

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Ворошилова Ольга Леонидовна
Должность: Ректор
Дата подписания: 01.11.2022 14:05:17
Уникальный программный ключ:
4cf44b5e98f1c61f6308024618ad72153c8a582b453ec495cc805a1a2d739deb

Администрация Курской области

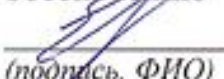
Государственное образовательное автономное учреждение высшего
образования Курской области

«Курская академия государственной и муниципальной службы»

Кафедра экономической теории, регионалистики и правового регулирования
экономики

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по
учебно-методическому
обеспечению


Никитина Е.А.
(подпись, ФИО)

« 11 » 08 2021 г.

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

Методические рекомендации для самостоятельной работы, в том числе для
подготовки к практическим занятиям, студентов
направления подготовки 38.03.01 Экономика
очной и очно-заочной форм обучения

ПРЕДИСЛОВИЕ

Методические рекомендации разработаны с целью оказания помощи студентам направления подготовки 38.03.01 Экономика, очной и очно-заочной форм обучения при самостоятельной подготовке к занятиям по дисциплине «Бизнес-планирование».

Методические рекомендации разработаны в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования направления подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации №954 от 12 августа 2020 года.

Предлагаемые методические рекомендации содержат перечень теоретических тем и задания для самопроверки, которые необходимо выполнить при самостоятельной подготовке к каждому занятию.

К темам приводится список литературы, в котором можно найти ответы на поставленные вопросы теории дисциплины.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Основными видами аудиторной работы студента при изучении дисциплины «Бизнес-планирование» являются лекции и практические занятия. Студент не имеет права пропускать занятия без уважительных причин.

На лекциях излагаются и разъясняются основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, даются рекомендации для самостоятельной работы. В ходе лекции студент должен внимательно слушать и конспектировать материал.

Изучение наиболее важных тем или разделов дисциплины завершают практические занятия, которые обеспечивают контроль подготовленности студента; закрепление учебного материала; приобретение опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, в том числе аргументации и защиты выдвигаемых положений и тезисов.

Практическому занятию предшествует самостоятельная работа студента, связанная с освоением материала, полученного на лекциях, и материалов, изложенных в учебниках и учебных пособиях, а также литературе, рекомендованной преподавателем.

По согласованию с преподавателем или по его заданию студенты готовят рефераты по отдельным темам дисциплины, выступают на занятиях с докладами. Основу докладов составляет, как правило, содержание подготовленных студентами рефератов.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает по результатам тестирования, собеседования, решению ситуационных задач и кейсов, а также по результатам докладов.

Преподаватель уже на первых занятиях объясняет студентам, какие формы обучения следует использовать при самостоятельном изучении дисциплины: конспектирование учебной литературы и лекции, составление словарей понятий и терминов и т. п.

В процессе обучения преподаватели используют активные формы работы со студентами: чтение лекций, привлечение студентов к творческому процессу на лекциях, отработку студентами пропущенных лекций, участие в групповых и индивидуальных консультациях (собеседовании). Эти формы способствуют выработке у студентов умения работать с учебником и литературой. Изучение литературы составляет значительную часть самостоятельной работы студента. Это большой труд, требующий усилий и желания студента. В самом начале работы над книгой важно определить цель и направление этой работы. Прочитанное следует закрепить в памяти. Одним из приемов закрепления освоенного материала является конспектирование, без которого немислима серьезная работа над

литературой. Систематическое конспектирование помогает научиться правильно, кратко и четко излагать своими словами прочитанный материал.

Самостоятельную работу следует начинать с первых занятий. От занятия к занятию нужно регулярно прочитывать конспект лекций, знакомиться с соответствующими разделами учебника, читать и конспектировать литературу по каждой теме дисциплины. Самостоятельная работа дает студентам возможность равномерно распределить нагрузку, способствует более глубокому и качественному освоению учебного материала. В случае необходимости студенты обращаются за консультацией к преподавателю по вопросам дисциплины с целью освоения и закрепления компетенций.

Основная цель самостоятельной работы студента при изучении дисциплины – закрепить теоретические знания, полученные в процессе лекционных занятий, а также сформировать практические навыки самостоятельного анализа особенностей дисциплины.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ

Тема 1. Сущность бизнес-планирования. Основные этапы разработки бизнес-плана

Тестовое задание

1. Планирование представляет собой:

а) документ, в котором зафиксированы плановые задания (в виде целей, задач, программ, мероприятий, работ), определяющие последовательность, порядок и сроки выполнения работ для достижения поставленных целей, необходимые ресурсы и желаемые результаты деятельности;

б) это процесс предвидения, предсказания будущего характера процессов на основе информации об их протекании в прошлом и настоящем;

в) ориентированный на будущее, осуществляемый на основе систематической подготовки регулярно повторяющийся процесс переработки информации и принятия решений, который проводится как на уровне системы (предприятия) в целом, так и ее отдельных элементов.

2. Прогнозирование – это ...

а) ориентированный на будущее, осуществляемый на основе систематической подготовки регулярно повторяющийся процесс переработки информации и принятия решений, который проводится как на уровне системы (предприятия) в целом, так и ее отдельных элементов;

б) это процесс предвидения, предсказания будущего характера процессов на основе информации об их протекании в прошлом и настоящем;

в) это результат предвидения, предсказания возможного хода событий в будущем, его позитивных и негативных черт.

3. Оперативный план содержит:

а) перспективные направления развития предприятия;

б) точно поставленные цели с описанием мероприятий по их достижению;

в) примерные задачи для каждого структурного подразделения сроком до 2 лет.

4. Основные функции планирования на предприятии следующие:

а) руководство, прогнозирование, регулирование, контроль;

б) обеспечение, регулирование, контроль;

в) руководство, обеспечение, координирование, регулирование, анализ и контроль.

5. Методы планирования на предприятии:

а) расчетно-аналитический, балансовый, экономико-математический, программно-целевой, графоаналитический;

б) аналитический, синтетический, балансовый;

в) базисных индексов, экономико-математический, балансовый.

6. Виды планирования на предприятии:

- а) оперативное, стратегическое;
- б) производственное, структурное, оперативное;
- в) текущее, тактическое, стратегическое, генерально-целевое.

7. Методы планирования прибыли предприятия:

- а) дедуктивный, индуктивный;
- б) аналитический, прямого счета, совмещенного расчета;
- в) балансовый, аналитический, программно-целевой.

8. Принципы планирования на предприятии:

- а) точность, организованность, целенаправленность;
- б) непрерывность, очередность, единство, участие, доказательность;
- в) непрерывность, гибкость, участие, точность, единство.

