

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность:

Документ подписан

Дата подписания: 30.06.2026 21:14:47

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник

учебно-методического управления

Т.К. Платонова

«25» мая 2026 г.

**Рабочая программа дисциплины  
Бизнес-планирование**

Направление подготовки  
43.03.01 Сервис

Направленность (профиль) программы бакалавриата  
43.03.01.01 Управление в индустрии гостеприимства и туризма

Для набора 2026 года

Квалификация  
Бакалавр

**КАФЕДРА            Инновационный менеджмент и предпринимательство****Распределение часов дисциплины по семестрам / курсам**

Курс Вид занятий	5		Итого	
	уп	рп		
Лекции	4	4	4	4
Практические	6	6	6	6
Итого ауд.	10	10	10	10
Контактная работа	10	10	10	10
Сам. работа	125	125	125	125
Часы на контроль	9	9	9	9
Итого	144	144	144	144

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом Университета (протокол № 9 от 03.03.2026 г.).

Программу составил(и): к.э.н., доц., Погосян Р.Р.

Зав. кафедрой: к.э.н., доцент Т.Н. Михненко

Методический совет: д.э.н., доцент М.А. Суржиков

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	формирование системы теоретических знаний и практических навыков в области бизнес-планирования деятельности предприятий сервиса, позволяющих принимать экономически обоснованные решения, а также проводить анализ и комплексную оценку эффективности проектов в индустрии гостеприимства.
-----	--

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>ПК-5. Способность проводить анализ и комплексную оценку эффективности проектов в индустрии гостеприимства</b>
<b>ОПК-5. Способен принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности</b>

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>
основные принципы и методы формирования бизнес-планов предприятия сервиса; бизнес-план проекта в индустрии гостеприимства (соотнесено с индикатором ОПК-5.1) показатели оценки эффективности проекта в индустрии гостеприимства (соотнесено с индикатором ПК-5.1)
<b>Уметь:</b>
составить бизнес-план предприятия сервиса, рассчитать финансовые показатели (соотнесено с индикатором ОПК-5.2) использовать основы экономических знаний при анализе и оценке эффективности (соотнесено с индикатором ПК-5.2)
<b>Владеть:</b>
навыками разработки бизнес-плана предприятия сервиса (соотнесено с индикатором ОПК-5.3) навыками анализа и оценки эффективности проекта в индустрии гостеприимства (соотнесено с индикатором ПК-5.3)

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Раздел 1. Система бизнес-планирования на предприятии сервиса как основа для выработки оптимальных управленческих решений

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
1.1	"Бизнес-план и его роль в современном предпринимательстве" Бизнес-план и его роль в системе управления предприятием. Взаимосвязь бизнес-плана с элементами системы управления предприятием: маркетинг, операционная, финансово-экономическая деятельность, система управления персоналом. Понятие бизнес-планирования и его место в общей системе планирования на предприятии; Цели, задачи и функции бизнес-планирования. Принципы бизнес – планирования. Классификация и особенности различных типов бизнес-плана. Бизнес-план проекта в индустрии гостеприимства.	Лекционные занятия	5	2	ПК-5 ОПК-5
1.2	"Бизнес-план и его роль в современном предпринимательстве" Место бизнес-плана в системе управления. Место бизнес-плана в системе управления. Понятие бизнес- планирования – как комплексного процесса. Сферы применения планирования. Необходимость и преимущество применения бизнес-планирования в деятельности предприятия в рыночных условиях. Основная цель бизнес-планирования. Главная цель бизнес-плана. Стратегические и тактические задачи. Особенности бизнес-плана проекта в индустрии гостеприимства. Подготовка и изучение материалов по теме "Бизнес-план и его роль в современном предпринимательстве"	Самостоятельная работа	5	4	ПК-5 ОПК-5
1.3	«Организация процесса бизнес-планирования» Структура и последовательность разработки бизнес-плана. Определение процесса бизнес-планирования. Принципы распределения ресурсов при организации процесса бизнес-планирования. Основные стадии бизнес-планирования. Структура бизнес-плана. Особенности процесса бизнес-планирования проектов в индустрии гостеприимства и структуры бизнес-плана проекта в индустрии гостеприимства. Основные подходы к формированию стратегии предприятия. Оценка сильных и слабых сторон предприятия. SWOT- анализ. Варианты стратегий по основным позициям в рамках матрицы «Бостон консалтинг групп». Определение целей предприятия, их свойства.	Практические занятия	5	2	ПК-5 ОПК-5
1.4	«Организация процесса бизнес-планирования» Основные методики бизнес-планирования. Пользователи бизнес-плана. Основные подходы к разработке бизнес-плана. Состав и содержание исходной информации и источники ее получения. Сбор, систематизация и анализ исходных данных. Объекты бизнес-планирования: ресурсы,	Самостоятельная работа	5	4	ПК-5 ОПК-5

	процессы и т.д. Определение процесса бизнес-планирования; Основные стадии бизнес-планирования. Типовая структура бизнес-плана и связь ее с процессом бизнес-планирования. Выработка цели написания бизнес-плана. Процесс бизнес-планирования проектов в индустрии гостеприимства. Оценка сильных и слабых сторон предприятия. Определение целей предприятия, их свойства. Подготовка и изучение материалов по теме «Организация процесса бизнес-планирования»				
<b>Раздел 2. Методика подготовки бизнес-плана проектов в индустрии гостеприимства</b>					
№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
2.1	«Резюме. Описание предприятия и отрасли. Характеристика продукции и услуг» Содержание резюме; Структура и содержание раздела «Описание предприятия и отрасли»; Структура и содержание раздела «Характеристика услуг и продукции»: факторы привлекательности товара (услуги), параметры изделия (услуги). Особенности описания продукта (услуги) в бизнес-плане проекта в индустрии гостеприимства. Подготовка и изучение материалов по теме "Резюме. Описание предприятия и отрасли. Характеристика продукции и услуг"	Самостоятельная работа	5	6	ПК-5 ОПК-5
2.2	«Исследования и анализ рынка сбыта» Структура и содержания раздела; Этапы анализа рынка; Сегментация рынка; Классификация рынков; Анализ потребителей и покупателей товаров (услуг). Выявление и описание требований потребителей. Основные аспекты, затрагиваемые в бизнес-плане при анализе рынка сбыта; Этапы исследования рынка в процессе бизнес-планирования; Сегментирования рынка, принципы сегментации; Целевой сегмент и привлекательность целевого сегмента; Признаки классификации рынков; Анализ потребителей, целевые группы потребителей, требование потребителей. Подготовка к расчетным заданиям, изучение материалов по теме «Исследование и анализ рынка сбыта»	Самостоятельная работа	5	12	ПК-5 ОПК-5
2.3	"Конкуренция и конкурентное преимущество" Конкуренция и виды конкурентов; Стратегические направления конкуренции; Конкурентоспособность и методы ее оценки. Содержание и структура раздела «Конкуренция и конкурентное преимущество». Виды конкурентных стратегий. Анализ продукции и услуг конкурентов. Конкурентоспособность предприятия и способы оценки. Подготовка к расчетным заданиям, изучение материалов по теме «Конкуренция и конкурентное преимущество».	Самостоятельная работа	5	6	ПК-5 ОПК-5
2.4	«План маркетинга» Структура и содержание раздела; Товарная политика; Ценовая политика; Сбытовая политика. Продвижение продукции. Основные элементы маркетинг-микса. Товарный элемент маркетинг-микса. Ценообразования. География распространения и формирование каналов распределения. Рекламная политика и методы продвижения товара. Подготовка к расчетным заданиям, изучение материалов по теме "План маркетинга"	Самостоятельная работа	5	12	ПК-5 ОПК-5
2.5	«План производства. Организационный план». Структура и содержание раздела; Технология производства; Производственное кооперирование; Производственная программа; Потребность в долгосрочных активах и в оборотных средствах. Структура и содержания раздела «Организационный план». Организационная структура предприятия; Персонал и кадровая политика; Правовое обеспечение деятельности предприятия. Расчет производственной мощности и потребности в оборотных средствах. Порядок отражения оборотных средств. Прогноз затрат в бизнес-плане. Анализ ключевого управленческого персонала. Календарный план и цель его составления, методы организации и координации работ по проекту. Типы организационных структур предприятия. Последовательность изложения материала в разделе «Правовое обеспечение деятельности фирмы» Подготовка к расчетным заданиям, изучение материалов по теме "План производства. Организационный план".	Самостоятельная работа	5	6	ПК-5 ОПК-5
2.6	«Финансовый план» Финансовая отчетность предприятия. Анализ финансово-экономического состояния предприятия. Подготовка плановых документов. Расчет финансовых результатов деятельности по проекту. Основная текущая (производственно-хозяйственная) деятельность. Инвестиционная деятельность. Финансовая деятельность. Методы финансового прогнозирования. Финансовая оценка проекта. Прогноз запаса финансовой прочности.	Практические занятия	5	2	ПК-5 ОПК-5

