

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
**«Международная академия бизнеса и управления»**

**Департамент менеджмента и управления персоналом**

УТВЕРЖДЕНО

Ректор

Международной академии бизнеса и  
управления

Е.В. Добренькова  
«21» марта 2024 г.

ОДОБРЕНО

Ученым советом

Международной академии бизнеса и  
управления

(протокол от «14» марта 2024 г. № 5)

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

### **дисциплины**

### **Б1.О.26 Бизнес-планирование**

(наименование дисциплины)

Направление подготовки (специальность):

38.03.02 «Менеджмент»

(шифр и наименование направления подготовки (специальности))

Направленность (профиль):

«Менеджмент организаций», «Менеджмент в спорте», «Управление проектами в рекламе и связях с общественностью», «Менеджмент организации в туризме и гостеприимстве»

Уровень (квалификация (степень) выпускника):

Бакалавр

(бакалавриата, специалитета, магистратуры)

2024

Автор:

Ю.В. Жоров, к.э.н.

Ответственный за выпуск

Выпрямкина И.Б., руководитель департамента менеджмента и управления персоналом

Программа одобрена на заседании департамента менеджмента и управления персоналом (протокол от 07.03.2024 № 5).

© Международная академия бизнеса и управления, 2024

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины.....	4
2. Планируемые результаты обучения.....	5
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
4. Объем дисциплины.....	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам).....	6
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся.....	69
7. Материалы оценивания результатов обучения по дисциплине.....	69
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы и иных источников.....	79
9. Материально-техническое обеспечение.....	81

## 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина Б1.О.26 «Бизнес-планирование» включена в блок базовой (обязательной) части дисциплин по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль: «Менеджмент организации (в спорте)». Содержание дисциплины направлено на ознакомление обучающихся с предметным содержанием бизнес-планирования и спецификой профессиональной деятельности должностного лица в этой области деятельности, а также на развитие их ценностно-смысловой сферы и профессиональной мотивации.

Цель изучения дисциплины «Бизнес-планирование» – формирование у студентов обобщённого представления о выбранной профессии, особенностях бизнес-планирования и требованиях, предъявляемых к профессиональной подготовке специалистов в этой области деятельности.

Задачи дисциплины:

- раскрытие содержания образовательной программы, характеристика особенностей организации подготовки специалистов по избранной форме обучения;
- информационно-аналитическая и организационно-административная поддержка деятельности руководителя организации;
- обучение навыкам анализа информации и подготовки информационно-аналитических материалов;
- планирование деятельности организации и подразделений;
- формирование организационной и управленческой структуры организаций;
- разработка бизнес-планов создания нового бизнеса;
- организация предпринимательской деятельности.

## 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование результатов обучения, представленных в табл. 2.1.

Таблица 2.1

Результаты обучения, соотнесённые с общими результатами освоения образовательной программы

Универсальные компетенции		
Наименование категории (группы) универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции выпускника	Ключевые индикаторы
ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ИОПК-4.1. Осуществляет планирование деятельности, используя и оценивая новые возможности ИОПК-4.2. Реализует проектную деятельность	

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Бизнес-планирование» относится к базовой (обязательной) части дисциплин.

Дисциплина изучается на 3 курсе в 6 семестре по очной форме обучения.

Дисциплина изучается на 4 курсе в 8 семестре по очно-заочной форме обучения.

### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость (объем) дисциплины составляет 3 зачётные единицы (ЗЕ), 108 академических часов.

Таблица 4.1

Распределение объёма дисциплины по видам работ  
по очной форме обучения.

Виды работ	Всего часов	Часы по семестрам 6 семестр
Контактная (аудиторная) работа обучающихся с преподавателем	32	32
В том числе:		
Лекции (Л)	16	16
Семинары (С)	16	16
Контроль самостоятельной работы (КСР)	2	2
Самостоятельная работа обучающихся	74	74
Форма аттестационного испытания промежуточной аттестации		Зачёт

Таблица 4.2

Распределение объёма дисциплины по видам работ  
по очно-заочной форме обучения

Виды работ	Всего часов	Часы по семестрам 8 семестр
Контактная (аудиторная) работа обучающихся с преподавателем	20	20
В том числе:		
Лекции (Л)	8	8
Семинары (С)	12	12
Контроль самостоятельной работы (КСР)	2	2
Самостоятельная работа обучающихся	86	86
Форма аттестационного испытания промежуточной аттестации		Зачёт

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

### 5.1. Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий

Таблица 5.1

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий  
(очная форма обучения)

№ п/п	Наименование раздела/темы	Общая трудоёмкость (ч)	Лекции (ч)	Практ. занят ия (ч)	Контроль самостоятельной работы	Самостоятельная работа (ч)
			всего	всего		
1	2	3	4	5	6	7
1	Тема 1. Цели и сущность бизнес - планирования	14	2	2	-	10
2	Тема 2. Структура и содержание основных разделов типового бизнес-плана	24	4	4	-	16
3	Тема 3. Показатели бизнес-плана и процедуры их расчёта	24	4	4	-	16
4	Тема 4. Методы анализа и оценки проектов	20	2	2	-	16
5	Тема 5. Современные информационные технологии в бизнес - планировании	26	4	4	2	16
6	Форма аттестационного испытания промежуточной аттестации	-	Зачёт			
7	<b>Итого в семестре</b>	<b>108</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>2</b>	<b>74</b>

Таблица 5.2

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий  
(очно-заочная форма обучения)

№ п/п	Наименование раздела/темы	Общая трудоёмкость (ч)	Лекции (ч)	Практ.занятия (ч)	Контроль самостоятельной работы	Самостоятельная работа (ч)
			всего	всего		
1	2	3	4	5	6	7
1	Тема 1. Цели и сущность бизнес -планирования	16	-	2	-	14
2	Тема 2. Структура и содержание основных разделов типового бизнес-плана	22	2	2	-	18
3	Тема 3. Показатели бизнес-плана и процедуры их расчёта	22	2	2	-	18
4	Тема 4. Методы анализа и оценки проектов	22	2	2	-	18
5	Тема 5. Современные информационные технологии в бизнес - планировании	26	2	4	2	18
6	Форма аттестационного испытания промежуточной аттестации	-	Зачёт			
7	<b>Итого в семестре</b>	<b>108</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>86</b>

## 5.2. Содержание дисциплины и рекомендации по изучению тем

Таблица 5.3

### Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
Тема 1	Цели и сущность бизнес - планирования	<p>Понятия «бизнес-план», «бизнес-планирование».</p> <p>Объект, предмет, информационно-методическая основа бизнес-планирования и его роль в предпринимательской деятельности.</p> <p>Виды и типология бизнес-планов с позиций компонентов менеджмента: бизнес-план инвестиционного проекта, бизнес-план функциональной службы, операционный бизнес-план, бизнес-план – технико-экономическое обоснование для получения кредита.</p>

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
Тема 2	Структура и содержание основных разделов типового бизнес-плана	<p>Оформление титульного листа. Меморандум о конфиденциальности. Составление резюме проекта. Информация, приводимая в резюме.</p> <p>Общее описание компании. Структура подраздела «Анализ отрасли». Методика SWOT-анализа при описании отрасли. Оценка конкурентной ситуации в отрасли. Описание продуктов и услуг: характеристики продукта, потребительские свойства, конкурентные преимущества.</p> <p>Общее описание рынка и его целевых сегментов. Определение спроса на продукты (услуги). Оценка потенциала и емкости рынка. Способы оценки спроса. Анализ конкурентов.</p> <p>Разработка плана продаж. Планирование объема продаж, выручки. Определение доли рынка.</p> <p>Стратегия маркетинга: комплекс маркетинга и маркетинговая программа.</p> <p>Производственный процесс и его обеспечение. Инвестиционные затраты. Производственные затраты. Операционные конкурентные преимущества.</p> <p>Организационная структура управления. Кадровая политика и развитие персонала.</p> <p>Календарный план работ по реализации проекта. План прибылей и убытков. План денежных потоков. Прогнозный баланс. Инвестиционный план и финансирование проекта.</p> <p>Виды рисков. Анализ рисков. Методы снижения и нейтрализации рисков.</p>
Тема 3	Показатели бизнес-плана и процедуры их расчёта	<p>Показатели для финансового анализа.</p> <p>Основные экономические показатели бизнес - среды. Экономические показатели внутренней среды проекта.</p>
Тема 4	Методы анализа и оценки проектов	<p>Анализ безубыточности. Оценка и анализ экономической эффективности проекта. Анализ чувствительности.</p>
Тема 5	Современные информационные технологии в бизнес - планировании	<p>Универсальные и специализированные программные продукты для бизнес-планирования: MS Excel, «Альт-Инвест», «ИНЭК-аналитик», Project Expert.</p>

### **Практические занятия**

(форма обучения – очная, очно-заочная)

#### **Практическое занятие по теме 1: «Цель и сущность бизнес - планирования»**

#### *Дискуссия*



на тему «Роль бизнес - планирования в деятельности организации».

Вопросы:

Понятия «бизнес-план», «бизнес-планирование».

Объект, предмет, информационно-методическая основа бизнес - планирования и его роль в предпринимательской деятельности.

Виды и типология бизнес-планов с позиций компонентов менеджмента: бизнес-план

инвестиционного проекта, бизнес-план функциональной службы, операционный бизнес-план, бизнес-план – технико-экономическое обоснование для получения кредита.

### ***Кейс***

Используя информацию, представленную на сайте: <https://www.beboss.ru/bplans/all>, выберите, пожалуйста, интересующую вас сферу планирования. Проведите сравнительный анализ представленных на сайте бизнес-планов по следующим критериям: вид и типология бизнес-плана; используемая информационно-методическая основа планирования; прогнозируемая результативность и эффективность.

## **Практическое занятие по теме 2: «Структура и содержание основных разделов типового бизнес-плана»**

### ***Опрос***

Оформление титульного листа.

Меморандум о конфиденциальности.

Составление резюме проекта. Информация, приводимая в резюме.

Общее описание компании. Структура подраздела «Анализ отрасли».

Методика SWOT-анализа при описании отрасли.

Оценка конкурентной ситуации в отрасли. Описание продуктов и услуг: характеристики продукта, потребительские свойства, конкурентные преимущества.

Общее описание рынка и его целевых сегментов.

Определение спроса на продукты (услуги).

Оценка потенциала и емкости рынка. Способы оценки спроса. Анализ конкурентов.

Разработка плана продаж. Планирование объема продаж, выручки.

Определение доли рынка.

Стратегия маркетинга: комплекс маркетинга и маркетинговая программа.

Производственный процесс и его обеспечение. Инвестиционные затраты.

Производственные затраты. Операционные конкурентные преимущества.

Организационная структура управления. Кадровая политика и развитие персонала.

Календарный план работ по реализации проекта.

План прибылей и убытков. План денежных потоков. Прогнозный баланс. Инвестиционный план и финансирование проекта.

Виды рисков. Анализ рисков. Методы снижения и нейтрализации рисков.

### **Кейс**

Необходимо на основании данных Госкомстата провести SWOT- анализ отрасли, оценку конкурентной ситуации в отрасли, проанализировать потенциал и ёмкость рынка. Для проведения исследования рассматриваются такие сферы деятельности как: сельское хозяйство; строительство; добыча полезных ископаемых; рыболовство и рыбоводство; отдельные отрасли обрабатывающего производства (например, пищевая промышленность, текстильная промышленность, лёгкая промышленность и т.д.).

#### **Задание 2.1.**

В базовом периоде предприятие реализовало 5000 изд. по цене 80 тыс. ден. ед. за изделие. Постоянные расходы равны 70000 тыс. ден. ед, удельные переменные равны 60 тыс. ден. ед. В отчетном реализовано 6000 изд. В соответствии с бизнес-планом в будущем периоде предусматривается увеличение прибыли на 10% по сравнению с отчетным. Определить плановый объем реализованной продукции в натуральном и денежном выражении.

#### **Решение**

1) прибыль по отч периоду:

$$\text{Пот} = 6000 * 80 - 70000 - 60 * 6000 = 50000 \text{ тыс ден ед}$$

2) Ппл =  $50000 * 1,1 = 55000$  тыс ден ед

3) составим уравнение:

$$80x - 70000 - 60x = 55000$$

$$20x = 125000$$

$$x = 6250 \text{ изделий}$$

4)  $6250 * 80 = 500000$  тыс ден ед

#### **Задание 2.2.**

В рамках формирования бизнес-плана необходимо спрогнозировать денежный поток на базе следующих показателей: 80% своей продукции организация продает в кредит, а остальные 20% – за наличный расчет. Фирма также предоставляет своим покупателям 30-дневный кредит (отсрочку оплаты готовой продукции). Статистика показывает, что 70% платежей потребители оплачивают своевременно (в течение месяца), а остальные 30% – в течение следующего месяца. Объем продаж на I квартал будущего года составит: январь – 7560 тыс. руб.; февраль – 8016 тыс. руб.; март – 9072 тыс. руб. Объем продаж в ноябре предыдущего года был равен 6480 тыс. руб., а в декабре – 7152 тыс. руб.

Для формирования бизнес-плана следует составить бюджет движения денежных средств по текущей деятельности на I квартал предстоящего года. Он включает три последовательных расчета:

- 1) динамика денежных поступлений и дебиторской задолженности на I квартал будущего года;
- 2) прогнозный бюджет движения денежных средств на будущий квартал;
- 3) расчет суммы необходимого краткосрочного финансирования.

### **Решение**

План денежных поступлений и дебиторской задолженности, тыс. руб.

Показатель	Январь	Февраль	Март
Дебиторы на начало периода	3240	3727	4190
Выручка (нетто) от реализации продукции	7560	8016	9072
В том числе продажи в кредит с отсрочкой платежа (80%)	6048	6413	7258
Поступление денежных средств – всего	7073	7553	8118
В том числе: 20% от реализации текущего месяца наличными деньгами	1512	1603	1814
70% от реализации в кредит прошлого месяца	4005	4234	4489
30% от реализации в кредит позапрошлого месяца	1555	1716	1814
Дебиторы на конец периода	3727	4190	5144
Справочно: балансовое уравнение $ДЗ_{\text{кв}} = ДЗ_{\text{нп}} + ВР - ДП$	$3240 + 7560 - 7073 = 3727$	$3727 + 8016 - 7553 = 4190$	$4190 + 9072 - 8118 = 5144$

Прогнозный бюджет движения денежных средств, тыс. руб.

Показатель	Январь	Февраль	Март
Поступило денежных средств от реализации продукции	7073	7553	8118
Прочие поступления	626	302	1253

Всего поступлений	7699	7855	9371
Отток денежных средств			
Погашение кредиторской задолженности	6394	7452	8532
Прочие платежи (оплата труда, налоги и др.)	821	907	1253
Всего выплат	7215	8359	9785
Излишек (+), недостаток (-)	484	-504	-414

**Расчет суммы необходимого краткосрочного финансирования, тыс. руб.**

Показатель	Январь	Февраль	Март
Остаток денежных средств на начало периода	432	916	412
Изменение денежных средств (+ или -)	484	-504	-414
Остаток денежных средств на конец периода	916	412	-2
Требуемый минимум денежных средств на расчетном счете в банке	750	750	750
Потребность в краткосрочном банковском кредите	-	-338	-752

В случае возникновения значительного дефицита денежных средств целесообразно проанализировать причины его возникновения. В таблице дефицит денежных средств планируют на февраль – март в сумме 1090 тыс. руб. (338 + 752).