9. Целью планирования деятельности организации является:

- а) обоснование расхода всех видов ресурсов;
- б) определение целей, средств и сил;
- в) определение будущей прибыли.

10. Какую цель преследует бизнес-план?

- а) привлечь денежные средства;
- б) расширить ассортимент продукции;
- в) выпустить запланированный объем продукции.

Ситуационные задания

Задание 1. На предприятии разработаны планы различного временного аспекта, но произошли существенные изменения рыночной ситуации в краткосрочном периоде. Необходимо ли в данном случае предприятию корректировать долгосрочные и среднесрочные планы?

Задание 2. Опередите факторы внешней среды и их влияние на предприятия и организации различной отраслевой принадлежности (автоконтсерн, завод металлоконструкций, автомойка, салон красоты).

Компетентностно-ориентированные задания

Задание 1. Определите в убывающем порядке по степени важности функций менеджеров по продуктам:

- 1) установление цен;
- 2) новые продукты;
- 3) усовершенствование продукта;
- 4) прогнозирование сбыта;
- 5) определение потребностей в рекламе и литературе;
- 6) проведение анализа рынка и/или исследование маркетинга;
- 7) разработка курса / методов действий;
- 8) снятие продукта с производства;
- 9) направление усилий в области сбыта на достижение плановых показателей;
- 10) разработка годичных планов маркетинга;
- 11) направление и методы распределения продукции;

- 12) разработка бюджета;
- 13) прибыль;
- 14) эксплуатационные испытания.

Задание 2. Необходимо выявить три основных фактора, влияющих на величину спроса на бытовые холодильники. Студентам следует разделиться на три группы по 5 человек. В таблице перечислены 10 факторов, влияющие на величину спроса на бытовые холодильники. При этом студенты имеют возможность исключать и добавлять факторы. Необходимо расставить данные факторы по местам в зависимости от влияния на величину спроса, Q (проранжировать). После обсуждения экспертные оценки следует свести в общую таблицу с указанием факторов, на которых остановилась эксперты. По наименьшей сумме набранных мест необходимо определить три главных фактора, по оценке экспертов наиболее влияющих на величину спроса и обосновать свою оценку (табл.).

**Ранжирование факторов, влияющих на спрос на бытовые
холодильники**

Факторы	Оценка экспертов					Количество мест
	1	2	3	4	5	
1. Размеры холодильника						
2. Размер холодильной камеры						
3. Диапазон температур						
4. Нижний предел температуры						
5. Мощность электродвигателя						
6. Материал наружной обшивки						
7. Материал внутренней обшивки						
8. Цена						
9. Соотношение габаритных размеров						
10. Эстетика внутреннего интерьера						

Кейс-задания

Какие дисциплины при обучении являются наиболее необходимыми для составления бизнес-плана? Провести ранжирование экспертным методом (студенты делятся на группы по 5-7 человек). Из приведенного перечня можно исключить (добавлять) дисциплины.

- 1) экономика;
- 2) стратегический менеджмент;
- 3) статистика;
- 4) микроэкономика;
- 5) теория организации;
- 6) бухгалтерский учёт;
- 7) финансовый менеджмент;
- 8) менеджмент;
- 9) основы маркетинга;
- 10) организационное поведение.

Контрольные вопросы

1. Планирование как область знания
2. Типы планирования и виды планов
3. Подходы к организации планирования
4. Принципы планирования
5. Перемены и неопределенность в современном бизнесе.
6. Сущность стратегического планирования.
7. Сущность бизнес-плана, его цели и задачи.
8. Характеристики процесса бизнес-планирования.
9. Роль и значение бизнес-планирования для малого и среднего бизнеса.

Темы рефератов

1. Проблемы российской практики планирования.
2. Принципы планирования: научность, системность, координация и интеграция, многовариантность, маневренность и непрерывность.
3. Отличительные особенности техпромфинплана и бизнес-плана.
4. Понятие бизнес-плана, его функции.

Тема 2. Классификация бизнес-планов и основные методики бизнес-планирования

Ситуационные задания

Задание 1. Какие типы бизнес-планов могут помочь предприятию принять обоснованные управленческие решения при решении следующих задач:

- продать часть своего бизнеса для привлечения дополнительного финансирования;
- реализовать проект, связанный с разработкой и выводом на рынок нового продукта;
- сформулировать цели своей деятельности и определить пути их достижения на предстоящий плановый период;
- предложить себя крупной компании, производящей продукт известной марки, в качестве дилера.

Задание 2. Известно, что руководитель среднего уровня управления (начальник подразделения, цеха) получает до 40% информации о деятельности фирмы, руководитель низшего звена до 20% всей информации. Разработайте план по сбору и обработке данных для бизнес-планирования в полный объем.

Компетентностно-ориентированные задания

Задание 1. Инициаторы бизнес-проекта собираются производить резервуарные металлоконструкции. Предоставьте производственную информацию по следующим направлениям:

- производственные операции;
- сырье и материалы;
- оборудование;
- производственные помещения.

Задание 2. Вы являетесь инвестором, сформулируйте требования, которые вы будете предъявлять:

- к разработчикам и инициаторам бизнес-проекта;
- к руководителю бизнес проекта;
- к бизнес-идее проекта;
- к финансовым и производственным показателям проекта.

Кейс-задания

В таблице заполните квалификационные признаки для следующих бизнес-планов: открытие продуктового магазина, инвестиционный проект, инновационный проект, производство безалкогольных напитков, открытие салона красоты, открытие кафе (ресторана). Какие методы и принципы планирования будут применяться для данных бизнес-планов?

Квалификационные признаки бизнес-плана (наименование)

Квалификационный признак	Содержание
Цель разработки	
Объект планирования	
Конечные потребители	
Горизонт планирования	
Сложность проекта	
Условия конфиденциальности	
Гибкость плана	
Стадия развития организации	
Стадия развития проекта на момент составления бизнес-плана	
Объем бизнес-плана	
По особенностям оформления	
Подход к разработке	
Программа финансового моделирования	

Контрольные вопросы

1. Методы планирования и прогнозирования.
2. Информационное обеспечение планирования.
3. Плановые показатели, нормы и нормативы.
4. Понятие бизнес-идеи.
5. Источники и методы выработки бизнес-идей.
6. Содержание бизнес-идеи и способы ее представления.
7. Презентация бизнес-идеи.

Темы рефератов

1. Классификация бизнес-планов: по целям разработки, объекту планирования, конечным потребителям, по продолжительности решаемых задач и сложности проекта.

2. Классификация бизнес-планов: по целям разработки, условиям конфиденциальности, гибкости планов, стадии развития организации и проекта на момент составления бизнес-плана, объему, особенностям оформления, по подходу к разработке и используемым программам финансового моделирования.

