



**Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации**

Дзержинский филиал

**Неклюдов Виктор Семенович
Гарина Екатерина Петровна
Клюева Юлия Семеновна
Гарин Александр Петрович**

Бизнес-планирование

Учебно-методическое пособие

Дзержинск, 2016

УДК 338
ББК 65.29
Н 73

Н 73 Неклюдов В.С., Гарина Е.П., Ключева Ю.С., Гарин А.П.

Бизнес-планирование: учебно-методическое пособие / Дзержинск,
2016. - 153 с.

ISBN978-5-9907113-6-5

Рецензент: Кузнецов В.П., доктор экономических наук, профессор, заведующей кафедрой «Экономика предприятия» Нижегородского государственного педагогического университета имени К. Минина.

В учебно-методическом пособии содержится набор учебно-методических материалов для теоретического и практического освоения дисциплины «Бизнес-планирование»: лекционный материал, тесты, практические задания. Кроме этого, предлагаются примерные бизнес-планы.

Пособие предназначено для преподавателей, студентов и слушателей, обучающихся по направлению подготовки 38.00.00 Экономика и управление.

Учебное-методическое пособие по курсу «Бизнес-планирование» рассмотрено на заседании кафедры информационных технологий, математических и естественнонаучных дисциплин Дзержинского филиала РАНХиГС от «13» октября 2015 №4 и утверждено решением учебно-методического совета Дзержинского филиала РАНХиГС от «3» ноября 2015 года.

УДК 338
ББК 65.29

ISBN 978-5-9907113-6-5

© Дзержинский филиал РАНХиГС, 2016
©Неклюдов В.С., Гарина Е.П., Ключева Ю.С., Гарин А.П., 2016

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ.....	8
1.1. Бизнес-планирование в управлении предприятием.....	8
1.2. Особенности составления бизнес-планов в зависимости от целей планирования.....	10
1.3. Типовая структура бизнес-плана.....	13
1.4. Техничко-экономическое обоснование проекта.....	30
1.5. Этапы разработки бизнес-плана.....	31
Практические задания по теме.....	33
2. МАРКЕТИНГОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА РЫНОК.....	60
2.1. Комплекс маркетинговых инструментов воздействия на рынок.....	60
2.2. Товар и товарная политика.....	60
2.3. Цена и ценовая политика.....	63
2.4. Коммуникационная политика.....	64
2.5. Сбытовая политика.....	66
2.6. Кадровая политика.....	68
2.7. Процесс и физическое свидетельство.....	69
Практические задания по теме.....	71
3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПЛАНА/ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА.....	73
3.1. Инвестиционный проект: сущность.....	73
3.2. Источники финансирования инвестиционных проектов.....	74
3.3. Планирование инвестиций.....	76
3.4. Фазы инвестиционного проектирования.....	80
3.5. Теория процентов.....	81

3.6. Денежные потоки.....	84
3.7 Показатели экономической эффективности инвестиционного проекта.....	87
Практические задания по теме.....	94
МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ.....	115
МАТЕРИАЛЫ, УСТАНОВЛИВАЮЩИЕ СОДЕРЖАНИЕ И ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО И ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ.....	143
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	145
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	147
Приложения.....	152

ВЕДЕНИЕ

Для достижения поставленных целей, расширения бизнеса и повышения конкурентоспособности предприятия в целом необходимо грамотно планировать свою деятельность. Бизнес-план позволяет получить ресурсы для финансирования разработанного проекта; является эффективным инструментом выработки стратегических решений и их обоснования; позволяет контролировать процесс реализации идей.

Разработанный бизнес-план дает возможность:

- узнать особенности отрасли, рынка; характеристику конкурентов;
- определить место и роль вашего бизнеса в выделенном рыночном сегменте; определить приоритеты, дальнейшие шаги;
- выявить «узкие места» вашей деятельности; разработать стратегию их преодоления;
- определиться с финансовыми возможностями по проекту; спрогнозировать направления и размер денежных потоков;
- принять обоснованные бизнес-решения, направленные на повышение конкурентоспособности, улучшение инвестиционной активности, управляемости бизнеса в целом.

Данное учебно-методическое пособие по курсу «Бизнес-планирование» позволяет студентам, изучающим данный курс самостоятельно:

- изучать основные теоретические положения по курсу «Бизнес-планирование»;
- получить практические навыки в области бизнес-планирования деятельности предприятий;
- изучить временные методики и особенности разработки бизнес-плана;
- изучить ресурсное обеспечение предприятий, издержек и результатов его производственно-хозяйственной деятельности;
- приобрести навыки использования маркетинговых инструментов воздействия на рынок при бизнес-планировании.

В учебно-методическом пособии предлагаются основные характеристики бизнес-планов, их структурные элементы; рассмотрены основы разработки бизнес-планов, основные показатели эффективности и результативности. Особое внимание уделено подходам к оценке факторов внутренней и внешней среды организации как необходимой составной части бизнес-планирования, структуре разделов бизнес-плана и их содержанию, маркетинговым инструментам воздействия на рынок.

Пособие содержит методические рекомендации по выполнению курсового проектирования в рамках освоения дисциплины «Бизнес-планирование».

В результате изучения дисциплины «Бизнес-планирование» обучающие должны овладеть следующими компетенциями:

- владением культурой мышления, способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей её достижения;

- осознанием социальной значимости своей будущей профессии, обладанием высокой мотивацией к выполнению профессиональной деятельности;

- способностью собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;

- способностью на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов;

- умением находить и оценивать новые рыночные возможности и формулировать бизнес-идею;

- способностью разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов);

- способностью разрабатывать проекты профессиональной деятельности (торгово-технологические, и/или маркетинговые, и/или рекламные, и/или логистические процессы) с использованием информационных технологий;
- готовностью участвовать в реализации проектов в области профессиональной деятельности (коммерческой, или маркетинговой, или рекламной, или логистической, или товароведной);
- разрабатывать бизнес-планы создания новых бизнесов на основе инноваций в сфере ИКТ;
- создавать новые бизнесы на основе инноваций в сфере ИКТ;
- способность к планированию производственно-хозяйственной деятельности предприятия сервиса в зависимости от изменения конъюнктуры рынка услуг и спроса потребителей, в том числе с учетом социальной политики государства.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

1.1. Бизнес-планирование в управлении предприятием

Планирование – определение целей развития управляемого объекта, методов, способов и средств их достижения, разработка программы, плана действия различной степени детализации на ближайшую и будущую перспективу.

С точки зрения отдельного предприятия, действующего в рыночной среде, выделяют следующие виды планов:

1. Стратегический план – долговременный план, как правило, охватывающий период 10-15 лет, в котором формируются главные цели предприятия на перспективу, конкретные задачи по времени и ресурсам, общая стратегия достижения поставленных целей.

2. Долговременные планы – планы, разрабатываемые на несколько лет и нацеленные на решение отдельных самостоятельных проблем стратегии фирмы. Такие планы разрабатываются чаще всего как составная часть стратегического плана.

3. Текущие планы – планы, в которых увязываются все направления деятельности предприятия и работа всех функциональных подразделений на текущий финансовый год (охватывают сбыт, производство, исследования и разработки, снабжение, маркетинг, развитие персонала и финансовые итоги). Имеют детальный характер и разрабатываются по функциональным подразделениям в форме бюджетов.

4. Оперативные планы – детальные планы, посвященные решению конкретных вопросов деятельности предприятия в краткосрочном периоде. Имеют узкую специализацию, высокую степень детализации и характеризуются большим разнообразием используемых приемов и методов.

5. Инвестиционные проекты – планы капитальных вложений, направляемых на создание новых производственных мощностей. Имеют

долговременный характер. Фирмы могут осуществлять и планировать портфельные инвестиции, т.е. вложение средств не только в производство, но и в ценные бумаги с целью извлечения дохода.

6. Бизнес-план, представляет собой комплексный план развития предприятия на 3-5 лет (может и больше). Он определяет цели предприятия и его политику в области продукции, маркетинга, производства, управления, финансирования.

Отличительные особенности бизнес-плана от других плановых документов:

- бизнес-план имеет внешнюю направленность, так как преследует не только внутренние цели, но и внешние цели лиц, полезные новому делу;
- в бизнес-плане основное внимание сосредоточено на маркетинговых и финансово-экономических аспектах проблемы достижения успеха;
- бизнес-план включает не весь комплекс общих целей фирмы, а только одну из них – развитие бизнеса (в то время как стратегический план – несколько целей).

В условиях рыночной экономики бизнес-план – необходимый инструмент технического, экономического, финансового и управленческого обоснования дела, включая взаимоотношения с банками, инвестиционными, страховыми, сбытовыми и другими организациями, посредниками, потребителями. Бизнес-план дает представление о развитии производства и организации производственной деятельности, о способах продвижения товара на рынок, прогнозирует цены, будущую прибыль, основные финансово-экономические результаты.

Для таких форм инвестирования, как замена оборудования или приобретение отдельных видов нематериальных активов, т.е. для форм инвестирования, которые не требуют больших финансовых вложений и финансируются только за счет собственных средств фирмы, бизнес-план является внутренним документом. Такой проект, как правило, включает в себя сокращенный перечень разделов и показателей, при этом в

обязательном порядке рассматривается цель осуществления инвестиционного проекта, его основные параметры, объем необходимости финансовых ресурсов, а также показатели эффективности данного инвестиционного проекта и календарный план его осуществления.

В случае осуществления таких форм реального инвестирования, как новое строительство, реконструкция и др., требующих большого объема финансирования и для осуществления которых привлекают внешние источники финансирования, перечень требований к бизнес-плану значительно возрастает. В этом случае бизнес-план включает в себя стратегическую концепцию, основные показатели маркетинговой, экономической и финансовой результативности, объемы необходимых финансовых ресурсов, сроки возвратности средств, дополнительно привлеченных из внешних источников.

1.2. Особенности составления бизнес-планов в зависимости от целей планирования

Выделяют следующие виды бизнес-планов в зависимости от целей планирования:

- стратегический бизнес-план;
- бизнес-план проведения сделки;
- бизнес-план для получения кредита;
- бизнес-план при создании предприятия.

