

**Министерство образования и науки Российской Федерации
Южно-Российский государственный политехнический
университет (НПИ) имени М. И. Платова**

БИЗНЕС- ПЛАНИРОВАНИЕ

**Методические указания
к практическим, семинарским занятиям
и самостоятельной работе по курсу**

**Новочеркасск
ЮРГПУ (НПИ)
2017**

УДК 51:512(076.5)
ББК 22.1 я73

Рецензент

доктор техн. наук, проф. А.Н. Дулин

Кощей В.В.

«Бизнес-планирование»: Методические указания к выполнению лабораторных, практических занятий и самостоятельной работы / Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М.И. Платова – Новочеркасск: ЮРГПУ, 2017. – 15 с.

Представлены методические указания, предназначенные для студентов бакалавриата очной и заочной форм обучения по направлениям 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», направленности «Муниципальное управление»

УДК 51:512(076.5)

©Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М.И. Платова, 2017

1. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ, ИХ НАИМЕНОВАНИЕ И ОБЪЕМ В ЧАСАХ

№	Наименование тем занятий	Кол-во часов	Кол-во часов (ЗФО)	Форма контроля	Литература
1	Структура и последовательность разработки бизнес-плана	3	1	Защита практической работы	7 [3]
2	<i>Современные компьютерные технологии разработки бизнес-плана</i>	3	1		7 [3,4]
3	<i>Разработка раздела «Описание товара (услуги)»</i>	3	1		7 [3,4]
4	Групповая дискуссия: «Анализ рыночной конъюнктуры на целевом рынке»	2	1		7 [3,4]
5	<i>Маркетинговый анализ и стратегия</i>	8	1		7 [1-4]
6	Семинар в диалоговом режиме «Система контроля качества»	2	0,5		7 [3,4,5]
7	<i>Групповая дискуссия, разбор конкретных ситуаций: «Поведение руководителя на различных этапах развития группы»</i>	2	0,5		7 [1-5]
8	Планирование основных плановых показателей	11	1		7 [3]
9	<i>Деловая игра: «Диагностика и оценка потенциальных рисков»</i>	2	1		

Светлым курсивом выделены темы, проводимые в интерактивной форме для очной формы обучения, жирным шрифтом для заочной формы обучения.

Практическое занятие № 1

Структура и последовательность разработки бизнес-плана

Цель занятия: приобретение навыков разработки структуры бизнес-плана.

В ходе практического занятия *студент должен:*

- закрепить полученные теоретические знания;
- провести анализ конкретной ситуации.

Порядок проведения занятия

В настоящее время существует множество версий бизнес-планов по форме, содержанию, структуре и т.д. Наибольшие различия наблюдаются в рамках модификаций бизнес-планов в зависимости от назначения:

- по бизнес-линиям (продукция, работы, услуги, технические решения);
- по предприятию в целом (новому или действующему).

В рамках одной организации может разрабатываться и общий стратегический бизнес-план, включающий весь комплекс целей, и отдельные

бизнес-планы.

К факторам, определяющим объем, состав и структуру бизнес-плана, степень его детализации, можно также отнести:

- специфику вида предпринимательской деятельности;
- размеры предприятия;
- цель составления бизнес-плана;
- общую стратегию предприятия;
- перспективы роста создаваемого предприятия;
- размер предполагаемого рынка сбыта;
- наличие конкурентов.

В зависимости от цели составления бизнес-плана (в качестве плана обоснования инвестиций, для финансовых партнеров, привлечения партнеров, контрактов с персоналом фирмы) разделы могут разрабатываться с той или иной степенью конкретизации. Чем крупнее рынок сбыта, тем большее количество его сегментов необходимо учитывать, а наличие большого количества конкурентов требует изучения наиболее крупных из них, их товаров и услуг, что требует усложнения структуры бизнес-плана.

На предприятии разрабатываются два варианта бизнес-плана: официальный и рабочий бизнес-план.

