разработчиками к подходам формирования стратегии являются:

a) К. Эндрюс, А. Смит, М. Портер;

b) К. Эндрюс. Дж. Кейнс, Г. Менш;

c) К.Эндрюс, М. Портер, Г.Хэмел.

5. SWOT- анализ позволяет:

a) определить возможности и угрозу,

b) определить слабые и сильные стороны организации;

c) построить экономическую стратегию, определив доступные ресурсы, необходимые для ее реализации;

d) выбрать товары и рынки, на которых они будут продаваться;

e) все ответы правильные.

6. Критериями качества целей служат:

a) измеримость,

b) лаконичность,

c) достоверность,

d) лаконичность,

e) иерархичность.

7. Сегментирование рынка – это:

a) способ анализа рынка и выявления потребителей на рынке;

b) разделение рынка на части, различающиеся возможностями сбыта того или иного товара;

c) разделение рынка на группы покупателей и исследование их покупательских способностей.

8. Выбранный на основе сегментации рынок называется:

a) привлекательным;

b) основным;

c) целевым;

d) нет правильных ответов.

9. Как называется тип конкурента, продающего одинаковую продукцию разным типам покупателей?

a) Прямой конкурент;

b) косвенный конкурент;

c) неявный конкурент;

d) товарный конкурент.

10. Как называется стратегия, в которой делается стратегическая ориентация на низкие издержки и одновременно покупателю предоставляется несколько большие, чем минимально приемлемые, качество товара, его привлекательность и обслуживание?

a) Стратегия дифференциации;

b) стратегия низких издержек;

c) стратегия фокусирования;

d) стратегия оптимальных издержек.

11. Маркетинг план включает в себя:

a) товарную политику;

b) ценовую политику;

c) организацию сбыта;

d) продвижение продукции;

e) все выше перечисленные ответы;

f) нет правильных ответов.

12. Назовите методы ценообразования:

a. затратный;

b. доходный;

c. рыночный;

d. основанный на конкуренции.

13. Как называется ценовая стратегия, в основе которой лежит распространения цен лидера на собственные товары?

a) «Затратная» стратегия;

b) стратегия «следования за конкурентом»;

c) «нешаблонная» стратегия.

14. Как называется канал товародвижения, который включает двух посредников: оптового и розничного?

a) Канал нулевого уровня;

b) одноуровневый канал;

c) двухуровневый канал;

d) трехуровневый канал.

15. Кокой тип рекламы является наиболее агрессивным?

a) Информативная;

b) увещевательная;

c) сравнительная;

d) товарная;

e) фирменная.

16. Укажите средство рекламы:

a) ежедневные газеты;

b) журналы;

c) телефонный справочник;

d) радио;

e) телевидение;

f) все выше перечисленные.

17. В план производства включается анализ:

a) технологии, субподрядов, контроля качества;

b) технологии, конкурентов, прогноза затрат;

c) технологии, трудовых ресурсов, управленческого персонала.

18. Норматив оборотных средств на сырье и материалы определяется, как:

a) произведение нормы запаса в днях на коэффициент нарастания затрат;

b) произведение нормы запаса в днях на однодневный расход материалов;

c) произведение нормы запаса в днях на однодневный выпуск товарной продукции по себестоимости.

19. Укажите, что включается в производственный запас в днях:

a) транспортный запас;

b) однодневный запас;

c) подготовительный запас;

d) страховой запас;

e) общий запас;

f) складской запас.

20. организационная структура – это:

a) графическая схема;

b) документально оформленная цепочка подчиненности;

c) способ и форма объединения работников;

d) система распределения полномочий;

e) нет правильного ответа.

21. Фондоотдача – это:

a) объем произведенной продукции, приходящийся на единицу основных и оборотных фондов;

b) стоимость основных и оборотных средств, приходящихся на одного работника;

c) стоимость основных средств, приходящихся на одного работника;

d) объем произведенной продукции, приходящийся на единицу основных фондов.

22. В раздел «Финансовый план» включается:

a) анализ рисков и финансовой отчетности;

b) анализ финансово-экономических результатов и планирование основных финансовых показателей;

c) анализ организационной структуры и планирование основных финансовых результатов.

23. Каким методом проводится инфляционно -корректирующая переоценка:

a) методом учета изменения общего уровня;

b) методом пересчета статей актива баланса в текущие цены;

c) верны ответы a) и b).

24. Какие показатели относятся к показателям платежеспособности и финансовой устойчивости?

a) Степень платежеспособности общая;

b) коэффициент задолженности по кредитам;

c) коэффициент финансовой автономии;

d) продолжительность оборота оборотных активов;

e) рентабельность продаж;

f) коэффициент абсолютной ликвидности.

25. Из каких разделов состоит прогноз движения денежных средств?

a) Кэш-фло от текущей основной (производственной) де¬ятельности;

b) кэш-фло от инвестиционной деятельности;

c) кэш-фло от финансовой деятельности;

d) верны ответы a), b) и с).

26. Что относится к прямому методу финансового прогнозирования?

a) Метод процента от продаж;

b) линейная регрессия;

c) бюджетный метод;

d) множественная регрессия.

27. К заемным источникам финансирования относится:

a) амортизация;

b) средства по страхованию;

c) банковские кредиты;

d) бюджетные ассигнования.

28. К внутренним источникам финансирования относится:

a) государственные кредиты;

b) средства от продажи акций;

c) облигационные займы;

d) средства от амортизации.

29. При оценки эффективности инвестиций какие показатели используются?

a) Фондоотдача;

b) коэффициент сменности оборудования;

c) коэффициент абсолютной ликвидности;

d) коэффициент рентабельности производства;

e) внутренняя норма доходности.

30. Чистый дисконтированный доход определяется, как:

a) разница между приведенными к настоящей стоимости (путем дисконтирования) суммой денежного потока за период эксплуатации инвестиционного проекта и суммой собственных средств;

b) разница между приведенными к настоящей стоимости (путем дисконтирования) суммой денежного потока за период эксплуатации инвестиционного проекта и суммой инвестируемых в его реализацию средств;

c) разница между суммой денежного потока за период эксплуатации инвестиционного проекта и суммой инвестируемых в его реализацию средств.

31. Срок окупаемости с учетом дисконтирования– это:

a) продолжительность периода от начального момента до момента окупаемости с учетом дисконтирования;

b) периода от начального момента до момента окупаемости с учетом дисконтирования;

c) продолжительность периода от начального момента до момента окупаемости.

32. Внутренняя норма доходности – это:

a) значение ставки дисконтирования, при котором величина NPV проекта равна единицы;

b) значение ставки дисконтирования, при котором величина NPV проекта равна нулю;

c) значение срока окупаемости, при котором величина NPV проекта равна нулю.

33. Приемы по снижению риска:

a) повышение квалификации управленческих кадров;

b) страхование;

c) обновление оборудования.

34. Как называется прием по снижению степени риска, при котором распределяются капиталовложения между разнообразными видами деятельности, результаты которых непосредственно не связаны?

a) Лимитирование;

b) самострахование;

диверсификация.

**2. Инструкция по выполнению.** Выберите один правильный ответ

**3. Критерии оценки:**

За каждый правильный ответ выставляется 1 балл

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Р.Р. Погосян

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**Деловая (ролевая) игра**

по дисциплинеБизнес-планирование

**1 Тема (проблема, ситуация)**

**Деловая игра «Предприятие "завтра"»**

**Цель – научиться:**

- проводить анализ рынка;

- формулировать цель предприятия.

Игра проводится в трех подгруппах, из которых двое выступают в роли разработчиков целей предприятия и будут выполнять самостоятельные задания, а третья группа выступает в роли эксперта.

**Инструкция:** в ходе самостоятельной игры по группам (в течение 20-30 минут) студенты должен исследовать ситуацию на рынке, провести ее анализ и сформулировать в соответствии с проведенным анализом (как результат данного анализа) цель развития предприятия.

В конце проводится совместное обсуждение результатов каждой группы. Задание представляется теми, кто его анализировал, а затем эксперты дают свою оценку.

Обсуждение:

Каждая группа студентов должна:

* Провести анализ предложенной ситуации на рынке,
* Сформулировать цель дальнейшего развития и поведения предприятия.

Задание 1. Предприятие начинает производить новый лак для пола. Этот лак более долговечен, чем имеющийся на рынке. Известно, что конкуренты через месяц «выбросят» на рынок аналогичные по качеству лаки.

Задание 2. Предприятие издает газеты. Цены на бумагу и красители к началу очередной подписной компании выросли в 2-3 раза. Если значительно повысить цену на газеты, то подписчики или переключатся на другие издания, или сократят подписку на любые газеты вообще.

**Деловая игра «Выработка и оценка предпринимательских идей»**

**Цель игры**

Познакомить студентов с методами активизации имажинитивных воз­можностей людей при выработке идей, а также процедурами предваритель­ной оценки и отбора идей на основании критериев реальности их воплоще­ния и экономической эффективности.