Стратегический бизнес-план

Стратегия представляет собой выработку направлений развития предприятия, намечаемой политики предприятия, целей различных уровней и общего плана их достижения.

Стратегический бизнес-план разрабатывается на основе определения основных или ключевых ориентиров или показателей, к которым в будущем будет стремиться предприятие в своей производственной деятельности. В данном бизнес-плане должна быть четко определена цель бизнеса, а также

приведена характеристика производственной деятельности и тех подцелей, которые намечаются к реализации. Среди подцелей необходимо выделить группу социальных целей, связанных с удовлетворением спроса населения в товарах и услугах, преодолением дефицита товара, оздоровлением экологической обстановки, улучшением психологического климата, созданием новых духовных целей, развитием технического и творческого материала, расширением деловых контактов, межрегиональных и международных связей. Другая группа целей включает специальные цели, а именно: повышение статуса предприятия, престижа выпускаемой продукции, развития деловых связей, проникновение на новые рынки и др.

В данном бизнес-плане определяются возможности для реализации стратегии, а именно: указываются основные факторы, условия, которые определяют деятельность предприятия, а также проводится оценка условий бизнеса у конкурентов и в соответствии с этим определяются тенденции в развитии отрасли.

В данном бизнес-плане приводится характеристика намечаемых рынков сбыта. При этом выделяются основные потребители продукции. Приводится информация о структуре рынка, размерах и темпах роста рыночных сегментов, оценка объема продаж в физических и денежных единицах, период окупаемости затрат, связанных с производством и реализацией товаров и ценовая стратегия предприятия. Представляются прогнозируемые результаты, а именно: показатели валовой и чистой прибыли, долгосрочности и прибыльности бизнеса, характеристики времени, необходимого для достижения равенства доходов и расходов, а также устойчивого потока наличных средств, ожидаемой рентабельности и т.д.

Завершается бизнес-план расчетом требуемой суммы инвестиций.

Бизнес-план проведения сделки

Сделка представляет собой заказ на производство определенного вида продукции с последующей его реализацией. Заказ оформляется в виде

договора, в котором указывается объем работ или продукции, размер вознаграждения или цены. В некоторых случаях, когда предприятие выступает в роли заказчика, оно должно представить и обосновать экономическую целесообразность работы в соответствии со своими представлениями необходимости продукции.

Данный бизнес-план можно представить, как план-программу проведения соответствующих работ и получения на этой основе прибыли.

Структура данного бизнес-плана.

1. Обобщенное резюме.
2. Характеристика продуктов, товаров, услуг, предоставляемых предприятием потребителю.
3. Анализ и оценка конъюнктуры рынка, спроса и объема продаж.
4. План (программа) действий и организационные меры.
5. Ресурсное обеспечение сделки.
6. Эффективность сделки.

Бизнес-план для получения кредита

Бизнес-план для получения кредита должен содержать сведения, которые позволят убедить потенциальных инвесторов в том, что у данного предприятия имеется необходимый кадровый потенциал и материальные ресурсы, позволяющие организовать прибыльный бизнес.

Структура данного бизнес-плана включает:

1. Общие положения.
2. Характеристику предпринимательского проекта.
3. Осуществление вложений по проекту.
4. Характеристику производственных площадей.
5. Техничко-экономические показатели работы предприятия.
6. План инвестиций и возврата кредита

Бизнес-план при создании предприятия

В случае осуществления таких форм реального инвестирования, как новое строительство, реконструкция, которые требуют большого объема

финансирования и для осуществления которых привлекают внешние источники финансирования, основные разделы проекта следующие:

1. Краткая информация о предприятии и инвестиционном проекте.
2. Вводная часть бизнес - плана.
3. Анализ положения дел в отрасли. Назначением данного раздела является определение характера отрасли - развивающаяся, стабильная и т.п.
4. Производственный план. Назначением данного раздела является характеристика производственного процесса, его технико-экономических показателей согласно проектно–сметной документации, утвержденной претендентом.
5. План маркетинга. В разделе должно быть показано, что реализация товара не вызовет серьезных проблем, и определен объем затрат на сбыт продукции.
6. Организационный план.
7. Финансовый план. Данный раздел является ключевым, по нему планируются затраты на реализацию проекта и определяется его эффективность.

Каждый раздел должен быть достаточно кратким, в то же время в соответствии с его наименованием отражать всю необходимую информацию об инвестиционном проекте.

1.3. Типовая структура бизнес-плана

Не существует жестко регламентированной формы и структуры бизнес-плана. Однако, несмотря на довольно значительные внешние отличия различных вариантов структуры бизнес-планов, содержание их основных разделов остается практически неизменным. Наиболее оптимальная структура бизнес-плана предприятия, на наш взгляд, имеет следующий вид.

1. Титульный лист.
2. Резюме.
3. Анализ положения дел в отрасли.

4. Производственный план.

5. План маркетинга.

6. Организационный план.

7. Финансовый план.

Остановимся подробнее на каждом разделе.

Краткая информация о предприятии и инвестиционном проекте
(или титульный лист) - (1-2стр.)

В данном разделе необходимо указать:

1. Название и адрес предприятия, имена, адреса и телефоны основных учредителей с указанием доли в уставном капитале, фамилия, имя, отчество руководителя организации претендента.

2. Суть проекта (3 - 5 строк).

3. Финансирование проекта (в процентах):

- собственные средства,
- заемные средства (отдельно - отечественные и иностранные),
- средства городского бюджета.

4. Сметная стоимость реализации проекта, сроки строительства и окупаемости проекта.

5. Кем и когда разработана и утверждена проектно-сметная документация.

6. Наличие заключений экспертных органов Государственного комитета охраны окружающей среды области и государственной (независимой) экспертизы по проектно-сметной документации (наименование организации и даты утверждения).

7. Заявление о коммерческой тайне.

8. Объем собственных средств претендента, направляемых на финансирование проекта к началу его реализации, подтверждается формами годовой бухгалтерской отчетности за предыдущий год, а за период текущего года - справкой претендента о нераспределенной прибыли,

неиспользованной амортизации, денежных средствах от продажи акций (в объеме их поступления на счет претендента) и от реализации основных фондов.

Справки о наличии собственных средств между началом года и сроком подачи комплекта документов для получения целевого займа (кредита) из бюджета города или банка должны подтверждаться данными бухгалтерских балансов за истекшие кварталы текущего года.

По проектам вновь созданной организации, не располагающей указанными источниками собственных средств, по распоряжению учредителей либо органа юридического лица, уполномоченного на это учредительными документами, для финансирования проекта могут быть использованы средства, внесенные учредителями в оплату уставного капитала.

Вводная часть бизнес - плана (или резюме) - (3 - 4 стр.)

Это характеристика проекта, раскрывающая его цели и доказательства выгоды. Здесь необходимо указать в чем сущность проекта, назвать преимущества продукции (услуг) в сравнении с лучшими отечественными и зарубежными аналогами, указать объем ожидаемого спроса на продукцию, потребность в инвестициях (таблица 1) и срок возврата заемных средств.

Таблица 1 – Прогноз финансовых результатов производства и реализации продукции

№	Показатели	Года реализации проекта			Итого
		20__	20__	20__	
1	Выручка от реализации продукции, млн. руб.				
2	Затраты на производство продукции, млн. руб.				
3	Расходы на внереализационные операции, млн. руб.				
4	Валовая прибыль, млн. руб.				
5	Платежи из прибыли в бюджет.				

6	Выплата кредита из прибыли, в том числе: процентов за кредит.				
7	Чистая прибыль.				
8	Чистая дисконтируемая стоимость, млн. руб.				
9	Чистая норма прибыли (п.7 общий объем инвестиционных затрат).				
10	Срок окупаемости проекта, лет.				
11	Точка безубыточности.				

Если реализация проекта позволит решить социальные вопросы (создание новых рабочих мест, прокладка дорог и коммуникаций общего пользования, расширение жилого фонда, использование труда инвалидов и т.п.), то указать их.

Анализ положения дел в отрасли (3 - 4 стр.)

1. Общая характеристика потребности и объем производства продукции в городе и регионе. Значимость данного производства для экономического и социального развития страны, региона и города.

2. Ожидаемая доля организации в производстве продукции в городе и регионе.

3. Потенциальные конкуренты (указать наименования и адреса основных производителей товара, их сильные и слабые стороны).

4. Какие и где появились аналоги продукта за последние 3 года.

5. Анализ текущей ситуации на рынке продукции.

6. Государственное регулирование производства продукции (существующие или установленные квоты, тарифы, налоговые ставки).

Производственный план (до 5 стр.)

1. Программа производства и реализации продукции (таблица 2), принятая технология производства.

Таблица 2 – Производство и реализация продукции

Наименование видов продукции	Первый год По кварталам				Второй год По кварталам				Третий год Всего
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
1. Вид продукции (заполняется по каждому виду продукции). Объем производства: - в натуральном выражении; - в стоимостном выражении. Объем реализации: - в натуральном выражении; - в стоимостном выражении. В том числе: - на внутреннем рынке; - на внешнем рынке. Цена реализации за единицу продукции: - на внутреннем рынке; - на внешнем рынке. Выручка от реализации прод., руб. НДС Акцизы Пошлины									
Общая выручка от реализации продукции, итого (в руб.) НДС Акцизы Пошлины									

2. Требования к организации производства.

3. Состав основного оборудования, его поставщики и условия поставок (аренда, покупка). Лизинг оборудования.

4. Поставщики сырья и материалов (название, условия поставок) и ориентировочные цены. Альтернативные источники снабжения сырьем и материалами.

5. Численность работающих и затраты на оплату труда (таблица 3).

Таблица 3 – Численность работающих, расходы на оплату труда и отчисления на соц. нужды.

