



ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
УПРАВЛЕНИЕ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ
КВАЛИФИКАЦИИ

Кафедра «Экономика и менеджмент»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

к практической работе
по курсу «Организация бизнеса»

«Разработка бизнес-плана предприятия»

Авторы
Мурадова С. Ш.,
Глызина М.П.



Ростов-на-Дону, 2022



Аннотация

Методические указания предназначены для бакалавров направления 38.03.02 Менеджмент

Авторы

Канд. пед. наук С.Ш. Мурадова

Канд. пед. наук, доцент М.П. Глызина





Оглавление

Общие положения	4
Порядок выполнения работы	6
Список рекомендованной литературы	25

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Учебным планом подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 Менеджмент предусмотрены практические работы по курсу «Организация бизнеса». Практическая работа «Разработка бизнес-плана предприятия» является работой направленной на закрепление практических навыков организации бизнеса, как обобщающий результат лекционного материала.

Цель работы: ознакомление с методикой разработки бизнес-плана предприятия.

В современной экономической среде любая организация (всех форм собственности, включая ИП) не сможет существовать без прогнозирования последствий, планирования, анализа и оценки своей деятельности. Поменялся подход к внутрифирменному планированию, направленный на поиск форм, методов, оптимальных вариантов принимаемых решений.

Существует ряд методик составления бизнес-плана, основными из которых являются:

- методика составления бизнес-планов UNIDO (подразделение Организации Объединённых Наций, ООН);
- стандарты организации TACIS (Комиссия Технической Помощи Странам СНГ).

Предложенная методика по которой студенту необходимо выполнить практическую работу является универсальной в основе которой лежат вышеперечисленные стандарты разработки бизнес-плана.

Разработка бизнес-плана предприятия

Весь процесс планирования можно представить в виде взаимосвязанных этапов:



Стратегическое планирование дает ответ на вопрос, чего хочет добиться организация, тактическое же планирование – как добиться желаемого результата. Для взаимосвязи тактических и стратегических целей разрабатываются среднесрочные и краткосрочные планы, к числу которых относится бизнес-план. Бизнес-план – основа внутрифирменного планирования и является документом, в котором:

- описываются основные направления деятельности;
- анализируются проблемы, с которыми может столкнуться предприятие и способы их предотвращения;
- оцениваются результаты деятельности и определяются перспективы развития компании.

Бизнес-план разрабатывается для:

1. Оценки собственных возможностей.
2. Как неотъемлемый элемент стратегического планирования и как руководство для исполнения и контроля.
3. Как средство получения необходимых заемных средств (кредит, инвестиции и пр.).
4. Бизнес-план может быть хорошей рекламой для предлагаемого бизнеса, создавая деловую репутацию и являясь своеобразной визитной карточкой организации, поэтому он должен быть компактным, красиво оформленным, информационно наполненным.

5. Бизнес-план - инструмент самообучения. В этом аспекте его разработка - это непрерывный процесс познания и самопознания.

ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ

При выполнении работы необходимо учесть следующее:

1. Студент самостоятельно выбирает изделие, определяет объем продаж, трудоемкость его изготовления и структуру нормы времени,

2. Провести маркетинговые исследования (цены на аналогичные товары, конкуренты, поставщики и пр.)

3. Согласовать выбранное направление с преподавателем.

4. Расчет необходимо начинать с разделов: план маркетинга и производственный план. Все расчеты должны проводиться от конечного результата, например, студент выбрал производство чайника, оценил потребности, проанализировал рыночную ситуацию и определил, что средняя цена этого изделия на рынке 1000 усл. ед. Студент может оставить среднерыночную цену, может выбирать различные варианты меньше или больше, в зависимости от ценовой политики которую он выберет.

5. Все необходимые нормативные данные, например, ставку банковского процента студенту необходимо определить самостоятельно в соответствии с кредитной политикой того банка, в котором он планирует брать заемные средства.

6. Стоимость необходимых средств, так же определяются в зависимости от рыночных на приобретаемые материалы или оборудование.

7. В практической работе необходимо использовать графики и схемы. Объем бизнес-плана должен составлять 15-20 листов. Разделы должны содержать только краткую и точную информацию.

8. При оценке конкурентоспособности изделия в ряде случаев его параметры могут иметь тенденцию к уменьшению, что следует отметить.

