

ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

## БИЗНЕСПЛАНИРОВАНИЕ

Методические указания по проведению практических занятий  
и самостоятельной (контрольной) работы



Новосибирск 2017

УДК 658.5:005.511(07)  
ББК 65.291.231.1(я,7)  
Б 598

Кафедра менеджмента

Составитель: канд. экон. наук, доцент Л.А. Цветкова

Рецензенты: канд. экон. наук И.О. Утешева

**Бизнес планирование:** метод. указания по проведению практических занятий и самостоятельной (контрольной) работы/ Новосиб. гос. аграр. ун-т; Экон. фак; сост. Л.А. Цветкова. – Новосибирск, 2017. – 47 с.

Методические указания включают рекомендации по проведению практических занятий и выполнению самостоятельной (контрольной) работы. Предназначены для студентов, обучающихся по направлению подготовки Менеджмент всех форм обучения.

Утверждены и рекомендованы к изданию методической комиссией Экономического факультета (протокол № 6 от 22.06.2017г.).

© Новосибирский государственный аграрный университет, 2017

## СОДЕРЖАНИЕ

### Оглавление

ВВЕДЕНИЕ .....	4
1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....	5
1.1 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине .....	5
1.2 Планируемые результаты освоения образовательной программы .....	5
2. УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ .....	7
Раздел 1. Понятие и сущность планирования и бизнес планирования .....	7
Раздел 2. Организация и технология планирования бизнеса .....	12
Раздел 3. Основные разделы типового бизнес плана .....	21
3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ .....	31
3.1 Перечень вопросов для самостоятельного рассмотрения .....	31
3.2. Указания по выполнению контрольной работы .....	31
Требования к оформлению контрольной работы .....	31
Темы контрольной работы .....	35
3.3. Перечень вопросов к экзамену .....	35
4. ПОРЯДОК АТТЕСТАЦИИ СТУДЕНТОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	37
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	38
5.1. Список основной литературы .....	38
5.2. Список дополнительной литературы .....	38
5.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» .....	38
6. ГЛОССАРИЙ .....	39
ПРИЛОЖЕНИЕ .....	46

## **ВВЕДЕНИЕ**

Дисциплина «Бизнес планирование» предназначена для комплексного завершения изучения теоретических основ экономики, менеджмента, маркетинга студентов экономического факультета, квалификация (степень) бакалавр.

Цель изучения дисциплины – овладение специалистами теоретическими знаниями, а также формирование у них практических навыков принятия экономически обоснованных решений организации и эффективного управления фирмой.

Основной задачей изучения дисциплины является усвоение студентами методики разработки бизнес-плана создания и развития организации, отражающего различные стороны производственной, коммерческой, финансовой и инвестиционной деятельности.

Учебным планом предусмотрено выполнение контрольной работы.

# **1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

## **1.1 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**

В результате изучения дисциплины студент должен (табл. 1).

### **знать:**

- объект, предмет, цели, задачи, место данной дисциплины среди других дисциплин;
- принципы организации работы малых коллективов исполнителей;
- основные бизнес-процессы в организации.

### **уметь:**

- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять её ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- использовать информацию, полученную в результате маркетинговых исследований;
- координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ.

### **владеть:**

- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);
- методами формулирования и реализации стратегии на уровне бизнес-единицы;
- навыками составления бизнес-плана;
- навыками бизнес планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов).

## **1.2 Планируемые результаты освоения образовательной программы**

Дисциплина «Бизнес планирование» в соответствии с требованиями ФГОС ВО направлена на формирование следующих профессиональных (ПК) компетенций бакалавра.

### **Профессиональные компетенции (ПК):**

1. Способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6);

2. 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 (ПК-7);

3. Умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13).

## **2. УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

### **Раздел 1. Понятие и сущность планирования и бизнес планирования**

#### **Тема 1.1. Сущность бизнес-планирования**

##### **Вопросы для обсуждения:**

1. Теоретические основы бизнеса.
2. Понятие бизнеса, его основные приоритеты.
3. Характеристика участников бизнеса.
4. Свойства бизнеса.
5. Сущность и значение бизнес-планирования в управлении предприятием.
6. Предпосылки бизнес-планирования и основные потребители бизнес-планов.

##### **Темы докладов:**

1. Формы бизнес планирования на российских предприятиях.
2. Бизнес-план как инструмент выживания фирмы в российской экономике.
3. Зарубежный опыт бизнес планирования.

##### **Практическое задание:**

##### **Тест 1. Оценка предпринимательских способностей (США)**

1. Хотите ли Вы управлять или быть ответственным за что-либо?
2. Хотите ли Вы самостоятельно принимать решения?
3. Нравится ли Вам конкуренция и конкурентные ситуации?
4. Обладаете ли Вы силой воли и самодисциплиной?
5. Регулярно ли Вы составляете планы на будущее?
6. Хорошо ли Вы ладите с другими людьми?
7. Способны ли Вы работать от 10 до 15 часов в сутки, если это необходимо?
8. Готовы ли Вы пожертвовать вашей гарантированной карьерой?
9. Готовы ли вы временно понизить Ваш жизненный стандарт?
10. Готова ли Ваша семья поддерживать вас в вашем новом начинании?
11. Готовы ли вы к тому, что Вы можете потерять вложенные Вами деньги?
12. Имеете ли Вы навыки для ведения планируемого бизнеса?
13. Можете ли Вы судить о навыках и возможностях других людей?
14. Обладаете ли вы управленческим опытом или опытом в области контроля?

15. Работали ли Вы в сфере бизнеса, которую Вы рассматриваете?
16. Обучались ли вы принципам бизнеса в школе?
17. Можете ли Вы подождать с открытием бизнеса, пока не разовьете в себе необходимые навыки?

Если вы честно можете ответить «да» по крайней мере, на 12 вопросов, Вы должны работать над этой идеей, а если Вы ответили «да» на меньшее число вопросов, Вам, возможно, надо снова обдумать Ваше решение.

## **Тема 1.2.Бизнес-планирование: цели, задачи, преимущества**

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Понятие бизнес-плана.
2. Цели бизнес-планирования.
3. Задачи бизнес-планирования.
4. Кто и на какой срок разрабатывает бизнес-план.
5. Виды бизнес-планирования.
6. Функции бизнес-планирования.
7. Принципы бизнес-планирования.

### **Темы докладов:**

1. История развития бизнеса в России.
2. Психологические особенности лиц, занимающихся предпринимательской деятельностью.
3. Взаимосвязь стратегического менеджмента и бизнес-планирования.

### **Практическое задание:**

#### **Тест 2.Способность добиться успеха в бизнесе**

1. Вам нужно купить подарки другу:
  - А. «расшибетесь в лепешку», но купите то, что он хочет;
  - Б. постараетесь, но не будете тратить много времени;
  - В. купите то, что сможете.
2. Выполняя свои обычные обязанности:
  - А. стремитесь закончить их побыстрее;
  - Б. пытаетесь делать это как можно лучше, по особенному;
  - В. не против внести какие-то изменения, если они не требуют дополнительного времени.
3. На работе Вы:
  - А. разумный энтузиаст;
  - Б. используете свою энергию;



- В. делаете все, что положено.
4. Если Вы разбили чашку в гостях, то:
- А. не успокоитесь, пока не купите взамен набор небьющейся посуды;
  - Б. если хозяева будут очень расстроены, предложите возместить ущерб;
  - В. покраснеете, будете долго извиняться.
5. В партнеры по шахматам Вы берете:
- А. игрока более сильного, чем Вы;
  - Б. игрока, которого можно обыграть;
  - В. меньше, чем на мастера спорта Вы не согласны.
6. Достигая желанной цели, Вы:
- А. тут же задумаетесь о следующих;
  - Б. только об этом и вспоминаете;
  - В. долго наслаждаетесь своей победой, лениво размышляя о новых перспективах.
7. Вы затеяли ремонт своими силами, но не все получается, Вы:
- А. прибегните к помощи друзей, родственников;
  - Б. с трудом, но доделаете сами;
  - В. откажитесь от первоначальных замыслов.
8. Вы долго выращивали орхидею на подоконнике, а она засохла, Вы:
- А. купите еще две и начнете все с начала;
  - Б. в следующий раз выберете более неприхотливое растение;
  - В. откажитесь от затеи.

Таблица 1 – Оценка результатов теста

Вопрос	1	2	3	4	5	6	7	8
А	2	0	1	2	2	2	2	2
Б	1	2	2	1	0	0	1	1
В	0	1	0	0	1	1	0	0

11-16 баллов. Вот уж кому везет! Ваш девиз: «Через терни – к звездам!». Достижения Вас опьяняют, неудачи подхлестывают. Вам есть, чем гордиться. За что бы Вы не брались, Вы стремитесь сделать это хорошо. Многие Вас уважают, хотя кто-то недолюбливает.

6-10 баллов. Ничто человеческое Вам не чуждо. Вы можете расстроиться от неудач, а можете и «пришпорить коня». Сегодня Вы расслаблены и ленивы, а завтра полны энергии. Вы стремитесь к успеху, но не любой ценой – чрезмерные усилия не для Вас. Вы можете удовлетвориться и воображаемыми победами.

0-5 баллов. Добрые отношения с людьми для Вас важнее успехов, известности. Вы не стремитесь выделиться, чувство защищенности и покоя

значат для Вас гораздо больше. Может, Вы напрасно считаете Ваши неудачи неизбежными? Чуть больше уверенности в себе Вам не повредит.

### **Тема 1.3. Бизнес-план как основа реализации предпринимательской идеи**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Предпосылки бизнес-планирования.
2. Потребители бизнес-планов.
3. Предпринимательские идеи.
4. Накопление и анализ предпринимательских идей.