Бизнес-план – официальный документ, оформленный в соответствии с требованиями потенциальных инвесторов, партнеров по бизнесу и т.д. Для его написания необходимо собрать большой информационный материал по широкому кругу вопросов о рынках, состоянии отрасли, новых технологиях, оборудовании и т.п. Значительная часть этого материала не входит в окончательный официальный вариант бизнес-плана, потому целесообразно иметь два вида одного бизнес-плана – официальный и рабочий бизнес-план.

В рабочий бизнес-план включаются все рабочие информационные материалы, сгруппированные по разделам официального бизнес-плана. Эти материалы могут иметь самый разнообразный характер (от описаний формулирования своих идей до расчетов, оформленных в таблицах произвольного вида), постоянно дополняться в процессе работы и использоваться при модернизации официального варианта бизнес-плана.

Одной из программ, предлагаемых Европейским Союзом в целях оказания помощи странам СНГ является TACIS. Программа способствует развитию прочных экономических и политических связей как между самими странами бывшего Советского Союза, так и между Западной и Восточной Европой. Европейским банком реконструкции и развития также разработана структура БП. Одной из организаций предлагающей стандарты для бизнес-планирования является United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) — организация поддерживающая развитие развивающихся стран.

Однако в практике сложилось ядро параграфов, которые обязательно присутствуют во всех бизнес-планах.

Итак, структура БП выглядит следующим образом:

- 1) концепция бизнеса (резюме);
- 2) описание предприятия и отрасли;
- 3) характеристика услуг и товаров;
- 4) исследование и анализ рынка сбыта;
- 5) конкуренция и конкурентные преимущества;
- 6) план маркетинга;
- 7) план производства;
- 8) организационный план;
- 9) финансовый план;
- 10) финансовая стратегия;
- 11) потенциальные риски.

Перечень не закрыт.

Задание: составить бизнес-плана проекта на создание собственного бизнеса

Практическое занятие № 2

Современные компьютерные технологии разработки бизнес-плана

Цель занятия: приобретение навыков применения компьютерных технологий разработки бизнес-плана

В ходе практического занятия *студент должен:*

- закрепить полученные теоретические знания;
- провести анализ конкретной ситуации.

В настоящее время существует весьма широкий спектр специализированных программных продуктов подготовки бизнес-планов. Среди них наиболее известные западные пакеты: COMFAP и PRORSPIN, созданные при ЮНИДО (Организация объединенных наций по промышленному развитию). Они являются лицензированными и международно-признанными программными продуктами. Однако эти пакеты не учитывают российских реалий – особенностей налогового законодательства, высокого уровня инфляции, задержек платежей и др., что затрудняет их практическое использование. На российский рынок проникли также мощные комплексы, занимающиеся корпоративным планированием и управлением (SAP, BAAM и др.).

Практическое занятие № 3

Разработка раздела «Описание товара (услуги)»

Цель занятия: приобретение навыков описания товаров и услуг

В ходе практического занятия *студент должен:*

- закрепить полученные теоретические знания;
- провести анализ конкретной ситуации.

Состояние Задание: Описание продукции (товаров, услуг).

Охарактеризуйте вашу продукцию по следующим ниже критериям. Если какой-то из критериев избыточен для вашего проекта, пропустите его:

- расскажите об ассортименте вашей продукции, перечислите основные наименования ваших товаров и услуг, если их слишком много, объедините в группы;
- опишите функциональное назначение продукции, для каких целей она предназначена. Какие потребности удовлетворяет, какие проблемы помогает решить;
- представьте основные технические характеристики вашего продукта (Не перегружайте читающего специализированными терминами);
- приведите примеры использования продукции;
- на какой стадии находится продукт в настоящее время (идея, рабочий проект, опытный образец, серийное производство и т.п.);
- если необходимо, то укажите требования к контролю качества, к подготовке пользователей, к гарантийному и послегарантийному обслуживанию;
- укажите, имеются ли возможности для дальнейшего развития продукта.

Практическое занятие № 4

Групповая дискуссия: «Анализ рыночной конъюнктуры на целевом рынке».