**Задание 2.3.**

Фабрика работает в 2 смены, количество оборудования на начало года 500 ед. С 1-го апреля планируется ввести 60 единиц оборудования, а с 1 августа вывести 50 станков. Календарный фонд времени равен 365 дней, номинальный фонд времени 260 дней, плановые простои составляют 5%, производительность оборудования 4 единицы продукции в час, планируемый выпуск продукции равен 7500 тыс единиц. Определить производственную мощность и коэффициент ее использования.

**Решение**

1) среднегодовая мощность:  $60 \cdot 9 + 50 \cdot 5$

$M_{ср} = 500 \cdot 12 - 12 = 524,17$  станков

2) производственная мощность фабрики:

$M_{п} = 524,17 \cdot 260 \cdot 0,95 \cdot 8 \cdot 2 \cdot 4 = 8286,079$  тыс ед.

3) коэффициент использования:

$$\text{Кисп} = 7500 / 8286,079 = 0,905.$$

### **Задание 2.4.**

Определите производственную мощность и фактический размер выпуска. Количество станков в цехе 30, норма времени на обработку единицы продукции равна 0,6 ч. Предприятие работает в 2 смены, продолжительность смены 8 ч., регламентируемые простои 3% фонда времени, коэффициент использования производственной мощности 0,82; число рабочих дней в году 255.

#### **Решение**

1) производственная мощность:

$$255 * 8 * 2 * 30 * 0,97$$

$$M = 0,6 = 197880 \text{ ед.}$$

2) фактический размер выпуска:

$$B = 197880 * 0,82 = 162261 \text{ ед.}$$

## **Практическое занятие по теме 3: «Показатели бизнес-плана и процедуры их расчёта»**

### **Опрос**

Показатели для финансового анализа.

Основные экономические показатели бизнес - среды.

Экономические показатели внутренней среды проекта.

### **Кейс 3.1**

Проведите сравнительный анализ систем экономических показателей, применяемых для бизнес - планирования в малых, средних и крупных организациях.

### **Кейс 3.2**

Приведите примеры применения методов установления цен для различных групп товаров, работ, услуг.

### **Задание 3.1**

В рамках формирования бизнес-плана на основании данных бухгалтерской отчётности организации необходимо провести анализ её ликвидности и платёжеспособности.

Бухгалтерский баланс, тыс. руб.

<b>АКТИВ</b>					
		2018	2017	2016	2015
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
Нематериальные активы	1110	2 673 277	3 326 907	3 494 151	3 265 522
Результаты исследо-	1120	82 442	163 047	243 651	324 255

ваний и разработок					
Основные средства	1150	878 328 073	857 440 111	823 624 985	788 861 095
в т.ч. Земельные участки и объекты природопользования	1151	1 753 458	1 721 968	1 698 972	1 631 794
здания, машины и оборуд-е, сооруж-я	1152	873 401 377	852 356 759	817 957 414	782 636 932
др.видыосн-ых ср-в	1153	3 173 238	3 361 384	3 968 599	4 592 369
Доходные вложения в мат.ценности	1160	-	-	-	-
Финансовые вложения	1170	84 064 907	71 824 222	32 339 155	25 764 856
Отложенные налоговые активы	1180	-	-	-	-
Прочие внеоборотные активы	1190	285 625 335	250 509 851	264 636 543	299 704 867
в т.ч. Оборуд-е к установке	1191	33 460 088	33 328 127	33 850 277	33 218 459
вложения во внеоб А-вы	1192	230 629 349	191 073 182	209 738 793	226 376 514
авансы под внеоб А-вы	1193	21 265 668	25 790 087	20 854 723	39 761 614
прочие внеоб А-вы	1194	270 230	318 455	192 750	348 280
<b>Итого по разделу I</b>	<b>1100</b>	<b>1 250 774 034</b>	<b>1 183 264 138</b>	<b>1 124 338 485</b>	<b>1 117 920 595</b>
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>					
Запасы	1210	9 749 040	9 108 558	12 632 339	9 635 100
в т.ч. сырье, мат-лы и т.п.	1211	9 749 040	9 108 558	12 632 325	9 635 083
ГП и товары для перепродажи	1212	0	0	14	17
Налог на добавленную ст-ть по приобретенным ценностям	1220	650 020	493 970	881 583	1 146 693
Дебиторская задолженность	1230	128 379 075	135 201 277	69 491 215	60 162 888
в т.ч. дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты):	1231	77 882 865	11 327 562	9 503 739	1 110 748
покупатели и заказчики	1232	76 393 401	10 485 059	8 654 597	4 877
авансы выданные	1233	-	-	-	-
прочие дебиторы	1234	1 489 464	842 503	849 142	1 105 871
дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты):	1235	50 496 210	123 873 715	59 987 476	59 052 140

покупатели и заказчики	1236	36 388 248	89 976 088	39 753 400	37 501 050
зад-ть участников (учр-лей) по взносам в УК	1237	-	-	-	-
авансы выданные	1238	270 554	515 934	766 050	1 559 543
прочие дебиторы	1239	13 837 408	33 381 693	19 468 026	19 991 547
Фин.вложения (за исключением ден.эквивалентов)	1240	2 051 190	2 067 318	38 893 489	2 762 466
Ден.ср-ва и ден.эквиваленты	1250	33 409 107	36 007 838	21 977 333	39 480 358
Прочие оборотные активы	1260	27 568	30 698	87 002	108 866
<b>Итого по разделу II</b>	<b>1200</b>	<b>174 266 000</b>	<b>182 909 659</b>	<b>143 962 961</b>	<b>113 296 371</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>1 425 040 034</b>	<b>1 366 173 797</b>	<b>1 268 301 446</b>	<b>1 231 216 966</b>
<b>ПАССИВ</b>					
		2018	2017	2016	2015
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>					
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	637 332 662	637 332 662	637 332 662	637 332 662
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-	-
Переоценка внеоборотных активов	1340	285 993 481	258 523 592	246 420 309	235 563 921
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	31 867 163	31 867 163	31 867 163	31 867 163
Резервный капитал	1360	19 492 352	14 188 807	13 295 300	13 038 463
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	62 885 484	45 088 345	-43 529 255	-63 312 639
<b>Итого по разделу III</b>	<b>1300</b>	<b>1 037 571 142</b>	<b>987 000 569</b>	<b>885 386 179</b>	<b>854 489 570</b>
<b>IX. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
Заемные средства	1410	233 862 457	236 653 463	249 660 368	232 771 196
Отложенные налоговые обязательства	1420	55 006 638	49 658 250	44 035 756	34 211 465
Оценочные обязательства	1430	-	-	-	-
Прочие обязательства	1450	17 242 803	512 667	462 788	453 029
<b>Итого по разделу IV</b>	<b>1400</b>	<b>306 111 898</b>	<b>286 824 380</b>	<b>294 158 912</b>	<b>267 435 690</b>
<b>X. КРАСКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
Заемные средства	1510	23 687 193	29 195 354	31 361 933	29 544 812
Кредиторская задолженность	1520	54 484 828	60 031 744	54 748 132	77 550 930
в т.ч. Поставщики и подрядчики	1521	30 383 436	31 047 890	42 279 852	67 205 391
перед персоналом	1522	19 407	21 370	18 486	221 038

перед гос.внебюджетными фондами	1523	533 822	555	310 101	84 162
по налогам и сборам	1524	7 278 959	16 731 083	4 062 955	1 326 189
авансы полученные	1525	12 501 008	8 171 878	6 129 644	6 085 001
прочие кредиторы	1526	3 621 211	3 984 504	1 939 360	2 619 738
перед учредителями (выплата дохода)	1527	146 985	74 464	7 734	9 411
Доходы будущих периодов	1530	668 204	694 921	740 903	760 936
Оценочные обязательства	1540	2 516 769	2 426 829	1 905 387	1 435 028
Прочие обязательства	1550	-	-	-	-
<b>Итого по разделу V</b>	<b>1500</b>	<b>81 356 994</b>	<b>92 348 848</b>	<b>88 756 355</b>	<b>109 291 706</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>1 425 040 034</b>	<b>1 366 173 797</b>	<b>1 268 301 446</b>	<b>1 231 216 966</b>

### Финансовая отчётность

	Ко д	2018	2017	2016	2015
<b>Выручка (нетто) от продажи Т,П,Р,У (за минусом НДС, акцизов и аналогичных озыдательных платежей), в т.ч.:</b>	<b>211 0</b>	<b>215 999 310 Р</b>	<b>218 366 451 Р</b>	<b>173 266 394 Р</b>	<b>168 940 833 Р</b>
услуги по передаче электроэнергии	211 1	192 560 137 Р	171 133 002 Р	158 986 316 Р	159 881 063 Р
услуги по технологическому присоединению	211 2	21 411 649 Р	45 479 097 Р		
прочая деят-ть	211 9	2 027 524 Р	1 754 352 Р	14 280 078 Р	9 059 770 Р
<b>Себестоимость продаж, в т.ч.: (-)</b>	<b>212 0</b>	<b>152 383 316 Р</b>	<b>140 037 974 Р</b>	<b>134 938 305 Р</b>	<b>132 458 801 Р</b>
услуги по передаче электроэнергии	212 1	151 051 798 Р	138 756 529 Р	133 534 773 Р	130 965 160 Р
услуги по технологическому присоединению	212 2	97 474 Р	96 514 Р		
прочая деят-ть	212 9	1 234 044 Р	1 184 931 Р	1 403 532 Р	1 493 641 Р
<b>Валовая прибыль (убыток) (2110-2120)</b>	<b>210 0</b>	<b>63 615 994 Р</b>	<b>78 328 477 Р</b>	<b>38 328 089 Р</b>	<b>36 482 032 Р</b>
Коммерческие расходы	221 0	0 Р	0 Р	0 Р	0 Р
Управленческие расходы (-)	222 0	8 253 906 Р	8 032 766 Р	7 850 741 Р	7 800 367 Р
<b>Прибыль (убыток) от продаж (2100-2210-2220)</b>	<b>220 0</b>	<b>55 362 088 Р</b>	<b>70 295 711 Р</b>	<b>30 477 348 Р</b>	<b>28 681 665 Р</b>
Доходы от участия в других организациях	231 0	1 912 559 Р	260 824 Р	100 849 Р	294 682 Р
%-ы к получению	232 0	8 613 322 Р	7 807 492 Р	8 211 453 Р	5 995 148 Р



%-ы к уплате (-)	233 0	3 941 486 Р	6 230 558 Р	8 464 150 Р	5 543 701 Р
Прочие дох\оды	234 0	23 532 350 Р	72 954 542 Р	23 540 512 Р	16 256 265 Р
Прочие расходы (-)	235 0	24 885 537 Р	20 767 964 Р	25 981 751 Р	31 345 836 Р
<b>Прибыль (убыток) до налогообложения (2200+2310+2320-2330+2340-2350)</b>	<b>230 0</b>	<b>60 593 296 Р</b>	<b>124 320 047 Р</b>	<b>27 884 261 Р</b>	<b>14 338 223 Р</b>
<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	<b>240 0</b>	<b>42 361 640 Р</b>	<b>106 070 911 Р</b>	<b>17 870 137 Р</b>	<b>5 136 743 Р</b>

### *Решение*

Под ликвидностью понимается способность организации преобразовать имущество в деньги. Чем более ликвидна организация, тем более она платежеспособна.

На показатели платежеспособности ориентированы основные признаки банкротства: невыполнение обязательств (более трех месяцев) перед бюджетом; долговые обязательства, превышающие стоимость имущества; необеспеченность требований юридический и физических лиц.

Все активы и пассивы сгруппированы ниже (активы сгруппированы по степени убывания ликвидности, а пассивы – по степени срочности погашения обязательств).

АКТИВ				ПАССИВ			
2018	2017	2016	2015	2018	2017	2016	2015
<b><u>A1</u> = Стр. 1250 + Стр. 1240</b>				<b><u>П1</u> = Стр. 1520 + Стр. 1550</b>			
35 460 297	38 075 156	60 870 822	42 242 824	54 484 828	60 031 744	54 748 132	77 550 930
<b><u>A2</u> = Стр. 1235 + Гот.пр. и Т.Отгр.</b>				<b><u>П2</u> = Стр. 1510 +1540</b>			
50 496 210	123 873 715	59 987 490	59 052 157	26 203 962	31 622 183	33 267 320	30 979 840
<b><u>A3</u> = P.2 - A2 - A1 (-проч)</b>				<b><u>П3</u> = Стр. 1400</b>			
88 281 925	20 930 090	23 017 647	11 892 524	306 111 898	286 824 380	294 158 912	267 435 690
<b><u>A4</u> = P.1- проч</b>				<b><u>П4</u> = Стр. 1300</b>			
1 250 503 804	1 182 945 683	1 124 145 735	1 117 572 315	1 037 571 142	987 000 569	885 386 179	854 489 570
<b><u>A5</u>=прочие Aо и Aв</b>				<b><u>П4</u> = Стр. 1530</b>			
297 798	349 153	279 752	457 146	668 204	694 921	740 903	760 936

Условия абсолютной ликвидности				
	2018	2017	2016	2015
A1 > П1				

A2 > П2				
A3 > П3				
A4 < П4				

Условия абсолютной ликвидности во всех анализируемых годах (2015-2018 гг.) выполняются только по соотношению А2 и П2. И по соотношению А1 и П1 в 2016 году.

ЛИКВИДНОСТЬ					
	Расчёт				Примечания
	2018	2017	2016	2015	
Перспективная Л	-	-	-	-	A3 > П3
К-т абсолютной Л	0,439	0,415	0,692	0,389	$K_{ал} = A1 / (П1 + П2)$
К-т критической Л	1,065	1,767	1,373	0,933	$K_{кл} = (A1 + 2) / (П1 + 2)$
Текущая Л	+	+	+	-	$A1 + 2 > П1 + 2$
Коэф-т ТК (Ктл)	2,159	1,995	1,635	1,043	$K_{тл} = (A1 + 2 + 3) / (П1 + 2)$
К-т соотношения Запасов и Краткоср.кред.зад-ти	0,179	0,152	0,231	0,124	$K = \text{Запасы} / \text{Кратк.кред.зад-ть}$ Рекоменд: 0,5-0,7

Коэффициенты ликвидности в целом оптимальны. Прогноз платежеспособности позитивен. Рекомендуемое количество запасов для организаций – меньше краткосрочной кредитной задолженности, но они должны составлять минимум ее половину. Но это объясняется спецификой деятельности организации.

### Задание 3.2

На основании данных бухгалтерской отчетности представленной в предыдущем задании рассчитайте показатели финансовой устойчивости и охарактеризуйте финансовое положение организации с целью обоснования возможности реализации бизнес-плана.

### Решение

Финансовая устойчивость – это гарантированная платежеспособность и кредитоспособность организации, обеспеченность организации ее запасами, собственными источниками их формирования, а также оптимальное соотношение собственных и заемных источников.

Расчет коэффициентов финансовой устойчивости приведен ниже.

ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ					
Коэф-т	2018	2017	2016	2015	Реком.знач-е
К. Автономии(1300+15)	0,73	0,72	0,70	0,70	$\geq 0,6$ (0,5)

30+1540)/1700					
К. Задолженности (1400+1500-1530-1540)/1700	0,27	0,28	0,30	0,30	$\leq 0,5$
К. Фин. Устойчивости (1300+1530+1540+1400)/1700	0,95	0,93	0,93	0,91	$> 0,7$
К. Финансового лeverиджа (задолженности), фин. рычаг, К. Капитализации (1400+1500-1530-1540)/(1300+1540+1530)	0,37	0,38	0,43	0,44	$\leq 1$
К. Финансирования (1300+1530+1540)/(1400+1500-1530-1540)	2,71	2,63	2,34	2,29	$\geq 1$
К. Маневренности собственного Кап-ла (1300+1530+1540-1100)/(1300+1530+1540)	-0,20	-0,20	-0,27	-0,30	$> 0,1$
К. Обеспеченности оборот. А-ов собственными об.ср-ми (1200-1520-1510-1550)/1200	0,55	0,51	0,40	0,05	$> 0,1$

Величина собственных средств в доле имущества велика, что говорит о финансовой независимости организации. Степень риска акционеров довольно низкая, поскольку платежных обязательств у организации не так много. Удельный вес источников финансирования, которые организация может ис-

пользовать в своей деятельности длительное время велик, более 90%. Организация финансирует свою деятельность по большей части за счет собственных средств. Оборотные активы организации обеспечены собственными оборотными средствами.

Но коэффициент маневренности собственного капитала у организации низкий, что говорит о слабой маневренности и гибкости в использовании собственных средств, но это объясняется спецификой деятельности.

Организация придерживается консервативного подхода к формированию активов.

<b>СОС (Собственные оборотные средства)</b>			
<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
96 093 979	93 682 561	57 852 896	6 200 629
<b>Изменение</b>			
2 411 418	35 829 665	51 652 267	
<b>Плановые источники (ПИ)</b>			
<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
119 781 172	122 877 915	89 214 829	35 745 441
<b>Изменение</b>			
-3 096 743	33 663 086	53 469 388	

Тип финансовой устойчивости в 2015 г: «нормальная краткосрочная финансовая устойчивость». А в 2016-2018 гг – «абсолютная краткосрочная финансовая устойчивость» (т.е. запасов меньше, чем собственного оборотного капитала).

Финансовая устойчивость – «Допустимая финансовая напряжённость» (т.к. собственный капитал больше долгосрочных нефинансовых активов).

<b>ФИНАНСОВОЕ ПОЛОЖЕНИЕ</b>					
	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	
<b>ФАм</b>	35 460 297	38 075 156	60 870 822	42 242 824	А1 (мобильные активы)
<b>ФАН</b>	212 443 982	207 025 499	101 830 370	85 927 744	Фин.влож-я (внеоб)+Деб.зад-ть
<b>ФА</b>	247 904 279	245 100 655	162 701 192	128 170 568	Фам+Фан
<b>Неф.А.д.</b>	881 001 350	860 767 018	827 119 136	792 126 617	ОС+ НематА
<b>Неф.А.об.</b>	10 399 060	9 602 528	13 513 922	10 781 793	Запасы+НДС

Неф. А	891 400 410	870 369 546	840 633 058	802 908 410	Р1+Р2-все обя- ва
	1 037 571 142	987 000 569	885 386 179	854 489 570	
Все обязатель- ства	387 468 892	379 173 228	382 915 267	376 727 396	Дол- госр+Краткоср

Типы фин.положения:	Условия:		2018	2017	2016	2015
Суперустойчи- вость	Ам>Всех обяз-в		-352 008 595	-341 098 072	-322 044 445	-334 484 572
Достаточная уст- ть	Все обя- ва<ФА		-139 564 613	-134 072 573	-220 214 075	-248 556 828
Фин.равновесие	СК= Неф. А.,	ФА=Всем обяз-вам	-	-	-	-
Допустимая фин.напряжённос- ть	СК>ФА долгоср		825 127 160	779 975 070	783 555 809	768 561 826
Зона риска	СК<Ан долгоср		-156 569 792	-126 233 551	-58 267 043	-62 362 953

### Задание 3.3.

Чистый вес изделия 38 кг, годовой выпуск 3000 шт., коэффициент использования металла 0,8. В соответствии с бизнес-планом расширения производства на следующий год предусмотрено увеличить производственную программу на 5%, повысить коэффициент использования металла до 0,82. Цена 1 кг металла - 42 усл. ед. Определить базисную и плановую норму расхода (Нр) металла и годовую экономию(Э) от повышения коэффициента использования металла в натуральном и стоимостном измерении.

#### Решение

1. Нр.б. =  $38 / 0,8 = 47,5$  кг
2. Нр.пл. =  $38 / 0,82 = 46,34$  кг
3. Э<sub>нат</sub> =  $(47,5 - 46,34) * 3000 * 1,05 = 3654$  кг.
4. Э<sub>ст</sub> =  $3654 * 42 = 153468$  у.е.

### Задание 3.4.

Для формирования производственного раздела бизнес-плана предприятия необходимо определить плановую численность рабочих предприятия, если плановая трудоемкость производственной программы составляет 12 млн. нормо-часов, планируемый эффективный фонд времени одного среднеспи-

сочного рабочего -1837 час, коэффициент выполнения норм выработки — 1,2, коэффициент освоения технически обоснованных норм - 0,8.

**Решение**

$$\text{Численность} = T / \Phi * \text{Кв.н.} = 12000000 / (1837 * 1,2) \approx 5444 \text{ чел.}$$

**Задание 3.5.**

Рассчитать плановую явочную и среднесписочную численность рабочих по следующим данным: трудоемкость производственной программы в плановом периоде составляет 2600 тыс. нормо-часов; номинальный фонд рабочего времени по балансу - 2032 час; полезный (эффективный) фонд - 1837 час; коэффициент выполнения нормы выработки - 1,1.

**Решение**

$$1. \text{Ч явочная} = 2600000 / (1837 * 1,1) = 1287 \text{ чел.}$$

$$2. \text{Чсс} = 1287 * (2032 / 1837) = 1424 \text{ чел.}$$

**Практическое занятие по теме 4: «Методы анализа и оценки проектов»**

**Опрос**

Анализ безубыточности.

Оценка и анализ экономической эффективности проекта.

Анализ чувствительности.

**Задание 4.1**

Предприятие производит изделие по цене 210 тыс ден ед. Общие постоянные расходы составляют 2000 тыс. Удельные переменные расходы в первом квартале составили 160 тыс. ден. ед. Во втором квартале в результате применения экспериментального метода планирования производства удельные переменные расходы можно снизить на 10%. Определить, как повлияло на критический объем производства изменение цен на материалы.

**Решение**

1) точка безубыточности в 1-ом квартале:

$$T_1 = 2000 / (210 - 160) = 40 \text{ ед.}$$

2) точка безубыточности во 2-м квартале:

$$T_2 = 2000 / (210 - 160 * 0,9) = 30,3 \text{ ед.}$$

$$3) \Delta T = 30,3 - 40 = - 9,7 \text{ ед.}$$

**Задание 4.2**

В плановом периоде в соответствии с бизнес-планом предприятия планируется модернизировать конструкцию реализуемой предприятием продукции. Цена изделия, в базовом периоде составила 200 тыс ден ед, в плановом повысится на 10%. Постоянные издержки равны 2000 тыс ден ед, удельные

переменные издержки 60 тыс ден ед. Определить, как изменение цены повлияет на критический объем продаж.

**Решение**

Точка безубыточности = Издержки пост / (Цена – Издержки перем)

$$T_b = 2000 / (200 - 60) = 14,3 \text{ ед.}$$

$$T_{пл} = 2000 / (200 * 1,1 - 60) = 12,5 \text{ ед.}$$

$$\Delta T = 12,5 - 14,3 = -1,8 \text{ ед.}$$

**Задание 4.3**

Менеджмент компании проводит анализ чувствительности инвестиционного проекта, предполагающего в соответствии с бизнес-планом запуск новой производственной линии. Реализация этого проекта предполагает осуществление первоначальной инвестиции в размере 500 000 у.е., посленалоговая стоимость привлекаемого капитала составляет 16%, а ставка налога на прибыль 30%. Основные показатели проекта для базового сценария представлены в таблице.

Год	Постоянные затраты (FC)	Объем продаж (Q)	Цена единицы продукции (p)	Переменные затраты на единицу (VC)
	у.е.	ед.	у.е.	у.е.
1	100 000	20 000	35	22
2	102 000	22 000	36	22
3	105 000	27 000	38	23
4	109 000	25 500	41	25
5	115 000	23 000	45	28

Амортизация оборудования включена в постоянные затраты и составляет 40 000 у.е. в год.

Проведем анализ чувствительности чистой приведенной стоимости инвестиционного проекта к изменению:

- постоянных затрат;
- объема продаж;
- цены единицы продукции;
- переменных затрат на единицу продукции.

**Решение**

1. Поэтапный расчет дисконтированного чистого денежного потока по годам приведен в таблице.

Год		1	2	3	4	5
Выручка (S)	у.е.	700 000	792 000	1 026 000	1 045 500	1 035 000
Совокупные переменные затраты (TVC)	у.е.	440 000	484 000	621 000	637 500	644 000
Постоянные затраты за вычетом амортизации (FC)	у.е.	100 000	102 000	105 000	109 000	115 000
в т.ч. амортизация (D)	у.е.	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Операционная прибыль (ЕВІТ)	у.е.	160 000	206 000	300 000	299 000	276 000
Налог на прибыль (Т)	у.е.	48 000	61 800	90 000	89 700	82 800
Чистая прибыль (NP)	у.е.	112 000	144 200	210 000	209 300	193 200
Чистый денежный поток (NCF)	у.е.	152 000	184 200	250 000	249 300	233 200
Дисконтированный чистый денежный поток (DNCF)	у.е.	131 034	136 891	160 164	137 686	111 030

Рассчитаем чистую приведенную стоимость проекта для базового сценария.

$NPV = -500\,000 + 131\,034 + 136\,891 + 160\,164 + 137\,686 + 111\,030 = 176\,805$  у.е.

2. Предположим, что постоянные затраты по годам окажутся выше на 5%. При условии неизменности остальных параметров проекта дисконтированный чистый денежный поток по годам будет выглядеть следующим образом.

Год		1	2	3	4	5
Выручка (S)	у.е.	700 000	792 000	1 026 000	1 045 500	1 035 000
Совокупные переменные затраты (TVC)	у.е.	440 000	484 000	621 000	637 500	644 000
Постоянные затраты за вычетом амортизации (FC)	у.е.	105 000	107 100	110 250	114 450	120 750
в т.ч. амортизация (D)	у.е.	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Операционная прибыль (ЕВІТ)	у.е.	155 000	200 900	294 750	293 550	270 250
Налог на прибыль (Т)	у.е.	46 500	60 270	88 425	88 065	81 075
Чистая прибыль (NP)	у.е.	108 500	140 630	206 325	205 485	189 175
Чистый денежный поток (NCF)	у.е.	148 500	180 630	246 325	245 485	229 175
Дисконтированный чистый денежный поток (DNCF)	у.е.	128 017	134 238	157 810	135 579	109 113

$NPV = -500\,000 + 128\,017 + 134\,238 + 157\,810 + 135\,579 + 109\,113 = 164\,757$  у.е.

Процентное изменение  $NPV = (164\,757 - 176\,805) \div 176\,805 \times 100\% = -6,81\%$

Таким образом, чувствительность  $NPV$  к изменению постоянных затрат составит -1,362.

Чувствительность  $NPV = -6,81\% \div 5\% = -1,362$

Это означает, что при увеличении постоянных затрат на 1% чистая приведенная стоимость проекта будет уменьшаться на 1,362%, и наоборот, при



снижении постоянных затрат на 1% чистая приведенная стоимость проекта будет увеличиваться на 1,362%.

3. Предположим, что объем продаж по годам окажется выше на 5%, чем предполагает базовый сценарий. При условии неизменности остальных параметров проекта дисконтированный чистый денежный поток по годам будет выглядеть следующим образом.

Год		1	2	3	4	5
Выручка (S)	у.е.	735 000	831 600	1 077 300	1 097 775	1 086 750
Совокупные переменные затраты (TVC)	у.е.	462 000	508 200	652 050	669 375	676 200
Постоянные затраты за вычетом амортизации (FC)	у.е.	100 000	102 000	105 000	109 000	115 000
в т.ч. амортизация (D)	у.е.	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Операционная прибыль (ЕВIT)	у.е.	173 000	221 400	320 250	319 400	295 550
Налог на прибыль (Т)	у.е.	51 900	66 420	96 075	95 820	88 665
Чистая прибыль (NP)	у.е.	121 100	154 980	224 175	223 580	206 885
Чистый денежный поток (NCF)	у.е.	161 100	194 980	264 175	263 580	246 885
Дисконтированный чистый денежный поток (DNCF)	у.е.	138 879	144 902	169 246	145 573	117 545

$NPV = -500\ 000 + 138\ 879 + 144\ 902 + 169\ 246 + 145\ 573 + 117\ 545 = 216\ 145$   
у.е.

Процентное изменение  $NPV = (216\ 145 - 176\ 805) \div 176\ 805 \times 100\% = 22,25\%$

Чувствительность  $NPV = 22,25\% \div 5\% = 4,450$

Таким образом, при росте объема продаж на 1% NPV проекта будет увеличиваться на 4,450%, и наоборот, при снижении объема продаж на 1% NPV проекта будет снижаться на 4,450%.

4. Предположим, что цена единицы продукции по годам окажется выше на 5%, чем предполагает базовый сценарий. При условии неизменности остальных параметров проекта дисконтированный чистый денежный поток по годам будет выглядеть следующим образом.

Год		1	2	3	4	5
Выручка (S)	у.е.	735 000	831 600	1 077 300	1 097 775	1 086 750
Совокупные переменные затраты (TVC)	у.е.	440 000	484 000	621 000	637 500	644 000
Постоянные затраты за вычетом амортизации (FC)	у.е.	100 000	102 000	105 000	109 000	115 000
в т.ч. амортизация (D)	у.е.	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Операционная прибыль (ЕВІТ)	у.е.	195 000	245 600	351 300	351 275	327 750
Налог на прибыль (Т)	у.е.	58 500	73 680	105 390	105 383	98 325
Чистая прибыль (NP)	у.е.	136 500	171 920	245 910	245 893	229 425
Чистый денежный поток (NCF)	у.е.	176 500	211 920	285 910	285 893	269 425
Дисконтированный чистый денежный поток (DNCF)	у.е.	152 155	157 491	183 170	157 896	128 277

$NPV = -500\ 000 + 152\ 155 + 157\ 491 + 183\ 170 + 157\ 896 + 128\ 277 = 278\ 989$  у.е.

Процентное изменение  $NPV = (278\ 989 - 176\ 805) \div 176\ 805 \times 100\% = 57,79\%$

Чувствительность  $NPV = 57,79\% \div 5\% = 11,558$

При росте цены единицы продукции на 1% NPV проекта будет увеличиваться на 11,558%, и наоборот, при снижении цены единицы продукции на 1% NPV проекта будет снижаться на 11,558%.

5. Предположим, что переменные затраты на единицу продукции по годам окажутся выше на 5%, чем предполагает базовый сценарий. При условии неизменности остальных параметров проекта дисконтированный чистый денежный поток по годам будет выглядеть следующим образом.