#### **Темы докладов:**

1. Бизнес-идея. Источники новых идей.
2. Роль предпринимательской идеи в повышении эффективности деятельности фирмы.
3. Особенности бизнес-плана для малого предприятия.

#### **Практическое задание:**

**Задание 1.** Разработать свою бизнес идею (по предложенным параметрам)

##### **Разработка бизнес идеи**

Кратко сформулированная бизнес-идея не дает полной картины вашего будущего проекта. Из-за этой недоработки на начальном этапе возникает заниженное представление об уровне финансирования, что в дальнейшем приводит к неправильным решениям, действиям и потере времени, денег и даже бизнеса. По статистике 80-90% прекращают свое существование в первые 2-3 года из-за недофинансирования проектов.

Вопросы на которые необходимо ответить при разработке бизнес идеи

- 1) Что я произвожу:
  - товар (продукт) или услугу,
  - какого назначения,
  - где (в каком/их регионе/ах) я буду реализовывать мой потенциальный продукт (услугу),
  - насколько широко мой потенциальный продукт (услуга) распространен в том регионе, в котором я намерен его реализовать.

2) В чём уникальность моего продукта (услуги)? Если в первом пункте всё достаточно понятно, то при формулировании уникальности часто возникает некий стопор. А, между тем, чёткое понимание отличия того, что именно ваш бизнес-проект будет выпускать в качестве конечного продукта и почему (или чем) он лучше, чем у десятка уже производящих аналогичные

товары (услуги) фирм, позволит вам максимально быстро «раскрутить» бизнес-идею: правильно сформулировать рекламный слоган и максимально быстро привлечь как можно больше клиентов. Правильно начатая рекламная компания, во-первых, сэкономит немало финансовых ресурсов на другие организационные мероприятия, во-вторых, позволит быстро создать оборотный капитал (чем большее количество клиентов будет с первых дней вашей деятельности, тем больший финансовый поток будет создан), в-третьих, сделает ваш бренд узнаваемым с первых же шагов, создаст репутацию, что тоже послужит хорошим активом при последующем поиске инвесторов.

3) Кто мои клиенты – потребители продукта или услуги? Нужно достаточно ясно понимать кто будет ли вашим потребителем: «средний класс» населения, малообеспеченные граждане или VIP-пользователи. Так устроен наш сегодняшний мир, что в нём есть и малообеспеченные люди, готовые заплатить за булку ржаного хлеба условно только 20 рублей, и те, кто покупают один круассан к чаю за 150 рублей. При этом вы должны понимать, что затраты на производство ржаной буханки и круассана тоже различаются. В понимании этой разницы и кроется ваша состоятельность как собственника бизнеса (конечно, это не единственное, но одно из важных).

4) Конкуренты – тоже один из важных факторов, которым почему-то пренебрегают начинающие предприниматели, думая, что с их продуктом всё будет как у Цезаря — *veni, vidi, vici* – пришёл, увидел, победил. Недооценивать тех, кто уже не один год работает в данной сфере вредно и опасно для нового бизнес-проекта: у них уже есть узнаваемое имя, клиентская база, пройден этап до точки безубыточности, а, значит, основная инвестиционная составляющая уже приносит отдачу – то, что вам только предстоит в будущем!

5) Маркетинговый план – план продвижения вашего продукта (услуги) должен быть детально продуман, потому что большую долю первоначальной инвестиции будет составлять именно рекламная кампания. При разработке бизнес-плана расходы на первоначальный маркетинг и маркетинг при уже действующем производственном процессе будут просчитаны, но направления должны быть спланированы уже на текущем этапе.

Вот так подробно расписав свою бизнес-идею, вы увидите, как реально будет выглядеть ваш бизнес-проект, узнаете уже на первоначальном этапе планирования, что нужно для его реализации, на какие возможности вам стоит рассчитывать.

## **Раздел 2. Организация и технология планирования бизнеса**

### **Тема 2.1. Организация планирования бизнеса**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Организация процесса бизнес-планирования на предприятии.
2. Стадии процесса бизнес-планирования.
3. Основные причины, вызывающие потребности в разработке бизнес-плана деятельности предприятия.
4. Отличие бизнес-плана от других плановых документов.

#### **Темы докладов:**

1. Роль, практика и неиспользуемые возможности бизнес-планирования в РФ.
2. Основные причины, вызывающие потребности в разработке бизнес-плана деятельности предприятия.
3. Отличие бизнес-плана от других плановых документов.

#### **Практическое задание:**

##### **Задание 2. Деловая игра «Предприниматель и организация».**

Методические рекомендации по проведению деловой игры

##### **Цель:**

- активизация и закрепление знаний студентов, приобретенных при изучении дисциплины.

##### **Задачи:**

- выработка навыков принятия практического решения на игровых этапах «создания» и «развития деятельности» организации;
- ознакомление с основными правовыми и учредительными документами, регламентирующими основы предпринимательской деятельности в РФ.

Игрой руководит администрация (жюри) – по одному представителю от микрогруппы под руководством администратора-преподавателя (преподавателей).

Необходимое время для проведения игры – 3 дня.

##### **Этап №1**

В течение первого дня аудитория разделяется на команды (микрогруппы), обсуждаются общие цели и план действий, распределяются функциональные роли в команде, начинается разработка проекта учредительных документов и фирменного стиля, выдается домашнее задание, выполнение которого завершает этот этап работы. На организационном собрании должен быть четко аргументирован выбор

деятельности и представлен в информационном письме на имя преподавателя (жюри).

#### Этап №2

На этом этапе участники игры должны:

- выбрать вид хозяйственной деятельности и организационно – правовую форму предприятия;
- собрать и обработать необходимую информацию по созданию и оформлению учредительных документов;
- закончить разработку учредительных документов предприятия и представить их жюри в виде пакета документов;
- начать работу по разработке фирменного стиля организации.

Президенты (руководители предприятий) сообщают другим командам о решении организационного собрания учредителей. Во время обсуждения каждая команда может задавать вопросы другой команде или высказывать свое мнение. Ход дискуссии, активность участников игры, обоснованность аргументов оценивает жюри (администрация игры).

По окончании дискуссии работа продолжается внутри группы, где сотрудники организации завершают разработку учредительных документов, фирменного стиля.

Поступившие документы рассматриваются, анализируются, оцениваются и обсуждаются членами регистрационной палаты совместно с сотрудниками каждой организации.

#### Этап №3

На этом этапе участники игры должны:

- завершить разработку фирменного стиля, сформулировать миссию предприятия, основные принципы его философии и представить его в жюри в виде информационного письма;
- проанализировать и обсудить фирменный стиль конкурентов, результаты обсуждения представить в жюри в виде экспертного заключения.

После разработки всеми предприятиями фирменного стиля и предоставления информационных писем производится экспертиза. В качестве экспертов выступают не только члены патентного ведомства, но и эксперты организаций (участники рабочих микрогрупп), которые получают проекты других организаций и оценивают их в соответствии с требованиями бланка экспертизы.

Затем представители патентного ведомства и один представитель от каждой микрогруппы обсуждают результаты экспертизы и делают выводы на этом этапе.

Организации, прошедшие экспертизу, получают свидетельства о регистрации их фирменного знака.

Игра является моделью процесса организации предприятия.

Цель участников – создание наиболее актуальной и запоминающейся концепции хозяйственной деятельности.

В игре принимают участие микрогруппы (команды), состоящие из руководителя (президента или генерального директора) и группы менеджеров (управляющих основными направлениями деятельности организации).

Каждая команда должна решить следующие задачи:

- выбор хозяйственной деятельности;
- выбор организационно – правовой формы;
- разработка учредительных документов;
- разработка фирменного стиля;
- экспертиза результатов работы команд – соперников.

Для решения первой задачи участникам необходимо ясно представлять, что такое хозяйственная деятельность, каковы ее основные сферы (производственная, торговая, транспортная, рекламная и другие), а также правильно использовать названия форм различных предприятий (торговый дом, рекламное агентство, холдинговая компания и т.д.).

Для решения второй задачи студенты должны учитывать положения «Гражданского кодекса Российской Федерации».

Решение третьей задачи – самостоятельной разработки учредительных документов (устава, учредительного договора и т.д.), кроме ознакомления с их структурой и правильным оформлением, дает возможность детально вникнуть в процесс формирования уставного капитала, выяснить степень ответственности учредителей, структуру административных органов, их компетенцию и другие аспекты.

При решении четвертой задачи студентам необходимо иметь представление о фирменном стиле и составляющих его элементах, о формах и функциях фирменного знака. Логотип, визитные карточки, вывески для офиса, приглашения и мелкая печатная реклама могут быть изготовлены на компьютере.

Законченный проект фирменного стиля оформляется как информационное письмо (содержащее логотип, миссию и основные принципы организации работы предприятия – элементы его философии) в адрес патентного ведомства (жюри) с целью регистрации проекта.

Для решения пятой задачи организуется работа жюри, патентного ведомства (экспертная микрогруппа).

Документационное обеспечение:

1. План игры – почасовой план этапов игры разрабатывается преподавателем (администратором) до начала игры и предоставляется

каждой команде.

2. Типовой устав (уставы) – приблизительный вариант устава ООО (общества с ограниченной ответственностью). Предоставляется каждой команде.

3. Типовой учредительный договор – примерный вариант (варианты). находится у администратора и выдается каждой команде.

4. Учредительные документы (устав, учредительный договор)– разрабатывается микрогруппами и передается в администрацию.

5. Регистрационное удостоверение – организации получают по окончании проверки и обсуждения учредительных документов администрацией игры. Заполняют эксперты.

6. Информационное письмо – реклама предприятия на фирменном бланке. Составляется микрогруппой и направляется в администрацию и другие предприятия.

7. Бланк экспертизы фирменного стиля – разработан для экспертизы фирменного стиля других организаций. Находится у администратора.