9. Сумма оборотных средств составляет $25 + 30\%$ от стоимости основных производственных фондов.

10. Расчет себестоимости продукции осуществляется по годам (1-й, 2-й, 3-й).

11. Студент самостоятельно распределяет чистую прибыль, определяет величину нераспределенной прибыли.

Содержание бизнес-плана (макет)

- 1. Резюме.**
- 2. Описание предприятия**
- 3. Описание продукции**
- 4. План маркетинга**
- 5. План производства**
- 6. Организационный план**
- 7. Финансовый план и риски**

1. Резюме (Составляется после разработки бизнес-плана)

Содержание резюме:

- краткая история бизнеса, состояние дел на сегодняшний момент, краткое описание целей.
- краткое описание того, что делает продукцию уникальной и тех отличительных особенностей, которые ставят ее вне конкуренции в отношении ценообразования и/или качества и/или продолжительности поставок сырья.
- рынки сбыта, каналы распределения, прогнозируемый рост объемов продаж, предполагаемая доля рынка.
- кадровое обеспечение проекта;
- материально-техническое снабжение;
- доходы и расходы на реализацию бизнес-плана;
- источники получения денежных средств (где, как, под какой процент)?

2. Описание предприятия

- описание организации бизнеса, форм участия в нем, совета директоров, схемы управления и высокопрофессионального персонала;
- описание целей бизнеса;
- описание стратегии бизнеса;

Разработка бизнес-плана предприятия

- описание основных характеристик продукции и услуг;
- любых негативных характеристик бизнеса, и как они могут быть скорректированы или устранены;
- правил и положений, и как их следует соблюдать;
- описание стратегии управления и стратегии маркетинга, которым необходимо следовать.

3. Описание продукции.

Включает полное описание продукта или услуги с анализом их конкурентных преимуществ и недостатков.

- ассортимент продукции и услуг, предлагаемое сервисное обслуживание, особенности упаковки, уровень качества, степень новизны;
- себестоимость продаж и прибыль.
- патенты и права собственности.
- планируемые изменения в ассортименте продаж, себестоимости продаж и прибыли, а также причины изменений или другими словами продуктовая стратегия.

4. План маркетинга.

- существующая емкость рынка, рост;
- внутренний и/или международный;
- каналы распределения;
- прогнозируемый рост;
- предполагаемая доля рынка (по подтвержденным оценкам, оценка основных потребителей);
- оценка слабых и сильных сторон организации;
- маркетинговая стратегия;
- анализ и оценка конкурентов (ключевые характеристики вашего бизнеса и/или продукции (технология производства, сеть распределения, имидж компании и т.д.), которые не могут быть предложены конкурентами в ближайшем будущем.).

При оформлении плана маркетинга рекомендуется использовать ряд таблиц и схем, например:

Разработка бизнес-плана предприятия

Таблица 1 – Матричная модель результатов оценки конкурентоспособности организации (не менее трех организаций)

Критерии для оценки	Шкала оценок			
	низкая	средняя	высокая	эксклюзив
1. Уровень производства	С	А Б	В	
2. Состояние основных фондов		С	А Б В	
...				
...				

А – исследуемое предприятие

Б – конкурент 1

В – конкурент 2

С – конкурент 3

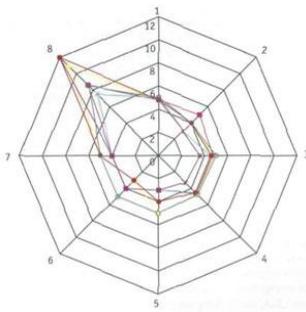


Рисунок 1 – Многоугольник конкурентоспособности

Для оценки конкурентоспособности продукции необходимо использовать многоугольник конкурентоспособности. Где 1-8 – параметры оценки по 12 бальной шкале семи изделий, включая продукт исследуемой организации (цвет, цена, качество и пр.).

Разработка бизнес-плана предприятия

Анализ рынка сбыта

 Таблица 2 - Результаты маркетинговых исследований
(сводная таблица)

Показатели	
1. Объем продаж предложенного товара всего, шт.	
2. Емкость отдельных секторов рынка	
3. Цена продаж, руб.(максимальная) (минимальная)	
4. Динамика объема продаж к определенной базе.	
5. Цикл торговой активности (сезон)	
6. Устойчивость потребительского спроса.	
7. Чем можно привлечь внимание новых покупателей.	
8. Основные конкуренты на рынке.	