Год		1	2	3	4	5
Выручка (S)	у.е.	700 000	792 000	1 026 000	1 045 500	1 035 000
Совокупные переменные затраты (TVC)	у.е.	462 000	508 200	652 050	669 375	676 200
Постоянные затраты за вычетом амортизации (FC)	у.е.	100 000	102 000	105 000	109 000	115 000
в т.ч. амортизация (D)	у.е.	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Операционная прибыль (ЕВІТ)	у.е.	138 000	181 800	268 950	267 125	243 800
Налог на прибыль (Т)	у.е.	41 400	54 540	80 685	80 138	73 140
Чистая прибыль (NP)	у.е.	96 600	127 260	188 265	186 988	170 660
Чистый денежный поток (NCF)	у.е.	136 600	167 260	228 265	226 988	210 660
Дисконтированный чистый денежный поток (DNCF)	у.е.	117 759	124 301	146 240	125 363	100 298

$NPV = -500\ 000 + 117\ 759 + 124\ 301 + 146\ 240 + 125\ 363 + 100\ 298 = 113\ 961$  у.е.

Процентное изменение NPV =  $(113\ 961 - 176\ 805) \div 176\ 805 \times 100\% = -35,54\%$

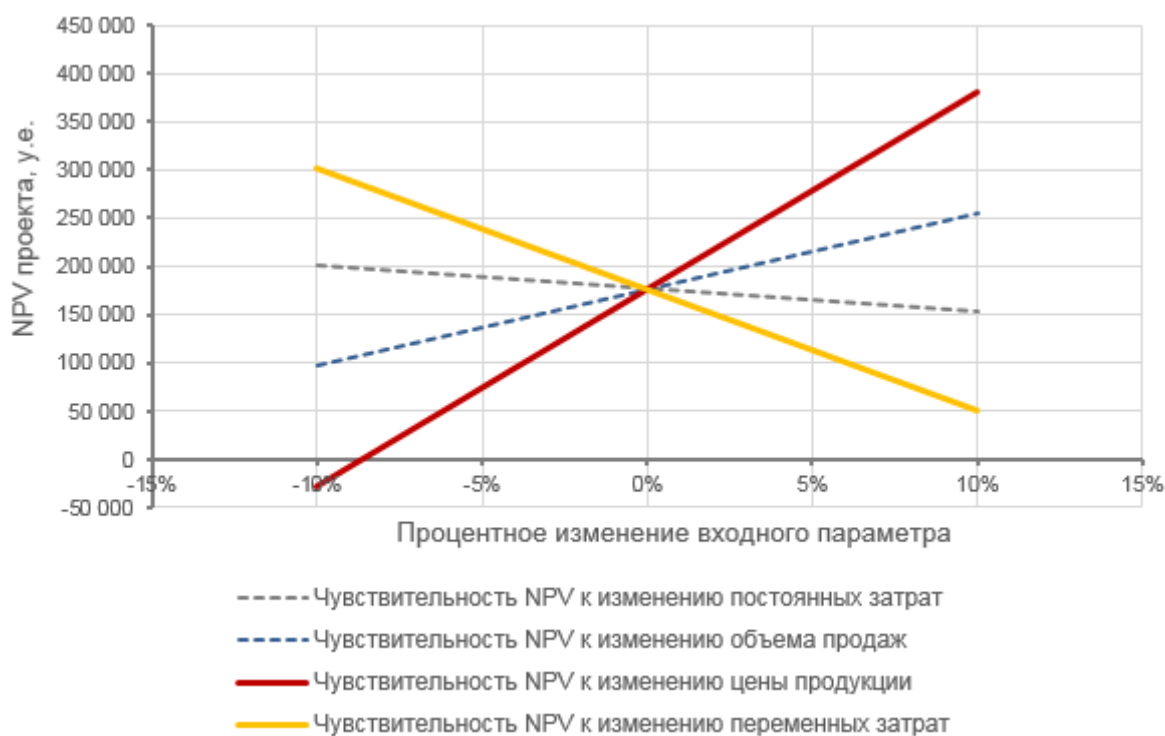
Чувствительность NPV =  $-35,54\% \div 5\% = -7,109$

При росте переменных затрат на единицу продукции на 1% NPV проекта будет уменьшаться на 7,109%, и наоборот, при снижении переменных затрат на единицу продукции на 1% NPV проекта будет увеличиваться на 7,109%.

Проведенный анализ чувствительности инвестиционного проекта показал, что его чистая приведенная стоимость наиболее чувствительна к изменению цены продукции и наименее чувствительна к изменению постоянных затрат.

### График

Результаты анализа чувствительности инвестиционного проекта из приведенного выше примера можно визуализировать следующим образом.



На графике по оси X отложены процентные изменения входных параметров проекта, а по оси Y – соответствующее значение выходного параметра NPV, выраженное в у.е. Данный тип графика позволяет визуально оценить риски и определить критические точки проекта.

## Практическое занятие по теме 5: «Современные информационные технологии в бизнес – планировании»

### Опрос

Универсальные и специализированные программные продукты для бизнес-планирования: MS Excel, «Альт-Инвест», «ИНЭК-аналитик», Project Expert.

### Задание

Сформируйте разделы бизнес-плана по созданию нового, расширению существующего бизнеса организации на основе заданий выполненных ранее с использованием одного из программных продуктов.

#### 4.3. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Бизнес - планирование» проводится в форме устного опроса, тестирования и выполнения заданий.

Для оценки освоения компетенций ПК 6/2, ПК19/2 используются следующие материалы:

- Для проверки знаний - вопросы.
- Для проверки умений - тесты.
- Для проверки практических навыков планирования и проектирования организаций – практико-ориентированные задания.

#### Тесты по дисциплине «Бизнес-планирование»

##### 1. *Предмет планирования на предприятии - это:*

1) *система свободных рыночных отношений между трудом и капиталом в ходе производства, распределения и потребления материальных и духовных ценностей;*

2) *система свободных рыночных отношений;*

3) *система распределения и потребления материальных ценностей.*

2. *Какое из утверждений может быть использовано для определения бизнес-плана:*

1) *документ, содержащий описание бизнес - идеи организации, мероприятий по её реализации, расчёт и обоснование производственных и финансовых показателей деятельности;*

2) *особый вид плана, ориентированный только на долгосрочное планирование;*

3) *составляется организацией только при создании нового вида деятельности.*

3. *Что из перечисленного не может быть отнесено к цели формирования бизнес-плана:*

1) *предоставление информации об эффективности деятельности организации;*

2) *обоснование эффективности реализации инвестиционного проекта;*

3) *предоставление инвесторам информации для обоснования решения по вопросу участия в проекте.*

##### 4. *Основные задачи бизнес-плана:*

- 1) формулировка идеи проекта, определение стратегических и тактических целей с использованием количественных и качественных показателей;
- 2) определение действий по достижению целей, финансовых, производственных, временных ресурсов, плана маркетинговых мероприятий;
- 3) расчёт и обоснование финансовых показателей, эффективности проекта;
- 4) *всё вышеперечисленное.*

**5. Кто не относится к группе внутренних пользователей бизнес-плана:**

- 1) учредители и руководители организации;
- 2) персонал организации;
- 3) финансовые и производственные подразделения организации;
- 4) *кредиторы организации.*

**6. Кто не относится к группе внешних пользователей бизнес-плана:**

- 1) поставщики;
- 2) покупатели;
- 3) потенциальные инвесторы;
- 4) *учредители и руководители организации.*

**7. Кто не относится к группе внутренних пользователей бизнес-плана:**

- 1) учредители организации;
- 2) *контрагенты организации;*
- 3) персонал организации;
- 4) финансовые и производственные подразделения организации.

**8. Кто не относится к группе внешних пользователей бизнес-плана:**

- 1) поставщики;
- 2) покупатели;
- 3) потенциальные инвесторы;
- 4) *персонал организации.*

**9. Различают следующие разновидности бизнес-планов: бизнес-план создания, расширения организации; бизнес – план развития организации, достижения определённых стратегических, тактических целей; бизнес-план реализации новой предпринимательской идеи; бизнес-план по привлечению инвестиций, - в зависимости от:**

- 1) *целей составления бизнес- плана;*
- 2) периода, на который рассчитан бизнес-план;

- 3) определения заинтересованных пользователей.

**10. В каком из разделов бизнес-плана даётся краткое изложение основных положений проекта, представлены сведения об уникальности продукта, обоснована конкурентоспособность проекта:**

- 1) анализ рынка;
- 2) **резюме проекта;**
- 3) организационный план;
- 4) производственный план.

**11. В каком из разделов бизнес-плана представлены сведения о потенциальных потребителях продукции, их возрастных характеристиках, покупательной способности, рассматриваются результаты оценки эластичности спроса на продукцию:**

- 1) **анализ рынка;**
- 2) описание продукции;
- 3) организационный план;
- 4) производственный план.

**12. Какой раздел бизнес-плана включает в себя представление организации, в которой будет реализовываться план, перечень мероприятий по организации деятельности, расчёт потребности в кадрах:**

- 1) анализ рынка;
- 2) описание продукции;
- 3) **организационный план;**
- 4) производственный план.

**13. Какой раздел бизнес-плана включает в себя расчёт необходимой суммы первоначальных инвестиций, прогноз объёма реализации продукции, план бюджета движения денежных средств:**

- 1) анализ рынка;
- 2) описание продукции;
- 3) **финансовый план;**
- 4) финансовые показатели плана.

**14. Какой раздел бизнес-плана включает в себя описание месторасположения производства, условий производственного процесса, расчёт и обоснование производственной мощности:**

- 1) анализ рынка;
- 2) описание продукции;
- 3) организационный план;
- 4) **производственный план.**

**15. Как рассчитывается точка безубыточности в бизнес-плане:**

- 1) *соотношение условно-постоянных затрат и разницы между ценой и переменными затратами удельными;*
- 2) *произведение условно-постоянных затрат и разницы между ценой и переменными затратами удельными;*
- 3) *соотношение условно-постоянных затрат и разницы между ценой и постоянными затратами удельными.*

**16. Оказывает ли рост амортизации влияние на точку безубыточности компании?**

- 1) *увеличивает;*
- 2) *уменьшает;*
- 3) *не влияет.*

**17. Методология планирования – это:**

- 1) *состав применяемых на том или ином предприятии методов, способов и приемов обоснования конкретных плановых показателей, а также содержание, форму, структуру и порядок разработки плана;*
- 2) *совокупность теоретических выводов, общих закономерностей, научных принципов, экономических положений, современных требований рынка и признанных методов разработки планов;*
- 3) *состав применяемых на том или ином предприятии методов, способов и приемов обоснования конкретных плановых показателей.*

**18. Методика планирования – это:**

- 1) *состав применяемых на том или ином предприятии методов, способов и приемов обоснования конкретных плановых показателей, а также содержание, форму, структуру и порядок разработки плана;*
- 2) *совокупность теоретических выводов, общих закономерностей, научных принципов, экономических положений, современных требований рынка и признанных методов разработки планов;*
- 3) *состав применяемых на том или ином предприятии методов, способов и приемов обоснования конкретных плановых показателей.*

**19. Технология планирования:**

- 1) *представляет собой совокупность теоретических выводов, общих закономерностей, научных принципов, экономических положений, современных требований рынка и признанных методов разработки планов;*
- 2) *регламентирует общепризнанный порядок, установленные сроки, необходимое содержание, требуемую последовательность процедур составления различных разделов плана и обоснование его показателей, а также регулирует механизм взаимодействия производственных подразделений, функциональных органов и плановых служб и совместной повседневной деятельности;*

3) состав применяемых на том или ином предприятии методов, способов и приемов обоснования конкретных плановых показателей.

**20. Индуктивный метод исследований, применяемый в планировании:**

1) *предполагает создание экономических теорий и принципов на основе сбора и анализа фактов;*

2) предполагает формирование новых экономических принципов, положений, начиная с уровня теории, которая затем с помощью фактов подтверждается или опровергается;

3) предполагает формирование новых экономических принципов.

**21. Дедуктивный метод исследований, применяемый в планировании:**

1) предполагает создание экономических теорий и принципов на основе сбора и анализа фактов;

2) *предполагает формирование новых экономических принципов, положений, начиная с уровня теории, которая затем с помощью фактов подтверждается или опровергается;*

3) предполагает формирование новых экономических принципов.

**22. По содержанию выделяют следующие виды планов:**

1) *техничко-экономические, оперативно-производственные, организационно-технические, социально-трудовые, снабженческо-сбытовые, финансовые, бизнес-планирование, стратегическое, программное и другие;*

2) краткосрочные, текущие, среднесрочные, долгосрочные, перспективные;

3) межцеховые, внутрицеховые, бригадные, индивидуальные.

**23. По сфере применения выделяют следующие виды планов:**

1) *техничко-экономические, оперативно-производственные, организационно-технические, социально-трудовые, снабженческо-сбытовые, финансовые, бизнес-планирование, стратегическое, программное и другие;*

2) краткосрочные, текущие, среднесрочные, долгосрочные, перспективные;

3) *межцеховые, внутрицеховые, бригадные, индивидуальные.*

**24. По временным параметрам выделяют следующие виды планов:**

1) *техничко-экономические, оперативно-производственные, организационно-технические, социально-трудовые, снабженческо-сбытовые, финансовые, бизнес-планирование, стратегическое, программное и другие;*



2) *краткосрочные, текущие, среднесрочные, долгосрочные, перспективные;*

3) *межцеховые, внутрицеховые, бригадные, индивидуальные.*

**25. По методам обоснования выделяют следующие типы планирования:**

1) *рыночное, индикативное, административное, централизованного планирование;*

2) *краткосрочное, среднесрочное, текущее, долгосрочное планирование;*

3) *предварительное, текущее, окончательное планирование.*

**26. По типам целей планирование может быть:**

1) *рыночном, индикативным, административным, централизованным;*

2) *краткосрочным, среднесрочным, текущим, долгосрочным;*

3) *оперативным, тактическим, стратегическим и нормативным.*

**27. Стратегическое планирование:**

1) *включает выбор и обоснование целей, задач и средств для достижения определенных результатов;*

2) *заключается в обосновании задач и средств, необходимых для достижения заранее установленных или традиционных целей (увеличить прибыль, доход, занять определенную долю рынка и др).;*

3) *не имеет установленных границ или фиксированного горизонта.*

**28. Планирование, которое базируется на анализе предшествующего опыта и истории развития производства и чаще всего опирается на старые организационные формы и сложившиеся традиции - это:**

1) *преактивное;*

2) *инактивное;*

3) *реактивное планирование.*

**29. Если планирование ориентируется на существующее положение предприятия и не предусматривает как возвращения к прежнему состоянию, так и продвижения вперед, то это:**

1) *преактивное;*

2) *инактивное;*

3) *реактивное планирование.*

**30. Если планирование направлено на осуществление непрерывных изменений в различных сферах деятельности предприятий, то это:**

1) *преактивное;*

- 2) инактивное;
- 3) реактивное планирование.

**31. Какое из видов планирования ориентировано на развитие, проектировании будущих результатов с учётом целевой направленности деятельности организации:**

- 1) преактивное;
- 2) **интерактивное;**
- 3) реактивное планирование.

**32. Повсеместное и обязательное применение планов при выполнении любого вида трудовой деятельности отражает:**

- 1) **принцип необходимости планирования;**
- 2) принцип единства планов;
- 3) принцип непрерывности планирования.