8. Бланк экспертизы учредительных документов– разработан для экспертизы учредительных документов других организаций. Находится у администратора.

9. Экспертные заключения фирменного стиля и учредительных документов – характеристика фирменного стиля и учредительных документов, оформляемая экспертами и служащая основанием для оценки работы экспертов администратором (преподавателем).

10. Свидетельство о регистрации товарного знака – выдается организации по результатам экспертизы, проводимой администрацией игры, представляющей на данном этапе патентное ведомство. Заполняют эксперты.

11. Оценочная ведомость – находится у администратора, который вносит в нее оценки за каждый этап и работу на практических занятиях. Материальное обеспечение:

1. Аудитория с возможностью перестановки столов для организации виртуальных офисов.

2. Каждая команда должна иметь канцтовары (достаточное количество бумаги, несколько листов ватмана, фломастеры, краски, скотч, булавки ...)

3. Бланки игровых документов.

Участники игры.

Каждая микрогруппа состоит из:

- руководителя (президента);
- заместителя руководителя (президента);
- рабочей группы по разработке учредительных документов;

- рабочей группы по разработке фирменного стиля.

Руководитель организации (президент):

- взаимодействует с администратором игры (жюри), корректирует и уточняет игровые задания;
- организует и координирует участие в игре всех «подчиненных» в соответствии с регламентов игрового дня.

Руководителя избирают участники микрогруппы на общем организационном собрании в первый день игры. Он сразу начинает исполнять свои обязанности – организует и контролирует разработку учредительных документов, распределяет обязанности внутри микрогруппы, непосредственно разрабатывает разделы документов, относящихся к его компетенции. Его мнение обязательно учитывается в процессе обсуждения и утверждения документов. Он назначает своего заместителя, который выполняет функциональные обязанности руководителя во время его отсутствия, поддерживает тесную связь и несет ответственность за результаты работы команды.

Во второй игровой день руководитель выступает с докладом о выбранных направлениях хозяйственной деятельности и организационно – правовой форме предприятия.

Президент (руководитель) представляет в регистрационную палату пакет учредительных документов. Он создает рабочую группу по формированию фирменного стиля, контролирует срок выполнения этого задания и своевременность предоставления информационного письма в патентное ведомство.

На этапе экспертизы руководитель организует деятельность своих экспертов и делегирует представителя своей организации или представляет ее сам на обсуждении экспертных заключений.

Рабочая группа по подготовке учредительных документов:

1. подготавливает учредительный договор и устав организации к установленному сроку в соответствии с требованиями, предъявляемыми к форме и содержанию документов.
2. при разработке документации рабочая группа должна обратить внимание на:
  - формирование своих собственных обоснований для создания организации и выбора основных сфер ее деятельности;
  - образование уставного капитала и внесение в него определенной доли каждым учредителем, условия увеличения или уменьшения уставного капитала, передачи долей, условия выхода из состава учредителей;
  - структуру высших и выборных административных органов управления организацией (руководящие и исполнительные органы



предприятия);

- уровень компетенции каждого из них (круг вопросов, которые рассматриваются только высшими органами управления функции исполнительного органа предприятия);
- функции органов, осуществляющих контроль за деятельностью администрации организации.

Учредительные документы должны содержать следующие разделы: общие положения (с указанием правовой формы предприятия), цель и сфера деятельности, права и обязанности, уставной капитал, органы управления и контроль за деятельностью.

Рабочая группа по разработке фирменного стиля:

создает запоминающийся и узнаваемый по стилю образ предприятия, используя художественные приемы и дизайнерские решения. При разработке собственного стиля рабочая группа должна обратить внимание на:

- необходимость соответствия фирменного (товарного) знака, предъявляемых к нему требованиям;
- особенности графического решения фирменного названия;
- формирование миссии предприятия, отражающего деловую концепцию руководства.

Главное место среди элементов фирменного стиля занимает фирменный (торговый) знак.

Его основные функции:

- отличительная (выделяет товар конкретного производителя из массы подобных товаров);
- рекламная (выступает как объект рекламы);
- защитная (обеспечивает правовую защиту продукции организации от недобросовестных конкурентов).

При разработке знака следует учитывать требования, предъявляемые к товарным знакам и их видам.

Наименование предприятия чаще всего соответствует выбранному виду хозяйственной деятельности. Встречаются названия, являющиеся фамилиями организаторов предприятий, словосочетаниями, описывающими сферу деятельности компании.

Необходимо уделить внимание и более мелким элементам стиля, таким, как визитные карточки, календари, приглашения, рекламные буклеты и т. д. Можно продемонстрировать и рекламный ролик («клип»), разыгранный участниками микрогруппы.

## **Тема 2.2. Технология бизнес планирования**

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Определение миссии (философия, видение предприятия) организации.
2. Ценностные ориентации организации.
3. Определение целей разработки бизнес-плана.
4. Требования к формулированию целей фирмы.
5. Процесс постановки и изменения целей компании.
6. Внешние и внутренние факторы, влияющие на формирование целей организации.

### **Темы докладов:**

1. Использование возможностей компьютера при разработке бизнес-плана.
2. Виды исходной информации для составления бизнес-плана.
3. Конкурентная ситуация на российском рынке розничной торговли.
4. Достоинства и недостатки бизнес-планов, разрабатываемых на российских предприятиях.
5. Проблемы составления целевых бизнес-планов.
6. Бизнес-план услуг.

### **Практическое задание:**

**Задание 3.** Придумайте название для своей компании. Напишите заявление о миссии.

#### **Методика выбора названия компании**

Возьмите ручку, лист бумаги и расположитесь в уединенном месте, где вы можете спокойно поразмышлять. Запишите на листке приходящие вам на ум названия (чем больше их будет, тем лучше). Выберите из полученного списка 10–12 названий для тщательного анализа. Предложите друзьям, коллегам и потенциальным потребителям оценить ваш выбор.

Стремитесь к тому, чтобы название было оригинальным, понятным, кратким и наполненным смыслом, простым, но информативным и при этом легко набиралось на компьютере при создании электронного адреса.

Воспользуйтесь поисковыми системами, например Google.com, и обратитесь в службы регистрации доменов. Вам также следует провести исследование торговых марок, чтобы исключить возможность нарушения авторских прав.

#### **Методика составления заявления о миссии**

Заявление о миссии компании используется для того, чтобы сообщить потребителям, сотрудникам, поставщикам и инвесторам, что представляет собой предприятие. Заявление о миссии, адресованное потребителям, более

сосредоточено на преимуществах продукта или услуги Оно может стать основой для маркетингового плана.

Заявление о миссии компании – это попытка трансформировать ваши цели и мечты в целостную картину. Она помогает направить усилия всех членов организации в единое русло и объяснить им общие задачи, философию компании и ее будущее. Это способно принести большую пользу: поддержать идентичность предприятия и усилить его позиции на рынке.

Заявление о миссии не должно представлять собой несколько случайно соединенных друг с другом идей, либо длинный список заданий, или письменно зафиксированных мыслей, которые пришли вам в голову, когда вы смотрели футбольный матч.

Предполагается, что в этом документе будут четко и кратко сформулированы цели вашего предприятия, которые позволяют понять, что именно является собой ваш бизнес.

Некоторые эксперты утверждают, что все решения, принимаемые в компании, должны, так или иначе, соотноситься с ее миссией. Чтобы более четко позиционировать компанию в сознании адресатов бизнес-плана, вы можете разместить заявление о миссии на титульном листе.

Какой объем должно иметь заявление о миссии вашей компании?

Заявление о миссии компании не должно содержать более 80 слов, которые упорядочиваются в двух-трех предложениях. Такая краткость требует творческого подхода и больших затрат времени. Здесь необходимо четко сформулировать свою мысль и найти форму ее выражения.

Чтобы написать заявление о миссии, нужно провести мозговой штурм.

Пример заявления о миссии компании: будет производить высококачественные натуральные макаронные изделия без пищевых добавок и консервантов для индивидуальных потребителей, организаций и ресторанов, которые отдают предпочтение питательным, вкусным и свежим продуктам.

Шаг первый: объясните, КТО вы. Какой бизнес вы планируете вести?

Укажите: название вашей компании, сферу деятельности, название других компаний, с которыми налажено партнерство.

Шаг второй: объясните, КУДА вы направляетесь. Кому вы планируете продавать продукты или услуги? Укажите: рынки, на которые вы хотите выйти, и вашу рыночную нишу? клиентов, частных лиц или предприятия, которые вы собираетесь обслуживать? географическое расположение рынков? долгосрочные цели; результаты, которых, как планируется, достигнет компания через пять или десять лет?

Шаг третий: объясните, КАК вы намерены достичь намеченных целей. Что вы намерены продавать? Укажите: продукты или услуги, которые вы будете предлагать, ключевые преимущества ваших продуктов или услуг; факторы успеха компании; что вы в действительности продаете; какие запросы потребителей вы будете удовлетворять ваши навыки и таланты, которые позволят вам опередить конкурентов.

Шаг четвертый: объясните, ЗАЧЕМ вам это нужно. Обоснуйте свои намерения. Как гласит старая пословица, «если для вас важно, зачем, вы без труда найдете, как». Сделайте обобщение, указав: ценности или убеждения, принципы обслуживания потребителей, правила принятия повседневных решений. Ответьте на вопрос: Зачем существует ваш бизнес?

### **Тема 2.3. Основные элементы бизнес планирования**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Разработка структуры бизнес-плана
2. Особенности разработки бизнес-плана.
3. Общая структура бизнес-плана.
4. Характерные ошибки при составлении разделов бизнес-плана.
5. Модели бизнес-планов.

#### **Темы докладов:**

1. Роль бизнес-планирования при организации нового предприятия.
2. Бизнес-план инновационного проекта.
3. Особенности бизнес-плана инвестиционного проекта.
4. Направления использования целевых бизнес-планов в российской экономике.