Цель занятия: приобретение навыков анализа рыночной конъюнктуры на целевом рынке

В ходе практического занятия *студент должен:*

- закрепить полученные теоретические знания;
- провести анализ конкретной ситуации.

Задание: анализ рыночной конъюнктуры на целевом рынке

Задание: 1. Сформировать маркетинг-план.

а. Рынок сбыта:

- потенциальные потребители;
- каналы сбыта;
- география сбыта.

б. Конкурентная среда.

Конкурент	Преимущества	Недостатки
Пример: ООО «Квант»	Выгодное территориальное расположение	Низкое качество

в. Возможные риски при реализации проекта (трудности с набором квалифицированного персонала, сезонность и неустойчивость спроса и

т.д.)

2. Производственный план.

а. Этапы создания продукции (оказания услуг)

Опишите технологический процесс на языке доступном непрофессионалу. Укажите в описании:

1. Последовательность выполнения операций.

2. Необходимое оборудование и приспособления.

3. Вид исходного сырья и материалов.

4. Режим обработки изделия.

5. Тип производства (единичное, серийное или массовое).

6. Метод организации производства.

7. Структуру производственного цикла.

8. Схему технологического процесса.

9. График производственного процесса от сырья до конечной продукции.

10. Возможности совершенствования технологии производства.

б. Предполагаемые к использованию сырьё, товары и материалы, источники их получения:

– материалы из которых будет изготавливаться продукция;

– средства необходимые для оказания услуги;

– поставщики.

Практическое занятие № 5

Маркетинговый анализ и стратегия

Цель занятия: приобретение навыков разработки структуры бизнес-плана.

В ходе практического занятия *студент должен:*

– закрепить полученные теоретические знания;

– провести анализ конкретной ситуации.

Постановка задачи для выполнения практической работы

На рынке товаров народного потребления работают 5 крупных фирм – А, В, С, D, E, общая (суммарная) доля продаж которых изменяется в пределах 60 – 75 % от объема рынка, а остальная доля рынка приходится на мелкие и средние фирмы (Прочие).

Построить график изменения доли рынка каждой фирмы и «прочих» в динамике, а в статике (за 1 квартал и последний) построить диаграммы, если известны статистические данные по кварталам за год. Представить полученные результаты, используя программу MS Excel. Выполнить анализ полученных результатов.

Таблица 5.1

Исходные данные для выполнения практической работы

Квартал	Доля фирмы на рынке, %							Объем рынка, млн. руб.
	А	В	С	D	E	Прочие	Итого	

1	18	N+2	N+1	22	N+4	100%- Σ	100%	90
2	12	15	16	N+1	7	100%- Σ	100%	120
3	6+N	10	15	12	N+3	100%- Σ	100%	70
4	N+3	18	12+N	22	15	100%- Σ	100%	140

Семинарское занятие № 6

Семинар в диалоговом режиме «Система контроля качества»

Цель занятия: приобретение навыков разработки структуры бизнес-плана.

В ходе практического занятия *студент должен:*

- закрепить полученные теоретические знания;
- провести анализ конкретной ситуации.

Задание: 1. Разработать систему качества.

При разработке системы качества надо ответить на три основных вопроса:

1. Что надо делать при управлении качеством;
2. Кто всё это будет делать;
3. Как, какими методами это делать, по каким документам.

Для того, чтобы организовать управление качеством на уровне международных стандартов ИСО серии 9000, ответ на первый вопрос изложен в стандарте ИСО 9001, где даны виды деятельности (элементы, функции), рекомендуемые для включения в системы качества. Для этого, собственно, и выпускались эти стандарты

Практическое занятие № 7

Групповая дискуссия, разбор конкретных ситуаций: «Поведение руководителя на различных этапах развития группы»

Цель занятия: приобретение навыков разработки структуры бизнес-плана.

В ходе практического занятия *студент должен:*

- закрепить полученные теоретические знания;
- провести анализ конкретной ситуации.