2.7	«Финансовый план» Структура и содержание раздела «Финансовый план»; Финансово-экономические результаты деятельности предприятия; Планирование основных финансовых показателей: денежных потоков, финансовых результатов, запаса финансовой прочности и др. Подготовка к расчетным заданиям, изучение материалов по теме "Финансовый план"	Самостоятельная работа	5	10	ПК-5 ОПК-5
2.8	«Финансовая стратегия» Структура и содержания раздела «Финансовая стратегия»; Потребность в инвестициях и источники их финансирования; Оценка эффективности проекта в целом; Оценка эффективности участия в проекте; Анализ чувствительности проекта.	Лекционные занятия	5	2	ПК-5 ОПК-5
2.9	«Финансовая стратегия». Основные источники финансирования бизнес-плана. Коммерческая эффективность проекта. Оценка эффективности проекта на основе показателей. Общественная (социально-экономическая) эффективность проекта. Эффективность участия в проекте. Бюджетная эффективность. Решение задач с использованием LibreOffice.	Практические занятия	5	2	ПК-5 ОПК-5
2.10	Подготовка к расчетным заданиям, изучение материалов по теме "Финансовая стратегия"	Самостоятельная работа	5	8	ПК-5 ОПК-5
2.11	«План рисков» Структура и содержание раздела «План рисков»; Анализ рисков. Оценка риска проекта; Перечень рисков; Оценка потерь риска. Тип области риска проекта; Организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков. Понятие риска, причины риска, факторы риска, степень риска. Основные виды рисков по стадиям проекта. Производственный и финансовый леввередж. Виды потерь риска и основные типы области риска бизнес-плана. Методы компенсации и снижения риска. Подготовка к расчетным заданиям, изучение материалов по теме "План рисков"	Самостоятельная работа	5	8	ПК-5 ОПК-5
2.12	"Презентация бизнес-плана. Реализация бизнес-плана". Оформление и презентация бизнес-плана. Поиск инвестора и презентация бизнес-плана. Основные направления, содержание и этапы выполнения работ по реализации бизнес-плана. Основные этапы реализации проектов в индустрии гостеприимства. Управление реализацией бизнес-плана по результатам и по ситуации. Возникновение конфликтов в процессе реализации бизнес-плана. Анализ реализации бизнес-плана. ". Особенности оформление и презентация бизнес-плана как одного из способов привлечения инвесторов. Особенности оформления проектов в индустрии гостеприимства. Поиск инвестора и презентация бизнес-плана. Основные стадии выполнения работ по реализации бизнес-плана. Особенности реализации инновационных проектов. Основные этапы управление реализацией бизнес-плана по результатам и по ситуации. Возникновение и способы решения конфликтов в процессе реализации бизнес-плана. Оценка и анализ реализации бизнес-плана Подготовка и изучение материалов по теме "Презентация бизнес-плана. Реализация бизнес-плана"	Самостоятельная работа	5	12	ПК-5 ОПК-5
2.13	Подготовка и написание индивидуального задания по дисциплине в соответствии с приложением 1 и приложением 2 с использованием средств LibreOffice.	Самостоятельная работа	5	37	ПК-5 ОПК-5
2.14	Подготовка к промежуточной аттестации	Экзамен	5	9	ПК-5 ОПК-5

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Учебные, научные и методические издания

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
1	Положевец Г.	БИТ. Бизнес & Информационные технологии: журнал	Москва: Синдикат 13, 2012	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
2	Стребкова, Л. Н., Штейнгольд, Б. И.	Бизнес-планирование в социально-культурном сервисе и туризме: учебно-методическое пособие	Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2011	ЭБС «IPR SMART»
3		Актуальные проблемы экономики и права	, 2006	ЭБС «IPR SMART»

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
4	Горбунов В. Л.	Бизнес-планирование: курс лекций	Москва: Национальный Открытый Университет «ИНТУИТ», 2016	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
5		Финансовые исследования	, 2000	ЭБС «IPR SMART»
6	Горбунов, В. Л.	Бизнес-планирование: учебное пособие	Москва: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2024	ЭБС «IPR SMART»

### 5.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС "Консультант плюс"  
ИСС "Гарант"

### 5.3. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС  
LibreOffice

### 5.4. Учебно-методические материалы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

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

**1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:**

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ОПК-5: Способен принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности			
Знать: основные принципы и методы формирования бизнес-планов предприятия сервиса; бизнес-план проекта в индустрии гостеприимства	Формулирует ответы на поставленный вопрос, решает тестовое задание, выполняет индивидуальное задание в соответствии с методическими указаниями	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет соответствие индивидуального задания методическим указаниям	вопросы к экзамену (1-54), задачи к экзамену (1-27), тесты (1-50), вопросы для опроса (1-165), расчетные задания (1-15), темы индивидуальных заданий (1-5)
Уметь: составить бизнес-план предприятия сервиса, рассчитать финансовые показатели	Формулирует ответы на поставленный вопрос, решает расчетные задания, выполняет индивидуальное задание в соответствии с методическими указаниями	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет;	вопросы к экзамену (1-54), задачи к экзамену (1-27), тесты (1-50), вопросы для опроса (1-165), расчетные задания (1-15), темы индивидуальных заданий (1-5)
Владеть: навыками разработки бизнес-плана предприятия сервиса	Формулирует ответы на поставленный вопрос, решает расчетные задания, выполняет индивидуальное задание в соответствии с методическими указаниями	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; полнота и правильность решения заданий, соответствие индивидуального задания методическим указаниям	вопросы к экзамену (1-54), задачи к экзамену (1-27), тесты (1-50), вопросы для опроса (1-165), расчетные задания (1-15), темы индивидуальных заданий (1-5)
ПК-5: Способность проводить анализ и комплексную оценку эффективности проектов в индустрии гостеприимства			
Знать: показатели оценки эффективности	Формулирует ответы на поставленный вопрос, решает	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать	вопросы к экзамену (1-54), задачи к экзамену (1-27), тесты

проекта в индустрии гостеприимства.	тестовое задание, выполняет индивидуальное задание в соответствии с методическими указаниями	свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет соответствие индивидуального задания методическим указаниям	(1-50), вопросы для опроса (1-165), расчетные задания (1-15), темы индивидуальных заданий (1-5)
Уметь: использовать основы экономических знаний при анализе и оценке эффективности	Формулирует ответы на поставленный вопрос, решает расчетные задания, выполняет индивидуальное задание в соответствии с методическими указаниями	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет;	вопросы к экзамену (1-54), задачи к экзамену (1-27), тесты (1-50), вопросы для опроса (1-165), расчетные задания (1-15), темы индивидуальных заданий (1-5)
Владеть: навыками анализа и оценки эффективности проекта в индустрии гостеприимства	Формулирует ответы на поставленный вопрос, решает расчетные задания, выполняет индивидуальное задание в соответствии с методическими указаниями	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; полнота и правильность решения заданий, соответствие индивидуального задания методическим указаниям	вопросы к экзамену (1-54), задачи к экзамену (1-27), тесты (1-50), вопросы для опроса (1-165), расчетные задания (1-15), темы индивидуальных заданий (1-5)

## 1.2 Шкалы оценивания:

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

- 84-100 баллов (оценка «отлично»)
- 67-83 баллов (оценка «хорошо»)
- 50-66 баллов (оценка удовлетворительно)
- 0-49 баллов (оценка неудовлетворительно)

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

### Вопросы к экзамену

1. Определение бизнес-плана и его роль в современном предпринимательстве.
2. Понятие бизнес-планирование и его место в общей системе планирования.
3. Цели, задачи и функции бизнес-планирования.

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

## Задачи к экзамену

Задача 1: В бизнес-плане предусмотрено производство трех видов продукции:

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

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

Определить критический объем продаж и запас финансовой прочности проекта.

Задача 2: В бизнес-плане предусмотрено производство трех видов продукции:

Вид продукции	Удельные переменные затраты, руб.	Объем продаж, шт.
Табурет	210	1200
Стул	220	1500
Стол	250	1400

Общий объем продаж – 3840 тыс. руб., постоянные затраты – 2100 тыс. руб.

Определить критический объем продаж и запас финансовой прочности проекта.

Задача 3: В бизнес-плане предусмотрено производство трех видов продукции:

Вид продукции	Удельные переменные затраты, руб.	Объем продаж, шт.
А	340	1200
Б	215	2100

Общий объем продаж – 4210 тыс. руб., постоянные затраты – 2100 тыс. руб.