**Задачи игры:**

1. обучить студентов методике проведения «мозгового штурма»;
2. познакомить с логикой предпринимательской деятельности;
3. изучить на практике методику предпринимательских расчетов.  
   **Порядок проведения деловой игры:** игра проводится в три этапа и

рассчитана на 4 часа. Вначале занятия преподаватель делит учебную группу студентов на игровые подгруппы, в состав которых должно входить не менее 7 и более человек. В каждой подгруппе выбирают ведущего, а также по од­ному - два арбитра, в обязанности которых входит следить за ходом игры, отмечать недостатки и преимущества, а также вместе с преподавателями оценить результаты и подводить итоги.

**Исходные данные к игре**

Игровая подгруппа представляет из себя компанию партнеров по биз­несу, которые в ходе предшествующей предпринимательской деятельности (мелкие торговые операции) собрали определенную сумму (допустим, 125 млн. руб.). С учетом возможностей внесения личных сбережений и получе­ния заемных средств эта сумма может быть увеличена в 2 раза. Имея в своем распоряжении такой первоначальный капитал, партнеры собираются от­крыть предприятие в сфере малого бизнеса. Необходимо, используя метод «мозгового штурма», предложить ряд инновационных предпринимательских идей о возможных направлениях деятельности будущего предприятия. Затем необходимо оценить предложенные идеи и выбрать лучшие из них.

**Последовательность проведения игры**

**Первый этап.** Выработка предпринимательских идей. В начале заня­тия преподаватель знакомит студентов с понятиями «инновация», «предпри­нимательская идея», а также с методом мозгового штурма и принципами его проведения.

Для работы каждую команду необходимо обеспечить доской или большим листом бумаги, на котором будут регистрироваться высказываемые идеи. Желательно расположение студентов в форме «круглого стола».

На проведение «мозгового штурма» должно быть отведено не более 15 минут.

**Второй этап.** Оценка идей на реальность воплощения в практику.

Каждая игровая подгруппа работает со своим списком предпринима­тельских идей, полученном на первом этапе. Первоначально отбраковыва­ются заведомо нереальные идеи (преподаватель подчеркивает неизбежность и важность их появления в ходе «мозгового штурма»). В результате остают­ся идеи (не менее трех), оценка которых на реальность воплощения проводится с помощью параметрического метода (табл. 1).

Реальность каждого параметра оценивается по трехбалльной шкале: 3 — вполне реально, 2 — вероятно, 1 - маловероятно.

*Таблица 1*

**Оценка возможностей воплощения предпринимательских идей**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Параметры | , Идеи | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | и т.д. |
| 1. Возможность приобрести необходи­мое оборудование, технику, помеще­ние по приемлемой цене (с учетом ве­личины первоначального капитала) |  |  |  |  |  |  |
| 2. Возможность приобрести необходи­мое сырье, полуфабрикаты |  |  |  |  |  |  |
| 3. Возможность найти необходимых специалистов |  |  |  |  |  |  |
| 4. Возможность получить налоговые льготы, финансовую поддержку со стороны местной администрации |  |  |  |  |  |  |
| 5. Возможность установите необходи­мые партнерские связи |  |  |  |  |  |  |
| 6. Возможность повышенного спроса на производимый товар (услугу) |  |  |  |  |  |  |
| ИТОГО баллов |  |  |  |  |  |  |

После оценки по всем параметрам подсчитывается общее количество баллов по каждой идее.

Ведущие игровых подгрупп докладывают результаты оценки предпри­нимательских идей и защищают их.

Третий этап. Проведение предпринимательских расчетов с целью вы­явления возможного предпринимательского эффекта.

По итогам предыдущего этапа члены игровой подгруппы выбирают 2- 3 предпринимательские идеи, набравшие наибольшее количество баллов в таблице 1.

По каждой отобранной идее проводят предпринимательские расчеты, данные для которых и их результаты сводятся в таблицу 2.

Преподавателю необходимо подчеркнуть рисковый характер предпри­нимательской деятельности. Поэтому при установлении ожидаемой цены участникам игры следует ориентироваться не на усердную, а на предельно низкую для данного рынка цену. Это же требование должно соблюдаться и при определении предполагаемого объема продаж.

При калькуляции расходов на производство, наоборот, следует закла­дывать предельно высокие их величины.

При подготовке к проведению третьего этапа деловой игры преподава­телю следует подобрать данные о ставках амортизационных отчислений и ставках налогообложения, о примерной величине арендной платы за произ­водственные помещения, о депозитных и кредитных ставках, о стоимости электроэнергии прочие данные, которые могут понадобиться участникам де­ловой игры.

*Таблица 2*

**Предпринимательские расчеты среднемесячных показателей работы**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Идеи | | |
| 1 | 2 | 3 |
| 1. Объем производства товаров (услуг), (О) |  |  |  |
| 2. Объем реализации товаров (услуг), (Р) |  |  |  |
| 3. Ожидаемая цена за единицу, (Ц) |  |  |  |
| 4. Предполагаемая сумма выручки, (В=РхЦ) |  |  |  |
| 5. Издержки на производство товара (услуги) (И), в том числе: а) амортизационные отчисления по оборудованию (А) б) арендная плата за помещение, (Г) в) стоимость сырья и энергии, (С) г) затраты на оплату труда, (Т) д) общепроизводственные (накладные) расходы, (Б) е) издержки реализации (затраты на рекламу, упа­ковку, транспортировку), (У) ж) прочие издержки, (3) |  | - |  |
| 6. Доход предприятия (Д=В-И) |  |  |  |
| 7. Примерная сумма налогов, (Н) |  |  |  |
| 8. Чистая прибыль (П=Д-Н) |  |  |  |
| 9. Инвестируемый капитал, (К) |  |  |  |
| 10. Норма прибыли (годовая), (М=П:Кх100х12 ме­сяцев) |  |  |  |

После заполнения таблицы 2 члены каждой игровой подгруппы об­суждают полученные результаты, сравнивают норму прибыли в обществе на данном этапе и в итоге принимают решение о выборе лучшей предпринима­тельской идеи.

Ведущие игровых подгрупп докладывают результаты работы на треть­ем этапе игры и защищают их.

**Работа арбитров**

Оценку работы проводят по 5-ти балльной шкале отдельно по каждому этапу.

При оценке первого этапа учитывают количество выдвинутых идей, активность членов команды, случаи нарушения правил, полноту достижения цели.

При оценке второго этапа учитывают количество проработанных идей, активность членов команды, наличие существенных замечаний по возмож­ности реального воплощения идей на практике.

При оценке третьего этапа учитывают активность игроков, обоснован­ность их выбора, величину ожидаемого предпринимательского эффекта вы­бранного варианта, оригинальность идеи.

**Подведение итогов деловой игры**

В конце занятий жюри определяет конечную оценку работы игровых подгрупп (табл. 3).

***Таблица 3***

**Итоговые результаты проведения игры, баллы**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Группа | Этапы | | | Итого |
| 1 | 2 | 3 |
| 1 |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

Преподаватель подводит итоги игры, оценивает работу арбитров, дает характеристику компетентности каждой команды и лучших игроков, обра­щает внимание на положительные стороны и недостатки, еще раз обращает внимание на возникавшие в ходе игры проблемные ситуации.

**Критерии оценивания:**

- 10 баллов  выставляется студенту, если  студент активно участвовал в деловой игре, предлагал верные варианты решения проблемы и проявил оригинальность и творческий подход к ответу

- 0 баллов выставляется студенту, не ответившему на вопросы и не проявлявшему активность в решении проблемы

 Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Р.Р. Погосян

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**Кейс**

по дисциплинеБизнес-планирование

**КЕЙС: «АПТЕЧНАЯ СЕТЬ 36,6»**

Вначале 1998 года владельцы фармацевтического холдинга «Время» решили создать сеть аптечных супермаркетов «36,6», работающих по запад­ным стандартам и ориентированных на средний класс. В результате кризиса, разразившегося в августе 1998-го, потенциальная аудитория будущих аптек практически исчезла. Несмотря на это, руководство «Времени» не стало пе­ресматривать концепцию сети. И проект оказался на грани провала.

Фармацевтический холдинг «Время» работает на российском рынке с 1991 года, занимается оптовыми поставками лекарств и производством пре­паратов на собственных предприятиях в Белгороде и Воронеже. В 1998 году холдинг трансформировался в ОАО «Аптечная сеть 36,6», в которое входят производственное подразделение ЗАО «Верофарм» и ЗАО «Аптеки 36,6», развивающее розничное направление. По оценке ЦМИ «Фармэксперт», в первой половине 2002 года продукция «Верофарма» занимала 6,4% россий­ского фармацевтического рынка. «Аптеки 36,6» сегодня представляют собой розничную сеть из 52 аптек в Москве. За шесть месяцев прошлого года обо­рот сети составил $53,4 млн.

По словам генерального директора ЗАО «Аптеки 36,6» Анастасии Ва­виловой, идею создания сети подсказали специалисты консалтинговой ком­пании McKinsey (сотрудничать с ней руководители холдинга «Время» нача­ли в 1996 году). «Они предложили, взяв за основу модель английской сети аптек Воо1з, создать вертикально интегрированный холдинг, включающий в себя производство, дистрибуцию и розницу»,— рассказывает госпожа Вави­лова. В начале 1998 года началась работа по разработке проекта, к которой была привлечена британская консалтинговая компания SCG.