Задание: Приобрести навыки анализа роли и поведения руководителя группы на различных этапах ее развития.

Варианты поведения руководителя.

1. Обеспечивает координацию деятельности специализированных членов группы.
2. Отстаивает свои позиции, утверждает свой авторитет.
3. Принимает участие в выработке правил взаимодействия в группе.
4. Организует работу группы, обеспечивает ее ресурсами.
5. Поощряет или наказывает членов группы по результатам трудовой деятельности.
6. Отстаивает точку зрения группы при взаимодействии с другими группами.
7. Подводит итоги деятельности группы по выполнению целевого задания и вносит предложения о нецелесообразности дальнейшего существования группы.
8. Организует групповые дискуссии для решения сложных групповых проблем.
9. Устраняет внутригрупповые конфликты.

Практическое занятие № 8

Планирование основных плановых показателей

Цель занятия: приобретение навыков разработки структуры бизнес-плана.

В ходе практического занятия *студент должен:*

- закрепить полученные теоретические знания;
- провести анализ конкретной ситуации.

• Показатели эффективности инвестиций позволяют определить эффективность вложения средств в тот или иной проект. При анализе инвестиционных проектов используются следующие **показатели эффективности инвестиций:**

- • период окупаемости – *PB (Payback period)*;
- • дисконтированный период окупаемости – *DBP (Discounted payback period)*;
- • средняя норма рентабельности – *ARR (Average rate of return)*;
- • чистый приведенный доход – *NPV (Net present value)*;
- • индекс прибыльности – *PI (Profitability index)*;
- • внутренняя норма рентабельности – *IRR (Internal rate of return)*;
- • модифицированная внутренняя норма рентабельности – *MIRR (Modified internal rate of return)*.
- **При расчете показателей эффективности** денежные потоки дисконтируются. Тем самым учитывается изменение стоимости денег с течением времени. Ставка дисконтирования играет роль фактора, обобщенно характеризующего влияние макроэкономической среды и конъюнктуры финансового рынка.
- **Ставка дисконтирования** является параметром, который позволяет сравнить проект с альтернативными возможностями вложения денег. В каче-

стве такой альтернативы обычно рассматриваются банковские депозиты или вложения в государственные ценные бумаги.

- Ставка дисконтирования оказывает влияние только на расчет показателей эффективности. **Содержание *Cash-Flow* и других финансовых отчетов** не зависит от ставки дисконтирования. При расчете денежных потоков ставку дисконтирования лучше всего не рассчитывать, так как, чтобы определить все инвестиционные коэффициенты, расчет должен быть свободным.

Практическое занятие № 9

Деловая игра: «Диагностика и оценка потенциальных рисков»

Цель занятия: приобретение навыков разработки структуры бизнес-плана.

В ходе практического занятия *студент должен:*

- закрепить полученные теоретические знания;
- провести анализ конкретной ситуации.

Риски – это те обстоятельства, которые не зависят от бизнесмена, и могут привести к существенному ухудшению бизнеса (уменьшению прибыли, сокращению числа клиентов, а то и вовсе к невозможности дальнейшей деятельности).

Описать риски до начала бизнеса необходимо для того, чтобы:

- оценить вероятность того, что планируемые показатели бизнеса (прибыль, количество клиентов) не будут достигнуты;
- заранее определить, чего следует более всего опасаться, и наметить пути нейтрализации негативных последствий.

Задание: При описании каждого риска ответьте на следующие вопросы:

- В чем заключается риск?
- Какова вероятность его наступления?
- На что этот риск повлияет?

3. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ (СРС)

СРС – темы и разделы тем для самостоятельного изучения, в том числе конспектирование – 27,1 ч. (ЗФО – 110,7 ч.)