3. Методы бизнес-планирования: экономического анализа, балансовый, нормативный, экономико-математический и прогнозный.

4. Рекомендации по написанию бизнес-плана.

Тема 3. Маркетинговые аспекты бизнес-планирования

Тестовое задание

1. Миссия должна быть известна потребителям и конкурентам компании:

- а) да;
- б) нет.

2. Цели организации должны ...

- а) задавать общие направления функционирования организации;
- б) четко и конкретно фиксировать конечное состояние;
- в) определять ресурсы организации.

3. В миссии должны быть отражены ...

- а) коммерческие интересы организации;
- б) ориентиры и ценности развития организации;
- в) итоги работы организации.

4. Согласованность целей обязательна при планировании развития организации.

- а) да;
- б) нет;
- в) обязательна только в критической ситуации.

5. Дерево целей – это ...

а) структура соподчиненности целей и задач одной или нескольких систем;

- б) комплекс целей и задач организации;
- в) методика определения целей.

6. Миссия организации ...

- а) дает конкретные указания относительно вида и сроков деятельности;
- б) задает основные направления движения организации;
- в) определяет отношение организации к процессам вне ее.

7. Миссия организации сформулирована следующим образом: «Организация существует для производства товаров и услуг с целью получения дохода от их реализации». Такая формулировка миссии характерна для ...

- а) стратегического управления;
- б) оперативного управления;
- в) обоих видов управления.

8. Верные утверждения:

- а) существуют оптимальные для всех организаций стратегии;
- б) процесс разработки стратегии для каждой организации уникален;
- в) организации должны использовать единые методы стратегического управления.

9. Последовательность действий в рамках стратегического планирования маркетинга:

- а) определение миссии;
- б) определение целей;
- в) выбор стратегии;
- г) все ответы верны.

10. Перенос центра внимания высшего руководства организации на окружение с целью своевременного реагирования на происходящее в нем изменения характерен для перехода от ...

- а) текущего планирования к долгосрочному;
- б) стратегического планирования к стратегическому управлению;
- в) долгосрочного планирования к стратегическому.

Ситуационные задания

Задание 1. Опишите положительные и отрицательные стороны местонахождения кафе, продовольственного магазина, торгового предприятия, сетевого супермаркета, цветочного магазина. Какие условия и факторы Вы будете учитывать при определении местонахождения бизнеса?

Задание 2. Проведите SWOT-анализ и составьте SWOT-матрицу для крупных и средних известных Вам компаний.

Компетентностно-ориентированные задания

Задание 1. Предприятие выпускает электробритвы с плавающими ножами. Товар имеет стандартный технический дизайн, выпускается только в серо-черной гамме. Конкурирующая фирма также начала предлагать на рынке электробритвы, разнообразного дизайна с цветовыми оттенками. Какое задание при разработке бизнес-плана Вы как инициатор бизнес-проекта дадите ответственному за маркетинг?

Задание 2. Фирма изготавливает и реализует туалетное мыло (кусковое и жидкое). Какие требования будут предъявлять к товару фирмы следующие покупатели:

- а) равнодушные покупатели;
- б) расчетливые потребители;
- в) практичные покупатели;
- г) модные покупатели;
- д) консервативные потребители.

Кейс-задания

Проведите SWOT-анализ и составьте SWOT-матрицу для крупных и средних известных Вам компаний.

Характеристика объекта (продукта, услуги) бизнеса организации:

1. Определите факторы привлекательности для следующих товаров: ноутбук, уют, автомобиль (бюджетный сегмент), кондиционер, кофемашина.

2. Приведите примеры новых товаров и заполните таблицу.

Новый товар	Наименование товара
Не имеет аналогов на рынке	
Имеет весомое качественное	

усовершенствование по сравнению и товарами-аналогами	
Который уже был на рынке, после чего был усовершенствован так, что его свойства принципиально изменились	
Рыночной новизны, то есть новый только для данного рынка	
Старый товар, нашедший себе новую сферу применения	

Контрольные вопросы

1. Общее описание компании.
2. Анализ отрасли.
3. Цели компании.
4. Продукты и услуги.
5. Общее описание рынка и его целевых сегментов.
6. Определение спроса на продукты (услуги).
7. Анализ конкурентов.

Темы рефератов

1. Продвижение бизнес-плана через Интернет: цель, возможности.
2. Электронная коммерция.
3. Цель презентаций и правила их проведения.
4. Раздел бизнес-плана «Резюме, обзор, концепция».
5. Раздел бизнес-плана «Описание предприятия, его окружение».

Тема 4. Разработка организационного плана

Тестовое задание

1. Что позволяет методика планирования:
 - а) неопределенность набора работ с учетом условий их выполнения;
 - б) проанализировать весь набор работ с учетом условий их выполнения;
 - в) планирование всех работ с учетом условий их выполнения;
 - г) изменчивость набора работ с учетом условий их выполнения;
 - д) рациональность набора работ с учетом условий их выполнения.
2. Для чего разрабатывается оперативный план работы на месяц:
 - а) для неопределенного распределения неизвестного заранее объема работ;
 - б) для планирования распределения неизвестного заранее объема работ;
 - в) для рационального распределения неизвестного заранее объема работ;
 - г) для оперативного распределения неизвестного заранее объема работ;
 - д) для технического распределения неизвестного заранее объема работ.
3. Методика планирования:
 - а) позволяет проанализировать весь набор работ с учетом условий их выполнения;
 - б) обеспечивается выделением в распоряжение предприятия необходимых средств производства;
 - в) определяется для каждой бригады и каждого объекта;
 - г) предусматривает реализацию продукции;
 - д) формирует фонды материального поощрения.
4. Показателем общей экономической эффективности капитальных вложений является:
 - а) объем чистой продукции;
 - б) прирост капитальных вложений;
 - в) коэффициент экономической эффективности;
 - г) основным показателем технического развития.
5. Организационная структура управления предназначена для ...
 - а) стимулирования действий работников организации;
 - б) обеспечения единства действия всех элементов организации;
 - в) установления целей организации.
6. В системе управления организацией – объект управления – это ... подсистема.
 - а) связующая;
 - б) управляемая;
 - в) управляющая.

7. В системе управления организацией – субъект управления – это... подсистема.

- а) связующая;
- б) управляемая;
- в) управляющая.

8. Результат деятельности объекта управления:

- а) функция управления;
- б) готовая продукция организации;
- в) управленческое решение;
- г) информация.

9. Можно ли представить процесс управления в виде схемы, общей для всех организаций, предприятий, фирмы?

- а) можно;
- б) нельзя.

10. Стиль руководства характеризует ...

- а) схему подчиненности и ответственности;
- б) связь кооперации и координации;
- в) форму взаимоотношений руководителей и подчиненных.