Показатели	Первый год По кварталам				Второй год По кварталам				Третий год Всего
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
Численность работающих по проекту, всего. В том числе: 1. Рабочие, непосредственно занятые производством продукции. 2. Рабочие, служащие и ИТР, не занятые непосредственно производством продукции. 3. Сотрудники аппарата управления на уровне цехов и организации. 4. Сотрудники, занятые сбытом продукции									
Расходы на оплату труда и отчисления на социальные нужды: 5. Расходы на оплату труда рабочих, непосредственно занятых производством продукции, всего. В том числе: - заработная плата; - отчисления на социальные нужды. 6. Расходы на оплату труда рабочих, служащих и ИТР, не занятых непосредственно производством продукции, всего. В том числе: - заработная плата; - отчисления на социальные нужды. 7. Расходы на оплату труда сотрудников аппарата управления на уровне цехов и организации, всего. В том числе: - заработная плата; - отчисления на социальные нужды.									

8. Расходы на оплату труда сотрудников службы сбыта продукции, всего. В том числе: - заработная плата; - отчисления на социальные нужды.									
9. Расходы на оплату труда всего. В том числе: - заработная плата; - отчисления на социальные нужды.									

6. Стоимость производственных основных фондов (таблица 4).

7. Форма амортизации (простая, ускоренная). Норма амортизационных отчислений. Основание для применения нормы ускоренной амортизации (таблица 4).

Таблица 4 – Амортизационные отчисления

Показатели	Первый год По кварталам				Второй год По кварталам				Третий год Всего
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
1. Основные фонды и нематериальные активы по проекту, всего. Из них: - здания и сооружения; - оборудование; - нематериальные активы. Начисленная амортизация по проекту. Остаточная стоимость основных фондов и нематериальных активов по проекту.									

8. Годовые затраты на выпуск продукции. Переменные и постоянные затраты. Себестоимость единицы продукции (таблица 5).

Таблица 5 – Затраты на производство и сбыт продукции

Показатели	Первый год По кварталам				Второй год По кварталам				Третий год Всего
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
<p>Вид продукции _____ (заполняется по основным видам продукции).</p> <p>1. Переменные затраты всего. В том числе:</p> <ul style="list-style-type: none"> - затраты на сырье, материалы, комплектующие, полуфабрикаты и др.; - затраты на топливо и электроэнергию на технологические цели; - затраты на оплату труда производственных рабочих; - отчисления на социальные нужды. <p>2. Постоянные затраты всего. В том числе:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>общепроизводственные расходы</u> всего. <p>Из них:</p> <ul style="list-style-type: none"> - затраты на материалы, инструменты, приспособления и др.; - затраты на топливо, энергию; - затраты на оплату труда; - отчисления на социальные нужды; - <u>общехозяйственные расходы</u> всего. <p>Из них:</p> <ul style="list-style-type: none"> - затраты на материалы, инструменты, приспособления и др.; - затраты на топливо, энергию; - затраты на оплату труда; - отчисления на социальные нужды; - <u>расходы на сбыт продукции</u>, всего. <p>Из них:</p> <ul style="list-style-type: none"> - затраты на материалы, инструменты, приспособления и др.; 									

- затраты на топливо, энергию; - затраты на оплату труда; - отчисления на социальные нужды. 3. Общие затраты на производство и сбыт продукции, всего. Из них: - затраты на материалы, инструменты, приспособления и др.; - затраты на топливо, энергию; - затраты на оплату труда; - отчисления на социальные нужды. 4. НДС, акцизы, уплаченные из затрат на материалы, топливо, электроэнергию и др.									
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

9. Стоимость строительства, структура капитальных вложений, предусмотренная в проектно-сметной документации и сметно-финансовом расчете, в том числе строительно-монтажные работы, затраты на оборудование, прочие затраты (таблица 6).

Таблица 6 – Потребность в капитальных вложениях согласно проектно-сметной документации

Наименование показателей	Всего по проектно- сметной документа- ции	Выполнено		Подлежит дополнению до конца строительст- ва
		На начало текущего года	На момент подачи заявки	
Капитальные вложения по утвержденному проекту, всего. В том числе: - строительно-монтажные работы; - оборудование; - прочие затраты				

10. Общая стоимость инвестиционного проекта (таблица 7).

Таблица 7 – Инвестиции(в период строительства и эксплуатации)

Состав затрат	Первый год По кварталам				Второй год По кварталам				Третий год Всего
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
1. Капитальные вложения по утвержденному проекту, подлежащие выполнению (табл. 6).									
2. Капитальные вложения в объекты сбыта.									
3. Приобретенные оборотные средства.									
4. Другие инвестиции в период освоения и эксплуатации производственных мощностей.									
5. Итого – объем инвестиций (сумма показателей пунктов 1-4).									

11. Обеспечение экологической и технической безопасности.

План маркетинга (до 5 стр.)

1. Характеристика спроса на внешнем и внутреннем рынках на продукцию. Возможность замещения импорта при более низком уровне цен на продукцию.

Патентная ситуация. Защита товара в стране лицензиата на внутреннем и экспортном рынках. Возможность для конкурентов производить соответствующую продукцию без нарушения патентных прав претендента.

Конечные потребители. Является ли организация монополистом в выпуске данной продукции. Характер спроса (равномерный или сезонный). Характеристика конкурентов. Особенности сегмента рынка, на которые ориентируется проект, важнейшие тенденции и ожидаемые изменения. Какие свойства продукции или дополнительные услуги делают проект предпочтительным по отношению к конкурентам.

2. Организация сбыта. Дать описание системы сбыта с указанием фирм, привлекаемых к реализации продукта.

3. Обоснование объема инвестиций, связанных с реализацией продукции (таблица 7). Торгово-сбытовые издержки (таблица 5).

4. Каких возможных действий конкурентов следует опасаться, и каковы основные элементы стратегии противодействия.

5. Обоснование цены на продукцию (таблица 2).

Оптовая цена товара определяется исходя из сложившейся конъюнктуры на внутреннем и внешнем рынках, а также уровня рентабельности, достаточного для поддержания стабильного финансового состояния и платежеспособности организации.

6. Расходы и доходы в случае проведения послепродажного обслуживания.

7. Программа по организации рекламы. Примерный объем затрат.

8. Программа реализации продукции (таблица 2). Выручка от продажи в целом и по отдельным товарам рассчитывается в соответствии с данными об объеме производства по кварталам и годам, уровне и сроках освоения проектной мощности, а также о ценах. Договоры или протоколы о намерениях реализации товара по предлагаемым ценам.

Организационный план (2 - 3 стр.)

1. Уставный капитал, состав организации, финансовое положение претендента на получение целевого займа из бюджета города или банка. Расчеты коэффициентов оценки структуры баланса претендента: текущей ликвидности, обеспеченности собственными средствами и их отношения к величине заемных средств в составе средств финансирования проекта, восстановления (утраты) платежеспособности в соответствии с положениями законодательства о несостоятельности (банкротстве).

2. Форма собственности претендента. По товариществам указываются условия создания и партнерства; по акционерным обществам - состав основных акционеров и принадлежащие им доли.

3. По открытым акционерным обществам указываются объем выпущенных акций и объем их эмиссии.

4. Члены совета директоров, краткие биографические справки.

5. Обладатель права подписи финансовых документов.

6. Распределение обязанностей между членами руководящего состава.
7. Поддержка проекта городской Администрацией.

Финансовый план

1. Объем финансирования проекта по источникам должен представляться по форме таблицы 8.

Таблица 8 – Источники средств (на начало реализации проекта)

Наименования источников	Средства
Собственные средства. 1. Выручка от реализации акций (взнос в уставный капитал в денежной форме). 2. Нераспределенная прибыль (фонд накопления). 3. Неиспользованная амортизация основных средств. 4. Амортизация нематериальных активов. 5. Результат от продажи основных средств. 6. Собственные средства, всего (сумма пунктов 1-5).	
Заемные средства 7. Кредиты банков (по всем видам кредитов). 8. Заемные средства других организаций. 9. Долевое участие в строительстве. 10. Прочие. 11. Заемные и привлеченные средства, всего (сумма показателей пунктов 7-10). 12. Предполагаемая сумма целевого займа (кредита) из бюджета города. 13. Итого (сумма показателей пунктов 6, 11, 12).	

Согласие коммерческих банков или других заимодателей, включая иностранных, на предоставление средств должно быть документально подтверждено соответствующими руководителями с обязательным указанием условий предоставления кредитов: наличие государственной гарантии, процентная ставка, сроки предоставления и погашения кредита, дополнительные требования.

Ходатайство о предоставлении займа из бюджета города на возвратной и платной основе должно быть подкреплено сведениями об отсутствии (присутствии) других источников финансирования проекта и

обязательством целевого использования испрашиваемых финансовых средств города.

2. Финансовые результаты реализации (план по прибыли) инвестиционного проекта показывают распределение выручки, полученной от продажи продукции, и объем чистой прибыли по кварталам и годам (таблица 9).

Таблица 9 – Финансовые результаты производственной и сбытовой деятельности (на годовой объем)

Показатели	Первый год По кварталам				Второй год По кварталам				Третий год Всего
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
1. Общая выручка от реализации продукции (из табл.2).									
2. НДС, акцизы и аналогичные обязательные платежи от реализации продукции (из табл.2).									
3. Уплачиваемые экспортные пошлины.									
4. Выручка от реализации продукции за минусом НДС (п.1 – п.2 – п.3).									
5. Общие затраты на производство и сбыт продукции (из табл.5).									
6. Амортизационные отчисления (из табл.4).									
7. Налоги, включаемые в себестоимость, всего.									
В том числе:									
- _____									
- _____ (указать каждый в отдельности).									
8. Финансовый результат, прибыль (п.4–п.5–п.6–п.7).									
9. Налоги, относимые на финансовый результат (прибыль), всего.									
В том числе:									
- налог на имущество;									

- другие налоги (указать каждый в отдельности). 10. Погашение основного долга и выплата процентов за кредит, относящихся на прибыль. 11. Прибыль до налогообложения (п.8-п.9-п.10). 12. Налог на прибыль. 13. Чистая прибыль (п.8-п.9-п.12). 14. Платежи в бюджет (п.2+п.3+п.7+п.9+п.12).									
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

3. Исходными данными определения эффективности инвестиционного проекта служат данные плана денежных поступлений и выплат (таблица 10).