#### **Практическое задание:**

**Задание 3. Задание 4.** Разработайте структуру бизнес-плана для различных организаций.

1. Сельскохозяйственная организация по производству молока.
2. Транспортно-логистическая компания.
3. Организация по оказанию консультационных услуг для сельхозтоваропроизводителей.
4. Предприятие по ремонту сельскохозяйственной техники.
5. Организация по переработке мясной продукции.
6. Сельскохозяйственная организация по выращиванию пшеницы.

### **Раздел 3. Основные разделы типового бизнес плана**

#### **Тема 3.1. Аналитические разделы типового бизнес-плана**

##### **Вопросы для обсуждения:**

1. Титульный лист, оглавление, меморандум конфиденциальности.
2. Резюме бизнес-плана.
3. История бизнеса организации (описание отрасли).
4. Характеристика объекта бизнеса организации.

##### **Темы докладов:**

1. Учредительные документы предприятия.
2. Оформление и стиль бизнес-плана.
3. Оценка внутренней и внешней среды бизнеса.
4. Метод SWOT-анализа при разработке бизнес-плана.
5. История создания (любой выбранной студентом) организации.
6. Конкурентная ситуация на российских рынках сельскохозяйственного производства.

##### **Практическое задание:**

##### **Задание 5. Анализ внешней среды организации.**

Проанализируйте внешнюю среду организации в соответствии с предложенными этапами.

Этапы анализа исследования внешней среды:

1. Общие тенденции изменения данного рынка
2. Состояние конкуренции на рынке
3. Основные потребители
4. Сбытовая деятельность
5. Тенденции развития внешней среды, неподконтрольные

предприятию.

Проведите анализ влияния факторов макросреды на деятельность организации (таблица 5).

Таблица 5 – Факторы макросреды организации

Фактор	Пример
Природные факторы	
Экономические факторы	
Демографические факторы	
Научно-технические факторы	
Политические факторы	
Факторы культурного окружения	

##### **Задание 6. Анализ существующих конкурентов.**

Проведите анализ существующих на рынке конкурентов по предложенным критериям (таблица 6).

Таблица 6 – Анализ конкурентов организации.

Основные критерии	Ваше предприятие	Конкурент 1	Конкурент 2
Ассортимент			
Состав продукта (услуги)			
Целевая аудитория			
Ценовая политика			
Персонал			
Продвижение			
Оценка потребителей			
Отличительные особенности			
Дизайн			
Местоположение			
Производственные мощности			

Сделайте вывод о конкурентных преимуществах создаваемой организации.

#### **Задание 7. Определение емкости рынка.**

В стране производится 2 тыс. тракторов в год. При этом из них 200 тракторов экспортируется за границу. В тоже время за год в страну поступает около 800 тракторов иностранного производства. Количество тракторов, хранящихся на складах и в дилерских центрах на начало года составило 250 шт., а на конец года возросло до 650 шт. Средняя стоимость одного трактора – 300 тыс. руб.

Определите емкость рынка тракторов по «производственному методу» («методу, основанному на структурных характеристиках рынка»).

#### **Задание 8. Потребность в производстве продукции.**

Определите емкость рынка изделий и целесообразность создания организации по их производству в данном регионе.

Численность потребителей в регионе 1200 тыс. чел., норма душевого потребления 2,1 шт./чел. в год, мощность местных предприятий 1020 тыс. шт., ввоз аналогичных товаров в год 400 тыс. шт., вывоз продукции из региона 300 тыс. шт.

### Тема 3.2. Ключевые разделы типового бизнес-плана

#### Вопросы для обсуждения:

1. План маркетинга.
2. План производства.
3. Организационный план.
4. Финансовый план.
5. Анализ рисков и страхование.

#### Темы докладов:

1. Анализ маркетинговой среды предприятия.
2. Организационные проблемы создания предприятий.
3. Финансовое состояние российских предприятий.
4. Оценка риска и страхование в бизнес-планировании.
5. Значение финансового планирования для управления предприятием.
6. Жизненный цикл проекта.
7. Виды маркетинговых стратегий, применяемых при планировании бизнеса.

#### Практическое задание:

**Задание 9.** С помощью анализа «5 сил на рынке» (по Портеру) оцените конкурентоспособность организации (таблица 7).

Таблица 7 – Анализ «5 сил на рынке»

Угроза появления новых игроков
Угроза со стороны продуктов-заменителей
Власть покупателей на рынке
Власть поставщиков на рынке
Интенсивность конкуренции на рынке

**Задание 10.** Описание целевой группы потребителей.

Опишите целевые группы потребителей организации.

Таблица 8 – Целевые группы потребителей

Критерий	Описание критерия
География	
Уровень достатка покупателя	
Тип покупателя	
Поведенческие характеристики	

При описании необходимо рассмотреть критерии по следующим направлениям:

- район, город, страна;
- к какому классу уровню доходов относится потребитель;

- произвольные характеристики: доход, возраст, пол, соц. положение, род деятельности;
- как покупатель принимает решение о выборе продукции: стиль жизни, наклонности, ценности, механизм принятия решения о покупке.

### Задание 11. Ценообразование.

Определите диапазон цен и среднюю цену реализации по всем видам продукции или услуг (таблица 9).

Таблица 9 – Планируемая цена продукции (услуги)

№ п/п	Продукт (услуга)	Планируемая цена		Средняя цена
		Мин.	Макс.	
1				
2				

### Задание 12. Ценообразование на основе конкурентоспособности продукции.

Руководство предприятия приняло решение в планируемом периоде установить цену сбыта на товар, исходя из его конкурентных преимуществ по сравнению с изделием, изготавливаемым конкурентом (таблица 10). Определите конкурентоспособность проектируемой продукции на основании балльной системы оценок и цену проектируемого изделия (таблица 11, 12).

Таблица 10 –Набор свойств изделий и их весомость (%)

Свойство	1 вар.	2 вар.
Дизайн	50	45
Состав материалов	20	5
Функциональность	15	10
Качество изготовления	10	10
Торговая марка	5	30
Итого	100	100

Таблица 11 –Оценка свойств изделий в баллах

Свойство	1 вар.		2 вар.	
	проектируемая продукция	продукция конкурента	проектируемая продукция	продукция конкурента
Дизайн	4	4	3	2
Состав материалов	3	5	3	4
Функциональность	5	2	4	5
Качество изготовления	4	3	5	4
Торговая марка	2	3	3	3



**Таблица 12 –Розничные цены на товар конкурента**

Цена одного изделия, руб.	1 вар.	2 вар.
	1200	1500

**Задание 13.** Каналы распределения товаров.

Рассмотрите возможные каналы распределения продукции организации.

1. Производитель – Потребитель

---

2. Производитель – Розничная торговля – Потребитель

---

3. Производитель – Оптовая торговля – Розничная торговля – Потребитель

---

4. Производитель – Оптовая торговля – Мелкоптовая торговля – Розничная торговля – Потребитель

---

**Задание 14.** План производства и продаж.

Составьте годовые планы производства и продаж по видам продукции в натуральных единицах (таблицы 13, 14).

**Таблица 13 – План производства ООО «\_\_\_\_\_»**

Вид продукции	Месяц								
	1	2	3	4	5	6	...	...	12

**Таблица 14 – План продаж ООО «\_\_\_\_\_»**

Вид продукции	Месяц								
	1	2	3	4	5	6	...	...	12

**Задание 15.** Расчета производственной мощности малого предприятия.

Мощности предприятия определяются мощностью его цехов и потоков по размеру производственной площади  $S_{пр}$ , норме площади на одно рабочее место  $N_s$  и трудоемкости единицы продукции  $t$ , выраженной в человеко-часах. Расчет мощности ведется по каждому сборочному потоку; мощность предприятия есть сумма мощностей всех выпускающих потоков.

Исходные данные: площадь потока  $S_{пр} = 60$  м. кв.,  $N_s = 3$  м.кв.,  $t = 1,5$  чел-часа, количество резервного оборудования не превышает 5-10% общего числа рабочих мест.

### Задание 16. План реализации.

Составьте план реализации продукции или услуги в стоимостном выражении на первый год бизнес-плана организации (таблица 15).

Таблица 15 – План реализации ООО «\_\_\_\_\_»

№ п/п	Продукт (услуга)	Ед.изм.	Первый год (по кварталам)				Итого, руб.
			1	2	3	4	
		кол-во					
		цена, руб.					
		сумма, руб.					
		кол-во					
		цена, руб.					
		сумма, руб.					

### Задание 17. Потребность в сырье и материалах.

Определите потребность в сырье и материалах организации на первое полугодие (таблица 16).

Таблица 16 – Потребность в сырье и материалах ООО «\_\_\_\_\_»

Вид сырья	Кол-во, ед.	Цена, руб.	Норма расхода на ед. изделия	Стоимость сырья, руб.					
				Месяц					
				1	2	3	4	5	6
Итого									

### Задание 18. Выбор поставщиков сырья и материалов.

Выбор поставщиков сырья и материалов осуществляется путем сопоставления оценок их характеристик (может быть проведена на основе балльной системы оценок характеристик с учетом их весомости). Для этих целей используется 5-ти балльная система оценок.

Выберите поставщика исходя из представленных данных (таблица 17).

Таблица 17 – Выбор поставщика

№ п/п	Свойства	Вес характеристики, %	Балльная оценка Поставщики		Оценочные показатели Поставщики	
			А	Б	А	Б
1	Цена материала	0,25	4	5		
2	Качество, сортность	0,2	5	4		
3	Минимальная партия	0,15	5	3		

4	Периодичность поставок	0,15	4	3		
5	Удаленность поставщика	0,15	4	4		
6	Форма расчетов (условия оплаты)	0,1	4	2		
7	Интегральный показатель					
	Итого	1,0				

При большом числе поставщиков с помощью подобных расчетов выявляется их рейтинг, что определяет обоснованность выбора поставщика. Такой анализ следует проводить по всем поставщикам основных и вспомогательных материалов.