Ситуационные задания

Задание 1. Выделите из приведенных факторов и условий развития организации те, которые относятся к ее внутренней среде и составляют содержание ее главных элементов (ресурсов, структуры, культуры):

1. Привлечение и удержание квалифицированных специалистов.
2. Увеличение доли компании на рынке.
3. Внедрение новых информационных технологий в управление компанией.
4. Создание сплоченной управленческой команды.
5. Привлечение долгосрочных стратегических инвестиций.
6. Изменение типа, уровня и интенсивности конкуренции.
7. Повышение качества обслуживания клиентов.
8. Контроль экономии на затратах.
9. Развитие корпоративной культуры.
10. Создание эффективной системы для обмена информацией внутри компании.

Задание 2. Вы – менеджер фирмы и Вам предстоят переговоры, очень важные для Вас, с представителем другой фирмы по поводу заключения договора. В начале беседы Вы видите, что ваш партнер настроен благожелательно и поэтому эмоционально «расписываете» ему все преимущества Вашего с ним сотрудничества, сопровождая Вашу речь энергичными жестами. Но затем Вы отмечаете, что партнер принимает «закрытую» позу – скрещивает руки на груди и, высказывая свое мнение по данному вопросу, избегает смотреть Вам в глаза.

Вопросы:

1. Что означает данная поза?
2. Какова может быть причина такого поведения партнера?
3. Какие действия Вы предпримете?

Компетентностно-ориентированные задания

Задание 1. Карина, одна из ваших ассистенток, по Вашим советам неоднократно оканчивала курсы повышения квалификации, чтобы иметь комплексное представление о деятельности Вашей службы. После очередной стажировки в других службах банка она вернулась, чтобы занять пост Вашего референта.

Она работает с рвением, согласовывает с Вами каждый свой шаг по всем проблемам, выполняет все Ваши поручения и проявляет повышенный интерес к усовершенствованию работы.

Вы отдаете себе отчет в том, что она еще не достигла совершенства в работе референта и часто проявляет несостоятельность перед определенными проблемами.

Вопросы:

1. Следует ли применять меры наказания к Карине?
2. Какие методы управления будут действенны для повышения эффективности работы Карины?
3. Какие конкретные действия Вы предпримете?

Задание 2. Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.

Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:

1. Уволить несогласного лидера.
2. Проигнорировать его мнение.
3. Привлечь на свою сторону.
4. Прочее (обосновать).

Кейс-задания

В Вашем коллективе работают следующие сотрудники:

Вероника Матвеевна – старший мастер, 31 год. Очень подвижная женщина, которая постоянно куда-то торопится, бежит, появляется то там, то здесь. Когда она беседует с кем-то, то постоянно меняет позу, вертит что-то в руках, отвлекается, разговаривает сразу с несколькими людьми. Ее легко заинтересовать всем новым, но она сравнительно быстро остывает.

Преобладающее настроение – веселое, бодрое. На вопрос: «Как дела?» – отвечает с улыбкой: «Очень хорошо», - хотя иногда оказывается, что дела и на работе и в личной жизни не так уж хороши. Про свои достижения радостно объявляет всем: «Вот, начальник цеха опять похвалил». Огорчений не скрывает, рассказывает о них, но всегда бодро добавляет: «Это как-то случайно случилось...»; «Это можно исправить». Иногда огорчается, даже плачет, но недолго. Быстро успокаивается и снова смеется. Несмотря на живость и непоседливость, ее легко дисциплинировать, она охотно прислушивается к советам, старается их выполнить. В делах, особенно в трудных, проявляет большую энергию и заинтересованность, крайне работоспособна. Легко сходится с новыми людьми. Ее охотно слушают в коллективе, считают хорошим человеком. Быстро привыкает к новым требованиям.

Лев Викторович – бухгалтер, 38 лет. Спокоен, малоразговорчив. Окружающие говорят, что он глуповат, но работает Лев Викторович хорошо: никогда не делает ошибок в расчетах. Обычно не ссорится. Единственная ссора была связана с тем, что однажды, когда он был в отпуске, его стол был вынесен из кабинета и заменен новым. После возвращения из отпуска он в резкой форме потребовал вернуть стол. Требование было удовлетворено, и Лев Викторович успокоился. Сослуживцы считают, что он очень увлечен работой, так как забывает об обеде и не ходит в столовую. Главный бухгалтер уважает его за аккуратность и добросовестность в работе, но говорит, что Лев Викторович необыкновенно упрям, и заставить его выполнить работу, которую он не хочет делать, невозможно.

Татьяна Алексеевна – менеджер, 40 лет. Это безгранично увлекающаяся натура. Часто берет работу не по силам, до крайности подвижна. Она в любую минуту готова сорваться с места и «лететь» в любом направлении. Татьяна Алексеевна вспыльчива. Задание понимает сразу, но в работе делает много ошибок из-за торопливости и невнимательности. Она очень инициативна. Всех «засыпает» вопросами. Очень любит, когда ее хвалят и ставят в пример, на критику сердится и может сорваться, а на тех, кто критикует, затаивает злобу.

Вопросы:

1. Какие основные потребности этих людей согласно пирамиде Маслоу?

2. Какими способами Вам следует удовлетворять их потребности?

Контрольные вопросы

1. Организационная структура управления.
2. Сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании.
3. Кадровая политика и развитие персонала.
4. Календарный план работ по реализации проекта.

Темы рефератов

1. Генеральный (общий) план организации.
2. Раздел бизнес-плана «Организационный план».
3. Организационная структура управления, ее модификации.
4. Общая схема организации производственного процесса.
5. Мероприятия технического и организационного развития.

Тема 5. Особенности разработки производственного плана

Тестовое задание

1. Максимально возможный объем выпуска продукции при заданных номенклатуре и ассортименте на данном оборудовании при определенном режиме работы – это:

- а) баланс производственных мощностей;
- б) производственная программа предприятия;
- в) производственная мощность предприятия.

2. Технически достижимая мощность, которая соответствует установленной мощности, гарантируемой поставщиком производственного оборудования, это:

- а) выходная производственная мощность;
- б) номинальная максимальная производственная мощность;
- г) среднегодовая производственная мощность;
- д) мощность двигателей оборудования.

3. Производственная мощность предприятия - это ...

- а) способность к максимальному выпуску продукции при установленном режиме работы предприятия в единицу времени;
- б) величина основных средств предприятия;
- в) выпуск продукции в единицу времени при данном профиле деятельности предприятия.

4. Производственная программа (или план производства) – это:

- а) это план выпуска готовой продукции;
- б) это план выпуска готовой продукции и сдачи ее на склад в плановом периоде;
- в) план приема студентов на производственную практику.