Таблица 10 – Финансовая эффективность инвестиционного проекта

Показатели	Первый год По кварталам				Второй год По кварталам				Третий год
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	Всего
Деятельность по производству и сбыту продукции (операционная деятельность)									
1. Денежные поступления, всего. В том числе: - поступления от продаж, - прочие доходы о производственной деятельности.									
2. Денежные выплаты всего. В том числе: - затраты по производству и сбыту продукции, - платежи в бюджет.									
3. Сальдо потока от деятельности по производству и сбыту продукции (п.1-п.2).									
Инвестиционная деятельность									
4. Поступления средств всего. В том числе: - денежные средства предприятия на начало реализации проекта, - от продажи имущества, - от продажи финансовых активов.									
5. Выплаты всего (см. табл. 7).									
6. Сальдо потока от инвестиционной деятельности (п.4-п.5).									
7. Сальдо потока по производственной и									

инвестиционной деятельности (п.3+п.6).									
Финансовая деятельность									
8. Поступление средств всего. В том числе: - поступления от продажи своих акций, - кредиты, - займы (из бюджета).									
9. Выплата средств всего. В том числе: - уплата процентов за предоставление средств, - погашение основного долга.									
10. Сальдо потока по финансовой деятельности (п.8-п.9).									
11. Общее сальдо потока (п.7+п.10).									

На первые два года реализации проекта показатели определяются с разбивкой по кварталам. Необходимым условием реализуемости проекта является положительное значение показателя денежного потока для каждого интервала времени.

4. Эффективность инвестиционных проектов оценивается по показателям срока окупаемости, точки безубыточности и бюджетного эффекта, чистого дисконтированного дохода (ЧДД), внутренней нормы доходности (ВНД), индекса доходности (ИД).

Срок окупаемости представляет собой период времени с начала реализации проекта по данному бизнес – плану до момента, когда разность между накопленной суммой чистой прибыли с амортизационными отчислениями и объемом инвестиционных затрат приобретет положительное значение. Срок окупаемости рассчитывается по данным таблицы 10. Объем инвестиционных затрат на реализацию проекта принимается по данным таблицы 7. При определении эффективности проекта показатели чистой прибыли и амортизационных отчислений относятся только к реализации инвестиционного проекта и не должны отражать результаты текущей хозяйственной деятельности существующей

организации. Точка безубыточности соответствует объему реализации, начиная с которого выпуск продукции должен приносить прибыль. Рассчитанный объем реализации (выпуска) продукции сопоставляется с проектной мощностью создаваемого предприятия. Точка безубыточности рассчитывается как отношение величины постоянных расходов к разности цены продукции и величины переменных расходов, деленной на объем реализации продукции. Данные о постоянных и переменных расходах принимаются согласно таблице 5.

Таблица 11 – Прогноз финансовых результатов производства и реализации продукции

№	Показатели	Года реализации проекта			Итого
		20__	20__	20__	
1	Выручка от реализации продукции (без учета отчислений), млн. руб.				
2	Затраты на производство продукции, млн. руб.				
3	Расходы на внереализационные операции, млн. руб.				
4	Балансовая (валовая) прибыль, млн. руб.				
5	Платежи из прибыли в бюджет.				
6	Выплата кредита из прибыли, в том числе процентов за кредит.				
7	Чистая прибыль.				
8	Чистая дисконтируемая стоимость, млн. руб.				
9	Чистая норма прибыли (п.7/общий объем инвестиционных затрат).				
10	Срок окупаемости проекта, лет.				
11	Точка безубыточности.				

7. Бюджетный эффект инвестиционного проекта определяется как сальдо поступлений и выплат федерального (муниципального, субъекта федерации) бюджета в связи с реализацией данного проекта (таблица 12). В

расчетах проводится дисконтирование объемов поступлений и выплат по годам реализации проекта. При этом коэффициент дисконтирования (r') определяется как отношение ставки рефинансирования (r), и объявленного Правительством РФ на текущий год темпом инфляции (i).

$$1 + r' = (1 + r / 100) / (1 + i / 100)$$

Таблица 12 – Бюджетный эффект от реализации проекта

Показатели	20__	20__	20__
1. Выплаты: а) предполагаемая государственная поддержка проекта, б) НДС (комплектующие изделия, запасные части, оборудование, строительные работы, материалы, топливо, электроэнергия).			
2. Поступление средств, итого, в том числе: а) налоги и платежи в бюджет, б) единовременные затраты при оформлении земельного участка, в) подоходный налог на заработную плату, г) отчисления на социальные нужды, д) выручка от продажи государственного пакета акций, е) возврат процентов по государственному кредиту, ж) возврат основного долга государству.			
3. Сальдо потока (п.2 – п.1).			
4. То же нарастающим итогом.			
5. Коэффициент дисконтирования.			
6. Дисконтированная величина, сальдо потока.			
7. Чистый дисконтированный доход государства нарастающим итогом.			
8. Чистый дисконтированный доход государства с учетом рисков нарастающим итогом.			

1.4 Технико-экономическое обоснование проекта

Технико-экономическое обоснование – это предплановая и предпроектная разработка, определяющая основные направления и задачи проектирования.

Технико-экономическое обоснование проекта пишется, когда необходимо доказать необходимость выбора именно предлагаемого варианта оборудования, технологии, процесса, размещения оборудования и т.п.

Обычно технико-экономическое обоснование(сокращенно ТЭО) пишется для проектов внедрения новых технологий, процессов и оборудования на уже существующем, работающем предприятии, поэтому анализ рынка, маркетинговая стратегия, описание компании и продукта, а также анализ рисков в нем часто просто отсутствуют. В технико-экономическом обосновании приводится информация о причинах выбора предлагаемых технологий и процессов и решений, принятых в проекте, результаты от их внедрения и экономические расчеты эффективности.

Технико-экономическое обоснование проекта включает в себя:

- общее резюме по проекту;
- описание потребности в увеличении мощностей производства, смены технологии или схемы производства;
- обоснование выбора технологии, оборудования, схемы производства, строительные решения;
- расчеты потребностей производства в сырье, материалах, энергетических и трудовых ресурсах;
- экономические расчеты по предлагаемому проекту;
- выводы и предложения, в которых дается общая оценка экономической целесообразности и перспектив от внедрения проекта.

Технико-экономическое обоснование проекта отличается от бизнес-плана следующим:

1) обычно технико-экономическое обоснование пишется для проектов внедрения новых технологий, процессов и оборудования на уже существующем, работающем предприятии, поэтому анализ рынка, маркетинговая стратегия, описание компании и продукта, а также анализ рисков в нем часто просто отсутствуют;

2) в технико-экономическом обосновании приводится информация о причинах выбора предлагаемых технологий и процессов и решений, принятых в проекте, результаты от их внедрения и экономические расчеты эффективности.

Следовательно, можно говорить о более узком, специфическом характере ТЭО по сравнению с бизнес-планом.

Технико-экономическое обоснование является необходимым для каждого инвестора исследованием, в ходе подготовки которого проводится ряд работ по изучению и анализу всех составляющих инвестиционного проекта и разработке сроков возврата вложенных в проект средств. Для подготовки ТЭО необходима комплексная работа группы специалистов - экономистов, финансистов, юристов и др.

1.5 Этапы разработки бизнес-плана

Основными этапами разработки бизнес-плана предприятия являются:

1) подготовительный этап, который подразумевает сбор и изучение информации и определение ее источников (учебники по управлению, по бизнес-планированию, материалы правительственных учреждений, данные фирм, занимающихся управленческим консультированием, методические и иные материалы);

2) этап определения целей разработки бизнес-плана. На данном этапе делается ориентир на проблемы, которые призван решить бизнес-план (учет внешних и внутренних целей предприятия);

3)определение конкретных адресатов, т.е. кому будет направлен проект бизнес-плана (будущие акционеры, коммерческие банки, венчурные фирмы);

4)определение структуры формируемого бизнес-плана (титульный лист, резюме, история бизнеса, если предприятие уже действует, описание продукции и т.д.);

5)сбор информации для подготовки отдельных разделов бизнес-плана;

6)формирование плана (наиболее сложный и важный этап). На данном этапе важна степень участия в разработке бизнес-плана руководителей, т.к. банки, инвесторы часто отказываются участвовать в проекте, если план составлен консультантами со стороны.

Можно подготовить бизнес-план при использовании специальных компьютерных программ, а также с привлечением консалтинговых фирм.

На российском рынке представлены следующие системы программ подготовки бизнес-планов, призванные повысить качество бизнес-планов и снизить трудоемкость их разработки: система ProjectExpert фирмы «ПРО-ИНВЕСТ консалтинг»; программы фирмы «ИНЭК»; программы фирмы «Альт-Инвест» и др. Данные программные продукты созданы отечественными разработчиками и учитывают российские реалии – особенности налогового законодательства, высокий уровень инфляции, задержки платежей и др.

В практике бизнес-планирования могут быть также использованы ресурсы и средства Интернета, например, для исследования товарных рынков, изучения потребителей, рекламирования товара, применения платежных систем Интернета и т.д.

Данный этап (формирование плана) должен быть представлен тремя блоками:

- анализ исходной информации, формирование стратегии маркетинга, проработка альтернативных вариантов решений;

- формируется инвестиционная программа, в составе которой производятся расчеты единовременных и текущих затрат и доходов с распределением их по формам собственности, этапам развития и реализации с последующим дисконтированием;

- рассматриваются показатели эффективности проектного предложения по данному бизнесу.

Оформление бизнес-плана в виде текстового, табличного и графического материала.

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ПО ТЕМЕ

Задание 1. Исследовательская работа. По теме исследования выполните обзор / анализ литературных источников. Оценивается: что уже сделано рядом авторов (экономическими школами / практиками), что в этом вопросе еще неясно и поэтому требует дальнейшего исследования, в каком состоянии на современный момент находится тема исследования. При этом обязательно высказывание своей точки зрения. Следует отметить изменения в изучаемой проблеме за определенный период (за последние 3-5 лет) с целью выяснения основных тенденций и особенностей ее развития. В ходе анализа вскрываются недостатки (проблемы), выявляются мероприятия и резервы по совершенствованию, намечаются пути их решения. Решения должны быть аргументированы и экономически обоснованы.