Конкуренция

Таблица 3 - Оценка конкурентоспособности предприятия

Вопросы потребителей	Наше предприятие	Конкурент
1. Качество		
2. Искключительность товара		
3. Низкие цены		
4. Ассортимент		
5. Послепродажное обслуживание		
6. Надежность		
7. Условия доставки продукции		
8. Местонахождение предприятия		
9. Полнота информации о товаре		
10. Кредит		
11. Гарантия		
12. Консультирование (по правилам эксплуатации)		
13. Осведомленность предприятия		
14. Готовность оказать помощь.		

Разработка бизнес-плана предприятия

Для выявления конкурентоспособности изделия заполним таблицу 4.

Таблица 4 - Конкурентоспособность изделия (пример)

Перечень отдельных параметров и их групп, характеризующих конкурентоспособность изделия	Ед. изд.	Значение параметра		Y _e	B _i	Y _{гр}
		предприя- тие	конкурент			
1. Потребительские свойства изделия						
1.1. Цветность		4	4	1	0,11	0,36
1.2. Плотность бумаги	Гр/м ²	135	135	1		
1.3. Скорость печати	л/ч	5000	4000	1,25		
2. Экономические параметры						
2.1. Цена продажи	руб./т ираж	12898	13200	0,98	0,12	0,33
2.2. Трудоемкость изготовления	н-ч	0,012	0,014	0,86		
2.3. Себестоимость	руб./т ираж	10318	11200	0,92		
3. Организационные показатели						
3.1. Объем тиража	шт.	1000	1000	1	0,09	0,27
3.2. Условия гарантии качества	мес.	1	1	1		
3.3. Условия поставки (партия)	л/пач ке	500	500	1		
Показатель конкурентоспособности изделия (K)						
0,96						

Разработка бизнес-плана предприятия

ПОРЯДОК ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ИЗДЕЛИЯ:

1. Расчет единичного параметрического показателя (
- Y_e
-)

$$Y_e = X_1 / X_2,$$

где X_1, X_2 — параметры сравниваемых изделий.

$$Y_{e1} = 4/4 = 1$$

$$Y_{e4} = 12898/13200 = 0,98$$

$$Y_{e7} = 1000/1000 = 1$$

$$Y_{e2} = 135/135 = 1$$

$$Y_{e5} = 0,012/0,014 = 0,86$$

$$Y_{e8} = 1/1 = 1$$

$$Y_{e3} = 5000/4000 = 1,25$$

$$Y_{e6} = 10318/11200 = 0,92$$

$$Y_{e9} = 500/500 = 1$$

2. Обобщенный (групповой) показатель, характеризующий соответствие товара требованиям потребительского рынка.

$$Y_{гр} = \sum_{i=1}^n Y_{ei} * B_i,$$

$$Y_{гр1} = (1+1+1,25)*0,11 = 0,36$$

$$Y_{гр2} = (0,98+0,86+0,92)*0,12 = 0,33$$

$$Y_{гр3} = (1+1+1)*0,09 = 0,27$$

где $Y_{гр}$ — групповой показатель;
 Y_{ei} — единичный параметрический показатель по 1 параметру;
 B_i — весомость (относительная значимость) 1-го параметра.

$$B_j = \frac{1}{r} \sum \frac{P_{im}}{\sum P_{im}} = \sum B_{im}$$

$$B_{j1} = \frac{1}{3} + \frac{10+10+9}{83} = 0,11$$

$$B_{j2} = \frac{1}{3} + \frac{10+10+10}{83} = 0,12$$

$$B_{j3} = \frac{1}{3} + \frac{9+8+7}{83} = 0,09$$

Разработка бизнес-плана предприятия

3. Расчет показателя конкурентоспособности изделия предприятия по отношению к изделию другого предприятия

$$K = \sum_{i=1}^m Y_{2p} = 0.36 + 0.33 + 0.27 = 0.96$$

где K — показатель конкурентоспособности изделия.

Предприятие удовлетворяет спрос на 96 %.