5. Стоимость предназначенных к поставке и подлежащих оплате в плановом периоде готовых изделий, полуфабрикатов работ и др. – это:

- а) реализованная продукция;
- б) чистая продукция;
- в) товарная продукция;
- г) валовая продукция;
- д) продукция, произведенная в рамках госзаказа.

6. Максимально возможный объем выпуска продукции при заданных номенклатуре и ассортименте на данном оборудовании при определенном режиме работы – это:

- а) баланс производственных мощностей;
- б) производственная программа предприятия;
- в) производственная мощность предприятия.

7) Обоснование производственной программы расчетами производственных мощностей проводится, чтобы:

- а) определить возможность изготовления запланированной продукции;

б) определить возможность изготовления запланированной продукции на имеющемся технологическом оборудовании и степень загрузки этого оборудования;

в) определить рентабельность производства.

8) Разработка производственной программы на планируемый период в натуральном выражении проводится с целью:

а) определить номенклатуру;

б) определить номенклатуру, количество, технические условия;

в) определить номенклатуру, количество, технические условия и показатели качества.

9) разработка ПП на планируемый период в стоимостном выражении осуществляется с целью:

а) определить цены, стоимостной объем выпуска;

б) определить цены, стоимостной объем выпуска, товарные запасы;

в) определить цены, стоимостной объем выпуска, товарные запасы, затраты на производство, нормативы привлечения финансовых ресурсов.

10. Производственная площадь – это:

а) площадь, которую занимает предприятие;

б) площадь, на которой непосредственно осуществляется производственный процесс;

в) часть производственной площади, непосредственно занятая оборудованием;

г) площадь, занимаемая предприятием, за исключением площадей, сданных в аренду.

Ситуационные задания

Задание 1. Торговая организация реализует минеральную воду. Объем реализации составляет 4800 бутылок в год. Величина спроса равномерно распределяется в течение года. Закупочная цена одной бутылки – 8,90 руб. Оформление одного заказа обходится организации в 1000 руб. Время доставки заказа от поставщика составляет 3 рабочих дня при пятидневной рабочей неделе. Затраты по хранению составляют 12 % закупочной цены товара.

Количество рабочих дней в году – 260. Используя математический, табличный и графический методы, определить:

1. Оптимальный размер запасов.

2. Годовое значение затрат, связанных с оформлением заказа и последующим хранением товара.

3. Общую стоимость запасов.

4. Продолжительность периода, по истечении которого необходимо осуществлять новый заказ.

5. Размер товарного запаса, достигнув который организации необходимо оформлять следующий заказ.

Задание 2. В текущем месяце фирма «Крона» получила два заказа: А и В. Затраты, которые необходимо произвести для выполнения этих заказов:

основные материалы:

- 1) для заказа А – 9000 руб.,
- 2) для заказа В – 7000 руб.

Вспомогательные материалы (для выполнения двух заказов) – 1000 руб.

Заработная плата основным производственным рабочим:

- 1) за заказ А – 2000 руб.,
- 2) за заказ В – 4000 руб.

Заработная плата вспомогательным рабочим – 900 руб.

Предполагается, что расходы на электроэнергию, теплоснабжение, аренду составят 3100 руб. Определите себестоимость каждого заказа.

Компетентностно-ориентированные задания

Задание 1. Определить продолжительность жизненного цикла проекта строительства завода железобетонных конструкций, если проведение маркетинговых исследований займет 2 месяца, разработка бизнес-плана – 1 месяц, поиск инвесторов и выделение инвестиций на проектирование – 3 месяца, выбор местоположения объекта – 1 месяц, выбор проектировщика и заключение договора на проведение проектно-изыскательских работ – 2 месяца. Проектирование здания завода будет продолжаться полгода. В этот же период времени будет разработано технико-экономическое обоснование инвестиций. После этого начнется строительство. Завод ЖБК будет построен за 2 года. После этого он будет работать 30 лет. Время ликвидации проекта составит 1 год.

Задание 2. Цена продажи одного изделия 10 руб., переменные затраты на производство составляют 8 рублей шт., условно постоянные затраты составили 140 тысяч рублей. Какое минимальное количество изделий необходимо продать, чтобы предприятие не имело убытков.

Кейс-задания

Закрытое акционерное общество «Гарант» выпускает мелкую бытовую технику. Оно имеет два собственных магазина розничной торговли, каждый из которых ежемесячно приносит прибыль в 30 000 руб. Руководитель планирует взять в аренду еще один магазин. За участие в тендере на аренду магазина была внесена плата в размере 5000 руб. Ежемесячная арендная плата за магазин составит 15000 руб. Для его открытия необходимо приобрести торговое оборудование на 15000 руб. Кроме того, планируются следующие ежемесячные затраты магазина (руб.): Заработная плата работников магазинов – 25000, Коммунальные платежи – 8000, Транспортные расходы – 16000, Налоги и сборы – 10000, Услуги связи – 3000, Расходы на рекламу – 1500. Предполагается, что ежемесячная выручка магазина будет составлять 85000 руб. Рассчитайте, какой доход будет получен арендованным магазином за один год работы. Определите, какие из

запланированных затрат можно считать: 1) безвозвратными; 2) вмененными; 3) постоянными; 4) переменными.

Контрольные вопросы

1. Описание местоположения.
2. Производственный процесс и его обеспечение.
3. Инвестиционные затраты.
4. Производственные затраты.
5. Операционные конкурентные преимущества.

Темы рефератов

1. Раздел бизнес-плана «План производства».
2. Основные показатели раздела бизнес-плана «План производства».
3. Детализация разработки плана производства.
4. Основные составляющие и ключевые вопросы производственного плана.
5. Выбор местоположения предприятия.

Тема 6. Финансовый план и оценка эффективности результатов бизнес-планирования

Тестовое задание

1. Финансовый документ, который отражает доходы, расходы и финансовые результаты деятельности предприятия за определенный период:
 - а) план денежных потоков;
 - б) план прибылей и убытков;
 - в) реестр цен.
2. Характеризует финансовое положение предприятия на определенную дату:
 - а) план денежных потоков;
 - б) баланс;
 - в) план прибылей и убытков.
3. Построение денежного потока может быть осуществлено:
 - а) прямым и обратным методами;
 - б) обратным и косвенным методами;
 - в) прямым и косвенным методами.
4. Входит ли в структуру бизнес-плана организационный и финансовый планы:
 - а) да;
 - б) только финансовый;
 - в) нет.
5. В финансовом плане необходимо отразить следующий раздел :
 - а) прибыль;
 - б) цены на продукцию;
 - в) нет верного ответа.
6. Финансовый раздел бизнес-плана включает в себя разработку:
 - а) реестр цен;
 - б) баланс;
 - в) нет верного ответа.
7. Включает в себя поступления денежных средств от покупателей, прочие поступления от текущей деятельности, а также выплаты поставщикам, работникам, уплату налогов и прочих платежей, возникающих непосредственно в результате текущей операционной деятельности предприятия:
 - а) финансовый денежный поток;
 - б) хозяйственный денежный поток;
 - в) операционный денежный поток.
8. Отражает платежи за приобретенное оборудование и прочие расходы, а также поступления от реализации активов, которые не используются в производстве:
 - а) финансовый денежный поток;

- б) инвестиционный денежный поток;
- в) хозяйственный денежный поток.