Определить критический объем продаж и запас финансовой прочности проекта.

Задача 4: В бизнес-плане предусмотрено производство трех видов продукции:

Вид продукции	Удельные переменные затраты, руб.	Объем продаж, шт.
Стеллаж	1205	480
Стол письменный	1320	410
Шкаф книжный	1450	320

Общий объем продаж – 4010 тыс. руб., постоянные затраты – 2250 тыс. руб.

Определить критический объем продаж и запас финансовой прочности проекта.

Задача 5: В бизнес-плане предусмотрено производство трех видов продукции:

Вид продукции	Удельные переменные затраты, руб.	Объем продаж, шт.
А	25	1500
Б	30	1800
В	27	2100

Общий объем продаж – 5400 тыс. руб., постоянные затраты – 3200 тыс. руб.

Определить критический объем продаж и запас финансовой прочности проекта.

Задача 6: В бизнес-плане предусмотрено производство трех видов продукции:

Вид продукции	Удельные переменные затраты, руб.	Объем продаж, шт.
А	95	220
В	90	280
С	110	370

Общий объем продаж – 2940 тыс. руб., постоянные затраты – 1620 тыс. руб.

Определить критический объем продаж и запас финансовой прочности проекта.

Задача 7: В бизнес-плане предусмотрено производство трех видов продукции:

Вид продукции	Удельные переменные затраты, руб.	Объем продаж, шт.
А	185	270
В	200	350

С	225	410
---	-----	-----

Общий объем продаж – 3640 тыс. руб., постоянные затраты – 2040 тыс. руб.

Определить критический объем продаж и запас финансовой прочности проекта.

Задача 8: В бизнес-плане предусмотрено производство трех видов продукции:

Вид продукции	Удельные переменные затраты, руб.	Объем продаж, шт.
А	185	250
В	200	380
С	225	420

Общий объем продаж – 4080 тыс. руб., постоянные затраты – 1820 тыс. руб.

Определить критический объем продаж и запас финансовой прочности проекта.

Задача 9: В бизнес-плане предусмотрено производство трех видов продукции:

Вид продукции	Удельные переменные затраты, руб.	Объем продаж, шт.
А	125	270
В	134	350
С	175	410

Общий объем продаж – 4120 тыс. руб., постоянные затраты – 2020 тыс. руб.

Определить критический объем продаж и запас финансовой прочности проекта.

Задача 10: В бизнес-плане предусмотрено производство трех видов продукции:

Вид продукции	Удельные переменные затраты, руб.	Объем продаж, шт.
А	145	240
В	165	390
С	195	430

Общий объем продаж – 4500 тыс. руб., постоянные затраты – 2200 тыс. руб.

Определить критический объем продаж и запас финансовой прочности проекта.

Задача 11: В бизнес-плане предусмотрено производство трех видов продукции:

Вид продукции	Удельные переменные затраты, руб.	Объем продаж, шт.
А	145	250
В	165	380
С	195	420

Общий объем продаж – 4300 тыс. руб., постоянные затраты – 1920 тыс. руб.

Определить критический объем продаж и запас финансовой прочности проекта.

Задача 12: В бизнес-плане предусмотрено производство трех видов продукции:

Вид продукции	Удельные переменные затраты, руб.	Объем продаж, шт.
А	160	1000
В	180	2000
С	200	3000

Общий объем продаж – 4200 тыс. руб., постоянные затраты – 2700 тыс. руб.

Определить критический объем продаж и запас финансовой прочности проекта.

Задача 13: В бизнес-плане предусмотрено производство трех видов продукции:

Вид продукции	Удельные переменные затраты, руб.	Объем продаж, шт.
А	130	1200
В	190	1900
С	210	2800

Общий объем продаж – 4500 тыс. руб., постоянные затраты – 2800 тыс. руб.  
Определить критический объем продаж и запас финансовой прочности проекта.

Задача 14: В бизнес-плане предусмотрено производство трех видов продукции:

Вид продукции	Удельные переменные затраты, руб.	Объем продаж, шт.
А	145	1200
В	165	1900
С	195	2800

Общий объем продаж – 4400 тыс. руб., постоянные затраты – 2750 тыс. руб.  
Определить критический объем продаж и запас финансовой прочности проекта.

Задача 15: Предприятие рассматривает инвестиционный проект—приобретение новой технологической линии. Стоимость линии 32 000 тыс. руб., срок эксплуатации — 5 лет; износ на оборудование исчисляется по методу прямолинейной амортизации, т.е. 20% годовых; суммы, вырученные от ликвидации оборудования в конце срока эксплуатации, покрывают расходы по его демонтажу. Выручка от реализации продукции прогнозируется по годам в следующих объемах (тыс. руб.): 16800, 18200, 21000, 20500, 19000.

Текущие расходы по годам осуществляются следующим образом: 6200 тыс. руб. в первый год эксплуатации; ежегодно эксплуатационные расходы увеличиваются на 4%. Ставка налога на прибыль составляет 40%.

Цена авансированного капитала — 15%. Стартовые инвестиции производятся без участия внешних источников финансирования, т.е. за счет собственных средств.

Определите эффективность проекта с помощью показателей эффективности.

Задача 16: Предприятие рассматривает инвестиционный проект—приобретение новой технологической линии. Стоимость линии 15 000 тыс. руб., срок эксплуатации — 5 лет; износ на оборудование исчисляется по методу прямолинейной амортизации, т.е. 20% годовых; суммы, вырученные от ликвидации оборудования в конце срока эксплуатации, покрывают расходы по его демонтажу. Выручка от реализации продукции прогнозируется по годам в следующих объемах (тыс. руб.): 10200; 11100; 12300; 12000; 9000.

Текущие расходы по годам осуществляются следующим образом: 5100 тыс. руб. в первый год эксплуатации; ежегодно эксплуатационные расходы увеличиваются на 4%. Ставка налога на прибыль составляет 40%.

Цена авансированного капитала — 14%. Стартовые инвестиции производятся без участия внешних источников финансирования, т.е. за счет собственных средств.

Определите эффективность проекта с помощью показателей эффективности.

Задача 17: Предприятие рассматривает инвестиционный проект—приобретение новой технологической линии. Стоимость линии 35 000 тыс. руб., срок эксплуатации — 5 лет; износ на оборудование исчисляется по методу прямолинейной амортизации, т.е. 20% годовых; суммы, вырученные от ликвидации оборудования в конце срока эксплуатации, покрывают расходы по его демонтажу. Выручка от реализации продукции прогнозируется по годам в следующих объемах (тыс. руб.): 16200, 17500, 22000, 21500, 18500.

Текущие расходы по годам осуществляются следующим образом: 6200 тыс. руб. в первый год эксплуатации; ежегодно эксплуатационные расходы увеличиваются на 4%. Ставка налога на прибыль составляет 40%.

Цена авансированного капитала — 14%. Стартовые инвестиции производятся без участия внешних источников финансирования, т.е. за счет собственных средств.

Определите эффективность проекта с помощью показателей эффективности.

Задача 18: Предприятие рассматривает инвестиционный проект—приобретение новой технологической линии. Стоимость линии 42 000 тыс. руб., срок эксплуатации — 5 лет; износ на оборудование исчисляется по методу прямолинейной амортизации, т.е. 20% годовых; суммы, вырученные от ликвидации оборудования в конце срока эксплуатации, покрывают расходы по его демонтажу. Выручка от реализации продукции прогнозируется по годам в следующих объемах (тыс. руб.): 20000, 25000, 25500, 24500, 18500.

Текущие расходы по годам осуществляются следующим образом: 6000 тыс. руб. в первый год эксплуатации; ежегодно эксплуатационные расходы увеличиваются на 3%. Ставка налога на прибыль составляет 40%.

Цена авансированного капитала — 16%. Стартовые инвестиции производятся без участия внешних источников финансирования, т.е. за счет собственных средств.

Определите эффективность проекта с помощью показателей эффективности.

Задача 19: Имеются два инвестиционных проекта, в которых потоки платежей на конец года характеризуются следующими данными:

(тыс.руб.)

Проект	Годы							
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й
А	-200	-300	100	300	400	400	350	-
Б	-400	-100	100	200	200	400	400	350

Ставка сравнения (норматив рентабельности) принята в размере 10%.

Какой проект из двух наиболее предпочтителен?

Какой проект из двух наиболее предпочтителен?

Задача 20: Имеются два инвестиционных проекта, в которых потоки платежей на конец года характеризуются следующими данными:

(тыс.руб.)

Проект	Годы							
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й
А	-400	-500	350	400	350	200	250	-
Б	-300	-600	350	200	250	200	350	250

Ставка сравнения (норматив рентабельности) принята в размере 15%.

Какой проект из двух наиболее предпочтителен?