Проект консультанты предложили через полгода. Он предусматривал создание под единой торговой маркой сети аптек в формате супермаркета - с системой открытого доступа к товарам, применением методики активных продаж (когда провизоры и консультанты работают непосредственно в тор­говом зале, помогая покупателю выбрать нужный товар), а также значитель­но расширенным по сравнению с обычными аптеками ассортиментом. На-- пример, он включал в себя широкий спектр парафармацевтических препара­тов и сопутствующих товаров (зубные пасты, шампуни, минеральную воду, детское питание и т. д.). Большую часть ассортимента составляли товары за­рубежных фирм, а продукцию отечественных производителей из-за ее скромной упаковки в открытом доступе продавать не предполагалось. Уро­вень цен должен был примерно на 15% превышать среднерыночный.

Подобная концепция дистанцировала «36,6» от муниципальных аптечных точек и позволяла позиционироваться как аптеки для среднего класса. Таким образом, компания планировала одной из первых застолбить место в нише, которая только начала формироваться, но сулила немалые перспекти­вы. Юлия Ревзина, первый заместитель генерального директора компании «Аптеки 36,6»: «В начале 1998-го мы наблюдали подъем экономики. Это было время достаточно больших накоплений капитала и высоких зарплат. Сложилась значительная прослойка людей, которые имели приличный до­ход, много путешествовали и были знакомы с западными стандартами в сфе­ре услуг. В них мы и видели своих потенциальных клиентов».

Фатальным образом дата регистрации новой компании пришлась на 17 августа 1998 года. Однако, несмотря на дефолт, было решено все же начать реализацию проекта, приняв ряд «пожарных» мер. Иностранных поставщи­ков товаров удалось убедить в том, чтобы они зафиксировали стоимость большинства открытых контрактов по докризисному курсу. Для снижения издержек штат компании сократили почти на 40%, а вместо открытия до конца года шести аптек, как предполагалось ранее, решили ограничиться тремя. А вот концепция магазинов для состоятельных людей, несмотря на тревожный звонок, никаких изменений не претерпела. Анастасия Вавилова: «Тщательного анализа рыночной ситуации мы не проводили и тогда просто не предполагали, насколько тяжелыми окажутся последствия кризиса, какие изменения произойдут на рынке».

Проблемы начались уже через месяц-полтора после открытия первых аптек. Средний класс, на который сеть ориентировалась в первую очередь, в большинстве своем пал жертвой кризиса. Люди с невысоким достатком предпочитали обходить стороной «аптечные бутики», понимая, что покупка здесь им не по карману. Значительно изменилась и структура самого рынка. Девальвация рубля привела к резкому подорожанию зарубежных лекарств, в результате в 1999 году доля отечественной лекарственной продукции воз­росла с 30 до 50%. А витрины «36,6» по-прежнему пестрели упаковками ис­ключительно дорогих импортных препаратов. Результаты анализа продаж за первый же месяц 1999 года, по признанию госпожи Вавиловой, свидетельст­вовали о том, что проект близок к краху.

К проблемам,- связанным с неправильным позиционированием сети, добавились просчеты в кадровой политике. Персонал, набранный из бывших работников муниципальных аптек, на базе которых открывались первые «36,6», оказался не способен работать по западным стандартам.

**Вопросы**

1. Определите метод позиционирования аптечной сети «36,6».
2. Разработайте программу маркетинга для успешного функционирования на современном рынке.

**КЕЙС: «СОЮЗ ТАБАКА И МЕТАЛЛА»**

Фабрика «Донновосибтабак» была открыта летом 1999 года. Ее акционерами стали АО «Донской табак» (75% в уставном капитале) и предприятие «Новосибметалл» (25%). Ростовское АО в качестве своего взноса поставило оборудование на $ 1,1 млн., а «Новосибметалл» передал помещение площа­дью 2,5 тыс. кв. м. Проектная мощность новосибирской фабрики оценива­лась в 4 млрд. сигарет в год, из них 60% приходилось на «Приму» без фильт­ра, а остальное — на сигареты с фильтром «Ермак», «Новосибирск», «Столи­ца Сибири» и «Отечество». На предприятии трудились 120 человек.

По словам генерального директора АО «Донской табак» Ивана Саввиди, в результате маркетинговых исследований, проведенных специалистами фабрики, было установлено, что в Сибири и соседних регионах большим спросом пользуются сигареты так называемого восточного типа. В отличие от более дорогих табачных изделий класса american blend вкус в них дости­гается за счет смешивания различных Табаков азиатского происхождения без использования соусов и ароматизаторов. Иван Саввиди: «Мы разработали бизнес-план создания табачного производства.

На первом этапе предполагалось поставлять в Новосибирск табачную смесь и материалы и уже на месте осуществлять так называемую сборку си­гарет. На втором мы собирались построить в Новосибирске цех по перера­ботке табака и сырье для него поставлять уже не из Ростова, расположенного за 6 тыс. километров, а из более близких стран Центральной Азии. За счет этого планировалось увеличить объем выпускаемой на «Донновосибтабаке» продукции в шесть раз. Однако дальше первого этапа продвинуться не уда­лось».

Как говорит директор «Донновосибтабака» Владимир Бабанаков, про­блемы на производстве начались с того, что «Донтабак» установил слгшком высокие расценки на сырье. В результате цена выпускаемых сигарет оказа­лась на 25-30% выше стоимости аналогичной продукции конкурентов. Иван Саввиди: «Мы не могли отдавать в Новосибирск переработанное сырье ниже себестоимости, но понимали, что это приводит к подорожанию готовой про­дукции и, как следствие, потере ее конкурентоспособности. Поэтому мы на­шли такой выход из сложившейся ситуации - договорились с администраци­ей Новосибирской области о получении льгот по налогу на прибыль до тех пор, пока на «Донновосибтабаке» не будет построен собственный табачный цех. Его мы должны были создать в течение двух с половиной лет».

Проект создания в Новосибирске табачного производства поддерживал прежний глава области Виталий Муха. После запуска фабрики губернатор подписал закон «О налоговых льготах инвесторам, реализующим проекты, прошедшие конкурсный отбор». Согласно этому документу, в 2000 году «Донновосибтабак» на 2,5 года получал отсрочку платежей в размере 32,4 млн. рублей ($1,3 млн.). Правда, чтобы доказать свое право на льготы, фаб­рика должна была в первый год работы выручить от продажи сигарет 423,3 млн. рублей ($15 млн.) и получить чистую прибыль 85,6 млн. рублей (около $3,4 млн.), часть из которой требовалось направить на развитие производст­ва. Налоговые льготы «Донскому табаку» было получать не впервой. Не­сколько лет назад по примерно такой же схеме ростовская фабрика работала с донскими властями, что позволило предприятию провести реконструкцию и увеличить производительность.

При поддержке губернатора Иван Саввиди надеялся создать в Новоси­бирске не только табачное производство, но и центр по продаже сигарет на рынках Сибири, Урала и Дальнего Востока.

По рекомендации администрации области ряд торговых фирм города подписали с новой фабрикой соглашения о сбыте ее продукции. В частности, «Новотабак» и «Тринит» должны были ежегодно продавать по 250 млн. па­чек сигарет. «Атоникс» — 100 млн., «Новосибирскгорресурс» и «Винап» — по 75 млн. Однако эти цифры так и остались на бумаге, поскольку ситуация с налоговыми льготами стала развиваться по неожиданному сценарию.

В конце 1999 года Виталий Муха проиграл на выборах, и кресло гу­бернатора занял его политический оппонент мэр Новосибирска Виктор Толоконский. Новый глава области расценил создание табачной фабрики ис­ключительно как предвыборный шаг своего предшественника. В результате «Донновосибтабак» не получил обещанных льгот, и руководство фабрики было вынуждено отпускать продукцию с учетом стоимости поставленного сырья и всех налогов.

Торговые фирмы стали отказываться от больших закупок сигарет из Новосибирска, что вполне объяснимо: оптовая цена местной «Примы» со­ставляла 1,75 рубля за пачку, тогда как фабрики из Курска и Ярославля про­давали аналогичную продукцию по 1,3-1,4 рубля. Вскоре склад предприятия оказался забит неотгруженной продукцией. Владимир Бабанаков принял ре­шение продать залежалый товар по сниженным ценам. В одной из местных торговых компаний рассказали, что «Донновосибтабак» продал им около 2,5 млн. пачек сигарет, сбросив 50% стоимости.

За полтора года работы «Донновосибтабак» не только не вышел на прибыльность, но и понес убытки (около $100 тыс.), и хозяева предприятия решили, что его лучше закрыть, чем выпускать заведомо убыточный товар. По словам Владимира Бабанакова, в октябре 2002 года был вбит последний гвоздь в гроб новосибирской «табачки» - официально объявили о закрытии фабрики, производственные линии демонтировали и сложили на территории «Новосибметалла».

Иван Саввиди несколько по-другому оценивает нынешнее состояние фабрики: «Это неправда, что линии демонтированы. Они на ходу и способны выпускать качественный товар. Хоть сейчас нажимай кнопку и работай! Просто мы законсервировали фабрику, так как нам она уже неинтересна, по­скольку время упущено. Кризис перепроизводства сигарет в России в про­шлом году превысил 30%. Так что здесь уже невыгодно строить новые та­бачные фабрики».

**Вопросы**

1. Какие ошибки были допущены руководством предприятия при его выходе на рынок?
2. Какую стратегию следует предпринять предприятию в сложившейся ситуации?
3. Эффективнее использовать производственные мощности и снижать производственные затраты или расширять производство?