9. Отражает поступление денежных средств от выпуска акций, в виде долгосрочных и краткосрочных кредитов, вкладов владельцев предприятия, а также платежи в виде выплаты дивидендов, процентов по кредитам, финансовые вложения свободных денежных средств:

- а) операционный денежный поток;
- б) хозяйственный денежный поток;
- в) финансовый денежный поток.

10. Все виды издержек делят на две основные категории:

- а) относящиеся к переменным затратам и постоянным расходам;
- б) относящиеся к постоянным затратам;
- в) относящиеся к переменным расходам.

Ситуационные задания

Задание 1. Предприятие производит изделие по цене 210 тыс. руб. Общие постоянные расходы на него – 2000 тыс. руб. Удельные переменные расходы в первом квартале – 160 тыс. руб. Во втором цены на материалы снизились на 10%, что привело к снижению удельных переменных расходов на 10%. Определить, как повлияло на критический объем производства изменение цен на материалы.

Задание 2. Определите экономию на материальных затратах, если в плановом периоде норма расхода материала на единицу продукции составила 0,4 кг; цена – 15 тыс. руб./т, коэффициент использования материала $K_{и} = 0,8$. Фактический расход составил 0,4 кг; цена возросла до 16 тыс. руб./т, коэффициент использования материала увеличился до $K_{и} = 0,9$. Годовой объем производства продукции – 20 тыс. шт.

Компетентностно-ориентированные задания

Задание 1. Прибыль от операций предприятия составила 21103 д.ед., амортизационные отчисления – 4647 д.ед., инвестиционные затраты – 9390 д.ед., налоговые выплаты – 8105 д.ед.

Определить чистый доход инвестиционного проекта и оценить его эффективность, если норма рентабельности инвестиционных затрат должна быть не менее 80%.

Задание 2. Дать заключение о целесообразности инвестиционного проекта на основе следующих данных:

- на реализацию проекта необходимо 120 т.д.ед.;
- средний ежегодный доход при реализации проекта ожидается в размере 40 т.д.ед., в том числе 1 год – 25 т.д.ед., 2 год – 35 т.д.ед., 3 год – 48 т.д.ед., 4 год и далее – 52 т.д.ед.;
- банковский процент – 10% годовых;
- приемлемый срок окупаемости проекта для инвесторов составляет 3,5 года.

Кейс-задания

В бизнес-плане предприятия, создаваемого для освоения коммерчески перспективного нового продукта, значится, что его ожидаемые балансовая прибыль (за вычетом налога на имущество и других обязательных платежей и сборов, взимаемых с балансовой прибыли) и балансовая стоимость активов через год составят соответственно 20 и 110 млн руб. В этом же документе указано, что предприятие через год будет иметь непогашенные долги на сумму 15 млн руб. и за год из не облагаемой налогом части прибыли выплатит процентов по кредитам на сумму 5 млн руб. Ставка налога на прибыль, закладываемая в бизнес-план, равна 24%.

Из опубликованного финансового отчета аналогичного предприятия (полностью специализирующегося на выпуске технически близкого продукта, который удовлетворяет те же потребности, и являющегося открытым акционерным обществом с ликвидными акциями) следует, что за несколько прошедших лет отношение котируемой на фондовой бирже стоимости одной

акции этого предприятия к его приходящейся на одну акцию годовой прибыли после налогообложения оказалось равным в среднем 5,1. Мультипликатор «Цена/Балансовая стоимость» по этому предприятию составил за ряд прошедших лет 2,2.

Как должен будет оценить инвестор будущую рыночную стоимость создаваемого предприятия по состоянию на год вперед после начала его деятельности, если инвестор доверяет статистике и сопоставимости сравниваемых фирм по мультипликатору «Цена/Прибыль» на 85% (субъективная оценка), а по мультипликатору «Цена/Балансовая стоимость» - на 15% (имея в виду, что в сумме данному методу оценки он доверяет на 100%)?

Контрольные вопросы

1. План прибылей и убытков.
2. План денежных потоков.
3. Прогнозный баланс.
4. Инвестиционный план и финансирование проекта.
5. План стоимости бизнеса.

Темы рефератов

1. План прибылей и убытков.
2. Балансовый план.
3. Основные показатели раздела бизнес-плана «Финансовый план».
4. Экономическая и финансовая оценка эффективности деятельности предприятия (проекта).
5. Основные показатели критического объема производства.
6. Порядок построения графика безубыточности.

Тема 7. Оценка рисков и страхование

Тестовое задание

1. Финансовый риск – это....
 - а) риск, связанный с неблагоприятными социально-политическими изменениями в стране или регионе;
 - б) риск, проявляющийся в невыполнении предприятием финансовых обязательств перед инвестором по возврату долга;
 - в) риск, связанный с убытками от пожаров, несчастных случаев, катастроф и других стихийных бедствий.
2. Аналитический метод основан на – ...
 - а) обработке мнений экспертов, оценивающих вероятность проявления и степень последствий исследуемых рисков;
 - б) изучении статистики доходов и потерь, имевших место в данном или аналогичном бизнесе, установлении величины и частоты получения того или иного уровня дохода или потерь;
 - в) использовании результатов анализа чувствительности, методов математической статистики и имитационного моделирования.
3. Примером имущественного страхования является:
 - а) страхование авторских прав на музыкальное произведение;
 - б) страхование перевозимого груза;
 - в) страхование ипотечного кредита.
4. Квотное перестрахование относится к группе:
 - а) пропорционального перестрахования;
 - б) непропорционального перестрахования;
 - в) эксцедентного перестрахования.
5. Плата за страхование это – ...
 - а) денежное возмещение;
 - б) страховые бонусы;
 - в) страховая премия.
6. Страховое обеспечение – это:
 - а) отношение страховой стоимости (оценки) объекта страхования к страховой сумме;
 - б) отношение страхового тарифа к страховой сумме;
 - в) отношение страховой суммы к страховой стоимости (оценке) объекта страхования.
7. За счет страховых премий формируются доходы:
 - а) от страховой деятельности;
 - б) от инвестиционной деятельности;
 - в) от финансовой деятельности.
8. Термин «страховой взнос» используется в:
 - а) имущественном страховании;
 - б) страховании ответственности;

в) страховании жизни.