Маркетинговая стратегия

Таблица 5 - Матрица альтернатив элементов стратегии маркетинга (пример)

Элементы	Альтернатива 1	Альтернатива 2	Альтернатива 3	Альтернатива 4
Политика Продуктов	Высокое качество	Стандарт	Много модификаций	Много вариаций
Политика Ассортимента	Широкий ассортимент	Глубокий ассортимент	Широкий и глубокий ассортимент	Предельный ассортимент
Политика Складирования	Центральный склад	Несколько периферийных складов	Центральный и периферийный склады	Отсутствие складов
Политика поставок	Высокая готовность к поставкам	Готовность поставлять только партиями	Поставка только по заказам	Смешанная
Политика в отношении клиентов, сегментов	Только один рыночный сегмент	Много рыночных сегментов	Много рыночных сегментов из них один форсированный	Несколько сформированных сегментов
Политика Каналов сбыта, распределения	Прямой сбыт	Опосредованный сбыт оптом и в розницу	Только через розницу	Система льгот
Политика цен	Высокие цены	Временные низкие цены	Постоянные низкие цены	Компенсационные цены
Политика условий оплаты	Функциональные скидки	Количественные скидки	Боны	Вертикальные связи

Организация продажи	Штатные коммивояжеры	Независимые торговые агенты	Продажа по телефону	Смешанная
Политика Сервиса	Сервис до покупки	Сервис после покупки	Сервис в связи с продуктом	Сервис, не связанный с продуктом
Концепция Рекламы	Широкая рассеянная реклама	Нацеленная информативная реклама	Только местная (региональная)	
Концепция стимулирования продажи	Ориентация на торговлю	Ориентация на потребителя	Ориентация на продавца	Стимулирование только в «точке торговли»

5. План производства

1. Программа производства и реализации продукции (таблица 6). Принятая технология производства.
2. Требования к организации производства.
3. Состав основного оборудования, его поставщики и условия поставок (аренда, покупка). Лизинг оборудования.
4. Поставщики сырья и материалов (название, условия поставок) и ориентировочные цены.
5. Альтернативные источники снабжения сырьем и материалами.
6. Численность работающих и затраты на оплату труда (таблица 8).
7. Стоимость производственных основных фондов.
8. Годовые затраты на выпуск продукции. Переменные и постоянные затраты. Себестоимость единицы продукции (таблица 9).
9. Стоимость строительства, структура капитальных вложений, предусмотренная в проектно-сметной документации и сметно-финансовом расчете, в том числе строительно-монтажные работы, затраты на оборудование, прочие затраты. Общая стоимость проекта.
10. Обеспечение экологической и технической безопасности.

Разработка бизнес-плана предприятия

Таблица 6- Объем производства

Наименование товара	Годовой объём, шт.	Производственная программа											
		По кварталам				Нормы времени на изделие*, н-часы	На год, н-часы	По кварталам					
		I	II	III	IV			I	II	III	IV		

* - норма на изделие определяется после составление калькуляции (таблица 9)

Расчет потребного количества оборудования

$$S_{об} = t * N / \text{Фоб.} * K_{в},$$

где t — норма времени на одну деталь, (н-часы);

N — годовая программа, шт.;

Фоб. — действительный годовой фонд времени работы единицы оборудования, час.;

$K_{в}$ — коэффициент выполнения норм времени.

Коэффициент загрузки оборудования ($K_{з}$)

$$K_{з} = S_{р} / S_{пр},$$

где $S_{р}, S_{пр}$ — количество оборудования расчетное и принимаемое, шт.

Таблица 7 – Расчет потребного количества оборудования

Наименование операции	Годовая программа, шт.	Норма времени	Трудоемкость программы, н-часы	$K_{в}$	Фд об	$S_{р}$	$S_{пр}$	$K_{з}$
механообработка				1,1	2000			
сборка								
Всего								

Расчет производственной площади:

Производственная площадь рассчитывается исходя из удельной площади на единицу оборудования.

$$S_{пр} = S_{об} * S * K_{вс},$$

Разработка бизнес-плана предприятия

где S - площадь занимаемая единицей оборудования, м²
 $K_{вс}$ – коэффициент учитывающий вспомогательную площадь – 1,3

Бытовая площадь и административные помещения рассчитываются по формуле:

$$C_{\text{быт}} = v * P_n \text{ (м}^2\text{)},$$

где v — удельная площадь на 1-го работающего, м²;
 P_n — число работающих в наибольшей смене (первой).