Задача 21: Имеются два инвестиционных проекта, в которых потоки платежей на конец года характеризуются следующими данными:

(тыс.руб.)

Проект	Годы							
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й
А	-1200	-800	800	650	600	550	400	-
Б	-1600	-300	950	700	500	400	350	250

Ставка сравнения (норматив рентабельности) принята в размере 10%.

Какой проект из двух наиболее предпочтителен?

Задача 22: Имеются два инвестиционных проекта, в которых потоки платежей на конец года характеризуются следующими данными:

(тыс.руб.)

Проект	Годы							
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й
А	-200	-500	450	400	350	200	250	-
Б	-300	-300	350	200	250	200	350	250

Ставка сравнения (норматив рентабельности) принята в размере 14%.

Какой проект из двух наиболее предпочтителен?

Задача 23: Инвестиционный проект характеризуется следующими членами потока платежей, которые относятся к концу года.

Годы	1	2	3	4	5	6
Инвестиции, тыс. руб.	200	250	-	-	-	-
Отдача, тыс. руб.	-	-	150	250	300	300

Ставка процентов для дисконтирования принята 10%. Определите простой и дисконтированный срок окупаемости.

Задача 24: Инвестиционный проект характеризуется следующими членами потока платежей, которые относятся к концу года.

Годы	1	2	3	4	5	6
------	---	---	---	---	---	---

Инвестиции, тыс. руб	400	800	-	-	-	-
Отдача, тыс. руб.	-	-	700	400	550	350

Ставка процентов для дисконтирования принята 15%. Определите простой и дисконтированный срок окупаемости.

Задача 25: Требуется определить значение IRR (процентную ставку) для проекта, рассчитанного на 3 года, требующего инвестиции в размере 20 млн. руб. и имеющего предполагаемые денежные поступления в размере  $p_1 = 3$  млн. руб. (первый год),  $p_2 = 8$  млн. руб. (второй год) и  $p_3 = 14$  млн. руб. (третий год).

Задача 26: Составьте калькуляцию изделия для межцехового хозрасчета, если: отчисления на заработную плату на изделие по нарядам составляют 1620 руб. Накладные расходы 90%. Рентабельность изделия 20%. Цена металла (листовая сталь) — 2380 руб. за 1 кг, вес изделия — 0,54 кг.

Справочно: единый социальный налог (ЕСН) – 30% от фонда оплаты труда (ФОТ); страхование от несчастных случаев на производстве 0,3% от ФОТ.

Задача 27: В таблице представлены данные по затратам при различных объемах производства. Рассчитайте недостающие параметры:

Показатели	1 вариант	2 вариант	3 вариант
Объем производства, тыс. шт.	80	120	160
Переменные затраты, тыс. руб.	?	960	?
Постоянные затраты, тыс. руб.	?	1440	?
Итого затраты, тыс. руб.	?	?	?
Переменные затраты на единицу, руб.	?	?	?
Постоянные затраты на единицу, руб.	?	?	?
Итого затраты на единицу, руб.	?	?	?

### Критерии оценивания:

– оценка «отлично» (84-100 баллов) выставляется, если ответ обучающегося по двум теоретическим вопросам экзаменационного билета, является полным, и удовлетворяет требованиям программы дисциплины; на дополнительные вопросы преподавателя обучающийся дал правильные ответы; задача решена верно.

– оценка «хорошо» (67-83 балла) выставляется, если ответы по теоретическим и практическому материалу, содержащемуся в вопросах экзаменационного билета, является полным, или частично полным и удовлетворяет требованиям программы, но не всегда дается точное, уверенное и аргументированное изложение материала; на дополнительные вопросы преподавателя обучающийся дал правильные ответы; задача решена верно или содержит несущественные недочеты.

– оценка «удовлетворительно» (50-66 баллов) выставляется, если обучающийся продемонстрировал базовые знания важнейших разделов дисциплины и содержания лекционного курса; у обучающегося имеются затруднения в использовании научно-понятийного аппарата в терминологии курса; задача решена, но вывод по ней недостаточно аргументирован.

– оценка «неудовлетворительно» (0-49 баллов), выставляется, если у обучающегося имеются существенные пробелы в знании основного материала по дисциплине; в процессе ответа допущены принципиальные ошибки при изложении материала, задача решена неверно или не решена.

## Тесты

### 1. Банк тестов по разделам

Тесты по разделу 1

1. Бизнес-план – это

- документ, описывающий аспекты будущего коммерческого предприятия, анализирующий проблемы, с которым оно может столкнуться, и устанавливающий способы их решения
- документ, устанавливающий правоспособность предприятия в коммерческой деятельности
- документ, указывающий допустимые виды деятельности предприятия и его возможность развития

2. Бизнес-план является:

- внешним и внутренним документом
- документом для кредиторов и инвесторов
- документом для руководителя и собственника

3. Бизнес-планирование – это:

- a) процесс выработки действий по достижению целей фирмы
- b) это один из видов стратегического планирования
- c) это инструмент управления инновационными проектами

4. Достоинствами бизнес-плана является:

- a) обеспечение способов максимизации прибыли в конкретных условиях, оценка материального и финансового положения организации
- b) возможность получение быстрого кредита
- c) высокая вероятность быстро убедить инвестора, если бизнес-план составлен как нужно

5. Разновидностями бизнес-плана является:

- a) бизнес-план стационарного производства, бизнес-план как заявка на кредит, план маркетинга
- b) бизнес-план предприятия, финансовый план, бизнес-план инвестиционного проекта
- c) бизнес-план развития региона, бизнес-план как заявка на грант, бизнес-план структурного подразделения

6. Основные свойства бизнес-плана:

- a) срочность
- b) лаконичность
- c) достоверность
- d) гладкость

7. В структуру бизнес-плана входит:

- a) титульный лист, план маркетинга, финансовая стратегия, кредитная заявка
- b) титульный лист, анализ рынка сбыта, финансовый план, план рисков
- c) титульный лист, резюме, бухгалтерский баланс, организационный план
- d) резюме, производственный план, организационный план, ведомость по заработной плате административных рабочих

8. SWOT- анализ позволяет:

- a) определить возможности и угрозу, слабые и сильные стороны организации
- b) определить группы товаров для продажи
- c) определить доступные ресурсы, необходимые для действия предприятия

9. Матрица БКГ позволяет:

- a) выделить конкурентов на рынке продукции
- b) классифицировать все товары фирмы на рынке в зависимости от темпа роста рынка и относительной доли фирмы на этом рынке
- c) изучить рынок существующих товаров фирмы и выработать стратегию развития организации

10. В чем состоит основная цель разработки инновационного проекта:

- a) выбор оптимального варианта технического перевооружения предприятия
- b) обоснование технической возможности и целесообразности создания объекта инновационной деятельности
- c) получение прибыли при вложении капитала в объект предпринимательской деятельности
- d) проведение финансового оздоровления

Тесты по разделу 2

11. Объем резюме должен быть:

- a) 1-2 листа
- b) 4-5 листов
- c) 5-7 листов

12. В раздел "Описание предприятия и отрасли" входит:

- a) общая информация о предприятии и перспективы развития отрасли
- b) информация об отрасли, в котором новое предприятие будет действовать
- c) основные показатели деятельности предприятия и отрасли

13. Основным результатом раздела «Исследования и анализ рынка сбыта» является:

- a) определения уровня прогнозируемых продаж
- b) решения вопроса: где продавать продукцию?
- c) определения привлекательной ниши на рынке

14. Сегментирование рынка – это:

- a) способ анализа рынка и выявления потребителей на рынке
- b) разделение рынка на части, различающиеся возможностями сбыта того или иного товара
- c) разделение рынка на группы покупателей и исследование их покупательских способностей