9. Комиссия с полученной прибыли, которую цессионарий ежегодно выплачивает cedentu по факту прохождения договоров перестрахования:

- а) цессия;
- б) танъема;
- в) франшиза.

10. Возврат сумм из резерва убытков относят к доходам:

- а) от страховой деятельности;
- б) от инвестиционной деятельности;
- в) от финансовой деятельности.

Ситуационные задания

Задание 1. В кризисных условиях ликвидность и рискованность активов выступают важными показателями, определяющими финансовую стабильность. Выделите факторы, которые могут влиять на указанные характеристики банковских активов на макро- и микроуровнях, и объясните влияние каждого из них.

Задание 2. Предпринимателю необходимо осуществить выбор между двумя решениями, в результате которых предполагается следующее вероятностное распределение значений прибыли. Осуществить выбор решения с помощью ожидаемого значения прибыли и коэффициента вариации. Охарактеризовать степень риска по каждому из решений.

	Решение 1				Решение 2			
Прибыль, тыс. руб.	100	200	250	400	180	210	240	250
Вероятность	0,2	0,3	0,4	0,1	0,2	0,3	0,4	0,1

Компетентностно-ориентированные задания

Задание 1. На основе исходных данных, представленных в таблице, оценить риск проекта с помощью коэффициента вариации чистого дисконтированного дохода

Возможная конъюнктура рынка	Проект	
	ЧДД, млн.руб.	Значение вероятности
Благоприятная	300	0,2
Посредственная	150	0,4
Неблагоприятная	50	0,25
Крайне неблагоприятная	-20	0,15
В целом	-	1,00

Задание 2. Необходимо из двух альтернативных финансовых активов выбрать наилучший с позиции ожидаемой рентабельности инвестиций и риска инвестиций.

Состояние экономики	Статистическая вероятность состояния	Рентабельность инвестиций в финансовые активы	
		А	В
Спад	0,25	7	9
Нормальное состояние	0,50	15	12
Подъем	0,25	30	20

Кейс-задания

1. Вычисление относительных коэффициентов компетентности экспертов В результате опроса четырех экспертов о составе экспертной группы получены данные (x_{ij}) о мнении каждого из них по включению экспертов в рабочую группу. Эти данные сведены в таблицу. Мнения экспертов.

Мнения экспертов

	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4
Эксперт 1	1	1	1	1
Эксперт 2	0	1	0	0
Эксперт 3	1	0	1	1
Эксперт 4	0	1	1	1

С целью формирования экспертной группы вычислить относительные коэффициенты компетентности по результатам высказывания специалистов о составе экспертной группы. Вычисления производить до тех пор, пока коэффициенты компетентности текущего порядка не будут отличаться от коэффициентов компетентности предыдущего порядков с точностью 0,01.

2. Расчет коэффициента конкордации. В процессе качественного анализа выявлены семь видов риска, которым может подвергаться проект в процессе его реализации. Перед экспертами стоит задача проранжировать эти риски (представить в порядке их важности: ранг 1 присваивался наиболее рискованному проекту) по степени возможного их влияния на уровень потерь.

Результаты оценок этих рисков пятью экспертами (ранговые последовательности) представлены в таблице. Требуется вычислить коэффициент конкордации и охарактеризовать степень согласованности мнений экспертов.

Ранговые последовательности оценки рисков

Эксперты (m)	Виды риска (n)						
	1	2	3	4	5	6	7
1	1	2	3	4	5	6	7
2	2	1	3	4	6	5	7
3	1	3	2	4	5	7	6
4	1	2	3	5	4	7	6
5	1	3	2	4	5	6	7
Суммарный ранг по каждому виду риска							
Отклонение от средней суммы рангов							
Квадрат отклонения от средней суммы рангов							

Контрольные вопросы

1. Виды рисков.
2. Анализ рисков.
3. Приложение.
4. Показатели для финансового анализа.
5. Основные экономические показатели бизнес-среды.
6. Экономические показатели внутренней среды проекта.

Темы рефератов

1. Виды рисков от сферы деятельности: производственные, инвестиционные, финансовые, политические, технические, маркетинговые, юридические, экологические, форс-мажор.
2. Методы управления рисками: диверсификация, страхование, резервирование, лимитирование, хеджирование и привлечение венчурных фирм.
3. Финансовые риски: анализ безубыточности и анализ чувствительности.
4. Правовое обеспечение бизнес-плана: гарантии партнерам и инвесторам.
5. Раздел бизнес-плана «Календарный план реализации инвестиционного проекта». Календарный план. План инвестиционных затрат.
6. Диаграмма и график GANTT.
7. Основные правила подготовки раздела бизнес-плана «Приложение».

Тема 8. Программные продукты для бизнес-планирования

Ситуационные задания

Задание 1. Рассчитайте внутреннюю норму доходности с помощью программы Excel, при постоянной барьерной ставке.

Размер инвестиции – 115000\$.

Доходы от инвестиций в первом году: 32000\$;

во втором году: 41000\$;

в третьем году: 43750\$;

в четвертом году: 38250\$.

Размер эффективной барьерной ставки – 9,2%.

Задание 2.

1. При помощи программы MS Excel создать базу данных. В базе данных должно быть не менее 10 записей.

2. По заданной базе данных выполнить указанные расчеты.

3. Выполнить многоуровневую сортировку.

4. Создать диаграмму, отформатировать ее, вывести подписи данных.

5. В распечатанном виде представить исходную базу данных, результирующую базу данных с выведенными промежуточными итогами, построенную диаграмму.

6. По каждому полю (кроме первого) найти среднее арифметическое, сумму всех элементов.

Поля базы данных: Фермер, Надой, Жирность, Сортность, Цена, Стоимость партии.

Компетентностно-ориентированные задания

Задание 1. Создать таблицы ведомости начисления заработной платы за два месяца на разных листах электронной книги, произвести расчеты, форматирование, сортировку и защиту данных. Выполнить условное форматирование оклада и премии за ноябрь месяц:

- до 2000 – желтым цветом заливки;

- от 2000 до 10000 – зеленым цветом шрифта;

- свыше 10000 – малиновым цветом заливки, белым цветом шрифта.

Постройте круговую диаграмму начисленной суммы к выдаче всех сотрудников за ноябрь месяц.

Задание 2. В MS Project создать план проекта по внедрению корпоративной системы на промышленном предприятии.

Кейс-задания

Дать характеристику основных компьютерных программ, применяемых в бизнес-планировании. Результаты оформить в таблицу.