Расчет расхода и оборотного запаса инструмента:

Этот расчет производится на основании карт технологического процесса. Стоимость инструмента составляет 10 % от стоимости оборудования.

Расчет потребного числа работающих:

Число производственных рабочих определяется по формуле:

$$P_{\text{пр}} = (t * N) / (\Phi_{\text{д.р}} * K_{в}),$$

где $\Phi_{\text{д.р}}$ — годовой действительный фонд времени работы одного рабочего, час.

Численность рабочих, обслуживающих оборудование, составляет 60% от числа производственных.

Численность руководителей, специалистов составляет 14% от числа рабочих, а служащих — 3%.

Расчет фонда заработной платы:

1. Определение заработной платы рабочих на сдельной оплате труда

Основная зарплата

$$Z_0 = C_r \cdot \sum_{i=1}^n t \cdot N$$

где C_r — среднечасовая тарифная ставка.

Доплата за профессиональное мастерство (16%)

$$Z_{\text{проф}} = (Z_0 * K_{\text{проф}}) / 100,$$

Разработка бизнес-плана предприятия

Дополнительная зарплата (14%)

$$З \text{ доп} = (З_0 * К \text{ доп}) / 100$$

Премии (50%)

$$З_{пр} = (З_0 * К_{пр}) / 100$$

2. Определение зарплаты рабочих на повременной оплате труда

Основная зарплата

$$З_{оп} = С_{тп} * Ф_{д.р} * Р_{п},$$

где $С_{тп}$ — среднечасовая ставка повременщиков, руб.; $Р_{п}$ — число рабочих на повременной оплате труда.

Дополнительная зарплата (14%)

$$З_{доп п} = (З_0 п * К_{д}) / 100$$

3. Премии (40%)

$$З_{прп} = (З_0 п * К_{пр}) / 100$$

3. Определение зарплаты руководителей, специалистов

Основная и дополнительная зарплата

$$З_0 р с = З_{м р. с} * Р_{р.с} * 12$$

где $З_{м р. с}$ — среднемесячная зарплата руководителей и специалистов; $Р_{р.с}$ — число руководителей и специалистов.

Премии (60%)

$$З_{пр р. с} = (З_{пр} * К_{пр}) / 100$$

4. Определение зарплаты служащих

Основная зарплата

$$З_0 сл = З_{м сл} * Р_{сл} * 12$$

Премии (50%)

$$З_{пр сл} = (З_0 * К_{пр сл}) / 100$$

Таблица 8 – Определение ФОТ

Категория работающих	Зо	Зпроф	Здоп	Зпр	Всего	Отчисления	Ср. месячная зарплата
производственные							
обслуживающие							
руководители и специалисты							
служащие							
ИТОГО							

Отчисления определяется в процентах (30%) от всех видов зарплаты. Среднемесячная зарплата определяется отношением всей зарплаты к числу работающих по категориям и количеству месяцев в году.

Затратный механизм формирования цен

Затратный механизм формирования цены продукции основан на расчете ее себестоимости

Цена изделия (Цм) равна:

$$Цм = Сп * (1 + Ур) + НДС,$$

где Цм — минимальный уровень цены продаж;

Ур — нормативный уровень рентабельности производства (0,1 до 0,2);

Сп — полная себестоимость изделия;

НДС — налог на добавленную стоимость (18% от расчетной цены):

Таблица 9 - Калькуляция себестоимости единицы продукции

N п/п	Статьи расхода	Затраты по годам, руб.			Примечание
		1-й	2-й	3-й	

Разработка бизнес-плана предприятия

1	Сырье и материалы				
2	Покупные и комплектующие изделия и полуфабрикаты				
3	Возвратные отходы				
4	Транспортно-заготовительные расходы				3–4% от п.1+п.2
5	Основная зарплата производственных рабочих				$Z_0 = C_4 * t_a$
6	Дополнительная зарплата этих рабочих				14% от п.5
7	Премии этих рабочих и доплата за проф. мастерство				66% от п.5
8	Отчисления				30% от п.5 + п.7 + п.6
9	Расходы по содержанию и эксплуатации оборудования				200% от п.5
10	Общезаводские расходы				100% от п.5
11	Общезаводские расходы				50% от п.5
12	Производственная себестоимость				Сумма пп.1–11
13	Внепроизводственные расходы				2% от п.12
14	Полная себестоимость				Сумма п.13 + п.12

6. Организационный план

В разделе даёте характеристику форм собственности, приводите сведения о партнёрах или основных пайщиках, мерах ответственности партнёров, сведения о членах руководящего состава, организационных структурах, распределение обязанностей.