**Критерии оценки:**

* от 5-10 баллов выставляется студенту, если  студент ответил на половину вопросов и проявил оригинальность и творческий подход к ответу
* 0 баллов выставляется студенту, не ответившему на вопросы

 Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Р.Р. Погосян

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра Инновационного менеджмента и предпринимательства

**Расчетные задания**

по дисциплинеБизнес-планирование

**Хозяйственные ситуации по теме «Исследование и анализ рынка сбыта»**

***Хозяйственная ситуация №1***

На рынке общий оборот услуг по пошиву и ремонту одежды составил 14 млн руб. Оборот предприятия в общем обороте — 5 млн руб. Результаты исследования рынка показали, что на этом рынке оборот можно повысить до 20 млн руб., если заинтересовать потенциальных покупателей.

Вопросы:

1. Какова доля этого предприятия на рынке?

2. Каковы потенциал рынка, потенциал сбыта предприятия?

3.Какой потенциал рынка уже использован?

***Хозяйственная ситуация №2***

Население города обслуживают пять фирм по пошиву одежды с объемом реализации:

1 —200 тыс. руб.;

2 — 730 тыс. руб.;

3 — 125 тыс. руб.;

4 — 573 тыс. руб.;

5 — 330 тыс. руб.

Определить емкость рынка, долю рынка каждой фирмы. Возможно ли увеличение емкости рынка, если платежеспособный спрос населения на данный вид услуг, по данным опроса экспертов, составил 2500 тыс. руб.

**Хозяйственные ситуации по теме «Конкуренция и конкурентное преимущество»**

***Хозяйственная ситуация №1***

Задача 1. 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»:

1. папка для документов (кожа, 4 отделения, замок-молния, цвет черный, цена 1995 руб.);
2. кейс «Престиж» (высококачественная кожа, 5 отделений, кодовый замок, цвет черный, цена 6650 руб.);
3. спортивная сумка (синтетический материал, 3 отделения, возможность увеличения размера, замок-молния, яркая расцветка (различные виды), цена 1060 руб.);
4. дамская сумочка (высококачественная кожа, 2 отделения + кармашек, цвет черный, набор сопутствующих товаров в качестве сувенира — кошелек, зеркальце с фирменной торговой маркой, цена 4800 руб.);
5. чемодан (кожзаменитель, 2 отделения, замок с ключом, цвет — различные тона коричневого, цена 1450 руб.).

Ассортимент фирмы «Элита»:

1. дамская сумочка (вышивка бисером, различные расцветки, 1 отделение + кармашек, цена 4800 руб.);
2. хозяйственная сумка (синтетический материал, 4 отделения, возможность увеличения размера, замок-молния, цвета: синий, зеленый, бордо, цена 820 руб.);
3. дорожная сумка (синтетический материал, 4 отделения, возможность увеличения размера, замок-молния, цвета: синий, зеленый, бордо, цена 1200 руб.);
4. дипломат (кожзаменитель, замок-защелка, 3 отделения, цвета: черный, коричневый, цена 2000 руб.);
5. папка для бумаг (кожзаменитель, 1 отделение, цвета: черный, коричневый, бордо, цена 270 руб.).

***Хозяйственная ситуация №2***

В процессе бизнес-планирования необходимо дать оценку деятельности фирм-конкурентов, специализирующихся на оказании парикмахерских услуг. Для решения данной задачи воспользуйтесь следующими методами:

а) суммы мест;

б) балльной оценки.

Оцените уровень конкурентоспособности фирмы «Салон красоты».

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Конкурент | | |
| «Салон красоты» | «Универсаль» | «Стиль» |
| Объем реализации, тыс.руб. | 916,5 | 810,2 | 405,6 |
| Качество услуг | Удовлет. | хорошее | Хорошее |
| Использование прогрессивных технологий | Не использ. | Не использ. | Использ. |
| Культура обслуживания | низкий | высокий | высокий |
| Рентабельность услуг, % | 15 | 18 | 20 |

**Хозяйственные ситуации по теме «План маркетинга»**

***Хозяйственная ситуация № 1***

Мебельная фабрика решила приобрести дочер­нее предприятие, специализирующееся на производстве бытовой техники (холодильники, стиральные машины и др.), которое пользуется высокой репутацией, но испытывает финансовые трудности.

Вопросы:

1. В чем, по-вашему, причина такого решения?
2. Какие формы и методы стимулирования спроса могла бы использовать фирма, чтобы выстоять в конкурентной борьбе с основными производителями бытовой техники
3. Сформируйте набор услуг, которые могла бы оказать фирма, и оцените их важность для потребителя.

***Хозяйственная ситуация № 2***

Фирма специализируется на изготовлении женских сапожек мелкими партиями, реализуя их через частных лиц, сети магазинов, а также индивидуальным потребителям, приобретающим обувь в салоне-ателье. Цена реализации одного изделия через различные каналы распространения равна соответственно 2320; 3210; 3600 руб. Наиболее высокие требования к качеству предъявляют предприятия торговли. Возможный объем продаж составляет для частных лиц — 2500 пар, сети магазинов — 4500 пар, для индивидуальных потребителей — 1300 пар. Частные лица и магазины гарантируют предварительную оплату за партию товаров.

Частные лица и в дальнейшем гарантируют возможность реализации женских сапожек аналогичной партии. Магазины таких гарантий не дают.

Выбрать и включить в бизнес-план целесообразный вариант распространения товара, используя балльную оценку и ко­эффициент весомости показателей.

**Хозяйственные ситуации по теме «План производства»**

***Хозяйственная ситуация № 1***

Производственная программа бизнес-плана включает производство 700 изделий в год, себестоимость одного изделия — 300 руб. Коэффициент нарастания затрат в незавершенном производстве — 0,66.

Расход основных материалов на изделие — 200 руб., при норме запаса 25 дней. Расход вспомогательных материалов на годовой выпуск 12 000 руб. при норме запаса 40 дней, топлива — 6 400 руб. и 30 дней, прочие производственные запасы — 18 000 руб. и 60 дней. Расходы будущих периодов — 2 000 руб. Норма запаса готовой продукции — 5 дней.

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

***Хозяйственная ситуация № 2***

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 — 1 700 000 деталей

**Хозяйственные ситуации по теме «Финансовый план»**

***Хозяйственная ситуация № 1***

Целью бизнес-проекта является получение общей суммы прибыли от реализации продукции в размере 120 тыс. руб. определите объем продаж, который обеспечит выполнение данного условия, если постоянные затраты 896 тыс.руб., удельные переменные затраты 112 тыс.руб., цена реализации продукции – 233 руб.

***Хозяйственная ситуация № 2***

В бизнес-плане предусмотрено производство трех видов продукции:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид продукции | Удельные переменные затраты, руб. | Объем продаж, шт. |
| А | 58 | 2400 |
| Б | 115 | 4800 |
| В | 173 | 7200 |

Общий объем продаж — 3360 тыс. руб., постоянные затраты — 1075 тыс. руб.

Определите критический объем продаж и запас финансово? прочности проекта.

**Хозяйственные ситуации по теме «Финансовая стратегия»**

***Хозяйственная ситуация № 1***

Каков чистый дисконтированный доход бизнес-проекта освоения нового промышленного продукта на крупном предприятии, если: рыночная реальная безрисковая ставка процента составляет 1% в месяц; ожидаемый годовой темп инфляции оценивается как 10%; рыночная премия за риск — 15%; премия за страновой риск уже учтена в сложившейся повышенной (по сравнению со среднемировой) рыночной премии за риск; стартовые инвестиции составляют 10 млн руб., 50 млн руб., 150 млн руб., 500 млн руб.?

***Хозяйственная ситуация № 2***

Сравните по критериям NPV, IRR, РР два варианта бизнес-плана, если цена капитала 13%. Чистый денежный поток (доход), тыс. руб. по периодам проекта:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вариант А | -2000 | 700 | 700 | 700 | 700 |
| Вариант Б | -2500 | 250 | 500 | 1000 | 2000 |

**Хозяйственные ситуации по теме «План рисков»**

***Хозяйственная ситуация № 1***

Оцените степень риска бизнес-проекта, опираясь на показатели производственного, финансового и производственно-финансового левериджа.

Исходные данные:

* выручка от реализации продукции, работ, услуг — 1200 тыс. руб.;
* переменные издержки — 576 тыс. руб.;
* балансовая прибыль — 200 тыс. руб.;
* чистая прибыль—120 тыс. руб.

Хозяйственная ситуация № 2

Оцените степень риска бизнес-проекта на основе использования метода формализованного описания неопределенности при следующих данных:

|  |  |
| --- | --- |
| Вариант проекта | Интегральный эффект, тыс. руб. |
| 1 | 900 |
| 2 | 700 |
| 3 | 550 |
| 4 | 350 |
| 5 | 200 |

**Критерии оценки:**

* 5 баллов выставляется студенту, если студент решил верно расчетное задание;
* 3-4 балла выставляется студенту, если студент решил верно расчетное задание, но при этом имеется незначительный недочет;
* 1-2 балла выставляется студенту, если студент решил 50% расчетного задания;
* 0 баллов выставляется студенту, если студент не решил расчетное задание

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Кафедра *Инновационного менеджмента и предпринимательства*

(наименование кафедры)

**Темы индивидуальных творческих заданий**

**\*\***

по дисциплине Бизнес-планирование

**Индивидуальные творческие задания (проекты):**

1 Составление бизнес-плана, с использованием методических рекомендаций, на тему:

«Бизнес-план по открытию………………»

«Бизнес-план нового предприятия «……..»