Таблица 1 – Характеристика основных компьютерных программ, применяемых в бизнес-планировании

<i>Прикладная программа</i>	<i>Характеристика</i>
«Project Expert»	
«Project Risk»	
«Project Questionnaire»	
PROPSPIN	
COMFAR	
ПО «АЛЬТ - Инвест»	

Контрольные вопросы

1. Обзор основных программных продуктов.
2. Характеристика аналитической системы Project Expert.
3. Назначение аналитической системы Project Expert.
4. Характеристика пакета прикладных программ «Альт-Инвест».
5. Назначение пакета прикладных программ «Альт-Инвест».

Темы рефератов

1. Основные пакеты прикладных программ (ППП) автоматизации расчетов при составлении бизнес-планов.
2. Характеристика ППП Project Expert и ППП «Альт-Инвест».
3. Назначение аналитической системы Project Expert.
4. Разделы программы Project Expert.
5. Подготовка составления бизнес-проекта и последовательность работы в ППП Project Expert.

Тема 9. Экспертиза бизнес-планов. Презентация результатов бизнес-планирования

Ситуационные задания

Задание 1. Определите, приемлемо ли инвестирование (NPV, PI, PP), если первоначальные разовые инвестиции составили 20 млн. руб., ежегодный CF=3 млн. руб. на протяжении 10 лет, коэффициент дисконтирования составляет 15%.

Задание 2. Определите привлекательность проекта по сроку окупаемости и NPV (при $r = 10\%$), предполагающего инвестирование в размере 90 млн. руб. и денежные поступления в течение 9 лет в размере 16 млн. руб. ежегодно.

Компетентностно-ориентированные задания

Задание 1. Выберите наиболее привлекательный проект по критериям NPV и PI (норма дисконта $r = 10\%$) при следующих условиях:

Год	А		Б	
	Денежные поступления (тыс. руб.)	Инвестиции (тыс. руб.)	Денежные поступления (тыс. руб.)	Инвестиции (тыс. руб.)
1	-	500	-	800
2	200	-	300	-
3	250	-	420	-
4	300	-	430	-
Итого	750	500	1150	800

Задание 2. Инвестор предполагает купить акции предприятия по цене 1,2 тыс. руб. за акцию. В проспекте эмиссии доказывается, что через 6 лет стоимость акций удвоится. Выгодна ли эта покупка с учетом того, что вложение денег в банк обеспечит доход 10% в год?

Кейс-задания

Небольшая компания, занимающаяся разработкой новых средств бытовой химии, управляет биохимической лабораторией. Недавно сотрудники лаборатории нашли новое интересное решение для средства чистки ковровых покрытий. Потенциально это средство может принести весьма значительные прибыли, но компания не имеет достаточных финансовых ресурсов, для того, чтобы вывести это средство на рынок так, чтобы полностью реализовать его рыночный потенциал.

Президент компании рассматривает следующие три возможности.

1. Довести исследования до конца и попытаться вывести средство на рынок за счет собственных средств. Это потребует \$2 млн. инвестиций в разработку конечного продукта и \$500 тыс. на продвижение средства на рынок. Такие средства у компании имеются. Однако в этом случае

дальнейшая рыночная история средства будет сильно зависеть от действий крупных компаний. Анализ рыночной ситуации показывает, что наиболее вероятно (65%) получение в течение следующего года \$12 млн. валового дохода от продаж. При менее благоприятных обстоятельствах компания получит не более \$6 млн. (вероятность этого 25%). И, наконец, в случае высокой активности в этом сегменте рынка других компаний (вероятность 10%), будет получено только \$2 млн. Дальше чем на год аналитики предпочитают не заглядывать, так как неопределенность оценок становится слишком велика.

2. Продать свои разработки крупной компании. Это не потребует никаких инвестиций и может принести в среднем \$5 млн.

3. Найти необходимые средства у стороннего инвестора и профинансировать программу исследований и продвижение средства на рынок в полном объеме. Для этого потребуется \$5.5 млн. на разработку конечного продукта и \$9 млн. на продвижение средства на рынок. Таким образом, \$12 млн. вложит в дело инвестор. При этом прибыли (после компенсации издержек) придется делить пополам. В этом случае с вероятностью 50% от продажи средства за тот же период будет получено \$35 млн. В более сложной ситуации, вероятность которой оценивается в 25%, можно будет получить только \$25 млн. И в худшем случае будет получено только \$15 млн.

Требуется:

1. Определить величину ожидаемых доходов в каждом случае с использованием имитационной модели оценки риска.

2. Какое решение вы считаете лучшим? Обоснуйте свой ответ.

Контрольные вопросы

1. Принципы презентация бизнес-плана.
2. Вступление в презентации бизнес-плана.
3. Основная часть в презентации бизнес-плана.
4. Заключение в презентации бизнес-плана.
5. Значение экспертизы бизнес-плана.
6. Методы экспертизы бизнес-плана.

Темы рефератов

1. Критерии экспертизы бизнес-плана.
2. Документы для экспертизы бизнес-плана.
3. Объекты экспертизы бизнес-плана.
4. Методика продвижения бизнес-плана.
5. Реклама бизнес-плана.
6. Жизненный цикл бизнес-плана.

УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ К ЗАНЯТИЯМ

Основная учебная литература

1. Орлова П.И. Бизнес-планирование [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / П.И. Орлова. – 2-е изд. – Электрон. текстовые данные. – М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2018. – 286 с. – 978-5-394-02432-0. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/75227.html>

2. Бизнес-планирование [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / В.З. Черняк [и др.]. – 4-е изд. – Электрон. текстовые данные. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 591 с. – 978-5-238-01812-6. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71209.html>

Дополнительная учебная литература

1. Мазилкина Е.И. Бизнес-планирование [Электронный ресурс] : учебное пособие для бакалавров / Е.И. Мазилкина. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2017. – 336 с. – 978-5-4487-0007-1. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63198.html>

2. Бизнес-план предприятия : учебное пособие / О. Г. Каратаева, Т. В. Ивлева, Т. С. Кукушкина, А. А. Манохина. – Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 74 с. – ISBN 978-5-4486-0541-3. – Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/86503.html> . – Режим доступа: для авторизир. пользователей

3. Горбунов, В. Л. Бизнес-планирование : учебное пособие / В. Л. Горбунов. – 3-е изд. – Москва, Саратов : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. – 422 с. – ISBN 978-5-4497-0306-4. – Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/89423.html> . – Режим доступа: для авторизир. пользователей!

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимые для освоения дисциплины

1. Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации по Курской области // www.kurskstat.ru

2. Официальный сайт Центрального банка России// www.cbr.ru

3. Официальный сайт Федеральной таможенной службы России // www.customs.ru

4. Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации// www.minfin.ru

5. Официальный сайт Федерального Казначейства Российской Федерации//www.roskazna.ru