### **Задание 19. Определение фонда оплаты труда организации.**

Определите плановый фонд оплаты труда организации по категориям работников (таблица 18).

Таблица 18 – Фонд заработной платы ООО «\_\_\_\_\_»

Категория работников	Потребность в численности, шт., ед.	Оклад	Премия	Надбавки	Районный коэф-т	Итого начислено з/п
Административный персонал						
Производственный персонал						
Всего по персоналу						
Страховые взносы (30,2%)						
Итого ФОТ						

### **Задание 20. Составление прогноза движения денежных средств.**

Согласно рассчитанному прогнозу движения денежных средств в бизнес-плане денежные поступления организации за квартал составили – 171,6млн.руб.; расход денежных средств – 163,3млн.руб.; в том числе обязательные ежемесячные платежи – 46млн.руб.; согласно прогнозу поступления ежемесячно уменьшаются на 10%; все платежи кроме обязательных должны быть произведены в 1-ый и 2-ой месяцы квартала равномерно; Остаток денежных средств на начало квартала равен 8 млн. руб. Рассчитайте денежный поток за квартал по месяцам составив таблицу (таблица 19).

Таблица 19– Прогноз движения денежных средств

Квартал	Остаток на начало	Поступления	Расходы	Остаток на конец
1				
2				
3				
всего				

Дайте экономическое обоснование и вывод о возможности принятия данного прогноза.

**Задание 21.** Определение объекта налогообложения.

Определите, какой объект налогообложения при упрощенной системе (УСН) является наиболее выгодным для предприятия (по принципу минимизации выплат).

Исходные данные: доход (выручка) – 960 тыс. руб., расход (затраты на производство) – 590 тыс. руб.

**Задание 22.** Определение точки безубыточности.

Организация по производству продукции вида А с производственной мощностью 80 000 изделий в месяц, валовые затраты при выпуске 66 000 счетчиков составляют 678 000 руб., а при производстве 74 000 изделий – 742 000 руб. Цена продажи в среднем составляет 12 руб. за изделие.

Переменные затраты предприятия в основном пропорциональны загрузке производственных мощностей.

Постоянные затраты практически не изменяются в связи с изменением производства. Организация работает по заказам, поэтому складских запасов готовых изделий не имеет.

Определите:

- а) переменные затраты на единицу продукции;
- б) постоянные расходы организации;
- в) точку нулевой прибыли организации;
- г) сумму валовой прибыли на единицу и общую рентабельность производства при загрузке мощностей на 75 и 100% соответственно.

**Задание 23.** Расчет эффективности создаваемой организации.

Рассчитать эффективность создания шиномонтажной организации по обслуживанию легковых автомобилей.

Исходные данные для составления производственно-финансового плана представлены в таблицах (таблицы 20, 21, 22, 23).

Таблица 20 – Исходные данные

Показатель	Значение				Ед. изм.
	1 вар.	2 вар.	3 вар.	4 вар.	

Арендуемая площадь гаража	45	35	20	43	м <sup>2</sup>
Затраты на аренду 1 м <sup>2</sup> площади гаража в месяц	300	350	380	200	руб.
Количество рабочих в одну смену	3	2	2	3	чел.
Продолжительность рабочего дня	14	16	24	16	ч
Продолжительность одной смены	7	8	8	8	ч
Количество рабочих дней организации	365	365	365	365	дней
Количество выходных дней у работников	52	104	52	104	дня
Количество дней отпуска	28	28	28	28	дней
Количество выходных дней, совпавших с отпуском	4	8	4	8	дней
Плановое количество больничных дней	7	7	7	7	дней
Месячная заработная плата одного работника (оклад)	12	10	15	14	тыс.руб.
Процент от выручки на формирование сдельного ГФОП	15	12	13	14	%
Отчисления в фонды:					%
ПФР	22	22	22	22	
ФФОМС	5,1	5,1	5,1	5,1	
ФСС	2,9	2,9	2,9	2,9	
Цена 1 кВт•ч	2,8	3,2	3,6	2,5	руб.
Ежемесячные затраты на рекламу	5	3	6	4	тыс.руб.
Все необходимое оборудование и инструмент покупаются в кредит:					
- период гашения кредита	3	2	4	3	года
- процентная ставка по кредиту	22	21	20	21	%
Период эксплуатации оборудования	7	6	5	6	лет
Сумма затрат на приобретение необходимого инструмента	32	28	45	34	тыс.руб.
Среднее количество обслуживаемого автотранспорта за одну смену	9	11	10	8	ед.
Средняя цена за обслуживание одного автомобиля	0,35	0,37	0,32	0,41	тыс.руб.
Ставка по Упрощенной системе налогообложения (УСН), взимаемая с валовой прибыли	6	6	6	6	%

Таблица 21– Стоимость покупаемого оборудования

Наименование оборудования	Количество		Цена за ед., тыс.руб.
	1, 4вар.	2, 3 вар.	
Стенд балансировочный	1	2	83,8
Шиномонтажный станок	2	1	67,5
Домкрат	2	2	17,1
Компрессор	2	1	25
Верстак универсальный	1	1	9
Гайковерт пневматический	3	2	5,1

Бак	1	2	2,2
-----	---	---	-----

**Таблица 22 – Средняя стоимость расходных материалов  
на обслуживание одной единицы техники**

Наименование материала	Расход на один обслуживаемый автомобиль		Цена за ед., руб.
	1, 4 вар.	2, 3 вар.	
Вода	140 л	130 л	0,04
Грузы	2 шт.	4 шт.	5
Клей	20 г	30 г	0,8
Заплатки	1 шт.	1 шт.	32
Клей для бескамерных шин	0,04 л	0,06 л	124

**Таблица 23– Режим работы и потребляемая мощность оборудования в сутки**

Наименование оборудования	Кол-во часов работы		Потребляемая мощность, кВт
	1, 2 вар.	3, 4 вар.	
Стенд балансировочный	3	2	2,5
Шиномонтажный станок	2,5	1,5	3
Компрессор	1,1	0,8	2,2
Люминисцентные лампы (4 штуки)	24	24	0,02
Гайковерт пневматический	2	3	1,3

**Задание 24.** Оценка эффективности инвестиций.

На осуществление технического перевооружения цеха потребуются инвестиции в размере  $CI = 1,5$  млрд руб., а доходы  $R_i$  (денежные потоки) по годам составят: 1-й год – 0,5 млрд руб.; 2-й год – 1; 3-й год – 1,7; 4-й год – 2,5; 5-й год – 3,2 млрд руб. Нормативный срок службы оборудования составляет 5 лет. Ставка дисконта принимается на уровне 12%.

Определите показатели эффективности инвестиций на техническое перевооружение цеха.

**Задача 25.** Расчет эффективности мероприятия.

Организация рассматривает предложение о продаже нового товара. Для принятия положительного решения необходимо оценить эффективность этого мероприятия, выявить имеет ли организация достаточный запас финансовой прочности, каковы условия её безубыточной деятельности.

Объём реализации – 6 780 ден.ед.; доходы от реализации – 1 288,2 ден.ед.; условно-переменные затраты – 764,8 ден.ед.; условно-постоянные затраты – 320,2 ден.ед.

### **3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

#### **3.1 Перечень вопросов для самостоятельного рассмотрения**

1. Изучение бизнес-процессов и бизнес-проектов.
2. Выявление особенностей и назначения бизнес-планирования.
3. Изучение предпринимательской идеи, этапов ее разработки, делового проектирования.
4. Ознакомление с реальным бизнес-планом, разработанным в условиях конкретного предприятия.
5. Анализ бизнес-плана малого (среднего) предприятия.
6. Изучение особенностей ключевых разделов типового бизнес-плана.
7. Анализ управленческого бизнес-планов конкретного предприятия.
8. Изучение особенностей аналитических разделов типового бизнес-плана.
9. Выявление связи бизнес-планирования и маркетинга.
10. Изучение логической цепочки бизнеса.
11. Изучение компьютерных программ для разработки бизнес-планов.
12. Выявление различий в управленческих бизнес-планах, бизнес-планах проектов и разовых бизнес-планов.
13. Изучение техники анализа внешней и внутренней среды.
14. Работа с источниками информации для составления финансового плана.

#### **3.2. Указания по выполнению контрольной работы**

##### **Требования к оформлению контрольной работы**

Контрольная работа по дисциплине «Бизнес-планирование» является обязательной формой текущего контроля самостоятельной работы обучающегося.

К оформлению контрольной работы предъявляются следующие требования.

Отчет по учебной практике оформляется в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 (Библиографическая ссылка); ГОСТ 7.32-2001 в ред. Изменения № 1 от 01.12.2005, ИУС № 12, 2005) (Отчет о научно-исследовательской работе); ГОСТ 7.1-2003 (Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления).

Текст представляется в машинописном исполнении, без стилистических и грамматических ошибок. Текст должен иметь книжную ориентацию,

набираться через 1,5 интервала на листах формата А4 (210x297 мм). Для набора текста в текстовом редакторе Microsoft Word, рекомендуется использовать шрифт: TimesNewRoman размер шрифта – 14 пт. Титульный лист контрольной работы включается в общую нумерацию, но номер страницы на нем не проставляется.

Поля страницы: левое – 3 см., правое – 1,5 см., нижнее – 2 см., верхнее – 2. Абзац (красная строка) должен равняться четырем знакам (1,25 см). Выравнивание текста на листах должно производиться по ширине станицы. Не допускаются подчеркивание заголовка и переносы в словах заголовков. После заголовка, располагаемого посередине строки, точка не ставится.