«Бизнес-план создания нового продукта «……»

«Бизнес-план модернизации производства ………»

«Инвестиционный проект по …………………………»

Предприятие и тип бизнес-плана выбираются каждым студентом самостоятельно.

Для написания бизнес-плана студенту необходимо ознакомиться, изучить и проанализировать курс лекций, основную и дополнительную литературу, предложенную преподавателем.

Бизнес-план должен содержать необходимые разделы бизнес-плана: титульный лист; резюме; описание предприятия и отрасли; характеристика продукции и услуг; исследования и анализ рынков сбыта; конкуренция и конкурентное преимущество; план маркетинга; план производства; организационный план; финансовый план; финансовая стратегия; план рисков. В зависимости от избранного предприятия и типа бизнес-плана студент решает самостоятельно вопрос о включении того или иного вопроса в бизнес-план выбранного предприятия. Бизнес-план должен содержать сформулированные выводы по каждому разделу и общий по всему бизнес-плану, а также расчеты по необходимым разделам бизнес-плана (план производства, финансовый план, финансовая стратегия и т.п.).

Объём бизнес-плана должен составлять от 25 до 40 страниц машинописного текста. Работа должна быть выполнена на белой бумаге стандартного листа А4. текст должен быть отпечатан на компьютере в текстовом редакторе Microsoft Word-98 или Word-2000 и отвечать следующим требованиям: параметры полей страниц должны быть в пределах: верхнее и нижнее – по 20 мм, правое – 10 мм, левое – 30 мм, шрифт – Times New Roman, размер шрифта – 14, межстрочный интервал – полуторный. Лента принтера – только чёрного цвета. Нумерация страниц в реферате должна быть сквозной, начиная со второй страницы. Номер проставляется арабскими цифрами посредине сверху каждой страницы.

Каждый раздел бизнес-плана должен начинаться с новой страницы.

Библиографический список составляется на основе источников, которые были просмотрены и изучены студентом при написании бизнес-плана. Данный список отражает самостоятельную творческую работу студента, что позволяет судить о степени его подготовки. Чтобы избежать ошибок при описании какого-либо источника, необходимо тщательно сверить его со сведениями, которые содержатся в соответствующих выписках из каталогов и библиографических указателях. Вся использованная литература размещается в следующем порядке: законодательные акты, постановления, нормативные документы; вся остальная литература в алфавитном порядке; источники из Интернет.

**Критерии оценки:**

* 20-25 баллов выставляется обучающемуся, если он написал и предоставил бизнес-план (может иметь незначительные недостатки) в соответствии с методическими рекомендациями;
* 10-19 баллов, если студент он написал и предоставил бизнес-план в соответствии с методическими рекомендациями, при этом могут иметься незначительные недостатки и отклонения от методических рекомендаций;
* 5-10 баллов, если студент написал и предоставил бизнес-план (могут иметься недостатки);
* 0 баллов, если студент не написал и не предоставил бизнес-план.

**4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 3 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

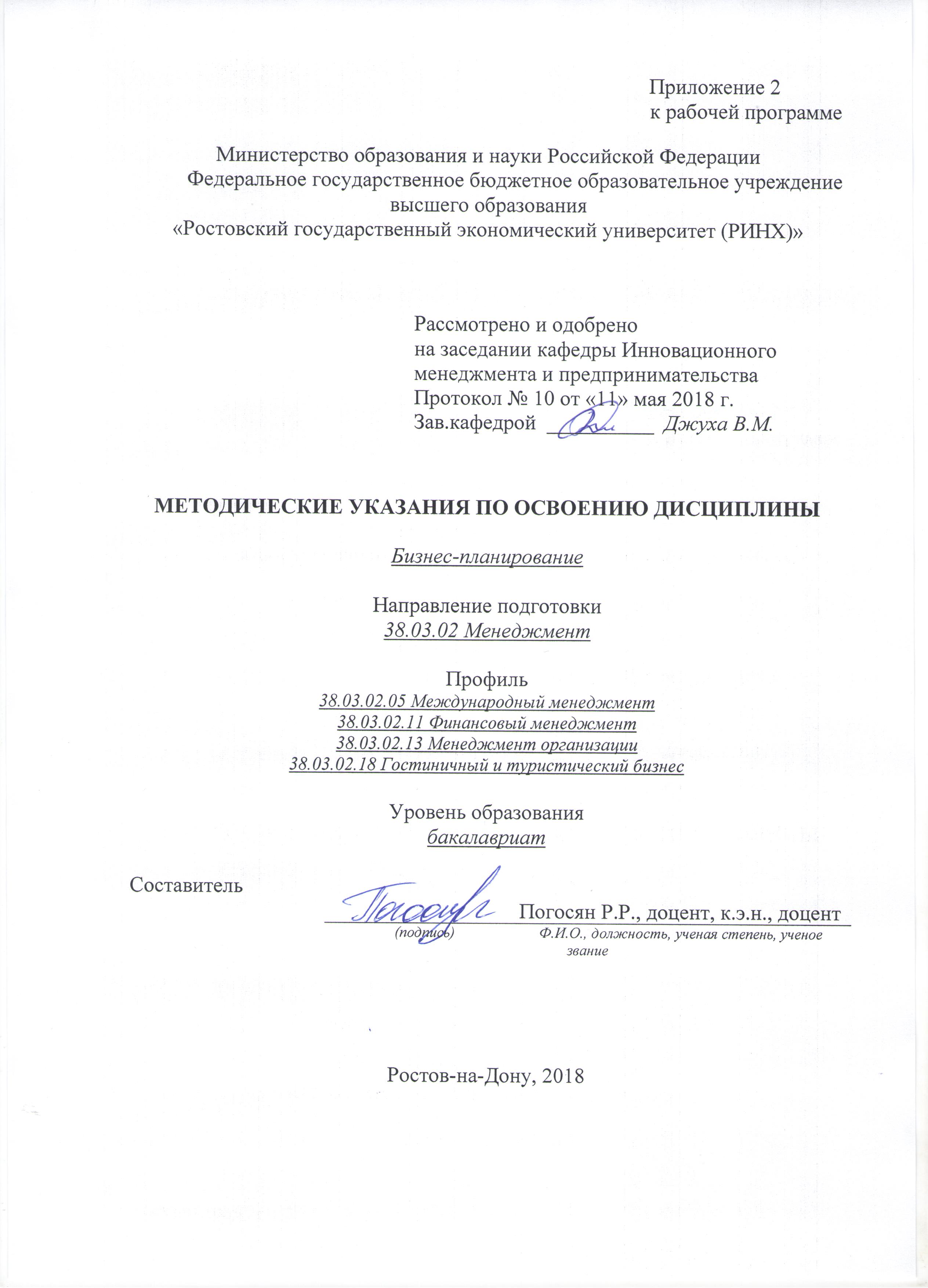
**Промежуточная аттестация** проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится по расписанию экзаменационной сессии в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 2. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Р.Р. Погосян

(подпись)

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20     г.



Методические указания по освоению дисциплины *«Бизнес-планирование»* адресованы студентам *всех* форм обучения.

Учебным планом по направлению подготовки *«Менеджмент»* предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;

- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются различные теоретические вопросы и даются практические рекомендации по составлению бизнес-плана и организации эффективного процесса бизнес-планирования, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки составления и презентации бизнес-плана.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

– изучить рекомендованную учебную литературу;

– изучить конспекты лекций;

– подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;

–письменно решить домашнее задание, рекомендованные преподавателем при изучении каждой темы.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

При реализации различных видов учебной работы используются разнообразные (в т.ч. интерактивные) методы обучения, в частности:

- интерактивная доска для подготовки и проведения лекционных и семинарских занятий;

- размещение материалов курса в системе дистанционного обучения http://elearning.rsue.ru/

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронной библиотекой ВУЗа <http://library.rsue.ru/> . Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе вузовской библиотеки или воспользоваться читальными залами вуза.

***Методические указания по написанию бизнес-плана (индивидуального задания(проекта), контрольная работа студента-заочника)***

Предприятие и тип бизнес-плана выбираются каждым студентом самостоятельно.

Для написания бизнес-плана студенту необходимо ознакомиться, изучить и проанализировать курс лекций, основную и дополнительную литературу, предложенную преподавателем.

Бизнес-план должен содержать необходимые разделы бизнес-плана: титульный лист; резюме; описание предприятия и отрасли; характеристика продукции и услуг; исследования и анализ рынков сбыта; конкуренция и конкурентное преимущество; план маркетинга; план производства; организационный план; финансовый план; финансовая стратегия; план рисков. В зависимости от избранного предприятия и типа бизнес-плана студент решает самостоятельно вопрос о включении того или иного вопроса в бизнес-план выбранного предприятия. Бизнес-план должен содержать сформулированные выводы по каждому разделу и общий по всему бизнес-плану, а также расчеты по необходимым разделам бизнес-плана (план производства, финансовый план, финансовая стратегия и т.п.).