**33. Какой из принципов планирования связан с непрерывностью планирования и предполагает возможность корректировки установленных показателей и координации планово-экономической деятельности предприятия:**

- 1) принцип необходимости планирования;
- 2) принцип единства планов;
- 3) **принцип гибкости планов?**

**34. Согласно принципу комплексности планирования:**

- 1) **факторы производства образуют целостную комплексную систему плановых показателей, так что всякое количественное или качественное изменение хотя бы одного из них приводит, как правило, к соответствующим изменениям многих других экономических показателей;**
- 2) требуется разработка такого варианта производства товаров и услуг, который при существующих ограничениях используемых ресурсов обеспечивает получение наибольшего экономического эффекта;
- 3) подразумевается необходимость выбора лучшего варианта на всех стадиях планирования из нескольких возможных альтернатив.

**35. Согласно принципу оптимальности планирования:**

- 1) **факторы производства образуют целостную комплексную систему плановых показателей, так что всякое количественное или качественное изменение хотя бы одного из них приводит, как правило, к соответствующим изменениям многих других экономических показателей;**
- 2) требуется разработка такого варианта производства товаров и услуг, который при существующих ограничениях используемых ресурсов обеспечивает получение наибольшего экономического эффекта;

3) *подразумевается необходимость выбора лучшего варианта на всех стадиях планирования из нескольких возможных альтернатив.*

**36. Согласно принципу эффективности планирования:**

1) факторы производства образуют целостную комплексную систему плановых показателей, так что всякое количественное или качественное изменение хотя бы одного из них приводит, как правило, к соответствующим изменениям многих других экономических показателей;

2) *требуется разработка такого варианта производства товаров и услуг, который при существующих ограничениях используемых ресурсов обеспечивает получение наибольшего экономического эффекта;*

3) подразумевается необходимость выбора лучшего варианта на всех стадиях планирования из нескольких возможных альтернатив.

**37. Сущность принципа участия в планировании:**

1) *показывает активное воздействие персонала на процесс планирования;*

2) подразумевает необходимость выбора лучшего варианта на всех стадиях планирования из нескольких возможных альтернатив;

3) определяет необходимость сбалансированного учета ресурсов и возможностей предприятия.

**38. Сущность принципа пропорциональности в планировании:**

1) показывает активное воздействие персонала на процесс планирования;

2) подразумевает необходимость выбора лучшего варианта на всех стадиях планирования из нескольких возможных альтернатив;

3) *определяет необходимость сбалансированного учета ресурсов и возможностей предприятия.*

**39. Принцип холизма в планировании включает в себя принципы:**

1) *координации и интеграции;*

2) *эффективности и пропорциональности;*

3) *пропорциональности и оптимальности.*

**40. Согласно принципу холизма:**

1) чем меньше уровней и элементов в системе, тем выгодней планировать одновременно и во взаимозависимости;

2) *чем больше уровней и элементов в системе, тем выгодней планировать одновременно и во взаимозависимости;*

3) число уровней и элементов в системе не влияет на результаты планирования.

**41. Какой из перечисленных методов планирования основан на расчленении выполняемых работ и группировке используемых ресурсов по элементам и взаимосвязи, анализе условий наиболее эффективного их взаимодействия и разработке на этой основе проектов планов:**

- 1) экспериментальный;
- 2) нормативный;
- 3) **расчётно – аналитический?**

**42. Какой из перечисленных методов планирования основан на проектировке норм, нормативов и моделей планов на основе проведения и изучения замеров и опытов, а также учета опыта менеджеров, планировщиков и других специалистов:**

- 1) экспериментальный;
- 2) отчётно-статистический;
- 3) **расчётно – аналитический?**

**43. Какой из перечисленных методов планирования состоит в разработке проектов планов на основе отчетов, статистики и иной информации, характеризующей реальное состояние и изменение характеристики деятельности предприятия:**

- 1) экспериментальный;
- 2) **отчётно-статистический;**
- 3) расчётно – аналитический?

**44. Общие, научные, методологические и другие главные функции по управлению всей текущей и перспективной плановой деятельностью осуществляются:**

- 1) сотрудники плановых подразделений;
- 2) **руководство плановых подразделений;**
- 3) сотрудники производственных подразделений.

**45. Норма – это:**

- 1) **научно обоснованная величина расхода тех или иных экономических ресурсов в конкретных производственно-технических условиях;**
- 2) расчетная величина затрат рабочего времени, материальных и денежных ресурсов, применяемых в нормировании труда, планировании производства и хозяйственной деятельности предприятия;
- 3) величина расхода тех или иных экономических ресурсов в конкретных условиях.

**46. Норматив – это:**

- 1) **научно обоснованная величина расхода тех или иных экономических ресурсов в конкретных производственно-технических условиях;**

2) *расчетная величина затрат рабочего времени, материальных и денежных ресурсов, применяемых в нормировании труда, планировании производства и хозяйственной деятельности предприятия;*

3) *величина расхода тех или иных экономических ресурсов в конкретных условиях.*

**47. *Нормы, как правило, устанавливаются:***

1) *для локальных условий отрасли или производства;*

2) *как всеобщая мера потребления экономических ресурсов;*

3) *как всеобщая мера потребления производственных ресурсов.*

**48. *Норматив, как правило, рассматривается как:***

1) *фундаментальная экономическая категория, которая имеет свое конкретное научное и практическое содержание, а также форму проявления, например, трудовые или материальные затраты на единицу продукции: мин/шт. или кг/шт.;*

2) *локальная экономическая категория;*

3) *как мера потребления материальных ресурсов.*

**49. *По выполняемым функциям нормы и нормативы делятся на:***

1) *текущие, страховые, технологические, транспортные, производственных запасов материалов, а также незавершенного производства, полуфабрикатов, комплектующих изделий и готовой продукции;*

2) *перспективные, годовые, текущие, условно-постоянные, временные, разовые и сезонные нормативы;*

3) *плановые, экономические, технические, организационные, социальные, трудовые, управленческие и т.д.*

**50. *По времени действия нормативы делятся на:***

1) *текущие, страховые, технологические, транспортные, производственных запасов материалов, а также незавершенного производства, полуфабрикатов, комплектующих изделий и готовой продукции;*

2) *перспективные, годовые, текущие, условно-постоянные, временные, разовые и сезонные нормативы;*

3) *плановые, экономические, технические, организационные, социальные, трудовые, управленческие и т.д.*

**51. *По видам ресурсов нормы и нормативы делятся на:***

1) *текущие, страховые, технологические, транспортные, производственных запасов материалов, а также незавершенного производства, полуфабрикатов, комплектующих изделий и готовой продукции;*

2) *перспективные, годовые, текущие, условно-постоянные, временные, разовые и сезонные нормативы;*

3) плановые, экономические, технические, организационные, социальные, трудовые, управленческие и т.д.

**52. По сфере распространения различают нормативы:**

1) текущие, страховые, технологические, транспортные, производственных запасов материалов, а также незавершенного производства, полуфабрикатов, комплектующих изделий и готовой продукции;

2) перспективные, годовые, текущие, условно-постоянные, временные, разовые и сезонные нормативы;

3) **межотраслевые, отраслевые, внутрипроизводственные, международные, республиканские, федеральные, региональные, муниципальные.**

**53. По формам выражения различают нормативы:**

1) текущие, страховые, технологические, транспортные, производственных запасов материалов, а также незавершенного производства, полуфабрикатов, комплектующих изделий и готовой продукции;

2) **табличные, графические и статистические;**

3) межотраслевые, отраслевые, внутрипроизводственные, международные, республиканские, федеральные, региональные, муниципальные.

**54. По степени детализации различают нормативы:**

1) текущие, страховые, технологические, транспортные, производственных запасов материалов, а также незавершенного производства, полуфабрикатов, комплектующих изделий и готовой продукции;

2) **индивидуальные и групповые, дифференцированные и укрупненные, частные и общие, специфические и сводные;**

3) межотраслевые, отраслевые, внутрипроизводственные, международные, республиканские, федеральные, региональные, муниципальные.

**55. По целевому назначению различают нормативы:**

1) текущие, страховые, технологические, транспортные, производственных запасов материалов, а также незавершенного производства, полуфабрикатов, комплектующих изделий и готовой продукции;

2) индивидуальные и групповые, дифференцированные и укрупненные, частные и общие, специфические и сводные;

3) **расходные, оценочные, оперативные.**

**56. По численным значениям различают нормативы:**

1) текущие, страховые, технологические, транспортные, производственных запасов материалов, а также незавершенного производства, полуфабрикатов, комплектующих изделий и готовой продукции;

2) индивидуальные и групповые, дифференцированные и укрупненные, частные и общие, специфические и сводные;

3) *оптимальные, допустимые, максимальные, минимальные и средние.*

57. *Какие трудовые нормы выражают необходимые или научно обоснованные затраты рабочего времени на изготовление единицы продукции, выполнение одной работы или услуги в минутах или частях (мин/шт., ч/шт.).*

- 1) *нормы времени;*
- 2) *нормы выработки;*
- 3) *нормы обслуживания?*

58. *Какие трудовые нормы характеризуют количество рабочих мест, размер площади и других производственных объектов, закрепленных за одним рабочим, группой, бригадой и т.д.*

- 1) *нормы времени;*
- 2) *нормы выработки;*
- 3) *нормы обслуживания?*

59. *Какие трудовые нормы устанавливают необходимый объем изготовления продукции за соответствующий плановый период рабочего времени. Величину нормы определяют в натуральных измерениях (штуки, метры и т.д.)*

- 1) *нормы времени;*
- 2) *нормы выработки;*
- 3) *нормы обслуживания?*

60. *Какие трудовые нормы регламентируют число подчиненных работников у одного руководителя соответствующего подразделения предприятия*

- 1) *нормы времени;*
- 2) *нормы управляемости;*
- 3) *нормы обслуживания?*

61. *Какие трудовые нормы устанавливают одному работнику или бригаде плановые объемы и номенклатуру изготавливаемой продукции выполняемых работ или услуг за данный период рабочего времени*

- 1) *нормы времени;*
- 2) *нормы управляемости;*
- 3) *нормированные производственные задания?*

62. *Нормативы длительности:*

1) *определяют расчетную величину рабочего времени, в течение которого может быть выполнена работа на одном станке или рабочем месте;*

- 2) характеризуют плановую величину затрат труда на производство одного изделия, выполнение единицы работы или услуги;
- 3) характеризуют общую величину затрат труда.

**63. *Нормативы трудоёмкости:***

- 1) определяют расчетную величину рабочего времени, в течение которого может быть выполнена работа на одном станке или рабочем месте;
- 2) *характеризуют плановую величину затрат труда на производство одного изделия, выполнение единицы работы или услуги;*
- 3) характеризуют общую величину затрат труда.

**64. *Производственная трудоёмкость:***

- 1) *включает затраты труда основных и вспомогательных рабочих на производство единицы продукции, выполнения работы или услуги;*
- 2) выражает затраты труда основных рабочих, осуществляющих технологическое воздействие на предметы труда;
- 3) характеризует общую величину затрат труда промышленно-производственного персонала на производство единицы продукции или определенного объема работ.

**65. *Технологическая трудоёмкость:***

- 1) включает затраты труда основных и вспомогательных рабочих на производство единицы продукции, выполнения работы или услуги;
- 2) *выражает затраты труда основных рабочих, осуществляющих технологическое воздействие на предметы труда;*
- 3) характеризует общую величину затрат труда промышленно-производственного персонала на производство единицы продукции или определенного объема работ.

**66. *Полная трудоёмкость:***

- 1) включает затраты труда основных и вспомогательных рабочих на производство единицы продукции, выполнения работы или услуги;
- 2) выражает затраты труда основных рабочих, осуществляющих технологическое воздействие на предметы труда;
- 3) *характеризует общую величину затрат труда промышленно-производственного персонала на производство единицы продукции или определенного объема работ.*

**67. *Что из перечисленного не относится к материальным нормативам:***

- 1) нормы расходов предметов труда;
- 2) *финансовые ресурсы;*
- 3) нормы расходов средств производства.



**68. Состав норма затрат предметов труда:**

1) **обоснованные планово-расчетные величины полезного расхода сырья и материалов, а также обусловленные применяемой технологией и организацией производства отходы и потери материала;**

2) необходимое количество единиц оборудования;

3) необходимое количество всех видов оборудования, в том числе, основное, транспортное, контрольно-измерительное.

**69. Если нормы затрат производственных ресурсов устанавливаются на основе отчетных или статистических данных за прошедший период, то для разработки норм и нормативов используется:**

1) аналитически-исследовательский метод;

2) экспериментальный метод;

3) **отчётно-статистический метод.**

**70. В общей схеме стратегического планирования, какой этап реализуется после проведения ситуационного анализа:**

1) реализация тактики;

2) **разработка стратегии маркетинга;**

3) контроль результатов?

**71. Сумма удельной себестоимости и прибыли на единицу продукции – это:**

1) **оптовая цена изделия;**

2) оптовая цена закупки;

3) отпускная цена.

**72. Цена продукции по условию «франко-вагон станция отправления» включает в себя:**

1) цену продукции на складе, расходы по доставке продукции на станцию отправления;

2) **цену продукции на складе, расходы по доставке продукции на станцию отправления, расходы по погрузке продукции в вагоны на станции отправления;**

3) цену продукции на складе, расходы по доставке продукции на станцию отправления, расходы по погрузке продукции в вагоны на станции отправления; расходы по транспортировке продукции до станции назначения.

**73. Цена продукции по условию «франко-вагон станция назначения» включает в себя:**

1) цену продукции на складе, расходы по доставке продукции на станцию отправления;

2) цену продукции на складе, расходы по доставке продукции на станцию отправления, расходы по погрузке продукции в вагоны на станции отправления;

3) *цену продукции на складе, расходы по доставке продукции на станцию отправления, расходы по погрузке продукции в вагоны на станции отправления; расходы по транспортировке продукции до станции назначения.*

**74. Цена продукции по условию «франко-станция отправления» включает в себя:**

1) *цену продукции на складе, расходы по доставке продукции на станцию отправления;*

2) цену продукции на складе, расходы по доставке продукции на станцию отправления, расходы по погрузке продукции в вагоны на станции отправления;

3) цену продукции на складе, расходы по доставке продукции на станцию отправления, расходы по погрузке продукции в вагоны на станции отправления; расходы по транспортировке продукции до станции назначения.

**75. При использовании какой группы методов в рамках ценообразования для достижения желаемого уровня прибыли рассчитывается баланс валового (предельного) дохода и валовых (предельных) издержек:**

1) установление цены на основе себестоимости;

2) *установление цены на основе прибыли;*

3) установление цены на основе оценки спроса?

**76. При использовании какой группы методов в рамках ценообразования издержки рассматриваются лишь как ограничительный фактор, который показывает, может ли товар продаваться по установленной цене, обеспечивая прибыль, или нет:**

1) установление цены на основе себестоимости;

2) установление цены на основе прибыли;

3) *установление цены на основе оценки спроса?*

**77. Какая из представленных групп методов ценообразования наиболее приемлема при внедрении на рынок нового товара:**

1) установление цены на основе прибыли;

2) *установление цены на основе потребительской ценности товара;*

3) установление цены на основе себестоимости?

**78. Какой из перечисленных методов относится к параметрическому ценообразованию:**

- 1) *метод удельных показателей;*
- 2) метод анализа технического уровня изделий – конкурентов;
- 3) диагностический метод.