Темы исследовательских работ.

1. Источники финансирования бизнес-планов: собственные средства; заемные средства; средства бюджетов.

2. Сметная стоимость реализации проекта, сроки строительства и окупаемости проекта.

3. Расчет общей стоимости инвестиционного проекта.

4. Проектное финансирование.

5. Управление изменениями в проекте.

6. Подготовка и реализация бизнес-плана реструктуризации.

7. Финансовые результаты реализации (план по прибыли) инвестиционного проекта. План денежных поступлений и выплат.

8. Техничко-экономическое обоснование проекта.

9. Бизнес-планирование. Анализ типовых ошибок, рисков, конфликтов.

10. Разработка бизнес-плана для малого предприятия, его особенности.

11. Разработка бизнес-плана для соискания финансирования из Бюджета развития РФ.

12. Реализация бизнес-плана и контроль за его выполнением.

Задание 2. Выполните тестовые задания.

1. Бизнес-планирование обеспечивает для организации получение целого ряда полезных результатов, исключая:

1) способствует конкретности и целеустремленности менеджеров в принятии решений;

2) помогает менеджерам определять продвижение в развитии бизнеса;

3) гарантирует бизнесу успех и получение прибылей;

4) обеспечивает достижение целей.

2. При составлении плана прибылей и убытков расходы по заработной плате руководителей производственных подразделений учитываются в составе:

1) прямых затрат, включаемых в себестоимость продукции,

2) управленческих расходов,

3) коммерческих расходов,

4) прочих операционных расходов.

3. Укажите метод, который может быть использован для экспресс-оценки емкости рынка:

1) метод безубыточности,

2) балансовый метод,

- 3) метод косвенных оценок,
- 4) метод сегментации,
- 5) нормативный метод.

4. Укажите, что включает в себя операционный денежный поток бизнес-проекта (на t -ом шаге расчета):

- 1) внереализационные доходы,
- 2) проценты по кредитам,
- 3) себестоимость продукции,
- 4) амортизационные отчисления,
- 5) прибыль до вычета налогов,
- 6) налог на прибыль.

5. Для определения расчетного периода продолжительности проекта, используемого при оценке его эффективности, учитывается ряд параметров, исключая продолжительность:

- 1) проектирования объекта,
- 2) создания объекта,
- 3) эксплуатации объекта,
- 4) ликвидации объекта.

6. Для сравнения инвестиционных проектов и выбора лучшего из них используются следующие показатели, исключая показатель:

- 1) индекса прибыльности,
- 2) чистой текущей стоимости,
- 3) рентабельности производства,
- 4) срока окупаемости,
- 5) внутренней нормы доходности.

7. К числу основных методов, используемых для прогнозирования продаж, относятся все методы, исключая:

- 1) статистический метод,
- 2) метод экспертных оценок,
- 3) метод безубыточности,

4) балансовый метод.

8. Укажите последовательность, в которой приведенные ниже разделы должны быть представлены в бизнес-плане:

- 1) финансовый план,
- 2) маркетинговый план,
- 3) описание предприятия,
- 4) резюме,
- 5) анализ отрасли и конкуренции,
- 6) производственный план,
- 7) организационный план,
- 8) приложение.

9. Укажите два утверждения, соответствующие разделу «Описание предприятия» из числа, приведенных ниже:

- 1) самая краткая часть бизнеса-плана,
- 2) указывает основные данные о предприятии,
- 3) представляет ценовую стратегию,
- 4) раскрывает историю создания бизнеса,
- 5) показывает связи между этапами работ и сроками их выполнения,
- 6) отражает результаты исследования рынка.

10. Выберите два утверждения, соответствующие разделу «Маркетинговый план» из числа, приведенных ниже:

- 1) определяет план сбыта,
- 2) содержит результаты исследования рынка,
- 3) описывает политику ценообразования,
- 4) показывает доходы и расходы,
- 5) описывает основные риски проекта,
- 6) содержит копии патентов, лицензий, договоров.

11. Укажите два утверждения, соответствующие разделу «Резюме» из числа, приведенных ниже:

- 1) раскрывает преимущества местоположения,

- 2) содержит результаты исследования рынка,
- 3) является самой краткой частью бизнес-плана,
- 4) показывает связи между этапами работ и сроками их выполнения,
- 5) обосновывает доходы и расходы,
- 6) пишется после завершения всего бизнес-плана.

12. Выберите два утверждения, соответствующие разделу «Производственный план» из числа, приведенных ниже:

- 1) определяет состав инвестиционных расходов,
- 2) обосновывает выбор каналов продвижения и сбыта,
- 3) дает характеристику основных технологических операций,
- 4) показывает доходы и расходы,
- 5) описывает основные риски проекта,
- 6) содержит расчет оценок экономической эффективности проекта.

13. Укажите два утверждения, соответствующие разделу «Финансовый план», из числа, приведенных ниже:

- 1) отражает обоснование и расчет бюджета маркетинга,
- 2) показывает доходы и расходы проекта,
- 3) описывает характеристики продукта,
- 4) отражает денежные потоки проекта,
- 5) разрабатывается по завершении всего бизнес-плана,
- 6) содержит копии патентов, лицензий, договоров.

14. Выберите два утверждения, соответствующие разделу «Приложение», из числа, приведенных ниже:

- 1) отражает основные результаты исследования рынка,
- 2) показывает доходы и расходы,
- 3) содержит копии патентов, лицензий, договоров,
- 4) дает описание производственного процесса,
- 5) содержит отзывы авторитетных организаций,
- 6) описывает ключевые характеристики продукта.

15. Укажите два утверждения, соответствующие разделу «Организационный план» из числа приведенных ниже:

- 1) дает описание производственного процесса,
- 2) содержит сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании,
- 3) показывает доходы и расходы,
- 4) характеризует кадровую политику и развитие персонала,
- 5) описывает ключевые характеристики продукта,
- 6) показывает доходы и расходы.

16. Выберите два утверждения, соответствующие разделу «Анализ рынка», из числа, приведенных ниже:

- 1) описывает ключевые характеристики продукта,
- 2) определяет план сбыта,
- 3) определяет спрос на продукты и услуги,
- 4) описывает выбор каналов сбыта,
- 5) отражает результаты анализа конкурентов,
- 6) определяет инвестиционные затраты.

17. Что определяет точка безубыточности в бизнес-плане для нового предприятия:

- 1) структуру затрат для нового предприятия,
- 2) денежные потоки, которые способны покрыть все затраты,
- 3) спрос на продукцию и выбор целевого сегмента,
- 4) оценку потребности производства в материалах и оборудовании,
- 5) расчет стоимостной оценки и сроков завершения работ по проекту,
- 6) объем продаж, при котором выручка равна издержкам?

18. Что представляет собой показатель «бухгалтерская норма доходности»:

- 1) отношение среднегодовой прибыли к среднегодовому размеру инвестиций;

2) отношение выручки от продаж к среднегодовой стоимости капитала;

3) разность между приведенной стоимостью потока будущих поступлений (результатов) от проекта и приведенной стоимостью потока выплат (затрат) в течение всего прогнозируемого периода;

4) отношение приведенной стоимости денежных поступлений (доходов) от проекта к приведенной стоимости выплат (расходов) на проект;

5) отношение среднегодовой прибыли к выручке от реализации продукции?

19. Что представляет собой показатель «чистая приведенная стоимость»:

1) разность между выручкой от продаж и себестоимостью продукции;

2) отношение выручки от продаж к среднегодовой стоимости капитала;

3) разность между приведенной стоимостью потока будущих поступлений (результатов) от проекта и приведенной стоимостью потока выплат (затрат) в течение всего прогнозируемого периода;

4) отношение приведенной стоимости денежных поступлений (доходов) от проекта к приведенной стоимости выплат (расходов) на проект;

5) отношение среднегодовой прибыли к выручке от реализации продукции?

20. Что представляет собой показатель «индекс прибыльности»:

1) отношение среднегодовой прибыли к среднегодовому размеру инвестиций;

2) отношение приведенной стоимости денежных поступлений (доходов) от проекта к приведенной стоимости выплат (расходов) на проект;

3) разность между приведенной стоимостью потока будущих поступлений (результатов) от проекта и приведенной стоимостью потока выплат (затрат) в течение всего прогнозируемого периода;

4) отношение среднегодовой прибыли к выручке от реализации продукции;

5) отношение выручки от продаж к среднегодовой стоимости капитала?

Задание 3.Разработайте технико-экономическое обоснование проекта (на примере кафе) по предложенной структуре. Оцените экономическую целесообразность и перспективы от внедрения проекта.

Структура ТЭО.

Первым шагом в реализации идеи создания кафе станет поиск и подбор подходящего помещения. Это может быть арендованное или приобретённое в собственность капитальное строение или первый этаж здания, а может быть отдельно стоящее быстровозводимое некапитальное или капитальное строение. Здесь всё зависит от Ваших финансовых возможностей. При этом необходимо помнить, что совокупный размер всех помещений должен соответствовать нормам российского законодательства. В данный момент – это 5 квадратных метров на одного посетителя.

Следующим шагом станет разработка дизайна помещения и его дальнейшее оформление в соответствии с дизайн-проектом.

Третьим шагом можно переходить к закупке и установке производственного оборудования. Рекомендуем для приготовления пищи приобретать оборудование зарубежных производителей, а вот производственное оборудование – российского. В первом случае нас интересует качество, во втором – цена.

Для кафе обычно требуется следующее оборудование:

- плиты,
- варочные шкафы,
- жарочные шкафы,
- грили,
- производственные столы,

- мойки,
- стулья,
- столы,
- посуда.

Четвертым шагом станет разработка **меню для кафе**. Сразу обратим Ваше внимание на то, что меню должно быть разнообразным и разносторонним, чтобы у посетителей был максимально широкий выбор, и каждый потенциальный постоянный клиент мог удовлетворить свои гастрономические пристрастия именно в Вашем заведении. Мы приводим **меню, идеально подходящее для кафе демократичного типа**.

Салаты – 10 видов (оливье, мясной, овощной, фруктовый, из свежей капусты, винегрет, острый морковный салат, цезарь, мимоза, сырный).