Объём бизнес-плана должен составлять от 25 до 40 страниц машинописного текста. Работа должна быть выполнена на белой бумаге стандартного листа А4. текст должен быть отпечатан на компьютере в текстовом редакторе Microsoft Word-98 или Word-2000 и отвечать следующим требованиям: параметры полей страниц должны быть в пределах: верхнее и нижнее – по 20 мм, правое – 10 мм, левое – 30 мм, шрифт – Times New Roman, размер шрифта – 14, межстрочный интервал – полуторный. Лента принтера – только чёрного цвета. Нумерация страниц в реферате должна быть сквозной, начиная со второй страницы. Номер проставляется арабскими цифрами посредине сверху каждой страницы.

Каждый раздел бизнес-плана должен начинаться с новой страницы.

Библиографический список составляется на основе источников, которые были просмотрены и изучены студентом при написании бизнес-плана. Данный список отражает самостоятельную творческую работу студента, что позволяет судить о степени его подготовки. Чтобы избежать ошибок при описании какого-либо источника, необходимо тщательно сверить его со сведениями, которые содержатся в соответствующих выписках из каталогов и библиографических указателях. Вся использованная литература размещается в следующем порядке: законодательные акты, постановления, нормативные документы; вся остальная литература в алфавитном порядке; источники из Интернет.

При составлении бизнес-плана *могут быть* освещены вопросы из предлагаемого списка по каждому пункту бизнес-плана.

*Резюме*

* Краткая комплексная оценка фирмы как организационной экономической системы для осуществления предлагаемого инновационного проекта;
* Простота и лаконичность;
* Выгоды при успешной реализации этого бизнес-плана;
* Риск потери денег.

*Описание организации:*

* Полное и сокращенное наименования фирмы.
* Миссия фирмы.
* Экономический сектор отрасли (наука, производство, распределение, услуги и т. д.), в котором работает фирма.
* Перечень основной продукции и услуг, предлагаемых рынку данным сектором отрасли.
* Географическое положение этого рынка (локальный, региональный, национальный, международный).
* Основной вид деятельности фирмы.
* Характерные условия работы фирмы (циклы деловой активности, взаимодействие с государственными и муниципальными органами управления и т. д.).
* Характеристика основных клиентов фирмы (имеющихся и потенциальных).

*Описание продукции:*

* Какие виды товаров (услуг) будут предлагаться фирмой в результате реализации проекта, их название, описание и область использования?
* Являются ли предлагаемые товары (услуги) совершенно новыми или являются модификацией ранее выпускаемых товаров (услуг)?
* Какие потребности покупателей призваны удовлетворять предлагаемые фирмой новые товары (услуги)?
* На каких рынках предлагаемые товары (услуги) будут продаваться?
* Какой ожидается спрос на предлагаемые фирмой товары (услуги) и его возможные изменения?
* Какие методы продажи предлагаемых товаров (услуг) наиболее предпочтительны и эффективны на выбранных рынках?
* Почему покупатели будут отдавать предпочтение предлагаемым фирмой новым товарам (услугам)? В чем будет состоять основное преимущество предлагаемых товаров? Будут ли у них недостатки?
* Дорогие это будут товары (услуги) или нет?

*Рынки сбыта товаров (услуг):*

* Основные рынки, на которые нацелен предлагаемый проектом «бизнес», их типы и наименования.
* Какие перспективные рынки изучает фирма для возможного расширения в будущем реализации предлагаемых проектом товаров и услуг? Какова их рыночная топология (потребительский рынок, рынок предприятий, рынок оптово-розничных продавцов, рынок государственных учреждений, международный рынок)?
* Местоположение потенциальных рынков относительно фирмы.
* Географическое расположение рынка сбыта (город, область, регион и т.п.);
* Уровень (степень) удовлетворения потребности данными товарами на рассматриваемом рынке;
* Сложившиеся объемы производства и продажи данной продукции в рассматриваемых географических рынках сбыта;
* Выявить демографический и сезонный факторы на рынке сбыта;
* Определить основных производителей (поставщиков) данных товаров на рассматриваемом рынке сбыта;
* Дать оценку наиболее вероятных тенденций в развитии соответствующих товаров, аналогов;
* Какие специфические требования выдвигает определенная часть населения по отношению к группе товаров (услуг), к которой относятся предлагаемые товары (услуги)?
* Характеристика потенциальных потребителей данного вида новых товаров (услуг): возраст, национальность, пол, доходы, социально-экономическая группа и др.
* На каких клиентов (сегменты рынков) может рассчитывать фирма в различных регионах сбыта?
* Основные сегменты рынков по каждому виду предлагаемых в проекте товаров (услуг), их наименования (например, сегмент видеомагнитофонов, сегмент телевизоров и т. д.).
* Проанализированы ли рынки (сегменты рынков) по степени конкурентной борьбы на них?
* Проранжированы ли выбранные рынки (сегменты рынков) по их ценности для фирмы и по другим критериям?
* Какие основные факторы будут определять спрос на новые товары (услуги) фирмы в каждом выбранном сегменте?
* Предполагает ли фирма также использовать для анализа метод «Бостон консалтинг групп»?
* Предполагаемый объем реализации. (таб. 1)

*Конкуренция и конкурентные преимущества:*

Объективная оценка своих возможностей и возможностей потенциальных конкурентов по разработке и производству товаров является гарантией от необоснованного риска предпринимательской деятельности.

* Необходимо дать реальную оценку сильных и слабых сторон продукции и услуг конкурентов. Указать конкурирующие предприятия. Указать источники информации, которые использовались для установления конкурирующей продукции и сильных сторон конкурента.
* Сравнить продукцию конкурентов по цене, сервисному обслуживанию, гарантии и другим соответствующим характеристикам. Эту информацию рекомендуется оформить в виде таблицы:

Сравнительная характеристика выпускаемой продукции организации бизнеса

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Признак оценки** | **Ваша фирма** | **Конкурент** | | | |
| **1** | **2** | **…** | **n** |
| ***Параметры продукции*** | | | | | | |
| **1** | Качество |  |  |  |  |  |
| **2** | Цена |  |  |  |  |  |
| **3** | Надежность |  |  |  |  |  |
| **4** | Ассортимент изделий |  |  |  |  |  |
| ***Организация бизнеса*** | | | | | | |
| **5** | Техобслуживание |  |  |  |  |  |
| **6** | Доставка |  |  |  |  |  |
| **7** | Месторасположение |  |  |  |  |  |
| **8** | Доступность |  |  |  |  |  |
| **9** | Продажа в кредит |  |  |  |  |  |
| **10** | Гарантии |  |  |  |  |  |
| **11** | Консультации клиентам |  |  |  |  |  |

* Описать все достоинства и недостатки продукции и услуг конкурентов, дать ответ на вопрос: «Почему они не удовлетворяют потребностей потребителей?». Установить и проанализировать долю рынка, товарооборота, распределения и производства, принадлежащую каждому из конкурентов. Дать анализ доходности конкурентов и соответствующим тенденциям. Кто лидирует на рынке по цене, кто - по качеству?
* Проанализировать работу трех-четырех основных конкурентов. Почему клиенты покупают у них? Объяснить, почему возможно завладеть частью рынка.

*План маркетинга:*

* Цели и стратегии маркетинга осуществляемого проекта:
* Продажа предлагаемых проектом товаров (услуг) в отдельности или в ассортименте.
* Проникновение с товарами (услугами) на выбранные рынки.
* Перспективы роста в дальнейшем выбранных рынков благодаря привлечению новых групп покупателей и выпуску новых моделей предлагаемых товаров.
* Ценообразование для товаров (услуг), предлагаемых фирмой,  
  в результате осуществления проекта:
* Основной подход (стратегия) к ценообразованию предлагаемых проектом товаров (услуг);
* Дальнейшая ценовая политика фирмы на товары и услуги (обеспечение выживаемости, достижение максимальной прибыли, завоевание лидерства по показателям доли рынка, завоевание лидерства по показателям качества товара);
* Стоит ли стоимость гарантированных послепродажных услуг включать в цены товаров?
* Можно ли стоимость дополнительных услуг не включать в цену товара?
* Будет ли использоваться фирмой в отношении предлагаемых  
  проектом товаров (услуг) политика стимулирования цен?
* Как будет действовать фирма, если конкуренты начнут снижать цены на похожие товары (услуги)?
* Схема распространения товаров (услуг).
* Какая планируется схема поступления каждого нового товара  
  (услуги) на рынок?
* Какова структура и размеры предполагаемых каналов сбыта? Являются ли надежными и рентабельными данные каналы сбыта?
* Как на фирме будет организован контроль за каналами сбыта?
* Какие новые каналы и методы товародвижения может предложить фирма для рассматриваемых товаров?
* Какова перспектива развития сбытовой сети фирмы?
* Методы стимулирования сбыта товаров (услуг).
* Как осуществляется на фирме оценка и выбор различных методов стимулирования сбыта для покупателей (продажа в кредит, скидка при покупке, премии, гарантия выплат, льготные сделки и т. д.), а также для работников фирмы, посредников и работников сферы торговли?
* Какие особенности стимулирования продаж: будут иметь место для новых товаров (услуг) в результате осуществления проекта?
* Организация послепродажного обслуживания клиентов: будет ли соответствовать ассортимент и качество послепродажных услуг запросам потребителей?
* Реклама предлагаемых товаров (услуг).
* Какие цели ставятся перед рекламой новых товаров (услуг) и как они соотносятся с целями фирмы?
* Что будет являться объектом рекламы ?
* На кого направлена реклама (целевые группы покупателей, сегменты рынка, рынок в целом и др.)?
* Какие средства массовой коммуникации и как используются в рекламной деятельности?
* Какими основаниями пользуются работники отдела рекламы при выборе вида рекламы (информативная, увещевательная, напоминающая)?
* Основной план модернизации бизнеса: где будут изготавливаться новые товары — на действующем или вновь создаваемом предприятии?; состав продукции и объем планируемого производства и т.п.