15. Выбранный на основе сегментации рынок называется \_\_\_\_\_.
16. Задача раздела «Конкуренция и конкурентное преимущество» является:
- изучения конкурентов и способов борьбы за рынки сбыта
  - изучения конкурентов и определения конкурентоспособности предприятия
  - определения круга конкурентов и выделения особенностей собственной продукции
17. Емкость рынка – это:
- все ответы верны
  - объем реализованных на рынке товаров (услуг) в течение определенного периода времени
  - территория, на которой происходит реализация товаров (услуг) предприятия
  - удельный вес продукции предприятия в совокупном объеме продаж товаров (услуг) на данном рынке
18. План маркетинга включает в себя:
- товарную политику, ценовую политику, организацию сбыта и продвижение продукции
  - товарную политику, ценовую политику и исследование рынка
  - ценовую политику, организацию сбыта и продвижение продукции
19. Задачей плана маркетинга является:
- описать то, как предприятия будет продавать и продвигать свои товары и услуги
  - решить, какую рекламу и где ее будут размещать
  - решить вопрос о месте продажи товара и рекламе товара
20. Как называется ценовая стратегия, в основе которой лежит распространения цен лидера на собственные товары?
- «Затратная» стратегия
  - стратегия следования за конкурентом
  - «нешаблонная» стратегия
21. Как называется канал товародвижения, который включает двух посредников: оптового и розничного?
- канал нулевого уровня
  - одноуровневый канал
  - двухуровневый канал
  - трехуровневый канал
22. Что такое доля рынка?
- максимальный объем продаж на рынке за определенное время
  - процентное соотношение объемов продаж за определенное время
  - емкость рынка умножить на объем продаж компании
  - емкость рынка минус объем продаж
  - емкость рынка делить на объем продаж
23. Какая из ниже перечисленных форм рекламы рассказывает потребителям о свойствах продукта и о его некоторых характеристиках?
- эмоциональная реклама;
  - реклама с использованием знаменитостей;
  - сравнительная реклама;
  - информирующая реклама;
  - реклама, использующая свидетельства обычных потребителей.
24. Ограниченная по масштабам, с резко очерченным числом потребителей сфера деятельности, которая позволяет предприятию проявить свои личные качества и преимущества перед конкурентами называется:
- имидж
  - позиционирование
  - рыночная ниша
  - сегментация
25. Основная задача раздела «План производства»:
- описание обеспеченности проекта с производственной и технологической стороны;
  - принятие решений о возможности производства;
  - расчет себестоимости продукции.
26. Из нижеперечисленных постоянными расходами являются:
- материалы, использованные при производстве продукции
  - плата за электричество
  - заработная плата рабочих сборочной линии
  - амортизационные отчисления на производственное оборудование

27. Переменные расходы – это расходы \_\_\_\_\_.
28. Раздел «Организационный план» имеет следующую структуру:
- организационная структура, ключевой управленческий персонал, кадровая политика фирмы, деловое расписание (календарный план);
  - персонал, профессиональные советники и услуги, источники финансирования, кадровая политика;
  - организационная продукция, ключевой управленческий персонал, персонал, методы продвижения продукции.
29. В раздел «Финансовый план» включается:
- анализ рисков и финансовой отчетности;
  - анализ финансово-экономических результатов и планирование основных финансовых показателей;
  - анализ организационной структуры и планирование основных финансовых результатов.
30. Что включает в себя пункт «планирование основных финансовых показателей» в разделе «Финансовый план»:
- подготовка плановых документов;
  - прогноз активов и пассивов предприятия;
  - финансовая оценка проекта;
  - все вышеперечисленное.
31. Прогноз движения денежных средств состоит из следующих разделов:
- 
32. Что относится к прямому методу финансового прогнозирования?
- метод процента от продаж;
  - линейная регрессия;
  - бюджетный метод;
  - множественная регрессия.
33. План движения денежных средств позволяет контролировать:
- своевременность расчетов предприятия
  - финансовые результаты деятельности
  - обеспеченность проект финансовыми ресурсами
34. Анализ соотношения между совокупным доходом и совокупными издержками с целью определения прибыльности при различных уровнях производства – это:
- анализ безубыточности
  - анализ возможностей производства и сбыта
  - анализ деятельности предприятия.
  - анализ среды
35. Анализ финансовой устойчивости ориентирован на :
- оценку надежности предприятия с точки зрения его платежеспособности
  - оценку конкурентоспособности предприятия
  - создание и использование инструментария, позволяющего найти лучшее сочетание цены продукта, объема его выпуска и реально планируемых продаж характеристику платежеспособности предприятия
36. Основные прогнозы в рамках раздела «Финансовый план»:
- прогноз движения денежных средств
  - прогноз финансовых результатов
  - все ответы верны
  - нет верных ответов
37. Основная цель раздела «Финансовая стратегия»:
- составления плана получения и использования инвестиций, а также определение эффективности предполагаемого проекта;
  - определить срок возврата инвестиций;
  - решить вопрос о привлечение заемного капитала.
38. Источниками инвестиций являются:
- ассигнование из бюджетов различных уровней, фондов поддержки предпринимательства
  - все варианты верны.
  - иностраннные инвестиции в форме финансового или иного участия в уставном капитале и в форме прямых вложений
  - нет верного ответа

- e) различные формы заемных средств
  - f) собственные финансовые средства, иные виды активов (основные фонды, земельные участки, промышленная собственность и т. п.) и привлеченные средства
39. К заемным источникам финансирования относится:
- a) амортизация;
  - b) средства по страхованию;
  - c) банковские кредиты;
  - d) бюджетные ассигнования.
40. К внутренним источникам финансирования относится:
- a) государственные кредиты;
  - b) средства от продажи акций;
  - c) облигационные займы;
  - d) средства от амортизации.
41. При оценке эффективности инвестиций, какие показатели используются?
- a) фондоотдача;
  - b) коэффициент сменности оборудования;
  - c) коэффициент абсолютной ликвидности;
  - d) индекс прибыльности.
42. Чистый дисконтированный доход определяется, как:
- a) разница между приведенными к настоящей стоимости (путем дисконтирования) суммой денежного потока за период эксплуатации инвестиционного проекта и суммой собственных средств;
  - b) разница между приведенными к настоящей стоимости (путем дисконтирования) суммой денежного потока за период эксплуатации инвестиционного проекта и суммой инвестируемых в его реализацию средств;
  - c) разница между суммой денежного потока за период эксплуатации инвестиционного проекта и суммой инвестируемых в его реализацию средств.
43. Срок окупаемости с учетом дисконтирования— это:
- a) продолжительность периода от начального момента до момента окупаемости с учетом дисконтирования;
  - b) период от начального момента до момента окупаемости с учетом дисконтирования;
  - c) продолжительность периода от начального момента до момента окупаемости.
44. Внутренняя норма доходности – это:
- a) значение ставки дисконтирования, при котором величина NPV проекта равна единицы;
  - b) значение ставки дисконтирования, при котором величина NPV проекта равна нулю;
  - c) значение срока окупаемости, при котором величина NPV проекта равна нулю.
45. Проект признан общественно значимым. Каков первый этап оценки экономической эффективности такого проекта:
- a) оценка общественной эффективности.
  - b) оценка социальной значимости
  - c) оценка финансовой реализуемости проекта
  - d) оценка эффективности собственного капитала
46. Венчурное финансирование — финансирование деятельности с повышенным риском потерь, а в случае удачи — с высокой нормой прибыли:
- a) нет
  - b) да
  - c) в некоторых случаях
47. Приемы по снижению риска:
- a) повышение квалификации управленческих кадров;
  - b) страхование;
  - c) обновление оборудования.
48. Количественный анализ рисков включает в себя выявление:
- a) причин появления рисков;
  - b) видов рисков;
  - c) степени риска;
  - d) факторов наступления рисков.
49. Период реализации бизнес-плана включает следующие этапы:

- а) назначение команды реализации бизнес-проекта; создание и регистрация организации; финансовое планирование;
- б) строительство и монтаж оборудования; обеспечение сырьем и обслуживанием; проверка налоговых органов;
- в) детальный инжиниринг и заключение контрактов; представление предложения, переговоры и заключение контрактов; составление бухгалтерского баланса.

50. Этап контроля за достижением результатов включает:

- а) определение ключевых результатов в контрольных точках и сравнение показателей, характеризующих ключевые результаты, с запланированными, определение размера отклонения;
- б) анализ причин отклонения реально достигнутых показателей от запланированных, анализ правильности составления целей организации;
- в) разработку мероприятий по корректировке планов и корректировка стратегии.

**2. Инструкция по выполнению.** Выберите один правильный ответ. Один правильный ответ – 0,5 балл.

### **3. Критерии оценивания:**

Максимальное количество 25 баллов.

21-25 баллов выставляется, если обучающийся ответил правильно на 84-100% заданий теста;

17-21 баллов, если обучающийся ответил правильно на 67-83 % заданий теста;

13-16 баллов, если обучающийся ответил правильно на 50-66% заданий теста;

0-12 баллов, если обучающийся ответил правильно на 0-49% заданий теста.