Организационный план должен начинаться со списка членов руководящей группы, их кратких биографических справок и предполагаемого круга обязанностей каждого. Показать роль каждого в становлении фирмы и роста продаж продукции.

Организационный план должен показать намерения руко-

Разработка бизнес-плана предприятия

водства по вопросам кадровой политики в следующих направлениях:

- организационная структура: даёт перечень всех должностей и связей с другими;
- планирование, целевые показатели и оценка результатов: любая деятельность в рамках организации должна быть направлена на достижение целей и задач, стоящих перед организацией в целом. Их нужно чётко изложить;
- поощрение: сюда входит и продвижение по службе, и премии, и благодарности, и другие поощрения. Нужна система поощрений;
- следует определить, какие требования будут предъявляться к кандидатам на должности, предусмотренные организационной структурой;
- обучение: здесь предусматривают меры по повышению квалификации сотрудников, семинарские занятия, практика и другие.

В организационном плане необходимо построить организационную структуру исследуемого предприятия.

7. Финансовый план и риски

Финансовый план должен дать ответы на вопросы: откуда поступают деньги, на что они будут потрачены, каково соотношение наличных денег с потребностью в них. Он должен убедить инвестора, компаньона, в том, что предприниматель способен выполнить взятые на себя обязательства.

Состоит финансовый план из следующих разделов:

1. Прогноз объёмов реализации.
2. Баланс денежных расходов и поступлений.
3. Таблица доходов и затрат.
4. Свободный баланс активов и пассивов предприятия.
5. График достижения безубыточности (самокупаемости).
6. Отчет о финансовых результатах.

Рассмотрим примеры оформления таблиц финансо-

вого плана:

Таблица 10 – Отчет о финансовых результатах

Показатели	Годы		
Доходы			
Расходы			
Прибыль от основной деятельности			
Прибыль от внереализационных операций			
Прибыль до уплаты налогов			
Налоги от прибыли (20%)			
Итого			

График достижения безубыточности

График достижения безубыточности — это схема, показывающая влияние на размер прибыли предприятия таких факторов, как объем продаж, цена продаж и себестоимости продукции с учетом ее структуры по величине условно-постоянных и переменных затрат.

Точка безубыточности — это такое состояние в деятельности предприятия, когда разность между доходами и расходами равна нулю.

$$K = Z_{\text{пост}} / (Ц - \text{Ипер}),$$

где: K — количество произведенной продукции, при которой достигается безубыточность производства;

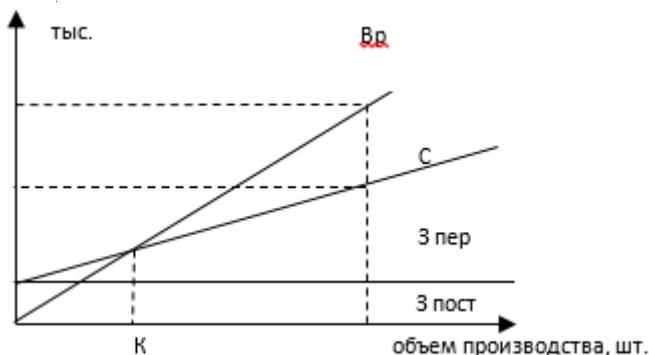
$Z_{\text{пост}}$ — сумма постоянных затрат, необходимых для производства

продукции;

$Ц$ — цена за единицу продукции;

Ипер — сумма переменных затрат, необходимых для изготовления единицы продукции.

Разработка бизнес-плана предприятия



Заявление об ожидаемых доходах предприятия, о потоке движения денежных средств и проект баланса разрабатываются соответственно на каждый год реализации проекта.

Таблица 11 - Заявление о доходах предприятия, тыс. руб.