*План производства:*

* Производственные мощности, поставщики и инфраструктура:
* дать оценку проектной мощности предприятия, степени загрузки производственных мощностей по периодам, сезонности работ по всем видам товаров (услуг), предполагаемых к производству.
* отразить схему основных производственных потоков на предприятии. Показать откуда и как будут поступать все виды сырья и комплектующих. В каких цехах и как они будут перерабатываться в продукцию.
* перечислить предприятия, которые будут поставлять сырье для производства продукции, партионность и периодичность поставок. Можно оформить в виде таблицы.
* Описать инфраструктуру предприятия: наличие подъездных путей, инженерных коммуникаций, технологические мощности по энерго- и водоснабжению, очистным сооружениям.
* План производства (таб. 2)
* Расчет затрат на производство и реализацию продукции (таб. 3-5)
* расчет потребности в сырье и материалах;
* расчет затрат по оплате труда (производственных рабочих);
* расчет общехозяйственных затрат.

*Организационный план:*

* организационная структура;
* рабочая сила (потребность, квалификация, система стимулирования, система подбора кадров и т.д.);
* административно-управленческий персонал:
* деловое расписание.

*Юридическое обеспечение проекта*

*Финансовый план:*

* Объем продаж товаров(услуг) в результате реализации проекта;
* Постоянные и переменные издержки, прибыль (таб. 6);
* Прогноз движение денежных средств (таб. 7);
* Прогнозный баланс;
* Расчет точки безубыточности (таб.8)
* Другие вопросы связанные с финансовыми вопросами осуществления проекта и различные финансовые прогнозы.

*Стратегия финансировании:*

* Сколько финансовых средств потребуется для реализации предлагаемого проекта? (таб. 9)
* Откуда намечается получить эти финансовые средства и в какой форме? (таб. 9)
* Какая планируется величина отношения заемных и собственных средств, необходимых для осуществления проекта?
* Когда можно ожидать возврата вложенных в проект средств и получения инвесторами соответствующего дохода? Какова величина этого дохода?
* Каков календарный график погашения кредита?
* Оценить эффективность предлагаемого проекта (таб. 10).

*План рисков:*

* Перечень возможных групп рисков (природные, политические, юридические, экологические, финансовые, маркетинговые, технические и др.), которые могут иметь место при осуществлении данного проекта, и ожидаемые от них последствия (ущербы).
* Источники рисков и наиболее вероятные моменты их возникновения.
* Меры профилактики и минимизации рисков.

Приложение

Таблица 1

**Объем производства**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Ед. изм | **20\_\_** | | | | | **20\_\_** | | | | | **20\_\_** |
| **всего** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **всего** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **Всего** |
| ***1*** | ***2*** | ***3*** | ***4*** | ***5*** | ***6*** | ***7*** | ***8*** | ***9*** | ***10*** | ***11*** | ***12*** | ***13*** |
| ***1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***  ***(вид продукции)[[1]](#footnote-1)*** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в натуральном выражении |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| % от мощности |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в стоимостном выражении |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Таблица 2

**Программа производства и реализации продукции**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **Ед**  **из** | **20\_\_** | | | | | **20\_\_** | | | | | **20\_\_** |
| **всего** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **всего** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **Всего** |
| ***1*** | ***2*** | ***3*** | ***4*** | ***5*** | ***6*** | ***7*** | ***8*** | ***9*** | ***10*** | ***11*** | ***12*** | ***13*** |
| ***1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***  ***(вид продукции)1*** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Объем производства: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в натуральном выражении |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в стоимостном выражении |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. Объем реализации: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в натуральном выражении |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в стоимостном выражении |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Цена за реализации за единицу продукции |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. Выручка от реализации продукции |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4. Общая выручка от реализации продукции |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5. В том числе НДС |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Таблица 3

**Численность работающих, расходы на оплату труда и отчисления на социальные нужды**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **Ед**  **из** | **20\_\_** | | | | | **20\_\_** | | | | | **20\_\_** |
| **всего** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **всего** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **Всего** |
| ***1*** | ***2*** | ***3*** | ***4*** | ***5*** | ***6*** | ***7*** | ***8*** | ***9*** | ***10*** | ***11*** | ***12*** | ***13*** |
| **Численность работающих по проекту, всего** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в том числе:  1. рабочие, непосредственно занятые производством продукции |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. рабочие, служащие и ИТР, не занятые непосредственно производством продукции |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. сотрудники аппарата управления на уровне цехов и организации |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4. сотрудники, занятые сбытом продукции нужды |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Расходы на оплату труда и отчисления на социальные нужды** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5. Расходы на оплату труда рабочих, непосредственно занятых производством продукции, всего |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в том числе:  заработная плата |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| отчисления на социальные нужды |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6. Расходы на оплату труда рабочих, служащих и ИТР, не занятых непосредственно производством продукции, всего |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в том числе:  заработная плата |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| отчисления на социальные нужды |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7. Расходы на оплату труда сотрудников аппарата управления на уровне цехов и организации, всего |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в том числе:  заработная плата |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| отчисления на социальные нужды |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8. Расходы на оплату труда сотрудников службы сбыта продукции, всего |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в том числе:  заработная плата |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| отчисления на социальные |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 9. Расходы на оплату труда, всего |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в том числе:  заработная плата |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| отчисления на социальные нужды |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Таблица 4

**Затраты на производство и сбыт продукции (на годовой объем)[[2]](#footnote-2)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **Ед**  **из** | **20\_\_** | | | | | **20\_\_** | | | | | **20\_\_** |
| **всего** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **всего** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **Всего** |
| ***1*** | ***2*** | ***3*** | ***4*** | ***5*** | ***6*** | ***7*** | ***8*** | ***9*** | ***10*** | ***11*** | ***12*** | ***13*** |
| 1. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  (вид продукции1) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Прямые (переменные) затраты, всего |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в том числе:  затраты на сырье, материалы, комплектующие, полуфабрикаты и др. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| затраты на топливо и энергию на технологические цели |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| затраты на оплату труда производственных рабочих |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| отчисления на социальные нужды |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. Постоянные (общие) затраты, всего |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в том числе:  общепроизводственные расходы, всего  из них: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| затраты на материалы, инструмент, приспособления и др. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| затраты на топливо, энергию |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| затраты на оплату труда |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| отчисления на социальные нужды |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| общехозяйственные расходы, всего  из них: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| затраты на материалы и др. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| затраты на топливо, энергию |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| затраты на оплату труда |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| отчисления на социальные нужды |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| расходы на сбыт продукции, всего  из них: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| затраты на материалы и др. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| затраты на топливо, энергию |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| затраты на оплату труда |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| отчисления на социальные нужды |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. Общие затраты на производство и сбыт продукции (услуг), всего |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в том числе:  затраты на материалы и др. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| затраты на топливо, энергию |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| затраты на оплату труда |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| отчисления на социальные нужды |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4. НДС, акцизы, уплаченные из затрат на материалы, топливо, энергию и др. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Таблица 5

**Амортизационные отчисления**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **Ед**  **из** | **20\_\_** | | | | | **20\_\_** | | | | | **20\_\_** |
| **всего** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **всего** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **Всего** |
| ***1*** | ***2*** | ***3*** | ***4*** | ***5*** | ***6*** | ***7*** | ***8*** | ***9*** | ***10*** | ***11*** | ***12*** | ***13*** |
| **1. Основные фонды и нематериальные активы по проекту, всего** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в том числе:  а) по бизнес-плану, всего  из них: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| здания и сооружения |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| оборудование |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| нематериальные активы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| б) ранее понесенные затраты на создание фондов, всего  из них: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| здания и сооружения |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| оборудование |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| нематериальные активы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в) начисленная амортизация по проекту |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| г) остаточная стоимость, основных фондов и нематериальных активов по проекту |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2. Ранее созданные основные фонды и нематериальные активы, относимые на себестоимость продукции по бизнес-плану** (общепроизводственные, общехозяйственные и сбытовые) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| а) всего  в том числе: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| здания и сооружения |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| оборудование |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| нематериальные активы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| б) начисленная амортизация |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в) остаточная стоимость основных фондов |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3. Начисленная амортизация, всего (сумма показателей пунктов 1 "в" и 2 "б")** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4. Всего остаточная стоимость основных средств и нематериальных активов, всего (сумма показателей пунктов 1 "г" и 2 "в")** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Таблица 6