**79. Какое из перечисленных мероприятий не входит в план по научной организации труда:**

- 1) повышение квалификации сотрудников;
- 2) рациональное разделение труда;
- 3) *разработка новых видов продукции.*

**80. Какие из перечисленных видов затрат нельзя включать в себестоимость производства продукции предприятия:**

- 1) *штрафы, пени и неустойки, получаемые и уплачиваемые за нарушение договорных условий поставки, условий перевозок, а также других правил, регулирующих хозяйственные взаимоотношения;*
- 2) затраты на улучшение условий труда и техники безопасности, повышение квалификации работников производства;
- 3) сбытовые расходы, кроме тех, которые по условиям поставки возмещаются покупателями сверх цены соответствующего вида продукции.

**81. Какие из перечисленных видов затрат нельзя включать в себестоимость производства продукции предприятия:**

- 1) *расходы на упаковку и транспортировку, возмещаемые покупателями сверх оптовой цены продукции;*
- 2) затраты на улучшение условий труда и техники безопасности, повышение квалификации работников производства;
- 3) сбытовые расходы, кроме тех, которые по условиям поставки возмещаются покупателями сверх цены соответствующего вида продукции?

**82. При применении какого метода планирования себестоимости учёт затрат осуществляется в каждом подразделении (цехе) в соответствии со стадиями технологического цикла:**

- 1) нормативном;
- 2) *попередельном;*
- 3) позаказном?

**83. Бизнес-планер – это:**

- 1) *программа, имеющая модуль «Инвестиционный план», позволяющая составлять сетевой график проекта с описанием этапов работ, их взаимосвязей, характеристик формируемых активов;*
- 2) система, выполненная в виде заготовки бизнес-плана, с пустыми таблицами и примерами их заполнения, рассчитанная на формирование одного бизнес -проекта;

3) программа, включающая в свой состав отдельные виды модулей бизнес-плана, без установленной системы связей.

**84. Бизнес - тетрадь – это:**

1) программа, имеющая модуль «Инвестиционный план», позволяющая составлять сетевой график проекта с описанием этапов работ, их взаимосвязей, характеристик формируемых активов;

2) **система, выполненная в виде заготовки бизнес-плана, с пустыми таблицами и примерами их заполнения, рассчитанная на формирование одного бизнес -проекта;**

3) программа, включающая в свой состав отдельные виды модулей бизнес-плана, без установленной системы связей.

**85. Какая методика лежит в основе разработки программы COMFAR:**

1) Федеральной Резервной Системы;

2) Центрального Банка;

3) **ЮНИДО.**

**86. Какая из перечисленных групп информации не входит в исходные данные модели COMFAR:**

1) информация о текущем состоянии компании (баланс, запасы);

2) описание требуемых инвестиций;

3) характеристики производственно-сбытовой деятельности;

4) источники и условия финансирования;

5) принципы распределения доходов;

6) **система налогообложения, применяемая в практике российских организаций.**

**87. Первоначальное название организации American Estate and Trust и Acciplan Benefits Services:**

1) **Национальная ассоциация планирования финансов и имущества;**

2) Национальная ассоциация планирования личных финансов;

3) Национальная ассоциация планирования имущественных активов.

**88. Верно ли утверждение, что при использовании программы Project Expert возможно применение метода Монте Карло на основе эксплуатации специального модуля статистического анализа, выполняющего оценку устойчивости проекта при воздействии комплекса случайных факторов:**

1) **да;**

2) **нет.**

**89. Выберите из представленных далее утверждений верное, характеризующее возможности использования Project Expert:**

- 1) программа позволяет проводить только анализ инвестиционного проекта;
- 2) **программа позволяет проводить не только анализ инвестиционного проекта, но и формировать детальную финансовую модель предприятия и разрабатывать планы его развития;**
- 3) программа позволяет формировать только финансовую модель предприятия.

**90. Применение модуля «Анализ чувствительности» в Project Expert позволяет:**

- 1) составлять сетевой график проекта с описанием этапов работ;
- 2) **проводить сравнительный анализ влияния различных исходных параметров на эффективность проекта;**
- 3) осуществлять оценку устойчивости проекта при воздействии комплекса случайных факторов.

**91. Применение программы Project Expert обеспечивает возможность:**

- 1) представления результатов с различной степенью агрегирования;
- 2) моделирования внутрифирменных продуктов;
- 3) расчёта себестоимости по отдельным продуктам;
- 4) расчёта оборотного капитала в том периоде, в котором происходит оплата;
- 5) **все утверждения верны.**

**92. Использование программы Project Expert обеспечивает возможность проведения анализа эффективности деятельности компании в разделе отдельных подразделений и продуктов:**

- 1) нет;
- 2) **да;**
- 3) нет, только в целом по организации.

**93. При применении Project Expert существует возможность:**

- 1) автоматической передачи отчётов в MS Word;
- 2) копирования итоговых таблиц в MS Excel;
- 3) **всё вышеперечисленное верно.**

**94. Какой из ведущих продуктов фирмы «ИНЭК» был создан первоначально:**

- 1) Аналитик;
- 2) **Инвестор.**

**95. Что из перечисленного не может быть отнесено к характеристикам программных продуктов «Аналитик», «Инвестор» фирмы «ИНЭК» (два варианта ответа):**

- 1) элементы программ, в основном, базируются на российских методиках;
- 2) **элементы программ, в основном, базируются на международных методиках;**
- 3) по результатам расчётов представляются аналитические выводы;
- 4) **по результатам расчётов не представляются аналитические выводы.**

**96. Определите, пожалуйста, ошибочное утверждение. Применение программ компании «Альт - Инвест» позволяет проводить расширенный анализ:**

- 1) чувствительности проекта к изменению входных параметров (однопараметрический и двухпараметрический анализы чувствительности);
- 2) кредитоспособности проекта, т.е. зависимости результатов расчёта от изменений условий кредитования;
- 3) **только однопараметрический анализ чувствительности.**

**97. При работе с данными в рамках использования программ компании «Альт - Инвест»:**

- 1) **видна структура конечного документа;**
- 2) итоговый вариант документа можно рассмотреть только по завершении работы;
- 3) нет возможности создания специализированных шаблонов.

**98. Какие из характеристик являются общими для программ бизнес - планирования, разработанных компания «Альт - Инвест» и «Общество финансового и экономического развития предприятий»:**

- 1) проводится расширенный анализ кредитоспособности проекта;
- 2) проводится расширенный анализ чувствительности проекта;
- 3) учитываются лизинговые договоры;
- 4) рассчитываются параметры инвестиционного проекта на приращениях;
- 5) **всё вышеперечисленное.**

**99. Какой из компаний разработаны программные комплексы «Бизнес-аналитик», «Финансовый аналитик», «Кредитный аналитик»:**

- 1) **«ИНЭК»;**
- 2) «АЛЬТ-Инвест»;
- 3) «Общество финансового и экономического развития предприятий».

**100. Какое из утверждений является верным. При разработке бизнес-плана с использованием программного комплекса «Бизнес-аналитик»:**

- 1) протокол ошибок не формируется;
- 2) протокол ошибок формируется;
- 3) **автоматически формируется протокол ошибок, допущенных пользователем, и предлагаются способы их устранения;**

**101. Какая из таблиц не формируется автоматически при разработке бизнес-плана с помощью программного комплекса «Бизнес-аналитик»:**

- 1) финансовые результаты;
- 2) приток и отток денежных средств;
- 3) аналитический прогнозный баланс;
- 4) **модель Аргенти;**
- 5) калькуляция затрат на производство;
- 6) движение продукции и материальных ресурсов на складе;
- 7) график привлечения и возврата заёмных средств;
- 8) лизинговые соглашения.

**102. Какие параметры учитываются при определении чувствительности бизнес-плана предприятия:**

- 1) ставки дисконтирования, инфляции;
- 2) изменение стоимости приобретаемых основных средств;
- 3) изменение цен поставщиков на товары и материальные ресурсы;
- 4) рост постоянных затрат;
- 5) изменения налогового законодательства;
- 6) **всё вышеперечисленное.**

**103. Определите верное утверждение:**

1) **бизнес - планирование – это объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предприятия, фирмы и в то же время необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка и сложившейся ситуацией хозяйствования;**

2) бизнес - планирование предусматривает решение только стратегических задач, стоящих перед предприятием;

3) бизнес - планирование предусматривает решение только тактических задач, стоящих перед предприятием.

**104. В рамках какой из стадий процесса бизнес - планирования осуществляется формирование бизнес - идеи:**

- 1) **подготовительная стадия;**
- 2) стадия разработки бизнес-плана;

3) стадия продвижения бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности;

4) стадия реализации бизнес-плана?

**105. К какой из процедур относятся перечисленные этапы: 1) оценка характеристик компании –заявителя, анализ отрасли его деятельности; 2) анализ условий инвестиционного соглашения (форму заимствования и возврата кредита, залог, гарантию возврата кредитных средств); 3) анализ последнего баланса (определение степени финансовой устойчивости и ликвидности, оценку активов и обязательств, проверку достаточности собственного оборотного капитала, расчет уровня коэффициента покрытия). Обязательно определяется соотношение «заемный капитал – собственный капитал»; 4) оценка руководящей команды компании - заявителя; 5) выявление особенностей проекта; 6) общий анализ бизнес-плана?**

1) формирование бизнес-плана;

2) презентация бизнес-плана;

3) аудит бизнес-плана.

**106. Что из перечисленного не относится к стадиям реализации бизнес-плана?**

1) финансовое планирование;

2) организационное оформление;

3) приобретение и передачу технологий;

4) подготовку заявочных документов;

5) представление предложений;

6) общий анализ бизнес-плана.

**107. Что из перечисленного не относится к принципам бизнес - планирования?**

1) гибкость;

2) непрерывность;

3) коммуникативность;

4) отсутствие возможности вовлечения в процесс бизнес - планирования возможных участников будущей организации;

5) интерактивность;

6) многовариантность.

**108. Что из перечисленного относится к функциям бизнес-плана:**

1) планирование;

2) возможность использования для разработки стратегии бизнеса;

3) привлечение денежных средств;

4) привлечение потенциальных партнёров;



- 5) создание условий с целью мотивации сотрудников для достижения цели;
- 6) *всё вышеперечисленное.*

**109. Какое из утверждений неверно?**

- 1) в отличие от стратегического плана бизнес-план включает не весь комплекс общих целей фирмы, а только одну из них – ту, которая связана с созданием и развитием определенного нового бизнеса;
- 2) *в стратегическом плане функциональные составляющие (планы производства, маркетинга и др.) имеют гораздо более весомое значение, чем в бизнес-плане, являются полноправными, равновесными частями структуры стратегического плана;*
- 3) стратегические планы – это обычно планы с растущим горизонтом времени. Бизнес-план имеет четко очерченные временные рамки.

**110. Что из перечисленного указывается на титульном листе бизнес-плана:**

- 1) наименование проекта;
- 2) место подготовки плана;
- 3) авторов проекта, название и адрес предприятия, телефоны;
- 4) имена и адреса учредителей;
- 5) назначение бизнес-плана и его пользователей;
- 6) *всё вышеперечисленное.*

**111. Верны ли следующие утверждения: на титульном листе обычно помещается меморандум о конфиденциальности; бизнес-план составляется с целью предупреждения всех лиц о неразглашении содержащейся в плане информации и использовании ее исключительно в интересах фирмы, представившей проект:**

- 1) *да;*
- 2) *нет.*

**112. Верна ли следующая последовательность аннотации бизнес-плана: 1. Предприятие; 2. Адрес; 3. Телефон, факс; 4. Руководитель предприятия; 5. Суть предлагаемого проекта и место реализации; 6. Результат реализации проекта; 7. Необходимые финансовые ресурсы; 8. Срок окупаемости проекта; 9. Ожидаемая среднегодовая прибыль; 10. Предполагаемая форма и условия участия инвестора; 11. Возможные гарантии по возврату инвестиций:**

- 1) *да;*
- 2) *нет?*

**113. Резюме бизнес-плана (концепция бизнеса) – это:**

1) полное изложение основных положений предполагаемого плана, т. е. информация о намечаемом бизнесе и целях, которые ставит перед собой предприятие либо предприниматель, начиная собственное дело или развивая имеющееся;

2) *краткое изложение основных положений предполагаемого плана, т. е. информация о намечаемом бизнесе и целях, которые ставит перед собой предприятие либо предприниматель, начиная собственное дело или развивая имеющееся.*

**114. Какое из перечисленных утверждений неверно. Ёмкость рынка - это:**

1) объем реализованных на рынке товаров (услуг) в течение определенного периода времени;

2) *показатель, который не позволяет оценить перспективность рынка в планируемом периоде;*

3) показатель динамичный, складывающийся под воздействием многих факторов.

**115. В каком из разделов бизнес-плана рассматривается кадровая политика фирмы:**

1) производственный план;

2) *организационный план;*

3) план маркетинга.

**116. В каком из разделов бизнес-плана проводится анализ безубыточности:**

1) производственный план;

2) организационный план;

3) *финансовый план.*

**117. Данные о производственно-технологической структуре предприятия представлены в следующем разделе бизнес-плана:**

1) производственный план;

2) *организационный план;*

3) план маркетинга.

### **Задания для самостоятельной работы**

#### **Тема 1. Цель и сущность бизнес - планирования**

На примере конкретного бизнес-плана деятельности (развития) организации обоснуйте, пожалуйста, его типологию с позиции современного менеджмента (бизнес-план, инвестиционный проект, бизнес-план функциональной службы, операционный бизнес-план и т.д.), а также риски и возможности его реализации в условиях конкретного региона. Для выполнения зада-

ния может быть рассмотрен один из бизнес-планов, представленных на сайте: [https://www.openbusiness.ru/html\\_other/download.htm](https://www.openbusiness.ru/html_other/download.htm).

## ***Тема 2. Структура и содержание основных разделов типового бизнес-плана.***

Разработайте, пожалуйста, бизнес-план развития существующего или создания нового бизнеса. В бизнес - плане должны быть представлены составляющие.

Титульный лист.

Меморандум о конфиденциальности.

Резюме проекта.

Общее описание компании.

Структура подраздела «Анализ отрасли».

SWOT-анализ отрасли.

Оценка конкурентной ситуации в отрасли.

Описание продуктов и услуг:

характеристики продукта, потребительские свойства, конкурентные преимущества.

Общее описание рынка и его целевых сегментов.

Определение спроса на продукты (услуги).

Оценка потенциала и емкости рынка. Анализ конкурентов.

План продаж. Планирование объема продаж, выручки.

Определение доли рынка.

Стратегия маркетинга: комплекс маркетинга и маркетинговая программа.

Производственный процесс и его обеспечение. Инвестиционные затраты. Производственные затраты. Операционные конкурентные преимущества.

Организационная структура управления. Кадровая политика и развитие персонала.

Календарный план работ по реализации проекта.

План прибылей и убытков. План денежных потоков. Прогнозный баланс. Инвестиционный план и финансирование проекта.

Виды рисков. Анализ рисков. Методы снижения и нейтрализации рисков.

## ***Тема 3. Показатели бизнес-плана и процедуры их расчёта***

### ***Задание***

Завод работает в 3 смены, количество оборудования на начало года 600 ед. С 1-го апреля планируется ввести 60 единиц оборудования, а с 1 августа вывести 80 станков. Календарный фонд времени равен 365 дней, номинальный фонд времени 302 дня, плановые простои составляют 3%, производительность оборудования 8 единицы продукции в час, планируемый выпуск продукции равен 12500 тыс единиц. Определить производственную мощность и коэффициент ее использования.