Показатели	По годам		
	1	2	3
Выручка то реализации продукции, тыс. руб.			
Годовые производственные затраты			
Прибыль от реализации продукции			
Доходы от внереализационной деятельности			
Расходы, связанные с финансовыми операциями			
Балансовая прибыль			
Налоги и обязательные платежи из прибыли			
Чистая прибыль			
Дивиденды на акции			
Нераспределенная прибыль			

Разработка бизнес-плана предприятия

Таблица 12 - Потребность в инвестициях

Наименование продукции	Потребность в инвестициях, руб.			
	Всего	Из них на		
		Маркетинговые исследования	Разработка КТД	Приобретение оборудования

Таблица 13 - Расчет чистой текущей стоимости

Показатели	По годам		
	1	2	3
1. Кредит			
2. Поток денежных средств от реализации продукции (Выручка)			
3. Чистый поток денежных средств (Чистая прибыль)			
4. Коэффициент дисконтирования $K_d = 1 / (1 + R)^t$			
5. Дисконтированные чистые потоки денежных средств (гр.4*3)			
6. Чистая текущая стоимость $ЧТС = гр.5 - гр.1$			

Расчет коэффициента дисконтирования производится на основании ставки банковского процента (R) и количества лет (t) под который берется кредит.

Расчет срока окупаемости:

$$CO = P_v + I_j / ЧПДС_j$$

где P_v – периоды до полного возврата денежных средств;

$I_j / ЧПДС_j$ – невозвращенный остаток на начало следующего периода.

Разработка бизнес-плана предприятия

Таблица 14 - Оценка рисков проекта (пример)

Риски	Эксперты			Средняя оценка
	Э1	Э2	Э3	
Подготовительная стадия				
1.Отношение местных властей				
2.Несвоевременная поставка материалов и комплектующих				
3.Недобросовестность подрядчика				
4.Непредвиденные затраты, в т.ч. инфляция				
Стадия производства и сбыта				
1. Неустойчивость спроса на услуги				
2. Снижение цен конкурентами				
3. Рост налогов				
4.Неплатежеспособность потребителя				
5.Рост цен на сырье, перевозки				
6. Зависимость от поставщиков				
7. Набор квалифицированной рабочей силы				
8. Угроза забастовки				
9. Вредность производства				

Экспертные оценки студент определяет самостоятельно по 4-х бальной шкале:

- 0- событие почти наверняка не произойдет
- 1- событие, скорее всего не произойдет
- 2- наступление и отсутствие события равновероятны
- 3- событие, скорее всего, наступит
- 4- событие почти наверняка наступит

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алиев, В.С. Бизнес-планирование с использованием программы Project Expert (полный курс): Учебное пособие / В.С. Алиев. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 352 с.
2. Алиев, В.С. Практикум по бизнес-планированию с использованием программы Project Expert: Учебное пособие / В.С. Алиев. - М.: Форум, ИНФРА-М, 2010. - 288 с.
3. Баринов, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Баринов. - М.: Форум, 2013. - 256 с.
4. Бронникова, Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: Учебное пособие / Т.С. Бронникова. - М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2012. - 224 с.
5. Буров, В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: Учебное пособие / В.П. Буров. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 192 с.
6. Волков, А.С. Бизнес-планирование: Учебное пособие / А.С. Волков. - М.: ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2011. - 81 с.
7. Горбунов, В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 248 с.
8. Горемыкин, В.А. Бизнес-план: Методика разработки. 25 реальных образцов бизнес-плана / В.А. Горемыкин. - М.: Ось-89, 2011. - 592 с.
9. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник для бакалавров / И.А. Дубровин. - М.: Дашков и К, 2013. - 432 с.
10. Лосев, В. Как составить бизнес-план. Как составить бизнес-план: Практическое руководство с примерами готовых бизнес-планов для разных отраслей: Пер. с англ. / В. Лосев. - М.: Вильямс, 2013. - 208 с.
11. Морошкин, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Морошкин. - М.: Форум, 2012. - 288 с.
12. Орлова, Е.Р. Бизнес-план: Методика составления и анализ типовых ошибок / Е.Р. Орлова. - М.: Омега-Л, 2013. - 168 с.
13. Петухова, С.В. Бизнес-планирование: как обосновать и реализовать бизнес-проект: Практическое пособие / С.В. Петухова. - М.: Омега-Л, 2013. - 171 с.
14. Романова, М.В. Бизнес-планирование: Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ, ИНФРА-М, 2012. - 240 с.
15. Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование: Учебное пособие. Стандарт третьего поколения / Н.Д. Стрекалова. - СПб.: Питер, 2013. - 352 с.