Закуски – 5 видов (сырная нарезка, колбасная нарезка, овощная нарезка, фруктовая нарезка, мясная нарезка).

Первые блюда – 5 видов (суп, борщ, окрошка, рассольник, солянка).

Горячие мясные блюда – 6 видов (отбивные, котлеты, шницель, биточки, жареное мясо, окорочка).

Гарниры к мясу – 5 видов (картофель варёный, картофель жареный, картофель-фри, рис, спагетти).

Десерты – 10 видов.

Напитки (алкогольные и безалкогольные) – 50 видов.

После того, как все шаги по организации кафе проделаны, необходимо переходить к поиску и набору персонала. Для кафе понадобятся следующий персонал:

- повара – 4 человека;
- администраторы – 2 человека;
- официанты – 8 человек;
- подсобные рабочие – 2 человека.

Бизнес-план столовой обычно предусматривает следующий состав персонала:

- управляющий – 1 человек;
- повара – 2 человека;
- кухонные рабочие – 2 человека;
- посудомойка – 1 человек;
- подсобный рабочий – 1 человек;
- уборщик – 1 человек;
- кассир – 1 человек.

Бухгалтерию выгоднее всего передать на аутсорсинг.

Пункт 1

Типовые расходы при открытии (регистрации).

Юридические услуги (услуги консультанта) _____ тыс. руб.

Расходные материалы, например, нотариальное заверение и т.д.
_____ тыс. руб.

Страхование _____ тыс. руб.

Составление меню, калькуляция и т.д. _____ тыс. руб.

Получение лицензии на алкоголь _____ тыс. руб.

Справка из агентства технической инвентаризации _____ тыс. руб.

Заключение пожарников _____ тыс. руб.

Установка противопожарной сигнализации _____ тыс. руб.

Разрешение санитарно-эпидемиологической станции _____ тыс. руб.

Разное _____ тыс. руб.

Итого расходы на открытие _____ тыс. руб.

Пункт 2

Инвестиции в оборотный капитал будут использоваться для завершения ремонтных работ, покрытия первоначальных расходов в течение инвестиционной фазы и первого месяца работы ресторана. Ниже представлена структура инвестиций в оборотные средства.

Таблица 1 -Инвестиции в оборотные средства

№	Наименование	Суммарная стоимость с НДС
	1	2
1	Ремонтные работы	
2	Отделочные работы	
3	Кондиционирование, вентиляция	
4	Видеонаблюдение	
5	Посуда и инвентарь	
6	Спецодежда	
7	Дизайн проекта, сопровождение	
8	Тренинг персонала	
9	Открытие, презентация	
10	Маркетинг и реклама	
11	Налог на имущество	
12	
	Итого инвестиций в оборотный капитал:	

Пункт 3

Для реализации Проекта планируется закупить технологическое оборудование, спецтранспорт, мебель и др. Ниже представлена **типовая структура инвестиций в основные средства**.

Таблица 2 -Инвестиции в основные средства

№	Наименование основного средства	Количество	Стоимость с НДС	Суммарные затраты, тыс. руб.
	1	2	3	4
1	Помещение (в случае его покупки)			
2	Кассовые аппараты			
3	Мебель и аксессуары			
4	Кухонное и складское оборудование			
5	Автотранспорт			
6	Компьютеры и оргтехника			
	Итого инвестиции в основные средства:			

* перечень оборудования, мебели и др. составляется предварительно

Определение амортизационных отчислений линейным способом

Таблица 3 - Расчет амортизационных отчислений

№ п/п	Наименование	Стоимость ОПФ* на начало года, тыс. руб.	Срок полезного использования	Норма амортизации, в %	Годовые амортизационные отчисления, тыс. руб.
	1	2	3	$4 = (1 / \text{п.3}) \cdot 100\%$	$5 = (\text{п.2} \cdot \text{п.4}) / 100\%$
1	Помещение (в случае его покупки)				
2	Кассовые аппараты				
3	Мебель и аксессуары				
4	Кухонное и складское оборудование				
5				
	Итого:				

* ОПФ – основные производственные фонды (здания, оборудование, сооружения, транспортные средства и др.)

Пункт 4

Расчет показателей ассортимента предприятия Определение стоимости покупных изделий, полуфабрикатов и др. на предприятии

Таблица 4 - Показатели ассортимента продукции предприятия

№	Наименование блюд закусок напитков	Количество блюд	Стоимость блюда, руб.	Суммарное значение, руб.
1	2	3	4	5
	Итого за смену (в т.ч. НДС)			
	Итого за год (в т.ч. НДС)			

Итого за год = Итого за смену · количество смен за год

Таблица 5 - Определение стоимости покупных изделий, полуфабрикатов и др. на предприятии

№ п/п	Продукция (наименования)	Кол-во продукта, (ед.изм.)	Цена за единицу, руб. (в т.ч. НДС)	Стоимость товара в ценах постав-ка, руб.
1	2	3	4	5
	<i>Итого за смену (в т.ч. НДС)</i>			
	<i>Итого за год (в т.ч. НДС)</i>			

Пункт 5

Определение затрат предприятия на жилищно-коммунальные услуги

Расходы на электроэнергию рассчитываются по формуле:

$$A = P * m * T * 365 * K =$$

где А – годовое потребление электроэнергии, кВт; Р – усредненная норма электронагрузки на одно посадочное место (0,9 кВт/место); m – количество посадочных мест; К – поправочный коэффициент (0,7); Т – время работы ресторана (часов); 365-количество рабочих дней в году.

Расчет холодной и горячей воды.

Для определения расходов воды в предприятиях общественного питания в открытой сети, расчетное количество блюд в час принимается:

$$Q = (\text{Количество блюд} / \text{время работы предприятия}) \cdot K \cdot a$$

где К - коэффициент часовой неравномерности, следует принимать равным 1,5;

а – норма расхода холодной (горячей) воды на 1 блюдо (для холодной – 12 л, для горячей – 4 л.).

Расчет ведется поэтапно:

- 1) расчет литров на час;
- 2) расчет литров в сутки;

3) годовой расход воды.

Например:

$$Q_{\text{хол.}} = (4259 / 10) * 1,5 * 12 \text{ л} = 7\,666 \text{ л/час}$$

$$Q_{\text{гор.}} = (4259 / 10) * 1,5 * 4 \text{ л} = 2\,555 \text{ л/час}$$

Расход воды в сутки будет равен:

$$P_{\text{хол}} = Q * 10 \text{ часов} = 7\,666 * 10 = 91\,994 \text{ л/сут}$$

$$P_{\text{гор}} = Q * 10 \text{ часов} = 2\,555 * 10 = 30\,665 \text{ л/сут}$$

Годовой расход воды будет равен:

$$P_{\text{хол}} = Q * 360 \text{ дней} = 91\,994 * 360 = 33\,117\,984 \text{ л/год} = 33\,118 \text{ м}^3$$

$$P_{\text{гор}} = Q * 360 \text{ дней} = 30\,665 * 360 = 11\,039\,328 \text{ л/год} = 11\,039 \text{ м}^3$$

Расход стоков в канализацию.

Расход стоков в канализацию = расход горячей воды + расход холодной воды

Дополнительные данные: Компонировочная площадь ресторана (кафе, столовой) на _____ мест составляет ____ м² (см. ген. план предприятия).

Таблица 5 - Затраты предприятия на жилищно-коммунальные услуги

№ п/п	Наименование потребляемого ресурса	Годовой расход	Цена за единицу, руб. (тариф)	Суммарные затраты за месяц, тыс. руб.	Суммарные затраты за год, тыс. руб.
	1	2	3	4	5
1	Электроэнергия, кВт			—	
2	Горячая вода, м ³				
3	Холодная вода, м ³				
4	Канализация, м ³				
5	Отопление, м ²				
6	Плата за содержание системы холодного водоснабжения				
7	Содержание и ремонт нежилого помещения				
	Итого:				

Пункт 6

Определение затрат на оплату труда

Рассчитаем численность персонала кафе, определим заработную плату каждого работника, а также рассчитаем годовую заработную плату по каждому работнику и по предприятию в целом.

Таблица 6 -Определение численности персонала, суммарных затрат на оплату труда персонала предприятия

Категории работников	Численность, чел.	Зарплата одного работника тыс.руб.	Суммарная зарплата за месяц, тыс.руб.	Значение зарплаты за год, тыс. руб
1	2	3	$4=2 \cdot 3$	$5=4 \cdot 12 \text{ мес.}$
Административно-управленческий персонал				
Директор				
Бухгалтер				
Администратор				
Заведующий производством				
<i>Итого:</i>				
Работники производства				
Повара всего:				
Повара овощного цеха				
Повара горячего цеха				
Повара холодного цеха				
Оператор машино-моечной машины				
<i>Итого:</i>				
Работники торгового зала				
Бармен				
Официант				
<i>Итого:</i>				
Итого общий фонд з/платы				

Таблица 7 - Сводные показатели

№	Показатели	Значение, тыс.руб.
	1	2
1	Среднесписочная численность работников за год	
2	Суммарные затраты на оплату труда за год	
3	Отчисления во внебюджетные фонды	
4	Средняя заработная плата по предприятию = суммарные зарплаты на оплату труда за год / (среднесписочную численность * 12 месяцев)	

Пункт 7

Расчет прочих затрат

Расчет расходов на содержание в чистоте помещений.

В состав этих расходов входит уборка помещений, примыкающих территорий, вывоз мусора. Расчет производится укрупненно, в размере к площади помещений (норматив на 1 м² составляет 200 руб.)

Охрана предприятия (если нет договора в вневедомственной охраной)

Предприятие сдается под охрану сторожевому посту с момента закрытия и до момента открытия. Тариф за один час охраны составляет 120 рублей.

Расход на пожарную охрану принимаем в размере 10% от затрат на сторожевую охрану.

Расчет расходов на ремонт основных фондов

Сумма расходов на ремонт основных фондов определяется в размере 3% от стоимости активной части основных средств.

Расчет расходов на рекламу определяется индивидуально.

Потери товаров и технологические отходы рассчитываются в размере 3% от стоимости сырья.