### **Вопросы для опроса**

1. Дайте определение бизнес-плана.
2. Какова роль бизнес-плана в современном предпринимательстве?
3. В чем отличие бизнес-плана от других плановых документов?
4. Каково назначение бизнес-плана?
5. Назовите цели и задачи бизнес-плана.
6. Раскройте сущность функций бизнес-плана.
7. Перечислите основных участников процесса бизнес-планирования.
8. В чем преимущества разработки бизнес-плана силами работников предприятия?
9. Какова роль руководителя предприятия в процессе разработки бизнес-плана?
10. Каковы основные недостатки подготовки бизнес-плана специализированной фирмой?
11. Какова роль потребителей в процессе бизнес-планирования?
12. На каких принципах основан процесс бизнес-планирования?
13. Чем отличается рабочий бизнес-план от официального?
14. Структура рабочего варианта бизнес-плана.
15. По каким направлениям осуществляется классификация бизнес-планов?
16. Типология бизнес-планов по объектам бизнеса.
17. Какие факторы определяют объем, состав и структуру бизнес-плана?
18. Перечислите основные разделы бизнес-плана. Что такое международные стандарты бизнес-планирования?
19. Дайте определение процесса бизнес-планирования.
20. Опишите схему организации процесса бизнес-планирования.
21. На каких стадиях процесса бизнес-планирования могут использоваться ресурсы и средства Интернета?
22. Что такое концепция бизнеса, или резюме?
23. Каков порядок оформления резюме?
24. Может ли резюме использоваться как рекламный документ?
25. Возможно ли использование резюме при предоставлении заявки потенциальному инвестору на начальное и дополнительное финансирование?
26. На какой стадии подготовки бизнес-плана составляется резюме?
27. Опишите структуру раздела бизнес-плана «Описание предприятия и отрасли».
28. Все ли виды деятельности, записанные в уставе предприятия, отражаются в бизнес-плане?
29. Какие факторы влияют на деятельность предприятия?
30. Дайте оценку сильных и слабых сторон избранного Вами предприятия в сравнении с конкурентами.
31. Опишите принципы построения матрицы «Бостон консалтинг групп».

32. Укажите варианты стратегий по основным позициям бизнеса в рамках матрицы «Бостон консалтинг групп».
33. Каковы Критерии оценивания привлекательности рынка?
34. Какие факторы могут быть использованы для оценки преимущества в конкуренции (конкурентоспособности)?
35. Опишите принципы построения и условия использования матрицы «товар — рынок».
36. Какие направления расширения деловой активности фирмы предлагаются матрицей «товар — рынок»?
37. Каким образом цели исследуются на предмет качества?
38. Назовите основные цели предприятия.
39. Какова структура и содержание раздела бизнес-плана «Характеристика услуг и продукции»?
40. Перечислите основные факторы привлекательности товара.
41. Какие товары отвечают требованиям «новизны»?
42. В бизнес-плане акцентируется больше внимания на технико-эксплуатационных характеристиках товаров или потребностях, которые они удовлетворяют?
43. Приведите примеры косвенной пользы товаров.
44. В чем может состоять уникальность товара?
45. Что понимается под патентной защищенностью товаров?
46. Какие экономические параметры изделий приводятся в данном разделе бизнес-плана?
47. Приведите примеры ключевых факторов успеха продукции (услуги).
48. Каким образом отражается в бизнес-плане внешнее оформление товара?
  
49. Структура и содержание раздела бизнес-плана «Исследование и анализ рынка сбыта».
50. Перечислите этапы исследования рынка в процессе бизнес-планирования.
51. Что такое сегментация рынка? Для чего она используется?
52. По каким основным признакам можно классифицировать рынки?
53. Какие цели достигает предприятие с помощью сегментации рынка?
54. По каким признакам можно сегментировать рынок?
55. Что такое целевой рынок, рыночная ниша?
56. В чем отличие ниши от сегмента рынка?
57. В чем отличие маркетинга, ориентирующегося на вертикальную нишу, от маркетинга, ориентирующегося на горизонтальную нишу?
58. Раскройте сущность понятий конъюнктуры рынка, спроса, емкости рынка.
59. Каким образом осуществляется позиционирование рынка?
60. Охарактеризуйте методы прогнозирования, используемые в практике бизнес-планирования.
61. Какие цели бизнес-планирования достигаются с помощью сегментации рынка?
62. В чем отличие ниши от сегмента рынка?
63. Перечислите последовательность этапов бенчмаркинга при разработке бизнес-плана.
64. Что такое конкурентоспособность предприятия?
65. Какие способы оценки конкурентоспособности предприятия вам известны? Раскройте их сущность.
66. Какие требования предъявляются к выбору факторов оценки конкурентоспособности предприятия в бизнес-плане?
67. Охарактеризуйте вероятные методы конкурентной борьбы в зависимости от степени доминирования фирмы на конкурентной карте рынка.
68. Какие вам известны недобросовестные методы конкуренции? Почему их использование нерационально в расчете на долгосрочную перспективу деятельности фирмы?
  
69. Назовите известные вам стратегии маркетинга и принципы их классификации.
70. Назовите основные виды товарных стратегий фирмы.
71. Существует ли связь между стадиями жизненного цикла товара и товарными стратегиями?
72. Каково влияние концепции жизненного цикла товара на выбор ценовой стратегии?
73. Что включает в себя ценовая тактика?
74. Раскройте сущность методов ценообразования.
75. Назовите основные стратегии коммуникативной политики.
76. Что представляет собой инструментарий комплекса маркетинговых коммуникаций?
77. Укажите последовательность отражения рекламной деятельности в бизнес-плане.

78. Какие виды рекламных средств могут быть использованы при разработке рекламной деятельности в бизнес- плане?
79. Какие показатели используются для оценки эффективности рекламных средств?
80. По каким двум направлениям в бизнес-плане проводится анализ эффективности мероприятий рекламной кампании?
81. Перечислите известные вам приемы стимулирования сбыта в зависимости от типа целевой аудитории.
82. Какие основные задачи призвана решить личная продажа?
83. В чем заключается сущность прямого маркетинга?
84. Приведите примеры использования основных форм прямого маркетинга.
85. Чем отличается брэнд от марки?
86. Каковы основные элементы рыночной атрибутики товара?
87. Какие функции выполняет упаковка товара?
88. В чем заключаются содержание, преимущества и недостатки основных методов сбыта?
89. В каких случаях есть смысл организовать собственную торговую сеть?
90. Какие обстоятельства способствуют передаче предприятием-изготовителем функций сбыта торговым посредникам?
91. Какие обстоятельства следует учитывать при выборе торгового посредника?
92. Какова последовательность изложения материала в разделе бизнес-плана «План производства»?
93. В каком случае производится расчет производственной мощности и потребности в оборотных средствах?
94. Как обосновывается в бизнес-плане производственная программа?
95. Какая связь существует между производственной программой и прогнозом продаж?
96. Какие сведения приводятся в бизнес-плане о субподрядчиках?
97. Укажите порядок отражения в бизнес-плане потребности в ресурсах.
98. Каков порядок расчета норматива оборотных средств по запасам сырья, основных и вспомогательных материалов?
99. Как определяется норматив оборотных средств по малоценным быстроизнашивающимся предметам и запасным частям?
100. Какие сведения приводятся в бизнес-плане по прогнозу затрат?
101. Какова последовательность изложения материала в разделе бизнес-плана «Организационный план»?
102. Что указывается в календарном плане, и с какой целью он составляется?
103. Какая информация приводится в бизнес-плане при характеристике ключевого управленческого персонала?
104. С какой целью в бизнес-плане дается описание ключевого управленческого персонала?
105. Какие сведения приводятся при характеристике кадровой политики фирмы?
106. Перечислите типы организационных структур управления.
107. Каким образом в бизнес-плане дается характеристика потребности в кадрах?
108. Какая информация приводится в подразделе «Правовое обеспечение деятельности фирмы? Какие особенности раздела "Правовое обеспечение деятельности фирмы" для предприятий, работающих на зарубежных рынках?
109. Перечислите ключевые события бизнес-плана создания нового предприятия.
110. Опишите порядок изложения материала в разделе бизнес-плана «Финансовый план».
111. Как осуществляется приведение форм финансовой отчетности к требованиям международных стандартов?
112. Раскройте сущность основных методов инфляционно-корректирующей переоценки финансовых отчетов.
113. Перечислите основные показатели финансово-экономического состояния предприятия. Как определяются эти показатели?
114. По каким направлениям выполняется анализ финансового состояния предприятия?
115. Опишите алгоритм получения комплексной оценки финансово-экономического состояния предприятия.
116. Какие методы финансового прогнозирования используются в бизнес-планировании?

117. В чем заключается финансовая оценка проекта?
118. Как определяются критический объем продаж и запас финансовой прочности?
119. Обоснуйте необходимость анализа безубыточности для разработки бизнес-планов.
120. Действительно ли постоянные издержки всегда остаются неизменными при изменении объема продаж компании?
121. Дайте определение точки безубыточности.
  