№	Наименование тем	Кол-во часов	Кол-во часов (ЗФО)	Литература
1	Бизнес-планирование – необходимое условие ведения современного бизнеса. . Бизнес-план и другие плановые документы.	11	25	7 [1-3]
2	Характеристика услуг и продукции. , Проблемы потребителя и задачи производителя.	11,2	25,4	7 [1-3]
3	Исследование и анализ рынка сбыта Анализ	12	25	7 [1-3]

№	Наименование тем	Кол-во часов	Кол-во часов (ЗФО)	Литература
	рыночной ситуации на рынке продаж. Планирование выхода нового товара на рынок			
4	Конкуренция и конкурентное преимущество. . Оценка конъюнктуры рынка.	11	25	7 [1-3]
5	Маркетинговая программа Маркетинговая стратегия. Ценовая и сбытовая политики.	12	25	7 [1-3]
6	План производства. Характеристика производственного цикла и выпуска продукции.	11	25	7 [1-3]
7	Структура и содержание финансового плана. Финансово-экономические результаты деятельности предприятия. Анализ финансово-экономического состояния предприятия.	13	35	7 [1-3]
8	Финансовая стратегия. Потребность в инвестициях и источники их финансирования.	13	45,7	7 [1-3]
9	Организационный план. Организационная структура, производственная структура предприятия. Функции ключевых бизнес-единиц. Кадровая политика фирмы.	15,6	30	7 [1-3]
10	Потенциальные риски. Виды и анализ рисков			

ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО ИЗУЧЕНИЯ И КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Для направления 38.03.04 «Экономика», направленности «Экономика предприятий и организаций»

Тема 1. Бизнес-планирование

Бизнес-планирование – необходимое условие ведения современного бизнеса. . Бизнес-план и другие плановые документы.

Тема 2. Характеристика услуг и продукции

Характеристика услуг и продукции. , Проблемы потребителя и задачи производителя

Тема 3. Анализ рынка сбыта

Исследование и анализ рынка сбыта Анализ рыночной ситуации на рынке продаж. Планирование выхода нового товара на рынок Структура бизнес-плана; основные этапы разработки бизнес-плана

Тема 4. Оценка конъюнктуры рынка.

Конкуренция и конкурентное преимущество. Оценка конъюнктуры рынка.

Тема 5. Разработка маркетинговой стратегии

Маркетинговая программа Маркетинговая стратегия. Ценовая и сбытовая политики.

Тема 6. Составление плана производства

План производства. Характеристика производственного цикла и выпуска продукции

Тема 7. Структура и содержание финансового плана.

Структура и содержание финансового плана. Финансово-экономические результаты деятельности предприятия. Анализ финансово-экономического состояния предприятия.

Тема 8. Разработка финансовой стратегии

Финансовая стратегия. Потребность в инвестициях и источники их финансирования.

Тема 9. Организационный план

Организационный план. Организационная структура, производственная структура предприятия. Функции ключевых бизнес-единиц. Кадровая политика фирмы.

Тема 10. Риски, страхование рисков

Потенциальные риски. Виды и анализ рисков

Самостоятельная работа по выполнению рефератов для направления 38.03.04 – 5,8 ч

- темы рефератов:

1. Исследовать рынок и сделать прогноз продаж.
2. Выявить и составить таблицу конкурентных преимуществ фирмы.
3. Создать план по внедрению инновационной продукции.
4. Разработать стратегию маркетинга.
5. Сделать SWOT- анализ проекта
6. Рассчитать основные фонды
7. Рассчитать оборотные фонды
8. Рассчитать точку безубыточности
9. Рассчитать себестоимость
10. Рассчитать прибыль и построить график прибылей и убытков
11. Рассчитать чистый дисконтированный доход
12. Рассчитать индекс доходности
13. Рассчитать срок окупаемости
14. Рассчитать индекс внутренней доходности
15. Составить прогноз рисков

Литература раздел 7 [1-5]

Экзаменационные вопросы по курсу

1. Понятие бизнеса, его участники
2. Бизнес как система
3. Современный бизнес
4. Сущность и значение бизнес-планирования