### **Задание**

Перечислите, основные виды норм и нормативов, которые могут быть использованы в рамках планирования деятельности хлебозавода.

### **Задание**

На основе следующих исходных данных проведите, пожалуйста, анализ ликвидности, платёжеспособности, финансовой устойчивости организации с целью определения возможностей формирования бизнес-плана по развитию деятельности организации.

#### Отчет о финансовых результатах (млн.руб.)

Наименование показателя	Код	2018 г.	2017 г.	2016 г.
Выручка	2110	392 782	339 111	314 115
Себестоимость продаж	2120	279 131	233 908	217 605
Валовая прибыль (убыток)	2100	113 651	105 203	96 510
Коммерческие расходы	2210	21 062	19 763	18 579
Управленческие расходы	2220	6 126	5 751	5 853
Прибыль (убыток) от продаж	2200	86 463	79 689	72 078
Доходы от участия в других организациях	2310	915	8 710	274
Проценты к получению	2320	594	889	2 621
Проценты к уплате	2330	-1 330	-3 436	-5 188
Прочие доходы	2340	73 620	71 424	72 783
Прочие расходы	2350	-76 005	-74 111	-104 106
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	84 257	83 165	38 462
Текущий налог на прибыль	2410	-14 353	-15 552	-10 981
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-122	-1 404	138
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-1 927	-548	-1 148
Изменение отложенных налоговых активов	2450	-402	871	4 299
Прочее	2460	-275	32	46
<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	<b>2400</b>	<b>67 300</b>	<b>67 968</b>	<b>30 678</b>

#### Бухгалтерский баланс (млн.руб)

Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2017 г.	На 31 декабря 2016 г.
<b>АКТИВ</b>				
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Нематериальные активы	1110	437	409	364
Результаты исследований и разработок	1120	230	125	124
Нематериальные поисковые активы	1130			
Материальные поисковые активы	1140			
Основные средства	1150	131 910	112 616	109 226
Доходные вложения в материальные	1160			

ценности				
Финансовые вложения	1170	74 934	68 696	63 366
Отложенные налоговые активы	1180	13 127	13 662	12 843
Прочие внеоборотные активы	1190	910	886	629
Итого по разделу I	1100	221 548	196 394	186 552
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Запасы	1210	50 966	37 216	38 689
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	5 665	3 416	2 331
Дебиторская задолженность	1230	43 361	40 323	31 011
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	56	2 537	25 567
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	29 518	14 944	23 331
Прочие оборотные активы	1260	454	365	497
<i>Расходы будущих периодов</i>	<i>12605</i>			
Итого по разделу II	1200	130 020	98 801	121 426
<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>351 568</b>	<b>295 195</b>	<b>307 978</b>
<b>ПАССИВ</b>				
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	11 174	11 174	11 174
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320			
Переоценка внеоборотных активов	1340			
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	24 714	24 714	24 714
Резервный капитал	1360	559	559	559
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	195 753	164 425	107 949
Итого по разделу III	1300	232 200	200 872	144 396
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Заемные средства	1410	13 846	11 962	50 766
Отложенные налоговые обязательства	1420	20 872	18 918	18 448
Оценочные обязательства	1430	7 899	8 072	8 211
Прочие обязательства	1450			
Итого по разделу IV	1400	42 617	38 952	77 425
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Заемные средства	1510	14 928	18 187	53 500
Кредиторская задолженность	1520	59 735	35 370	30 999
Доходы будущих периодов	1530	343	232	219
Оценочные обязательства	1540	1 745	1 582	1 439
Прочие обязательства	1550			
Итого по разделу V	1500	76 751	55 371	86 157

#### ***Тема 4. Методы анализа и оценки проектов***

Проведите анализ чувствительности по основным показателям эффективности бизнес-плана, разработанного в рамках темы 2.

#### ***Тема 5. Современные информационные технологии в бизнес – планировании***

Охарактеризуйте, пожалуйста, особенности и возможности применения программных комплексов (ПК): «Финансовый аналитик», «Бизнес аналитик», «Кредитный аналитик», «Альт Инвест», Project Expert, Prime Expert, АЕ - Project для реализации функций бизнес - планирования. Рассмотрите, пожалуйста, демо-версии программных комплексов. На основе использования программных комплексов необходимо разработать бизнес-план реализации проекта развития деятельности организации.

Информация, демо-версии программных комплексов представлены:

<http://inec.ru/it/automated-analysis/demo.php#ba;>

[https://www.alt-invest.ru/library/courses/;](https://www.alt-invest.ru/library/courses/)

[https://www.expert-systems.com/financial/.](https://www.expert-systems.com/financial/)

Для выполнения задания могут быть использованы проекты, представленные на сайте: [www.axima-consult.ru/prim-projektov.html](http://www.axima-consult.ru/prim-projektov.html).

#### **Рекомендации по выполнению заданий для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям**

##### ***Рекомендации по выполнению практических заданий***

По степени сложности или характеру умственной деятельности практические задания делят на простые и сложные. Сложность оценивается по числу операций, которые необходимо выполнить при её решении. Простые задания являются тренировочными и требуют для своего решения изученной формулы и знания порядка действий в различных опасных ситуациях. Их решение сводится к простейшим вычислениям в одно действие. Наиболее частое применение этих заданий на начальном этапе закрепления учебного материала, так как на этом этапе деятельность учащихся носит репродуктивный характер. Задания, решение которых требуют нескольких действий называют сложными. К сложным задачам, при решении которых выполняется репродуктивная деятельность относятся, например, комбинированные задания.

##### ***Рекомендации по подготовке электронных презентаций***

При создании электронных презентаций необходимо найти правильный баланс между подаваемым материалом и сопровождающими его мультимедийными элементами, чтобы не снизить результативность материала. Одним

из важных моментов является сохранение единого стиля, унифицированной структуры и формы представления материала. Для правильного выбора стиля требуется знать принципы эргономики, заключающие в себя наилучшие, проверенные на практике методы использования тех или иных компонентов мультимедийной презентации. При создании мультимедийного пособия предполагается ограничиться использованием двух или трёх шрифтов. Вся презентация должна выполняться в одной цветовой палитре, например, на базе одного шаблона, также важно проверить презентацию на удобство её чтения с экрана. Тексты презентации не должны быть большими. Выгоднее использовать сжатый, информационный стиль изложения материала. Нужно будет суметь вместить максимум информации в минимум слов, привлечь и удержать внимание аудитории. Недостаточно просто скопировать информацию с других носителей и разместить её в презентации. При подготовке презентации возможно использование ресурсов сети Интернет, современных мультимедийных энциклопедий и электронных учебников.

*Критерии оценивания по содержанию:*

- 1) целевая проработанность;
- 2) структурированность в подаче представляемых материалов;
- 3) логичность, простота изложения;
- 4) правильность построения фраз и отсутствие синтаксических и орфографических ошибок;
- 5) наличие списка литературы и информационно-справочных материалов, использованных в работе над проектом;
- 6) лицензионная чистота используемых продуктов;
- 7) степень вовлеченности участников образовательного процесса в реализацию проекта.

*Критерии оценивания по оформлению*

- 1) объем (оптимальное количество слайдов);
- 2) дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям);
- 3) оригинальность оформления;
- 4) эстетика;
- 5) соответствие стандартам оформления.

### Планирование и организация времени, необходимого для изучения дисциплины.

Важным условием успешного освоения дисциплины «Бизнес-планирование» является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком образовательного процесса. Большую помощь в этом может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю, день. Его наличие позволит подчинить свободное время целям учёбы, трудиться более успешно и эффективно. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день.

В конце каждого дня целесообразно подвести итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине они произошли. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учёбы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объёма недельного плана. Все задания к практическим занятиям, а также задания, вынесенные на самостоятельную работу, рекомендуется выполнять непосредственно после соответствующей темы лекционного курса, что способствует лучшему усвоению материала, позволяет своевременно выявить и устранить «пробелы» в знаниях, систематизировать ранее пройденный материал, на его основе приступить к овладению новыми знаниями и навыками.

Система академического обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций и практических занятий), работа на которых обладает определённой спецификой.

### *Подготовка к лекциям*

Знакомство с дисциплиной происходит уже на первой лекции, где от студента требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. При работе с конспектом лекций необходимо учитывать тот фактор, что одни лекции дают ответы на конкретные вопросы темы, другие – лишь выявляют взаимосвязи между явлениями, помогая студенту понять глубинные процессы развития изучаемого предмета, как в истории, так и в настоящее время.

Конспектирование лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы, предполагающий интенсивную умственную деятельность студента. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Целесообразно вначале понять основную мысль, излагаемую лектором, а затем записать её. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателям. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчёркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы



лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьёзная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

### Подготовка к практическим занятиям

Подготовку к каждому практическому занятию студент должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практикума, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. При всей полноте конспектирования лекции в ней невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов своё отношение к конкретной проблеме.

### Рекомендации по работе с литературой

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение:

- 1) главного в тексте;
- 2) основных аргументов;
- 3) выводов.

Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Понятно, что умение таким образом работать с текстом приходит далеко не сразу. Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ – это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информация может быть использована при написании текста реферата или другого задания.

Таким образом, при работе с источниками и литературой важно уметь:

- сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определённой учебной задачей;
- обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;

- фиксировать основное содержание сообщений; формулировать, устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;
- готовить и презентовать развёрнутые сообщения типа доклада;
- работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;
- пользоваться реферативными и справочными материалами;
- контролировать свои действия и действия своих товарищей, объективно оценивать свои действия;
- обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим студентам.
- пользоваться лингвистической или контекстуальной догадкой, словарями различного характера, различного рода подсказками, опорами в тексте (ключевые слова, структура текста, предваряющая информация и др.);
- использовать при говорении и письме перифраз, синонимичные средства, слова-описания общих понятий, разъяснения, примеры, толкования, «словотворчество»;
- повторять или перефразировать реплику собеседника в подтверждении понимания его высказывания или вопроса;
- обратиться за помощью к собеседнику (уточнить вопрос, переспросить и др.);
- использовать мимику, жесты (вообще и в тех случаях, когда языковых средств не хватает для выражения тех или иных коммуникативных намерений).

#### Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

## **6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

1. Положение об организации и проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов.
2. Положение о балльной системе оценки успеваемости обучающихся МАБиУ.
3. Руководство по оформлению рукописных учебных и научных работ, рукописей печатных изданий МАБиУ.
4. Методические указания по выполнению контрольных работ.
5. Положение о самостоятельной работе обучающихся в издании МАБиУ.

## 6. Презентационный материал.

### 7. МАТЕРИАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

#### 7.1. Показатели, критерии и шкалы оценивания компетенций

Оценка результатов обучения и уровня сформированности компетенций проводится в ходе мероприятий текущего контроля и промежуточной аттестации с использованием фондов оценочных средств и с применением балльной системы оценки успеваемости обучающихся.

Порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с локальным нормативным актом Академии.

Таблица 7.1

Соотношение показателей и критериев оценивания компетенций  
со шкалой оценивания  
(форма промежуточной аттестации – экзамен)

Показатели компетенции (ий) (дескрипторы)	Критерий оценивания	Шкала оценивания (баллы)
знать: (соответствует табл. 1)	Показывает полные и глубокие знания, логично и аргументированно отвечает на все вопросы, в том числе дополнительные, показывает высокий уровень теоретических знаний	90–100 баллов
	Показывает глубокие знания, грамотно излагает, достаточно полно отвечает на все вопросы, в том числе дополнительные. В то же время при ответе допускает несущественные погрешности	76–89 баллов
	Показывает достаточные, но не глубокие знания, при ответе не допускает грубых ошибок или противоречий, однако в формулировании ответа отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. Для получения правильного ответа требуются уточняющие вопросы	60–75 баллов
	Показывает недостаточные знания, не способен аргументированно и последовательно излагать материал, допускает грубые ошибки, неправильно отвечает на дополнительные вопросы или затрудняется с ответом	менее 60 баллов
уметь: (соответствует табл.1)	Умеет применять полученные знания для решения практических задач, способен предложить альтернативные решения анализируемых проблем, формулировать выводы	90–100 баллов
	Умеет применять полученные знания для решения практических задач, способен формулировать выводы, но не может предложить альтернативные решения анализируемых проблем	76–89 баллов
	При решении практических задач возникают затруднения	60–75 баллов

Показатели компетенции (ий) (дескрипторы)	Критерий оценивания	Шкала оценивания (баллы)
	Не может решать практические задачи	менее 60 баллов
владеть: (соответствует табл.1)	Владеет навыками, необходимыми для профессиональной деятельности, способен оценить результат своей деятельности	90–100 баллов
	Владеет навыками, необходимыми для профессиональной деятельности, затрудняется оценить результат своей деятельности	76–89 баллов
	Показывает слабые навыки, необходимые для профессиональной деятельности	60–75 баллов
	Отсутствие навыков	менее 60 баллов

Результатом промежуточной аттестации является сумма баллов, набранных во время ответа обучающегося на теоретические и практические вопросы. Перевод набранных баллов в традиционную оценку и определение уровня сформированности компетенций осуществляется в соответствии с табл.7.2.

Таблица 7.2

Порядок перевода баллов в оценку и определение уровня сформированности компетенции

Уровень сформированности компетенции (элемента компетенции)	Количество набранных баллов	Оценка	
		высокий	90–100
повышенный	76–89 баллов	хорошо	
пороговый	60–75 баллов	удовлетворительно	
не сформирован	менее 60 баллов	неудовлетворительно	не зачтено

**7.2. Примерный перечень вопросов для подготовки к зачёту**

1. Понятия «бизнес-план», «бизнес-планирование».
2. Объект, предмет, информационно- методическая основа бизнес - планирования и его роль в предпринимательской деятельности.
3. Виды и типология бизнес-планов с позиций компонентов менеджмента: бизнес-план инвестиционного проекта, бизнес-план функциональной службы, операционный бизнес-план, бизнес-план – технико-экономическое обоснование для получения кредита.
4. Оформление титульного листа бизнес-плана.
5. Меморандум о конфиденциальности.
6. Резюме проекта.

7. Подраздел бизнес-плана «Анализ отрасли». Методика SWOT-анализа при описании отрасли. Оценка конкурентной ситуации в отрасли.
  8. Описание продуктов и услуг: характеристики продукта, потребительские свойства, конкурентные преимущества.
  9. Общее описание рынка и его целевых сегментов.
  10. Определение спроса на продукты (услуги).
  11. Оценка потенциала и емкости рынка. Способы оценки спроса.
- Анализ конкурентов.
12. Разработка плана продаж. Планирование объема продаж, выручки.
  13. Определение доли рынка.
  14. Стратегия маркетинга: комплекс маркетинга и маркетинговая программа.
  15. Производственный процесс и его обеспечение.
  16. Инвестиционные затраты. Производственные затраты.
  17. Операционные конкурентные преимущества.
  18. Организационная структура управления.
  19. Кадровая политика и развитие персонала.
  20. Календарный план работ по реализации проекта.
  21. План прибылей и убытков. План денежных потоков. Прогнозный баланс.
  22. Инвестиционный план и финансирование проекта.
  23. Виды рисков. Анализ рисков. Методы снижения и нейтрализации рисков.
  24. Показатели для финансового анализа.
  25. Основные экономические показатели бизнес - среды.
  26. Экономические показатели внутренней среды проекта.
  27. Анализ безубыточности.
  28. Оценка и анализ экономической эффективности проекта.
  29. Анализ чувствительности.
  30. Цель, сущность, понятие и этапы планирования. Особенности рыночного планирования.
  31. Методология, методика и технология планирования.
  32. Методы научных исследований, применяемые в планировании.
- Результат планирования.
33. Техничко-экономическое планирование. Оперативно-производственное планирование.
  34. Система планов на предприятии. Виды планирования по целям.
  35. Реактивное, инактивное, преактивное, интерактивное планирование.
  36. Этапы планирования в российских организациях.