Иллюстрации, рисунки, чертежи, графики, фотографии, которые приводятся по тексту работы должны иметь нумерацию. Ссылки на литературные источники оформляются в квадратных скобках, где вначале указывается порядковый номер по библиографическому списку, а через запятую номер страницы. Все страницы контрольной работы, кроме титульного листа, нумеруются арабскими цифрами. Номер проставляется в правом нижнем углу страницы.

Объем контрольной работ в среднем составляет 16-20 страниц (без учета приложений) формата А4, набранных на компьютере на одной (лицевой) стороне.

На титульном листе указываются: название университета, кафедры, учебная дисциплина, фамилия, имя, отчество студента, номер группы, фамилия, имя, отчество, ученое звание и ученая степень преподавателя (приложение 1).

Содержание контрольной работы должно включать: «ВВЕДЕНИЕ», основное содержание вопроса, «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ», «ПРИЛОЖЕНИЕ», которые составляют заголовки структурных элементов работы. Заголовки структурных элементов следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать прописными буквами, не подчеркивая.

Главы должны быть пронумерованы арабскими цифрами в пределах всей работы и записываться с абзацного отступа. После номера главы ставится точка и пишется название главы. «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ» не нумеруются как главы.

Параграфы следует нумеровать арабскими цифрами в пределах каждой главы. Номер параграфа должен состоять из номера главы и номера параграфа, разделенных точкой. Заголовки параграфов печатаются строчными буквами (кроме первой прописной).

Графики, схемы, диаграммы располагаются в работе непосредственно после текста, имеющего на них ссылку (выравнивание по центру страницы). Название графиков, схем, диаграмм помещается под ними, пишется без кавычек и содержит слово *Рисунок* без кавычек и указание на порядковый номер рисунка, без знака №, например: Рисунок 1 – Название рисунка (выравнивание по центру страницы).



Таблицы располагаются в работе непосредственно после текста, имеющего на них ссылку (выравнивание по ширине страницы).

Таблицы нумеруются арабскими цифрами сквозной нумерацией в пределах всей работы. Например: Таблица 1 – Основные финансово-экономические показатели деятельности ООО «Нива» за 2013-2017 гг.

Контрольная работа должна быть представлена несколькими главами, которые могут включать 2-3 параграфа (подпункта, раздела).

Здесь достаточно полно и логично излагаются главные положения в используемых источниках, вопрос раскрывается с нескольких точек зрения.

Автор должен следить за тем, чтобы изложение материала точно соответствовало цели и названию темы контрольной работы. Материал в контрольной работе рекомендуется излагать своими словами, не допуская дословного переписывания из литературных источников. В тексте обязательны ссылки на первоисточники, т.е. на тех авторов, у которых взят данный материал в виде мысли, идеи, вывода, числовых данных, таблиц, графиков, иллюстраций и пр.

Работа должна быть написана грамотным литературным языком. Сокращение слов в тексте не допускается, кроме общеизвестных сокращений и аббревиатуры.

В контрольной работе указывается реально использованная для ее написания литература, периодические издания и электронные источники информации. Список составляется согласно правилам библиографического описания.

#### Оформление списка использованных источников

##### Книги

###### *Книги с одним автором*

1. Атаманчук Г.В. Сущность государственной службы: История, теория, закон, практика / Г.В. Атаманчук. – М.: РАГС, 2015. – 268 с.

###### *Книги с двумя авторами*

1. Ершов А.Д. Информационное управление в таможенной системе / А.Д. Ершов, П.С. Конопаева. – СПб.: Знание, 2014. – 232 с.

###### *Книги четырех авторов*

1. Управленческая деятельность: структура, функции, навыки персонала / К.Д. Скрипник [и др.]. – М.: Приор, 2014. – 189 с.

###### *Книги, описанные под заглавием*

1. Управление персоналом: учеб. пособие / С.И. Самыгин [и др.]; под ред. С.И. Самыгина. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2015. – 511 с.

###### *Словари и энциклопедии*

1. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова. – М.: Азбуковник, 2013. – 940 с.

###### *Статьи из сборников*

1. Веснин В.Р. Конфликты в системе управления персоналом / В. Р. Веснин // Практический менеджмент персонала. – М.: Юрист, 2011. – С. 395-414.

###### *Статьи из газет и журналов*

1. Козырев Г.И. Конфликты в организации / Г.И. Козырев // Социально-гуманитарные знания. – 2001. – № 2. – С. 136-150.

*Описания официальных документов*

1. О мерах по развитию федеральных отношений и местного самоуправления в Российской Федерации: Указ Президента РФ от 27 ноября 2003 №1395 // Собрание законодательства РФ. – 2003. – Ст. 4660.

*Монографии*

1. Атаманчук Г.В. Сущность государственной службы: История, теория, закон, практика / Г.В. Атаманчук. – М.: РАГС, 2003. – 268 с.

*Учебники и учебные пособия*

1. Экономика предприятия: учеб. пособие / Е.А. Соломенникова, В.В. Гурин, Е.А. Прищенко, И. Б. Дзюбенко, Н.Н. Кулабухова – Новосибирск: НГУ, 2012. – 243 с.

*Периодические издания*

1. Кузнецов Е. Механизм запуска инновационного роста в России/Е. Кузнецов // Вопросы экономики. – 2003. – № 3. – С. 19-32.

*Авторефераты*

1. Овсянко А.В. Государственная поддержка производства молока в регионе (на материалах Красноярского края): автореф. дис. ... канд. экон. наук:08.00.05/ Овсянко Алексей Владимирович. – Новосибирск, 2015. – 27 с.

*Электронные ресурсы*

1. Бахтин М.М. Творчество Франсуа Рабле и народная культура средневековья и Ренессанса. – 2-е изд. – М.: Худож. лит., 1990. – 543 с. [Электронный ресурс]. URL: [http://www.philosophy.ru/library/bahtin/rable.html#\\_ftn1](http://www.philosophy.ru/library/bahtin/rable.html#_ftn1) (дата обращения: 05.10.2008).

Список источников использованной литературы в контрольной работе должен включать не менее 5 источников периодических изданий.

Контрольная работа представляется в срок, установленный графиком учебного процесса и сдается на кафедру. После проверки работы преподавателем, студент защищает выполненную работу.

На защите студенты должны хорошо ориентироваться в расчетах, источниках данных, отвечать на вопросы теоретического и практического характера по проблемам, изложенным в тексте работы.

Во время защиты студенты должны уметь анализировать проблемы, решения, статистику, которые изложены в отчете; обосновать принятые решения, их законность и эффективность, отвечать на все вопросы по существу контрольной работы.

При возврате проверенной, но не допущенной к защите работы студент должен внести исправления в соответствии с замечаниями преподавателя и предоставить работу на повторную проверку.

Зачтенная контрольная работа является основанием для допуска студента к экзамену по дисциплине.

Тема контрольной работа выбирается преподавателем в соответствии с порядковым номером в списке группы.

### **Темы контрольной работы**

1. Разработка бизнес-плана непроизводственной организации.
2. Составление бизнес-плана сельскохозяйственной организации.
3. Разработка бизнес-плана логистической организации.
4. Разработка бизнес-плана на основе методики UNIDO.
5. Написание бизнес-плана франчайзингового бизнеса.
6. Бизнес-планирование для малого предпринимательства.
7. Составление бизнес-плана интернет-компании.
8. Бизнес-план инновационного проекта.
9. Особенности и проблемы составления целевых бизнес-планов.
10. Разработка бизнес-плана транспортной компании.
11. Составление бизнес-плана агропромышленного предприятия.
12. Разработка бизнес-плана инвестиционного проекта.
13. Составление бизнес-плана нового производства на предприятии.
14. Особенности и проблемы составления бизнес-плана перерабатывающего предприятия.

### **3.3. Перечень вопросов к экзамену**

1. Понятие «бизнес-планирование» и его место в общей системе планирования на предприятии.
2. Теоретические основы бизнеса.
3. Условия успешной организации бизнес-планирования и факторы отрицательного воздействия на развитие предпринимательской деятельности.
4. Цели и задачи бизнес-планирования.
5. Принципы и функции бизнес-планирования.
6. Стадии процесса бизнес-планирования.
7. Потребители и предпосылки разработки бизнес-планов.
8. Отличия бизнес-плана от других плановых документов.
9. Требования российских банков и государственных органов к бизнес-планам и инвестиционным проектам.
10. Классификация бизнес-планов.
11. Рекомендуемая структура бизнес-плана.
12. Информация, необходимая для составления бизнес-плана, ее сбор и корректировка.
13. Содержание фаз жизненного цикла товаров.
14. Конкурентоспособность и методы ее оценки.
15. Стратегии и методы ценообразования при бизнес-планировании.

16. Определение потребности в инвестициях и источники их финансирования. Собственные и заемные источники финансирования.
17. Оценка реализуемости инвестиционного проекта в целом.
18. Общественная (социально-экономическая) эффективность проекта.
19. Объекты и субъекты инвестиционной деятельности.
20. Методика расчета ставки дисконтирования.
21. Метод оценки простого срока окупаемости, преимущества и недостатки.
22. Классификация проектных рисков.
23. Суть и источники формирования предпринимательской идеи.
24. Методы оценки бизнес-идей.
25. Основные характеристики этапов жизненного цикла новых товаров и ответные реакции производителей.
26. Анализ внешней и внутренней среды проекта.
27. Анализ производственных возможностей фирмы в реализации идеи проекта.
28. Условно-постоянные и условно-переменные затраты.
29. Оценка стоимости проекта (инвестиций).
30. Оценка рынка сбыта.
31. Сегментация рынка. Критерии сегментации.
32. Политика ценообразования. Типы ценовой политики.
33. Содержание и особенности составления резюме.
34. Планирование бюджета маркетинга.
35. Суть и содержание плана производства.
36. Разработка и состав организационного плана.
37. Суть и содержание финансового плана.
38. План денежных поступлений и выплат.
39. Основные показатели экономической эффективности проекта.
40. Понятие и виды предпринимательского риска.
41. Оценка предпринимательского риска.
42. Методы снижения риска.
43. Виды и содержание стратегии фирмы. Обоснование выбора стратегии развития бизнеса.
44. Аналитические разделы бизнес плана.
45. Вводная информация бизнес плана и оформление титульного листа.
46. Характеристика целей и миссии организации.
47. Анализ конъюнктуры рынка.
48. Оформление и стиль бизнес-плана.
49. Зарубежный опыт бизнес-планирования.
50. Особенности бизнес-плана малого предприятия.