5. Организация процесса бизнес-планирования
6. Презентация бизнес- плана. История бизнеса организации
7. Аудит бизнес- плана
8. Роль, практика и неиспользуемые возможности бизнес-планирования в РФ
9. Цели бизнес-планирования, его особенности
10. Функции бизнес-планирования
11. Вопрос особенности составления бизнес-плана
12. Отличие бизнес-плана от других плановых документов
13. Титульный лист, оглавление, меморандум конфиденциальности, резюме бизнес-плана
14. Прогноз прибылей и убытков
15. Характеристика объекта бизнеса организации
16. Анализ бизнес-среды организации
17. План маркетинга
18. Производственный план. Эффект финансового рычага
19. Организационный план
20. Финансовый план, общая структура бизнес-плана
21. Оценка и страхование риска
22. Краткая методика составления бизнес-плана
23. Написание бизнес-плана
24. Рекомендации по применению компьютерных технологий в бизнес-планировании
25. Рекомендации по составлению резюме бизнес-плана
26. История бизнеса организации
27. Описание характера бизнеса
28. Характеристика товара
29. Исследование и анализ рынка
30. Классификация рынков
31. Сегментирование рынков
32. Конъюнктура рынка
33. Отбор целевых рынков
34. Качественные методы прогнозирования
35. Коллективные экспертные оценки
36. Количественные методы прогнозирования
37. Метод корреляции трендов
38. Нормативный метод
39. Разработка маркетинг-плана
40. Цели и стратегия маркетинга
41. Схема распространения товаров
42. Стимулирование сбыта
43. Реклама
44. Составление плана производства
45. Производственная программа
46. Показатели деятельности предприятия

- 47.Производственная мощность предприятия
- 48.Освоение проектных мощностей
- 49.Оборотные средства
- 50.Организация структуры предприятия
- 51.План социального развития
- 52.Финансово-хозяйственная деятельность предприятия
- 53.Анализ финансово- экономического состояния предприятия
- 54.Анализ технико-экономических показателей
- 55.Платежеспособность предприятия

38.03.04

СРС экз. – самостоятельная работа по подготовке к экзамену – 53,65 ч.
(ЗФО – 9,5 ч.)

Контактная внеаудиторная работа

СРС: – групповые консультации – 0,9 ч. (ЗФО – 0,3 ч.)

– групповые консультации перед экзаменом – 2 ч.

СРС экз. – сдача экзамена – 0,35 ч

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Основная учебная литература

1. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник для бакалавров[Электронный ресурс]: учебник. – М.:Дашков и К, 2013. – 431 с. – Режим доступа: <http://knigafund.ru>
2. Под. ред. В.З. Черняка, Г.Г. Чараева Бизнес-планирование: [Электронный ресурс]. учебное пособие - Юнити-Дана 2012 г. - 591с. – Режим доступа: <http://knigafund.ru>
3. Стёпочкина Е.А. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]. - Директ-Медиа 2014 г. - 81 с. - Режим доступа: <http://knigafund.ru>

Дополнительная учебная литература

4. Сатаев А.М.Азбука бизнес- планирования: [Электронный ресурс]: учебное пособие - Юриспруденция 2013 г. -127 с – Режим доступа: <http://knigafund.ru>

Методические указания и материалы по видам занятий

5. Дидактические материалы
6. Слайды и наглядные пособия (расположенные в лабораториях)
7. Комплект вопросов для контроля знаний.

Учебно-методическое издание

Кощей Валентина Валерьевна
БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

Методические указания
к практическим, семинарским занятиям и самостоятельной работе по
курсу

Редактор *Н.А.Юшко*

Подписано в печать

Формат 60x84 ¹/₁₆. Бумага офсетная. Печать цифровая.

Усл. печ. л. Уч.-изд.л. 1,5 . Тираж экз. Заказ .

Южно-Российский государственный политехнический университет
(НПИ) им. М.И. Платова

Редакционно-издательский отдел ЮРГПУ (НПИ)
346428, г. Новочеркасск, ул. Просвещения, 132

Отпечатано в ИД «Политехник»
346428, г. Новочеркасск, ул. Первомайская, 166
idp-npi@mail.ru