Расходы на топливо и ГСМ определяются индивидуально.

Техобслуживание оборудования планируются из расчета 0,25% от первоначальной стоимости оборудования в год. Для первого года реализации – равны нулю.

Выбытие посуды и инвентаря определяются индивидуально.

Прочие расходы (сбор на инкассацию торговой выручки, стоимость канцтоваров и др.) определяются индивидуально.

Таблица 8 – Прочие затраты предприятия

№ п	Наименование	Суммарные затраты за год, тыс.руб.
1	Клининговые услуги	
2	Охрана предприятия (в случае отсутствия вневедомственной охраны) либо сумма договора с вневедомственной охраной на 1 год	
3	Пожарная охрана	
4	Ремонт основных фондов	
5	
	Итого:	

Пункт 8

Расчет расходов периода регистрации бизнеса

Таблица 9 – Затраты начала ведения бизнеса (первоначальные инвестиции)

№ п/п	Наименование	Суммарные затраты за год, тыс.руб.
1	Расходы на открытие (регистрацию)	
2	Инвестиции в оборотный капитал	
3	Инвестиции в основные средства	
	Итого:	

Расчет производственной себестоимости продукции

Таблица 10 - Расчет себестоимости продукции

№ п/п	Наименование	Суммарные затраты за год, тыс.руб.
1	Стоимость аренды помещения (если помещение не куплено)	

2	Амортизационные отчисления (по основным средствам, находящимся в собственности)	
3	Стоимость покупных изделий, полуфабрикатов	
4	Затраты предприятия на жилищно-коммунальные услуги	
5	Затраты на оплату труда персонала предприятия	
6	Отчисления во внебюджетные фонды	
7	Сумма прочих затрат	
	Итого:	

Пункт 9

Определение основных технико-экономических показателей деятельности предприятия

Таблица 11 - Определение прибыли

№ п/п	Показатели	Суммарные значения за год, тыс. руб.
	1	2
1	Выручка от продажи продукции	
2	Себестоимость проданной продукции	
3	Валовая прибыль (п.1 – п.2)	
4	Налог на прибыль (20% от валовой прибыли)	
5	Чистая прибыль (п.3 – п.4)	
6	Рентабельность продаж (п.3 : п.1) · 100	%

где:

- **рентабельность продаж** показывает, какую сумму прибыли получает предприятие с каждого рубля проданной продукции;

- **чистая прибыль** – это прибыль, остающаяся на предприятии после уплаты всех налогов.

Определение срока окупаемости

Таблица 12 - Определение срока окупаемости

Показатели	Года				
	0	1	2	3	4
Первоначальные инвестиции (Затраты начала ведения бизнеса)					
Чистый денежный поток					
Накопленный чистый денежный поток					

Срок окупаемости = полные года, в течение которых нет возврата инвестиций + остаток по первому году окупаемости проекта =

или считают по формуле:

Срок окупаемости = Капитальные вложения / Чистая прибыль (годовое значение)

Срок окупаемости показывает, за какой период (за сколько лет) будут возвращены средства, вложенные в бизнес.

Пункт 10

Определение прочих технико-экономических показателей работы предприятия

Затраты на 1 рубль товарной продукции – показатель, отражающий долю текущих затрат в стоимости товарной продукции. Считается как отношение себестоимости продукции к выручке от продажи продукции. Например, затраты на 1 рубль товарной продукции составили 0,84. Соответственно, в 1 рубле проданной продукции затраты составляют 84 копейки, а на прибыль приходится 16 копеек (1 рубль – 84 копейки).

Фондоотдача показывает, сколько продукции (или прибыли) получает организация с каждого рубля имеющихся у нее основных фондов. Считается как отношение выручки от продажи продукции к стоимости основных фондов. Например, фондоотдача составила 4,7. Соответственно, с каждого рубля, вложенного в покупку основных фондов, предприятие получает 4,7 рублей продукции.

Выработка – показатель, характеризующий стоимость произведенной продукции, приходящиеся на одного среднесписочного работника. Считается как отношение выручки от продажи продукции к численности работников. Например, выработка составляет 186 748 рублей. Это значит, что один работник предприятия за год произвел продукции на сумму 186 748 рублей.

Расчеты заносим в таблицу 13:

Таблица 13 - Основные технико-экономические показатели
предприятия

Показатели	Ед. изм.	Значение
1. Выручка от продажи продукции	тыс. руб.	
2. Численность работников предприятия	чел.	
3. Среднегодовая стоимость основных фондов (основных средств)	тыс. руб.	
4. Себестоимость продукции	тыс. руб.	
5. Затраты на 1 руб. товарной продукции (п.4 : п.1)	руб.	
6. Фондоотдача (п.1 : п.3)	руб./ руб.	
7. Выработка на одного работающего (п.1 : п.2)	руб.	
8. Валовая прибыль (п.1 – п.4)	тыс. руб.	
9. Налог на прибыль	тыс. руб.	
10. Чистая прибыль (п.8 – п.9)	тыс. руб.	
11. Рентабельность продаж (п.8 : п.1) · 100	%	
12. Средняя заработная плата по предприятию	руб.	
13. Срок окупаемости проекта	лет	

Общий вывод по проекту.

Задание 4. Используя исходные данные проекта, заполнить предложенные ниже таблицы до конца.

Исходные данные.

Завод по производству напитков планируется построить в Богородском районе. Учредителей два. Годы строительства: I очередь – 2012 год, II очередь – 2013 год, III очередь – 2014 год.

Финансирование проекта: заемные средства.

Цель проекта:

- 1) обоснование рентабельности производства продукции (напитки),
- 2) получение банковского кредита.

Рынок сбыта продукции: Нижегородская область, Московская область, Кировская область, город Москва.

В настоящее время положение на рынке продукции неоднозначно. С одной стороны, российская промышленность оказалась в критическом состоянии: в среднем крупные заводы загружены на 30-40%. Это связано с заполнением отечественного рынка демпинговой продукцией (импортной, контрабандной, нелегальной), с недостаточным регулированием рынка. С другой стороны, потребление продукции в России растет. Так, в 2010 году официальные отечественные производители произвели 122 млн. дал., из-за рубежа ввезено 64 млн. дал., на подпольно производство приходится 125 млн. дал., то есть в среднем на душу населения произведено 20 литров продукции. В Нижегородской области действует более двух десятков заводов общей мощностью 29 млн. дал. в год.

Организационно-правовая форма – акционерное общество закрытого типа. Юридический адрес: с. Митино, Богородского района, Нижегородской области. Уставной капитал – 3 млн. руб. Всего занятых на производстве – 30 чел. Предприятие включает в себя: цех подготовки, производственный цех, хранилище, цех розлива, посудный цех, лабораторию, водоподготовку, бытовое помещение, механическую мастерскую, бухгалтерию.

Основные показатели проекта по сметной документации в ценах 2011 года: Производство Напитка «А»: 2013 – 700 тыс.дал. в год; 2014 – 700 тыс.дал. в год, 2015 – 700 тыс.дал. в год. Производство Напитка «В»: 2014 – 600 тыс.дал. в год, 2015 – 600 тыс.дал. в год. Производство Напитка «С»: 2015 – 200 тыс.дал. в год. График освоения производственной мощности (в процентах от проектной мощности):

Производство Напитка «А»: 2013 – 100 %; 2014 – 100 %, 2015 – 100 %.

Производство Напитка «В»: 2014 – 100 %, 2015 – 100 %.

Производство Напитка «С»: 2015 – 100 %.

Стоимость капитала проекта – 6%.

Таблица 1 - Основные показатели проекта

Наименование показателей	Всего по сметной документации в ценах 2011 года, млн. руб.	Подлежит выполнению до конца строительства 1 очереди в ценах года проведения конкурса, млн. руб.	Подлежит выполнению по годам в ценах года проведения конкурса, млн. руб.				
			2011	2012	2013	2014	2015
Капитальные вложения							
Производство Напитка «А», тыс.дал. в год							
Производство Напитка «В», тыс.дал. в год							
Напиток «С», тыс.дал. в год							

Таблица 2 - Объем продаж продукции, тыс. дал:

Наименование видов продукции	2013 год Всего по кварталам				2014 год Всего по кварталам				2015 год Всего
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
Напиток «А»: «Русская»	100	100	100	100	100	100	100	100	400
«Столичная»	50	50	50	50	50	50	50	50	200
«Посольская»	25	25	25	25	25	25	25	25	100
Итого объем продаж Напитка «А»									
Напиток «В»: «Рябинка»					25	25	25	25	100
«Лесная сказка»					25	25	25	25	100
«Клюквенная»					50	50	50	50	200
Вино красное крепленое					50	50	50	50	200
Итого объем продаж Напитка «В»									
Напиток «С»									200
Всего									

Таблица 3 - Цена продажи единицы продукции, тыс. руб.

Наименование видов продукции	2013 год Всего по кварталам				2014 год Всего по кварталам				2015 год Всего
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
Напиток «А»:									
«Русская»	350	350	350	350	350	350	350	350	350
«Столичная»	450	450	450	450	450	450	450	450	450
«Посольская»	650	650	650	650	650	650	650	650	650
Итого Напитка «А»									
Напиток «В»:									
«Рябинка»					200	200	200	200	200
«Лесная сказка»					220	220	220	220	220
«Клюквенная»					230	230	230	230	230
Вино красное крепленное					256	256	256	256	256
Итого Напитка «В»									
Напиток «С»									216,75
Всего									

Таблица 4 - Группы затрат на производство и сбыт, тыс.руб.

Наименование видов продукции	2013 год Всего по кварталам				2014 год Всего по кварталам				2015 год Всего
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
Затраты на производство и сбыт продукции	21,026	21,026	24,026	24,026	30,181	30,181	30,181	30,181	136,941
Внереализационные расходы	1,4125	1,4125	1,4125	1,4125	1,8786	1,8786	1,8786	1,8786	8,577
Выплата кредита из прибыли	1,0	8,0	5,5	7,5	10	—	—	—	—
Выплата процентов за кредит	8,156	1,518	2,916	1,969	1,125	—	—	—	—

Таблица 5 - Структура капитальных вложений по проекту, млн. руб.