#### 4. ПОРЯДОК АТТЕСТАЦИИ СТУДЕНТОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Для аттестации студентов по дисциплине используется традиционная система оценки знаний.

Форма аттестации – экзамен.

Отметка **«отлично»** выставляется студенту, глубоко и прочно усвоившему теоретический программный материал, исчерпывающее, последовательно, грамотно и логически стройно его излагающему. При этом студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания. Используя теоретические знания, студент свободно справляется с задачами и другими видами контроля знаний, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических заданий

Отметка **«хорошо»** выставляется студенту, твердо знающему теоретический программный материал, грамотно и по существу излагающему его. Студент не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические знания при решении практических вопросов и заданий, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.

Отметка **«удовлетворительно»** выставляется студенту, который имеет недостаточно систематизированные теоретические знания программного материала, допускает неточности, нарушение последовательности при его изложении, и испытывает затруднения в выполнении практических заданий.

Отметка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, который не знает значительной части теоретического программного материала, допускает существенные ошибки при его изложении, не справляется с выполнением практических заданий.

## **5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **5.1. Список основной литературы**

1. Бизнес-планирование: Учебник / Под ред. проф. Т. Г. Попадюк, проф. В.Я. Горфинкеля – М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 296 с. [ЭБС, ИНФРА-М].

### **5.2. Список дополнительной литературы**

1. Бизнес-план: стратегия и тактика развития компании / Д.Ю. Лапыгин, Ю.Н. Лапыгин. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 332 с.

2. Разработка бизнес-плана проекта: учеб. пособие / Т.С. Бронникова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 215 с. [ЭБС, ИНФРА-М].

### **5.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

Таблица 3. Перечень информационных ресурсов

№ п/п	Наименование	Адрес
1.	Информационно-правовой портал ГАРАНТ	<a href="http://www.garant.ru">http://www.garant.ru</a>
2.	Официальный сайт Минсельхоза России	<a href="http://www.mcx.ru">http://www.mcx.ru</a>
3.	Официальный сайт Малого и среднего предпринимательства Новосибирской области	<a href="http://msp.nso.ru">http://msp.nso.ru</a>

## 6. ГЛОССАРИЙ

**Активы** — 1) любая собственность компании: машины и оборудование, здания, запасы, банковские вклады и инвестиции в ценные бумаги, патенты (в западной практике также деловая репутация); 2) часть (левая сторона) бухгалтерского баланса, отражающая материальные и нематериальные (гудвил) ценности, принадлежащие предприятию, их состав и размещение; 3) превышение доходов над расходами в некоторых видах балансов (платежный баланс и т. д.).

**Акции** (shares) — владельцами компании являются держатели акций. Это люди, которые согласились присоединить сумму денег к капиталу компании в обмен на долю в прибыли. Акционерный капитал делится на акции, например, по 1 фунту стерлингов каждая. Эти акции могут быть проданы: в государственных компаниях свободно, частные компании обычно ограничивают право трансферта. Трансферт акций, как правило, производится посредством брокеров фондовых бирж. Не существует ограничений на количество акций компании, которые могут находиться в одних руках, независимо от того, частное это лицо или организация. Каждая компания ведет реестр акций, доступный для просмотра членами компании.

**Акции: номинальная стоимость** (shares: nominalvalue) — номинальная цена акции — цена, установленная в меморандуме акционерной компании и акционерном сертификате. Рыночная стоимость акции может существенно отличаться от ее номинального значения.

**Акции: размещение** (shares: placingof) — метод выпуска акций. Вместо предложения акций компанией населению или их распространения через эмиссионный дом акции размещаются заслуживающим доверия брокером. Например, продаются значительными частями избранным покупателям, возможно, финансовым учреждениям. Эти клиенты затем будут продавать их населению после начала торговых операций с этими акциями, например, когда будет гарантирована их котировка на фондовой бирже. Если котировка не происходит, то торговые операции, естественно, невозможны.

**Баланс, внешний/экстерн-баланс** (balance-externus) — баланс компании, составляемый специально для публикации, т.е. для акционеров, кредиторов, налоговой инспекции, сотрудников, журналистов и общественности. Составляется в соответствии с правилами, принятыми налоговыми службами и заверяется аудитором.

**Балансовые соотношения** (balancesheetratios) — показатели, рассчитанные на основе баланса и дающие информацию о функционировании фирмы. К числу важнейших относятся: коэффициент ликвидности, процентное отношение прибыли-брутто к оборотам, прибыль-нетто в процентах к прибыли-брутто, величина полученных кредитов в процентах к оборотам, скорость обращения запасов.

**Бизнес-план** (Businessplan) — документ, который описывает все основные аспекты будущей коммерческой деятельности предприятия или фирмы, анализирует все проблемы, с которыми они могут столкнуться,

определяет способы решения этих проблем.

**Валовая прибыль** — превышение доходов над расходами, разница между ценой, полученной от первого покупателя продукции, и переменными затратами.

**Гарантия** (guarantee) — согласие принять на себя ответственность по задолженности, при невыполнении обязательств или в случае финансовых неудач другого лица. Следует отличать от договора гарантии от убытков, представляющего собой контракт, в котором одна сторона соглашается принять на себя покрытие убытков другой стороны (например, страхование от пожаров). Это означает принятие на себя первичной ответственности, причем такой договор должен касаться только двух сторон. Гарант же принимает на себя вторичную ответственность. Он согласен заплатить, если кредитор не сможет выполнить своих требований. При этом он сам не должен иметь интереса в контракте между должником и кредитором. Гарантийный контракт должен сопровождаться письменным меморандумом. Обычно при невыполнении должником своих обязательств кредитор может предъявить претензии прямо к гаранту, даже не обращаясь к должнику. Если гарант заплатит, то затем уже он сам может предъявить иск к должнику. Обязательства гаранта могут быть аннулированы, если контракт между должником и кредитором изменен без уведомления гаранта.

**График безубыточности** (break-even chart) — график, показывающий какой уровень дохода от продаж должен быть достигнут, чтобы полностью покрыть постоянные и переменные издержки.

**Дебет** (debit) — термин, используемый в бухгалтерском учете по методу двойной записи и обозначающий проводку по левой стороне счета. Кредит — это проводка по его правой стороне.

**Демпинг** (dumping) — термин, используемый во внешней торговле для обозначения продажи в другой стране конкретного товара в больших количествах и по низкой цене. Демпинг может иметь место при перепроизводстве в первой стране и стремлении получить хотя бы низкую прибыль (или даже понести убытки, укрепив одновременно свои позиции на другом рынке). Кроме того, демпинг может представлять собой способ максимизации прибыли в определенной отрасли, поскольку при наличии монополии на внутреннем рынке ограничивается объем производства и устанавливается высокая цена. Большая часть объема продукции вывозится в другую страну и продается по ценам, которые недоступны для местных производителей. В силу этого демпинг не одобряется правительствами и зачастую предпринимаются конкретные меры для его предотвращения. Подобные меры могут быть прямыми (например, взимание пошлин) или косвенными (например, введение репрессалий).

**Дивиденд** (dividend) — доля прибыли, получаемая акционером компании. Дивиденды могут быть привилегированными или обыкновенными. Выплата привилегированных дивидендов осуществляется в первую очередь. Компания не обязана выплачивать дивиденды — выплаты зависят от имеющихся в ее распоряжении сумм и политики компании. Дивиденды не



выплачиваются до момента их объявления (обычно на общем годовом собрании), и их размер согласовывается с директорами. Типичной является практика выплаты один раз в год дивидендов, устанавливаемых в процентном отношении к номинальному капиталу. Частично данные дивиденды могут быть выплачены в течение года (промежуточные дивиденды). Выплата дивидендов производится с помощью свидетельств на получение дивидендов после удержания с них налога.

**Дисконтирование потока наличных средств** (discounted cashflow — d.c.f.) — пересчет денежных сумм с учетом различной ценности средств в настоящее время и в будущем.

**Дифференциация цен** — разность, различие цены в зависимости от маркетинговой стратегии предприятия.

Для массового распределения отпускная цена производителя устанавливается таким образом, чтобы покрыть предельные затраты с целью поддержания большого спроса на продукцию (например, основные продукты питания), в то время как для стратегии «ниши» цена будет установлена на уровне средней себестоимости, чтобы небольшие заказы оставались прибыльными.

**Добавленная стоимость** — прирост стоимости, создаваемый в процессе производства товаров и услуг. Представляет собой стоимость, добавленную к цене продукции или услуги, это разница между себестоимостью и выручкой, полученная после продажи продукции (услуги).

**Доля на рынке (сбыта)** — доля в общем спросе на продукцию, которая поставляется определенным производителем или торговой фирмой.

**Задолженность дебиторская** (debt receivable) — сумма, которую фирма имеет право взыскать с физических или юридических лиц в силу заключенных с ними соглашений (например, договоров о поставках или оказании услуг — после выполнения своих обязательств по этим договорам).