122. Перечислите основные виды эффективности бизнес-проекта.
123. С какой целью в бизнес-плане определяется эффективность участия в проекте?
124. Назовите основные виды эффективности участия в проекте?
125. На каких принципах основывается методика расчета эффективности бизнес-проекта?
126. С помощью каких показателей оценивается эффективность бизнес-проекта?
127. Каковы особенности выбора нормы дисконта при определении эффективности участия в проекте?
128. Каковы принципы формирования чистого денежного потока при определении различных видов эффективности бизнес-проекта?
129. Как изменяется значение чистого дисконтированного дохода при увеличении показателя дисконта?
130. Какую экономическую сущность имеет показатель дисконта при определении чистого дисконтированного дохода?
131. Перечислите типичные входные и выходные денежные потоки, которые следует принимать во внимание при расчете чистого дисконтированного дохода бизнес-проекта.
132. Какие подходы используются для учета инфляции в процессе оценки эффективности капитальных вложений?
133. Как происходит учет инфляции при оценке показателя дисконта?
134. Дайте определение внутренней нормы доходности бизнес-проекта.
135. Какие вам известны методы расчета внутренней нормы доходности?
136. Как использовать метод внутренней нормы доходности для сравнительного анализа эффективности капитальных вложений?
  
137. Что понимается под риском?
138. Что такое анализ риска?
139. Чем отличаются качественный и количественный анализ рисков?
140. Каковы возможности количественного описания риска?
141. Какие основные виды рисков присущи бизнес-проекту?
142. Раскройте сущность методики количественной оценки рисков.
143. Определите понятие страновой риск. Какие особенности их оценки?
144. Как производится оценка риска бизнес-проекта с использованием принципа бизнес-планирования — многовариантность?
145. Какие сценарии называются пессимистичными и какие — оптимистичными?
146. Раскройте сущность оценки риска бизнес-проекта на основе показателей производственного, финансового и производственно-финансового левэриджей.
147. Какие вы можете предложить организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков?
148. В чем состоит программа страхования рисков?
149. Что представляет собой реализация бизнес-плана?
150. На что следует обратить внимание при реализации бизнес-плана?
151. Что включает в себя планирование реализации бизнес-плана?
152. Кто несет ответственность за реализацию бизнес-плана?
153. Какие шаги включает в себя создание нового предприятия?
154. Что представляет собой стадия представления предложений, переговоров и заключение контрактов?
155. Какие объекты являются важными при управлении реализацией бизнес-плана?
156. Опишите этапы управления бизнес-планом по результатам и по ситуации.
157. Какое место занимает оценка работы персонала и поощрения в управлении реализацией бизнес-плана?
158. Что такое конфликт? Какие он имеет положительные и отрицательные последствия?
159. Назовите причины возникновения конфликтов в бизнес-планировании.

160. Какие конфликты выделяются по критерию масштаба?
161. Какие методы разрешения конфликтов выработаны управленческой наукой?
162. Опишите преимущества и недостатки компромисса.
163. Опишите процесс разрешения конфликта.
164. Какие составляющие включает в себя система контроля в бизнес-планировании?
165. Какие преимущества имеет метод «аккордеон»?

### Критерии оценивания:

#### Максимальный балл -20.

Студент отвечает на 20 вопросов. Ответ на каждый вопрос оценивается максимум в 1 балл.

Критерии оценивания 1 вопроса:

0,9-1,0 балла, выставляется студенту, если изложенный материал фактически верен, продемонстрированы глубокие исчерпывающие знания в объеме пройденной программы в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения, изложение материала при ответе - грамотное и логически стройное;

0,6-0,8 балла, выставляется студенту, если продемонстрированы твердые и достаточно полные знания в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения; материал изложен достаточно полно с отдельными логическими и стилистическими погрешностями;

0,1-0,5 балла, выставляется студенту, если продемонстрированы твердые знания в объеме пройденного курса в соответствие с целями обучения, ответ содержит отдельные ошибки, уверенно исправленные после дополнительных вопросов;

0 баллов, выставляется студенту, если ответ не связан с вопросом, допущены грубые ошибки в ответе, продемонстрированы непонимание сущности излагаемого вопроса, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

### Расчетные задания

#### Задание 1

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

Вопросы:

1. Какова доля этого предприятия на рынке?
2. Каковы потенциал рынка, потенциал сбыта предприятия?
3. Какой потенциал рынка уже использован?

#### Задание 2

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

- 1 — 200 тыс. руб.;
- 2 — 730 тыс. руб.;
- 3 — 125 тыс. руб.;
- 4 — 573 тыс. руб.;
- 5 — 330 тыс. руб.

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

#### Задание 3

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

- а) суммы мест;
- б) балльной оценки.

Оцените уровень конкурентоспособности фирмы «Салон красоты».

Показатель	Конкурент		
	«Салон красоты»	«Универсаль»	«Стиль»
Объем реализации, тыс.руб.	916,5	810,2	405,6
Качество услуг	Удовлет.	хорошее	Хорошее

Использование прогрессивных технологий	Не использ.	Не использ.	Используй.
Культура обслуживания	низкий	высокий	высокий
Рентабельность услуг, %	15	18	20

#### Задание 4

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

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

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

#### Задание 5

Рассчитайте сумму амортизации по объектам основных фондов следующими способами: 1. Линейный; 2. Суммы чисел лет; 3. Уменьшаемого остатка; 4. Пропорционально объему производства продукции.

Объект основных фондов первоначальной стоимостью 100000 руб., сроком полезного использования 5 лет. Коэффициент ускорения равен 2. Объем производства планируемый: 1 год – 200 изделий, 2 год – 400 изделий, 3 год – 300 изделий, 4 год – 500 изделий, 5 год – 600 изделий.

#### Задача 6

Составьте калькуляцию изделия для межцехового хозрасчета, если: отчисления на заработную плату на изделие по нарядам составляют 1620 руб. Накладные расходы 90%. Рентабельность изделия 20%. Цена металла (листовая сталь) — 2380 руб. за 1 кг, вес изделия — 0,54 кг.

Справочно: единый социальный налог (ЕСН) – 30% от фонда оплаты труда (ФОТ); страхование от несчастных случаев на производстве 0,3% от ФОТ.

#### Задание 7

Для выбранного Вами, в рамках выполнения задания «Разработка бизнес-плана», проекта необходимо выполнить следующее:

- Представить графически структуру разбиения работ проекта (минимум три уровня).
- Составить матрицу ответственности проекта.
- Построить диаграмму Ганта проекта.

#### Задание 8

Рассчитать планируемую выработку в день на одного рабочего в день, если в строительной организации планируется за 22 рабочих дня при двухсменной работе бригадой в пять человек планируется выполнить объем работ на сумму 1584 тыс.руб.

#### Задание 9

Рассчитать цену капитала по приведенным данным:

Источник средств	Оценка, тыс. руб.	Цена источника, %
Краткосрочные заемные средства (КЗС)	12 000	9
Долгосрочные заемные средства (ДЗС)	4 500	6,5
Обыкновенные акции (ОА)	9 300	17,3
Привилегированные акции (ПА)	2 400	13,5
Нераспределенная прибыль (НП)	650	16

#### Задание 10

В бизнес-плане предусмотрено производство трех видов продукции:

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

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

Определите критический объем продаж и запас финансовой прочности проекта.

#### Задание 11

Предприятие рассматривает инвестиционный проект—приобретение новой технологической линии.

Стоимость линии 15 тыс. руб., срок эксплуатации — 5 лет; износ на оборудование исчисляется по методу прямолинейной амортизации, т.е. 20% годовых; суммы, вырученные от ликвидации оборудования в конце срока эксплуатации, покрывают расходы по его демонтажу. Выручка от реализации продукции прогнозируется по годам в следующих объемах (тыс. руб.): 10200; 11100; 12300; 12000; 9000.

Текущие расходы по годам осуществляются следующим образом: 5100 тыс. руб. в первый год эксплуатации; ежегодно эксплуатационные расходы увеличиваются на 4%. Ставка налога на прибыль составляет 40%.

Цена авансированного капитала — 14%. Стартовые инвестиции производятся без участия внешних источников финансирования, т.е. за счет собственных средств.

Определите эффективность проекта с помощью показателей эффективности.

#### Задание 12

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

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

#### Задание 13

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

Исходные данные:

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

#### Задание 14

Выручка от реализации предприятия составляет 500 тыс. руб., переменные затраты – 300 тыс. руб., постоянные затраты – 100 тыс. руб., прибыль от реализации – 100 тыс. руб. Спрос на продукцию, реализуемую предприятием, снижается. В следующем периоде предприятие сможет обеспечить прежний натуральный объем продаж, только снизив цены. Каков максимальный предел снижения цен, обеспечивающий безубыточность реализации?

#### Критерии оценивания:

##### Максимальное количество баллов-15 (за 5 заданий)

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

#### Темы индивидуальных заданий

Составление бизнес-плана, с использованием методических указаний, на тему:

1. «Бизнес-план по открытию.....»
2. «Бизнес-план нового предприятия «.....»
3. «Бизнес-план создания нового продукта «.....»
4. «Бизнес-план модернизации производства .....»
5. «Инвестиционный проект по .....»