**Финансовые результаты производственной и сбытовой деятельности**

**(на годовой объем)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **20\_\_** | | | | | **20\_\_** | | | | | **20\_\_** |
| **всего** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **всего** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **Всего** |
| ***1*** | ***2*** | ***3*** | ***4*** | ***5*** | ***6*** | ***7*** | ***8*** | ***9*** | ***10*** | ***11*** | ***12*** |
| 1. Общая выручка от реализации продукции (таблица 2, пункт 4) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. НДС, акцизы и аналогичные обязательные платежи от реализации выпускаемой продукции (таблица 2, пункт 5) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. Уплачиваемые экспортные пошлины |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4. Выручка от реализации продукции за минусом НДС, акцизов и аналогичных обязательных платежей (разность между показателями пункта 1 и пунктов 2,3) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5. Общие затраты на производство и сбыт продукции (услуг) (таблица 4, пункт 3)  в том числе |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| а) НДС, акцизы и аналогичные обязательные платежи, уплачиваемые из затрат на материалы, топливо, энергию  (таблица 4, пункт 4) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6. Амортизационные отчисления (таблица 5, пункт 3) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7. Налоги, включаемые в себестоимость, всего  в том числе:  (указать каждый в отдельности) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8. Финансовый результат (прибыль) (разность между показателями  пункта 4 и пунктов 5, 6 и 7) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 9. Налоги, относимые на финансовый результат (прибыль), всего  в том числе: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| налог на имущество |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| другие налоги (указать каждый в отдельности) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 10. Погашение основного долга и выплата процентов за кредит |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 11. Налогооблагаемая прибыль  (разность показателей пункта 8 и пунктов 9 и 10) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 12. Налог на прибыль |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 13. Чистая прибыль  (разность показателей пункта 8 и пунктов 9 и 12) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 14. Платежи в бюджет (сумма показателей пунктов 2, 3, 7, 9, 12 за вычетом показателя пункта 5 "а") |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Таблица 7

**План денежных поступлений и выплат**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **20\_\_** | | | | | **20\_\_** | | | | | **20\_\_** |
| **всего** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **всего** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **Всего** |
| ***1*** | ***2*** | ***3*** | ***4*** | ***5*** | ***6*** | ***7*** | ***8*** | ***9*** | ***10*** | ***11*** | ***12*** |
| **ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО ПРОИЗВОДСТВУ И СБЫТУ ПРОДУКЦИИ (УСЛУГ)** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Денежные поступления, всего (сумма показателей пунктов 1 "а" и 1 "б")  в том числе: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| а) поступления от продажи продукции (услуг) (таблица 6, пункт 1) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| б) прочие доходы от производственной деятельности |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. Денежные выплаты, всего (сумма показателей пунктов 2 "а" и 2 "б")  в том числе: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| а) затраты по производству и сбыту продукции (услуг) (таблица 6, пункт 5) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| б) платежи в бюджет (таблица 6, пункт 14) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. Сальдо потока от деятельности по производству и сбыту продукции  (разность показателей пунктов 1 и 2) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4. Поступление средств, всего (сумма показателей пунктов 4 "а", 4 "б" и 4 "в")  в том числе: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| а) денежные средства претендента на начало реализации проекта |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| б) продажа имущества |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в) продажа финансовых активов (паи, ценные бумаги других эмитентов) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5. Выплаты, всего (таблица 9, пункт 1) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6. Сальдо потока от инвестиционной деятельности (разность показателей пунктов 4 и 5) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7. Сальдо потока по производственной и инвестиционной деятельности (сумма показателей пунктов 3 и 6) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Сальдо потока нарастающим итогом** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8. Поступление средств, всего (сумма показателей пунктов 8"а", 8"б" и 8"в")  в том числе: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| а) поступления от продажи своих акций  из них продажа государству |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| б) кредиты |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в том числе государственная поддержка |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в) займы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 9. Выплата средств, всего (сумма показателей пунктов 9 "а", 9 "б" и 9 "в")  в том числе: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| а) уплата процентов за предоставленные средства (кроме процентов по краткосрочным кредитам) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| из них:  по средствам государственной поддержки за счет федерального бюджета |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| по кредитам коммерческих банков (по каждому кредиту в отдельности) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| по другим заемным средствам (по каждому кредиту в отдельности) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| б) погашение основного долга, всего |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| из них:  по средствам государственной поддержки за счет федерального бюджета |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| по кредитам коммерческих банков (по каждому в отдельности) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| по другим заемным средствам (по каждому кредиту в отдельности) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| в) выплата дивидендов |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 10. Сальдо потока по финансовой деятельности (разность показателей пунктов 8 и 9) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 11. Общее сальдо потока (сумма показателей пунктов 7 и 10) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Сальдо потока нарастающим итогом** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Таблица 8

**Расчет безубыточности и запаса финансовой прочности\***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Наименование показателя** | **20\_\_** | **20\_\_** | **20\_\_** |
| ***1*** | ***2*** | ***3*** | ***4*** |
| 1. Объем реализации (без НДС) (таблица 6, пункт 4) |  |  |  |
| 2. Условно-постоянные расходы (с учетом амортизационных отчислений) (сумма показателей таблицы 4 пункта 2 и таблицы 5 пункта 3) |  |  |  |
| 3. Условно-переменные расходы ( таблица 4 пункт 1) |  |  |  |
| 4. Удельный вес условно-переменных расходов в объеме реализации, доли ед. (пункт 4 разделить на пункт 1) |  |  |  |
| 5. Точка безубыточности (критический объем продаж) |  |  |  |
| 6. Запас финансовой прочности |  |  |  |

\*расчетныеформулы точки безубыточности

Критический объем продаж, *Vпр,* руб., может быть рассчитан по следующей формуле:



где *Спост* — условно-постоянные расходы;

Uпер— удельный вес условно-переменных расходов в объеме продаж, доли единицы.

Запас финансовой прочности определяется как разность между планируемым размером выручки и критическим объемом продаж.

Таблица 9

**Потребность в инвестициях (в период эксплуатации и строительства) и источники финансирования проекта**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **20\_\_** | | | | | **20\_\_** | | | | | **20\_\_** |
| **всего** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **всего** | **I** | **II** | **III** | **IV** | **Всего** |
| ***1*** | ***2*** | ***3*** | ***4*** | ***5*** | ***6*** | ***7*** | ***8*** | ***9*** | ***10*** | ***11*** | ***12*** |
| 1. Потребность в инвестициях, всего (сумма показателей пункта 1.1-1.5) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| В том числе: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.1) Капитальные вложения по утвержденному проекту, подлежащие выполнению |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.2) Капитальные вложения в объекты сбыта |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.3) Приобретение оборотных средств |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.4) Другие инвестиции в период освоения и эксплуатации производственных мощностей |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.5) ………….. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. Источники финансирования, всего (сумма показателей 2.1-2.3) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| В том числе:  2.1) Заемный капитал:  -…………..  -………….. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.2) Привлеченный капитал  -…………..  -………….. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2.3)Собственный капитал:  -…………..  -………….. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Таблица 10

**Текущая стоимость денежных потоков\*\***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Наименование показателя** | **20\_\_** | **20\_\_** | **20\_\_** |
| ***1*** | ***2*** | ***3*** | ***4*** |
| 1. Общее сальдо потока (таблица 7 пункт 11) |  |  |  |
| 2. Сальдо потока, нарастающим итогом |  |  |  |
| 3. Ставка дисконтирования с учетом риска проекта |  |  |  |
| 4. Коэффициент дисконтирования (1/(1 + пункт 3)t ) |  |  |  |
| 5. Дисконтированный денежный поток (пункт 1 умножить на пункт 4) |  |  |  |
| 6. Дисконтированный денежный поток нарастающим итогом |  |  |  |

\*\* Расчет показателей эффективности

1. Расчет чистой текущей стоимости

NPV (чистая текущая стоимость)

CFt - приток денежных средств в период t;

It - сумма инвестиций (затраты) в t-ом периоде;

r - барьерная ставка (ставка дисконтирования);

n - суммарное число периодов (интервалов, шагов) t = 1, 2, ..., n (или время действия инвестиции).

1. Расчет индекса прибыльности



CFt - приток денежных средств в период t;

It - сумма инвестиций (затраты) в t-ом периоде;

r - барьерная ставка (ставка дисконтирования);

n - суммарное число периодов (интервалов, шагов) t = 0, 1, 2, ..., n.

1. Расчет внутренней нормы доходности

IRR (внутренняя норма доходности)

CFt - приток денежных средств в период t;

It - сумма инвестиций (затраты) в t-ом периоде;

n - суммарное число периодов (интервалов, шагов) t = 0, 1, 2, ..., n

Е1, Е2 – возможные ставки дисконтирования

1. Расчет дисконтированного срока окупаемости

Срок окупаемости инвестиций в текущих стоимостях

ТокТС - срок окупаемости инвестиций в текущих стоимостях;

n - число периодов;

CFt - приток денежных средств в период t;

r - барьерная ставка (коэффициент дисконтирования);

Io - величина исходных инвестиций в нулевой период.

1. Заполняется по каждому виду продукции или по типовым представителям отдельно [↑](#footnote-ref-1)
2. Данная таблица может быть разбита на 2-3 таблицы (по прогнозным видам затрат – постоянные, переменные, общие) [↑](#footnote-ref-2)