**Задолженность кредиторская** (accounts payable) — сумма, которую фирма должна уплатить физическим или юридическим лицам в силу заключенных с ними соглашений (например, договоров о поставках или оказании услуг — после выполнения ими своих обязательств по этим договорам).

**Заем банковский** (bank loan) — ссуда, предоставляемая банком. Это может быть оговоренная сумма денег, подлежащая возврату в установленный срок по фиксированной ставке процента, или заем в форме ссуды частному лицу, где ставка процента фиксирована, но заем возвращается частичными платежами в течение установленного периода времени (в этом случае ставка процента в действительности оказывается выше установленной). Первый тип займа обычно осуществляется в производственных целях, второй — частными лицами в личных целях. Для получения займа обычно требуется какая-то гарантия, и банки редко предоставят сумму, большую половины стоимости гарантии.

**Издержки постоянные** (fixed charges) — бухгалтерский термин для обозначения тех расходов, величина которых не зависит от объема

производства.

**Исследования маркетинговые** (marketingresearch) — маркетинговые исследования отличаются от исследований рынка тем, что последние имеют дело с общей ситуацией на рынке, тогда как первые решают проблемы маркетинга определенного продукта. Они начинаются с изучения рынка и затем исследуют практические трудности сбыта и принятия решений, например, осуществляют поиск ответов на вопросы, какие каналы поставки могут быть использованы в конкретных районах и какие особые проблемы могут при этом возникнуть.

**Калькуляция** (calculation) — расчет суммы затрат на производство единицы или определенной партии товара либо цены изделия (товара, объекта), состоящего из ряда узлов (частей), имеющих собственную цену.

**Каналы распределения** — цепь, соединяющая фирму-производителя товаров и услуг с их целевыми потребителями. Существуют различные пути поступления продукции к потребителю.

Каждая компания может иметь собственные пункты поставки продукции к конечному пользователю (например, магазины розничной торговли) или продавать оптовым закупщикам, которые затем будут реализовывать продукцию розничным продавцам. Компания может иметь свой собственный торговый персонал, осуществляющий продажу продукции, или нанять коммивояжеров для получения заказов от посредников. В соответствии с этим компания устанавливает свои отпускные цены, упаковывает и рекламирует свой товар.

**Капитал оборотный** (workingcapital) — та часть капитала компании, которая постоянно находится в обращении. Его величина рассчитывается вычитанием краткосрочных обязательств из текущих активов. Как правило, если эта величина отрицательна, положение компании является неблагоприятным, так как у нее нет достаточного количества средств или ликвидных активов, позволяющих оплатить краткосрочные обязательства.

**Конечный пользователь** — действительный потребитель продукции.

**Коэффициент ликвидности** (liquidityratio) — коэффициент, показывающий способность заемщика исполнить принятые им на себя краткосрочные обязательства. Для баланса предприятия определяется как отношение ликвидных активов к текущим пассивам.

**Кредитор** (creditor) — лицо, которому должны деньги.

**Лизинг** (leasing) — долгосрочная аренда, предполагающая часто право или обязанность арендатора купить полученное им по договору лизинга, по истечении срока аренды. Лизинг является одной из быстроразвивающихся форм кредитования коммерческой деятельности, когда кредит предоставляется не в денежной форме, а непосредственно в форме оборудования (машин, транспортных сооружений и т.д.), купленных арендатором самостоятельно за счет банка или купленных по его заказу. Ликвидность 1) способность рынка поглотить разумное количество ценных бумаг при разумном изменении цены последних; 2) способность элементов основного или оборотного капитала компании быстро и легко реализоваться

**Нестандартная продукция** — продукция, не соответствующая установленному уровню качества, требованиям к внешнему виду или сроку службы.

**Оборотный капитал** (оборотные средства) — 1) наиболее подвижная часть капиталов предприятия, которая легко преобразуется в денежные средства, используемые для финансирования его хозяйственной деятельности; 2) в бухгалтерском балансе — статьи актива баланса, включающие находящиеся в постоянном обороте наличные запасы.

**Основной капитал** (основные средства) — средства производства, участвующие в процессе производства в течение многих циклов, имеющие длительные сроки амортизации. К основному капиталу относятся: земля, здания, машины, оборудование, инструменты.

**Поток, денежный поток денег** (cashflow) — 1) сумма прибыли (до вноса налогов), амортизационных и резервных отчислений разного рода, учтенных в бухгалтерских книгах, но не выплаченных в наличных деньгах на сторону; 2) поступления в форме денежных платежей, подтвержденных чеков и других документов с высокой ликвидностью.

**Пассив** — 1) совокупность долгов и обязательств компании; 2) часть бухгалтерского баланса (правая сторона), отражающая источники образования средств предприятия, его финансирования, сгруппированные по их принадлежности и назначению (собственные резервы, займы других учреждений).

**Переменные затраты** — расходы, которые изменяются пропорционально объему выпущенной продукции.

**Постоянные затраты** — расходы, которые не изменяются в зависимости от объема выпуска конечной продукции, т.е. затраты, которые должны быть возмещены при любых результатах производственного процесса, даже в случае отсутствия готовой продукции (также используются понятия «косвенные затраты», «накладные расходы»).

**Продвижение на рынок** — любые средства, которые используются, чтобы информировать рынок о продукции.

Помимо рекламы, бизнес на рынке представляют путем распространения листовок, буклетов и использования других средств коммуникации в пунктах розничной торговли.

**Риск инвестирования** (investmentrisk) — риск вложения капитала. Обычно выделяется несколько разновидностей такого риска, а именно: 1) рыночный риск — связан с колебаниями цен на рынке; 2) риск банкротства — связан с возможностью банкротства фирмы, в которую инвестируются средства (например, при покупке акций вновь создаваемой компании); 3) инфляционный риск — связан с падением покупательной способности денег, по-разному сказывающейся на альтернативных сферах инвестирования (банковских депозитах, ценных бумагах, драгоценных металлах или недвижимости); 4) ликвидный риск — связан с возможными трудностями при последующей перепродаже ценных бумаг или продажей их по цене ниже цены приобретения; 5) политический риск — связан с возможностью потери

инвестиций или доходов от них вследствие изменений политической обстановки в стране, где осуществляется инвестирование. Как правило, чем выше риск инвестирования, тем на больший доход от вкладываемых средств претендует инвестор.

**Риск кредитный** (creditrisk) — опасность (вероятность) неоплаты полученных заемщиком ссуд в предусмотренные кредитным соглашением сроки. Чем больше этот риск, тем выше устанавливаемая банком процентная ставка по ссуде.

**Риск процентный** (interestrisk) — опасность для банка понести потери из-за различной динамики процентных ставок по привлеченным и размещенным им средствам, когда процентные ставки по привлеченным средствам растут быстрее ставок по размещенным средствам или когда средства по фиксированной ставке размещаются на срок больший, чем привлечение средств по фиксированной ставке.

**Связи с общественностью** — компонент стратегического подхода к рынку.

**Сопутствующая продукция** — второстепенная продукция, полученная из того же сырья, что и при производстве основной продукции, или произведенная из остатков материалов.

Некоторая сопутствующая продукция может иметь незначительную ценность, но ее следует принимать во внимание и подсчитывать. Изучение рынка должно также включать выявление потенциальных потребителей сопутствующей продукции.

**Сравнительное преимущество** — ключевые характеристики бизнеса и/или продукции (технология производства, сеть распределения, имидж компании и т.д.), которые не могут быть предложены конкурентами в ближайшем будущем.

**Срок хранения** — период времени, в течение которого продукция может оставаться в хорошем состоянии в розничном магазине.

**Стратегия работы** — различные решения, принятые руководством для достижения общих целей бизнеса. Предполагается, что высшее руководство компании должно ясно сформулировать и письменно изложить свои решения для того, чтобы определить оперативные задачи, которые должны быть достигнуты в качественном выражении.

**Уникальность/отличие продукции** — отличие продукции от продукции конкурентов.

Никакой успех не может быть достигнут, если бизнесмен не в состоянии придать отличительные черты своей продукции в сравнении с продукцией конкурентов. Такими отличиями могут быть технические нововведения, особенности упаковки или привлекательность гарантий, предлагаемых потребителю.

**Упаковка** — внешнее оформление продукции, включая размер и вместимость.

**Условия оплаты** — условия, которые оговорены с поставщиками и покупателями с учетом времени между заказом (или доставкой) и оплатой

продукции, используемых средств платежа и возможности предоставления скидок. Условия оплаты имеют огромное значение, поскольку они обуславливают размер оборотного капитала.

**Франчайзинг** — предоставление одним производителем (франчайзер) эксклюзивного права другому производителю (франчайзи) посредством выдачи лицензии на производство или продажу продукции лица, дающего это эксклюзивное право в определенной местности.

**Хранение** — обеспечение сохранности материалов и продукции и отсутствие повреждений.

## **ПРИЛОЖЕНИЕ**

### **Образец оформления титульного листа контрольной работы**

ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ  
Экономический факультет  
Кафедра менеджмента

## **КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА**

**по дисциплине**

# **БИЗНЕСПЛАНИРОВАНИЕ**

Выполнил(а): \_\_\_\_\_  
студент (ФИО)

группы

Проверил(а): \_\_\_\_\_  
(ФИО, степень, звание)

Новосибирск 20\_\_

Составитель Цветкова Людмила Александровна

## **БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЕ**

Методические указания по проведению практических занятий и  
самостоятельной (контрольной) работы

Редактор

Компьютерная верстка

Подписано к печати

Объем 2,94 уч.-изд.л.,     усл.печ.л.

Формат 84 x 108/32. Тираж 100 экз. Изд. №     . Заказ №

Отпечатано в типографии

Новосибирского государственного аграрного университета

630039, Новосибирск, ул. Добролюбова, 160