#### Критерии оценивания:

- 35 - 40 баллов, выставляется обучающемуся, если он написал и предоставил бизнес-план (может иметь незначительные недостатки) в соответствии с методическими указаниями;
- 21 - 34 балла выставляется, если обучающийся написал и предоставил бизнес-план в соответствии с методическими указаниями, при этом могут иметься незначительные недостатки и отклонения от методических указаний;

- 11 - 20 баллов выставляется, если обучающийся написал и предоставил бизнес-план, могут иметься недостатки в структуре бизнес-плана;
- 0 - 10 баллов, выставляется, если обучающийся предоставил бизнес-план, не соответствующий методическим указаниям, не написал и не предоставил бизнес-план.

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

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 3. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

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

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

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме.

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

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО НАПИСАНИЮ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ЗАДАНИЯ

Индивидуальное задание представляет собой составление бизнес-плана, с использованием методических указаний, на тему:

1. «Бизнес-план по открытию.....»
2. «Бизнес-план нового предприятия «.....»
3. «Бизнес-план создания нового продукта «.....»
4. «Бизнес-план модернизации производства .....»
5. «Инвестиционный проект по .....»

Предприятие и тип бизнес-плана выбираются каждым студентом самостоятельно. Соответственно по согласованию с преподавателем формирует тему индивидуального задания.

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

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

Объём бизнес-плана должен составлять от 25 до 40 страниц машинописного текста. Работа должна быть выполнена на белой бумаге стандартного листа А4. текст должен быть отпечатан на компьютере в текстовом редакторе LibreOffice и отвечать следующим требованиям: параметры полей страниц должны быть в пределах: верхнее и нижнее – по 20 мм, правое – 10 мм, левое – 30 мм, размер шрифта – 14, межстрочный интервал – полуторный. Лента принтера – только чёрного цвета. Нумерация страниц в реферате должна быть сквозной, начиная со второй страницы. Номер проставляется арабскими цифрами посередине сверху каждой страницы. Каждый раздел бизнес-плана должен начинаться с новой страницы. Расчеты в индивидуальном задании рекомендуются проводить с использованием LibreOffice.

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

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

#### Резюме

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

#### Описание организации:

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

#### Описание продукции:

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

#### Рынки сбыта товаров (услуг):

- ✓ Основные рынки, на которые нацелен предлагаемый проектом «бизнес», их типы и наименования.
- ✓ Какие перспективные рынки изучает фирма для возможного расширения в будущем реализации предлагаемых проектом товаров и услуг? Какова их рыночная топология (потребительский рынок, рынок предприятий, рынок оптово-розничных продавцов, рынок государственных учреждений, международный рынок)?
- ✓ Местоположение потенциальных рынков относительно фирмы.
- ✓ Географическое расположение рынка сбыта (город, область, регион и т.п.);
- ✓ Уровень (степень) удовлетворения потребности данными товарами на рассматриваемом рынке;
- ✓ Сложившиеся объемы производства и продажи данной продукции в рассматриваемых географических рынках сбыта;
- ✓ Выявить демографический и сезонный факторы на рынке сбыта;
- ✓ Определить основных производителей (поставщиков) данных товаров на рассматриваемом рынке сбыта;
- ✓ Дать оценку наиболее вероятных тенденций в развитии соответствующих товаров, аналогов;

- ✓ Какие специфические требования выдвигает определенная часть населения по отношению к группе товаров (услуг), к которой относятся предлагаемые товары (услуги)?
- ✓ Характеристика потенциальных потребителей данного вида новых товаров (услуг): возраст, национальность, пол, доходы, социально-экономическая группа и др.
- ✓ На каких клиентов (сегменты рынков) может рассчитывать фирма в различных регионах сбыта?
- ✓ Основные сегменты рынков по каждому виду предлагаемых в проекте товаров (услуг), их наименования (например, сегмент видеомэгафонов, сегмент телевизоров и т. д.).
- ✓ Проанализированы ли рынки (сегменты рынков) по степени конкурентной борьбы на них?
- ✓ Проранжированы ли выбранные рынки (сегменты рынков) по их ценности для фирмы и по другим критериям?
- ✓ Какие основные факторы будут определять спрос на новые товары (услуги) фирмы в каждом выбранном сегменте?
- ✓ Предполагает ли фирма также использовать для анализа метод «Бостон консалтинг групп»?
- ✓ Предполагаемый объем реализации. (таб. 1)

Конкуренция и конкурентные преимущества:

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

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

Сравнительная характеристика выпускаемой продукции организации бизнеса

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

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

План маркетинга:

- ✓ Цели и стратегии маркетинга осуществляемого проекта:
  - Продажа предлагаемых проектом товаров (услуг) в отдельности или в ассортименте.
  - Проникновение с товарами (услугами) на выбранные рынки.
  - Перспективы роста в дальнейшем выбранных рынков благодаря привлечению новых групп покупателей и выпуску новых моделей предлагаемых товаров.
- ✓ Ценообразование для товаров (услуг), предлагаемых фирмой, в результате осуществления проекта:
  - Основной подход (стратегия) к ценообразованию предлагаемых проектом товаров (услуг);

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

#### План производства:

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

#### Организационный план:

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

#### Юридическое обеспечение проекта

#### Финансовый план:

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

Стратегия финансирования:

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

План рисков:

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

Приложение

Таблица 1

**Объем производства**

Показатели	Ед. из м	20__					20__					20__
		всего	I	II	III	IV	всего	I	II	III	IV	Всего
<i>I</i>	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<i>I. _____ (вид продукции)<sup>1</sup></i>												
в натуральном выражении												
% от мощности												
в стоимостном выражении												

Таблица 2

**Программа производства и реализации продукции**

Показатели	Ед из	20__					20__					20__
		всего	I	II	III	IV	всего	I	II	III	IV	Всего
<i>I</i>	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<i>I. _____ (вид продукции)<sup>1</sup></i>												
1. Объем производства:												
в натуральном выражении												
в стоимостном выражении												
2. Объем реализации:												
в натуральном выражении												

<sup>1</sup> Заполняется по каждому виду продукции или по типовым представителям отдельно



отчисления на социальные нужды												
7. Расходы на оплату труда сотрудников аппарата управления на уровне цехов и организации, всего												
в том числе: заработная плата												
отчисления на социальные нужды												
8. Расходы на оплату труда сотрудников службы сбыта продукции, всего												
в том числе: заработная плата												
отчисления на социальные												
9. Расходы на оплату труда, всего												
в том числе: заработная плата												
отчисления на социальные нужды												

Таблица 4

**Затраты на производство и сбыт продукции (на годовой объем)<sup>2</sup>**

Показатели	Ед из	20__					20__					20__
		всег о	I	II	III	IV	всег о	I	II	III	IV	Всег о
<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>	<i>13</i>
1.												
(вид продукции <sup>1</sup> )												
1. Прямые (переменные) затраты, всего												
в том числе: затраты на сырье, материалы, комплектующие, полуфабрикаты и др.												
затраты на топливо и энергию на технологические цели												
затраты на оплату труда производственных рабочих												
отчисления на социальные нужды												
2. Постоянные (общие) затраты, всего												
в том числе:												

<sup>2</sup> Данная таблица может быть разбита на 2-3 таблицы (по прогнозным видам затрат – постоянные, переменные, общие)















## 2. Расчет индекса прибыльности

$$DPI = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+r)^t}}$$

$CF_t$  - приток денежных средств в период  $t$ ;

$I_t$  - сумма инвестиций (затраты) в  $t$ -ом периоде;

$r$  - барьерная ставка (ставка дисконтирования);

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

## 3. Расчет внутренней нормы доходности

$$NPV(IRR) = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} - \sum_{t=0}^n \frac{I_t}{(1+IRR)^t} = 0$$

$CF_t$  - приток денежных средств в период  $t$ ;

$I_t$  - сумма инвестиций (затраты) в  $t$ -ом периоде;

$n$  - суммарное число периодов (интервалов, шагов)  $t = 0, 1, 2, \dots, n$

$$IRR = E_1 + \frac{NPV(E_1)}{NPV(E_1) - NPV(E_2)} * (E_2 - E_1)$$

$E_1, E_2$  – возможные ставки дисконтирования

## 4. Расчет дисконтированного срока окупаемости

$$\text{ТокТС} = n, \text{ при котором } \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} > I_0$$

ТокТС - срок окупаемости инвестиций в текущих стоимостях;

$n$  - число периодов;

$CF_t$  - приток денежных средств в период  $t$ ;

$r$  - барьерная ставка (коэффициент дисконтирования);

$I_0$  - величина исходных инвестиций в нулевой период.