37. Принципы планирования по А. Файоллю.
38. Общеэкономические принципы планирования. Принцип участия. Принцип холизма.
39. Основные методы планирования. Расчётно-аналитический метод. Экспериментальный метод. Отчётно-статистический метод.
40. Системный подход в планировании. Взаимосвязь функций планирования и управления.
41. Функции сотрудников плановых подразделений.
42. Факторы формирования плановых подразделений предприятия.
43. Планирование в рамках организационных структур.
44. Общий алгоритм планирования на примере зарубежной компании.
45. Понятие норм и нормативов. Классификация норм и нормативов.
46. Система трудовых норм и нормативов.
47. Нормы затрат рабочего времени.
48. Виды трудоёмкости.
49. Материальные нормативы.
50. Нормы затрат предметов труда. Норматив затрат средств труда и производства.
51. Нормативы запаса материалов.
52. Нормативы организации производства.
53. Требования к плановым нормам и нормативам.
54. Методы разработки научных норм и нормативов. Аналитически-исследовательский метод. Опытный метод. Отчётно-статистический метод.
55. Требования к применению научных норм и нормативов.
56. Функции, алгоритм и система стратегического планирования.
57. Основные виды цен. Условия планирования цен. Стадии и факторы формирования цен.
58. Планирование цены в зависимости от базисных условий поставки.
59. Методы установления цен.
60. Понятие потенциала организации. Этапы планирования развития потенциала организации.
61. Планирование производства продукции.
62. Производственная программа предприятия и её основные показатели.
63. Понятие и резервы использования мощности организации.
64. Характеристика применяемых на практике информационных систем бизнес - планирования.
65. Бизнес - тетрадь. Бизнес-планер.
66. Особенности и возможности применения программы COMFAR.
67. Характеристика программы AssuPlan.
68. Продукты «Про- Инвест Консалтинг».
69. Особенности системы Project Expert.

70. Продукты фирмы «ИНЭЖ»: «Аналитик» и «Инвестор».
71. Характеристика программы компании «Альт - Инвест».
72. Набор программ ООО «Общество финансового и экономического развития предприятий».
73. Программа АЕ – Project.
74. Торговые марки, используемые для программ инвестиционного проектирования.

### 7.3. Примерные практические (ситуационные) задания

#### **Задание 1.**

Предприятие производит изделие по цене 210 тыс ден ед. Общие постоянные расходы составляют 2000 тыс. ден. ед. Удельные переменные расходы в первом квартале составили 160 тыс. денежных единиц. Во втором квартале цены на материалы снизились на 10%, что привело к уменьшению удельных переменных расходов на 10%. Определить, как повлияло на критический объем производства изменение цен на материалы.

Решение

1) точка безубыточности в 1-ом квартале:

$$T_1 = 2000 / (210 - 160) = 40 \text{ ед.}$$

2) точка безубыточности во 2-м квартале:

$$T_2 = 2000 / (210 - 160 * 0,9) = 30,3 \text{ ед.}$$

$$3) \Delta T = 30,3 - 40 = - 9,7 \text{ ед.}$$

#### **Задание 2.**

Планом предусмотрено: выпустить продукции на сумму 325,6 млн ден ед.; работ промышленного характера, выполненных на сторону 41,15 млн ден ед; изготовить полуфабрикатов на сумму 23,7 млн ден ед; в том числе 80% на собственное потребление. Размер незавершённого производства планируется на конец года увеличить на 5 млн ден ед. Стоимость материальных затрат составляет 40% от товарной продукции. Определить плановую величину реализованной, товарной и валовой продукции.

Решение

$$1) \text{реализ прод: РП} = 325,6 + 41,15 + 23,7 * 0,2 = 371,49 \text{ млн ден ед}$$

$$2) \text{ТП} = \text{РП} = 371,49 \text{ млн ден ед}$$

$$3) \text{ВП} = \text{ТП} \pm \Delta \text{НЗП} = 371,49 + 5 = 376,49 \text{ млн ден ед}$$

#### **Задание 3.**

На участке цеха работают 20 станков. Норма времени на изготовление одного изделия 0,5 ч. Предприятие работает в 2 смены, продолжительность смены 8 ч. Число нерабочих дней в году 107, регламентмируемые простои 3% от фонда времени, коэффициент использования мощности 0,85. Определите производственную мощность и объем выпуска.



Решение

1) производственная мощность участка:

$$(365 - 107) * 8 * 2 * 20 * 0,97$$

$$M = 0,5 = 160166 \text{ ед.}$$

2) объем выпуска продукции:

$$B = 160166 * 0,85 = 136141 \text{ ед.}$$

#### **Задание 4.**

Определить плановую величину производственного запаса металла для обеспечения годовой производственной программы предприятия в 10000 ед. продукции и чистый вес единицы продукции при плановом коэффициенте использования металла 0,72. Поставка металла осуществляется один раз в месяц, а годовая потребность металла - 800 т.

Решение:

1. чистый вес

$$Чв = 800000 * 0,72 / 10000 = 57,6 \text{ кг.}$$

2. Зтек = (потребность в материале \* интервал поставки) / кол-во календарных дней,

$$Зтек = 800 * 1 / 12 = 66 \text{ тонн}$$

$$3. Зстрахов = 1/2 * Зтек = 66 / 2 = 33 \text{ тонны}$$

$$4. Зпроизв = 66 + 33 = 99 \text{ тонн.}$$

#### **Задание 5.**

Чистый вес изделия в базовом периоде составляет 350 кг, а величина фактических отходов - 92 кг. Планируется сократить отходы на 10%. Определить изменение коэффициента использования металла и доли отходов.

Решение:

$$1. K \text{ исп. б.} = 350 / (350 + 92) = 0,79$$

$$2. K \text{ исп. пл.} = 350 / (350 + 92 * 0,9) = 0,81$$

3.  $\Delta K_{\text{исп}} = 0,81 / 0,79 = 1,025$ , то есть увеличился на 2,5%, что положительно.

$$4. \text{Доля отходов б.} = 92 / (350 + 92) = 0,208$$

$$5. \text{Доля отходов пл.} = 92 * 0,9 / (350 + 92 * 0,9) = 0,191$$

6.  $\Delta D = 0,191 / 0,208 = 0,92$ , то есть уменьшился на 8 %, что положительно

#### **Задание 6.**

Планируемая квартальная программа выпуска изделий предприятия - 1000 шт., чистый вес одного изделия - 8 кг, потери при ковке - 2,9 кг, отходы в стружке - 11,7 кг, шлифовальная пыль - 0,4 кг. Периодичность поставки чу-

гуна - 20 дней. Определить: норму расхода и коэффициент использования металла на изделие; величину текущего и страхового запаса металла.

Решение

1.  $H_p = 8\ 2,9\ 11,7\ 0,4 = 23$  кг.
2.  $K_{исп} = 8 / 23 = 0,3$
3.  $Z_{тек} = (23 * 1000 * 20) / 90 = 5111$  кг.
4.  $Z_{стр} = 5111 / 2 = 2555,5$  кг.

**Задание 7.**

Определить плановую численность работающих фирмы и относительную экономию численности на основе следующих данных. Объем производства товарной продукции в базисном году составил 1,5 млрд. ден. ед. Планируемый рост объема производства — 2%. Выработка на одного работающего в базисном году составила 75 млн. ден. ед. /чел. Планируемый рост производительности труда- 5%.

Решение

1. Чотч (отчёт периода) =  $Q / B = 1500 / 75 = 20$  чел.
2.  $Ч_{пл} = 20 * 1,02 / 1,05 = 19$  чел.
3.  $\Xi = 1,02 / 1,05 = 0,97$ , то есть экономия составит 3%.

**Задание 8.**

На основании исходных данных провести оценку платёжеспособности и ликвидности организации в целях обоснования бизнес - планирования.

<b>2018</b>			
A1	261 739	П1	1 418 347
A2	4 402 039	П2	1 188 537
A3	4 907 740	П3	3 768 102
A4	18 484 798	П4	21 681 330
Сумма	28 056 316		28 056 316
<b>2017</b>			
A1	2 417 015	П1	1 736 422
A2	3 553 886	П2	942 402
A3	3 937 769	П3	4 958 199
A4	16 762 937	П4	19 034 584
Сумма	26 671 607		26 671 607
<b>2016</b>			
A1	8 368 925	П1	1 397 126
A2	3 739 881	П2	5 177 996
A3	2 716 180	П3	541 444
A4	9 385 764	П4	17 094 184
Сумма	24 210 750		24 210 750

## Решение

2018 год

Условие абсолютной ликвидности не выполняется, т.к. группа  $A1 < П1$ .  
Условие текущей ликвидности  $(A1+A2) > (П1+П2)$  выполняется. Условие перспективной ликвидности также выполняется.

2017 год

Условие абсолютной ликвидности не выполняется, т.к. группа  $A3 < П3$ .  
Условие перспективной ликвидности, соответственно, не выполняется тоже.  
Условие текущей ликвидности выполняется.

2016 год

Условие абсолютной ликвидности не выполняется, т.к.  $A2 < П2$ . Условия текущей и перспективной ликвидности выполняются.

Коэффициенты ликвидности			
	2017	2016	2015
Кал	0,10	0,90	1,27
Ккл	1,79	2,23	1,84
Ктл	3,67	3,70	2,25

Коэффициент абсолютной ликвидности имеет рекомендованное значение  $>0,2$ . В 2018 году значение показателя оказалось меньше рекомендованного значения в связи с тем, что в рассматриваемом отчетном периоде значительно сократились высоколиквидные активы.

Коэффициент текущей ликвидности в период с 2016 г. по 2018 г. имеет значение, значительно выше рекомендованного для данного показателя ( $=2$ ), что связано, в первую очередь, с небольшими краткосрочными обязательствами организации.

### 7.5. Применение балльной системы для проведения мероприятий текущего контроля

Таблица 7.3

Применение балльной системы для проверки результатов обучения  
(очная форма обучения)

Номер темы	Формы текущего контроля студентов	Баллы по видам работ
Р.1	Собеседование	10
Р.1	Тест или эссе	10
Р.1	<b>Контрольная точка 1</b>	30
Р.2	Собеседование	10

Номер темы	Формы текущего контроля студентов	Баллы по видам работ
Р.2	Тест или эссе	10
Р.2	<b>Контрольная точка 2</b>	30

Таблица 7.4

Применение балльной системы для проверки результатов обучения  
(заочная форма обучения)

Номер раздела/темы	Формы текущего контроля обучающихся	Баллы по видам работ, выполняемым студентами
Раздел 1,2	<b>Контрольная работа</b>	100

## 8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНЫХ ИСТОЧНИКОВ

### 8.1. Основная учебная литература

1. Тепман, Л. Н. Концепции организации малого и среднего бизнеса : учебное пособие / Л. Н. Тепман, Н. Д. Эриашвили. – Москва : Юнити-Дана, 2020. – 288 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615711>
2. Боробов, В. Н. Прогнозирование и планирование в условиях рынка : учебное пособие : [16+] / В. Н. Боробов, А. К. Марков, Е. Е. Можаяев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 191 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=596089>
3. Финансовые стратегии бизнеса : учебное пособие : [16+] / Н. И. Аксенова, Е. В. Костяева, Е. А. Приходько, П. Н. Тесля ; Новосибирский государственный технический университет. – Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. – 183 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575405>
4. Бизнес-планирование на предприятии : учебное пособие / А. В. Башкирцев, Л. Ш. Салихова, В. В. Авилова, Е. Н. Парфирьева ; Казанский национальный исследовательский технологический университет. – Казань : Казанский научно-исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2017. – 160 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500494>

### 8.2. Дополнительная учебная литература

1. Ехлаков, Ю. П. Планирование и организация вывода программного продукта на рынок : учебное пособие : [16+] / Ю. П. Ехлаков. – Томск : ТУСУР, 2017. – 121 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=481009>

2. Буров, В. П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика [Текст] : учебное пособие / В. П. Буров, А. Л. Ломакин, В. А. Морошкин. - М. : ИНФРА - М, 2015. - 191 [1] с.

3. Стрекалова, Н. Д. Бизнес-планирование [Текст] : учебное пособие + CD диск / Н. Д. Стрекалова. - СПб. : ПИТЕР, 2013. - 351 с.

### **8.3. Иные источники**

#### *Нормативные правовые документы*

1. Гражданский Кодекс РФ.
2. Налоговый кодекс РФ.
3. Федеральный закон «Об инвестиционных фондах».

## **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

### **9.1. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Российское образование. [Электронный ресурс]. <http://www.edu.ru/>
2. Глоссарий.ру. [Электронный ресурс]:<http://www.glossary.ru/>.
3. Гуманистика. [Электронный ресурс] <http://www.humanistica.ru/>
4. Кирилл и Мефодий. [Электронный ресурс] <http://www.km.ru/>
5. Классические словари. [Электронный ресурс] <http://www.rambler.ru/dict/>
6. Мир энциклопедий. [Электронный ресурс] <http://www.encyclopedia.ru/>
7. Российская государственная библиотека. [Электронный ресурс].<http://www.rsl.ru>
8. Библиотека популярных текстов. [Электронный ресурс]. <http://www.saslib.ru>.

### **9.2. Технические средства и программное обеспечение**

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том

числе отечественного производства

1. Microsoft Windows (лицензионное программное обеспечение)
2. Microsoft Office (лицензионное программное обеспечение)
3. Google Chrome (свободно распространяемое программное обеспечение)
4. Microsoft Visual Studio (лицензионное программное обеспечение)
5. Microsoft SQL Server Management Studio (лицензионное программное обеспечение)
6. Microsoft Visio (лицензионное программное обеспечение)
7. Notepad++ (свободно распространяемое программное обеспечение)
8. Антиплагиат. Вуз (лицензионное программное обеспечение)

9. Консультант+ (лицензионное программное обеспечение отечественного производства)

10. 1С:Предприятие 8.3 (лицензионное программное обеспечение)

- мультимедийный проектор и экран; персональный компьютер с программным обеспечением: операционная система Windows 10; офисный пакет Microsoft Office 2019/2021, включающий программу подготовки и демонстрации презентаций Microsoft PowerPoint;

- учебная доска (маркерная).

### **9.3. Современные профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

- Консультант+ (лицензионное программное обеспечение отечественного

производства);

- <http://www.garant.ru> (ресурсы открытого доступа);

- электронно-библиотечные системы: ЭБС «Университетская библиотека онлайн»; (URL: <https://www.biblio-online.ru/>).

- ЭБС Лань <https://e.lanbook.com>.

### **9.4. Материально-техническая база**

Учебные аудитории для проведения:

занятий лекционного типа, обеспеченные наборами демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Кабинеты и другие помещения:

Лингафонный кабинет;

Спортивный зал;

Фитнес-зал;

Зал тяжелой атлетики;

Библиотека;

Читальный зал;

Конференц-зал;

Актный зал