Наименование показателей	2012 год					2013 год					2014 год					Всего
	I	II	III	IV	всего	I	II	III	IV	всего	I	II	III	IV	всего	
Капитальные вложения всего	4,161	3,166	3,166	4,007		1,455	2,213	3,187	2,113		1,425	2,514	3,821	0,871		
В том числе:																
- строительно-монтажные работы	2,669	1,669	1,669	0,67		-	0,82	1,793	0,653		-	1,098	2,395	0,871		
- приобретение оборудования	1,492	1,497	1,497	1,497		1,34	1,34	1,34	1,34		1,34	1,34	1,34	-		
- прочие затраты				1,84		0,115	0,053	0,053	0,12		0,085	0,085	0,085	-		

Таблица 6 - Затраты на производство и сбыт продукции, выручка и прибыль

Наименование показателей	2013 год					2014 год					2015 год
	I	II	III	IV	всего	I	II	III	IV	всего	
<u>Объем продаж продукции, тыс. дал:</u>											
Напиток «А»:											
«Русская»											
«Столичная»											
«Посольская»											
Итого Напитка «А»											
Напиток «В»:											
«Рябинка»											
«Лесная сказка»											
«Клюквенная»											
Вино красное крепленое											
Итого Напитка «В»											
Итого напитка «С»											
Всего объем продаж (таблица 2)											

Цена продажи единицы продукции, тыс. руб.:											
Напиток «А»:											
«Русская»											
«Столичная»											
«Посольская»											
Напиток «В»:											
«Рябинка»											
«Лесная сказка»											
«Клюквенная»											
Вино красное крепленное											
Напиток «С»											
Всего цена продажи (таблица 3)											
Выручка от продаж											
Затраты на производство и сбыт продукции											
Внереализационные расходы											
Валовая прибыль											
Налог на прибыль											
Выплата кредита из прибыли											
Выплата процентов за кредит											
Чистая прибыль											

Таблица 7 - Расчет срока окупаемости проекта (первый способ)

Наименование показателей	2012 год					2013 год					2014 год					2015 год
	I	II	III	IV	всего	I	II	III	IV	всего	I	II	III	IV	всего	
Объем инвестиций																
То же нараст-м итогом																
Сумма чистой прибыли																
То же нараст-м итогом																
Сальдо (с.4 – с.2)																

Таблица 8 - Расчет срока окупаемости проекта (второй способ)

Показатели	0 период	2012	2013	2014	2015
Чистый денежный поток (ЧДП)					
Дисконтированный ЧДП					
Накопленный дисконтированный ЧДП					

DPB (срок окупаемости) =

Таблица 9 - Прогноз финансовых результатов производства и реализации продукции

№	Показатели	Года реализации проекта			Итого
		2013	2014	2015	
1	Выручка от реализации продукции				
2	Затраты на производство и сбыт продукции, тыс руб.				
3	Расходы на внереализационные операции, тыс руб.				
4	Валовая прибыль, тыс руб.				
5	Платежи из прибыли в бюджет				
6	Выплата кредита из прибыли, в том числе: процентов за кредит				
7	Чистая прибыль				
8	Чистая дисконтируемая стоимость проекта, тыс руб.				
9	Чистая норма прибыли (пункт 7 / общий объем инвестиционных затрат)	-	-	-	
10	Срок окупаемости проекта, лет	-	-	-	

2. МАРКЕТИНГОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА РЫНОК

2.1. Комплекс маркетинговых инструментов воздействия на рынок

Маркетинг – это наука и искусство эффективной работы на рынке. Существует более 2000 определений маркетинга, каждое из которых рассматривает ту или иную сторону этой интересной науки.

Наиболее точное, на мой взгляд, определение маркетинга дает американский ученый – маркетинголог Ф.Котлер:

«Маркетинг – это управленческий процесс, направленный на изучение и удовлетворение потребностей покупателей посредством создания, предложения и обмена товаров».

Существует множество различных маркетинговых инструментов воздействия на рынок. Комплекс таких инструментов называется маркетинг-микс (marketingmix).

В состав маркетинга входят 7 «р»: price (цена), place (место), product (товар), promotion (продвижение), **people** (люди), **process** (процесс), **physicalevidence** (физическое подтверждение, другими словами, сервис).

Трудно ранжировать составляющие комплекса маркетинга по их значимости для успешной коммерческой деятельности фирмы, поскольку завоевание прочных рыночных позиций возможно при условии эффективности каждого «р». Разрабатывая по каждому направлению комплекс мероприятий, фирма обеспечивает себе устойчивые конкурентные преимущества.

2.2. Товар и товарная политика

Первое из семи «р» - это товар и товарная политика. Именно товарная политика оказывает влияние на характер и особенности остальных составляющих комплекса маркетинга.

Решения, принимаемые в товарной политике, во многом зависят от того, на какой фазе жизненного цикла находится товар.

Жизненный цикл характеризует динамику объемов продаж и получаемой прибыли от момента вывода нового товара на рынок до момента ухода с рынка. Жизненный цикл товара состоит из четырех основных фаз:

- внедрение на рынок,
- рост продаж,
- зрелость,
- спад.

Фаза внедрения на рынок связана с выводом нового товара. На этом этапе проводятся пробные продажи, оценивается реакция потребителей на новый товар, и в зависимости от реакции, планируется стратегия охвата рынка.

Существует три варианта стратегии охвата рынка: недифференцированный маркетинг, дифференцированный маркетинг, концентрированный маркетинг.

Недифференцированный маркетинг предполагает сокращение издержек за счет стандартизации продукции. Другими словами, большому количеству потребителей предлагается однотипный товар по низкой цене. Недостаток этой стратегии – неудовлетворенный спрос отдельных категорий потребителей.

Дифференцированный маркетинг - это ориентация на различия между рыночными сегментами. Другими словами, для каждой конкретной категории покупателей предлагается особый товар. Недостаток этой стратегии – рост издержек.

Концентрированный маркетинг – это концентрация усилий на одной конкретной категории покупателей. Такую стратегию выбирают фирмы с ограниченными ресурсами. На выбранном узком сегменте фирма может сделать акцент либо на стандартизации либо особом качестве со всеми вытекающими достоинствами и недостатками.

Фаза внедрения требует больших затрат на рекламу нового товара.

Фаза роста связана с увеличением объемов продаж на рынке, товар пользуется спросом у потребителей. На этом этапе начинается активная работа

по управлению ассортиментом. Новинкам придаются дополнительные свойства, разрабатываются их новые модели.

Существует три вида ассортиментных стратегий:

- горизонтальная стратегия заключается в производстве новых товаров, являющихся продолжением предшествующих, обычно без изменения технологии (например, молочный шоколад с различными добавками - орешками, изюмом и т.п.);

- концентрическая стратегия заключается в производстве новинок для новых рыночных сегментов (например, молочный шоколад для детей);

- конгломератная стратегия заключается в создании новинок по новой технологии (например, пористый шоколад).

Фаза зрелости – это этап насыщения рынка товаром, темпы роста продаж замедляются. Для этой фазы характерен рост затрат на рекламу, научно-исследовательские разработки, предоставление скидок торговым посредникам. На этой фазе компания может применить товарную диверсификацию. Возможны два подхода к диверсификации:

- улучшение репутации компании,
- освоение новой перспективной технологии.

На фазе спада товар теряет свои рыночные позиции, объемы продаж стремительно сокращаются. Оставлять на рынке товар, находящийся на фазе спада, нерационально. Это ведет к убыточности производственной и рекламной деятельности.

Но жизненный цикл товара можно продлить. Существует три способа:

- новые модификации товара,
- новые сферы использования товара,
- новые потребители товара.

2.3. Цена и ценовая политика

Второе «р» - это цена и ценовая политика. Разработка ценовой политики включает:

- установление исходной цены на товар,
- своевременное изменение цен с целью приведения их в соответствие с изменяющимися рыночными условиями.

При установлении исходной цены можно базироваться на следующих моделях.

Затратный метод – цена рассчитывается с учетом постоянных и переменных издержек на единицу продукции и запланированной прибыли. Затратный метод не учитывает рыночных факторов (политику конкурентов, объем спроса), поэтому цена, определяемая таким способом, будет всегда завышена.

Ориентация на спрос - размер цены определяется с учетом уровня платежеспособного спроса покупателей целевого сегмента.

Ориентация на цены конкурентов – цена может быть выше, ниже или на уровне цен конкурирующих товаров в зависимости от того, какие преимущества предоставляет фирма покупателю. Чтобы пользоваться этим принципом, надо располагать достоверной информацией о ценовой политике конкурентов.

Комбинированный метод – исходная цена рассчитывается по затратному способу и корректируется с учетом рыночных факторов (политики конкурентов, уровнем платежеспособного спроса и др.).

Для вывода нового товара на рынок может использоваться как высокая цена (стратегия «снятия сливок»), так и низкая (стратегия «прорыва»).

Стратегия «снятия сливок» направлена на потребителей с высоким уровнем доходов, воспринимающих высокую цену как свидетельство высокого качества товара. Эта стратегия предусматривает постепенное понижение цены в дальнейшем с целью завоевания рынка.

Стратегия «прорыва» - это выведение новинки на рынок по низкой цене для привлечения широких слоев покупателей и завоевания большой рыночной доли. Постепенно при увеличении объема спроса цена будет повышаться.

При определении окончательной цены используются различные инструменты стимулирования сбыта товаров:

- цена особых случаев - снижение цен после праздничных распродаж;
- цена за набор, который предлагается по более низкой цене, чем сумма цен отдельных предметов;
- разнообразные скидки с цены: за количество покупаемого товара, скрытая скидка (бесплатные образцы), сезонная скидка и т.д.

Выбрав ценовую стратегию, фирма должна быть готова к повышению или понижению цен под воздействием факторов внешней среды. Например, сокращение рыночной доли под давлением конкурентов заставляют компанию снижать цены, чтобы удержать свои позиции или усилить их.

2.4. Коммуникационная политика

Третье «р» маркетинга-микс - это продвижение товара на рынок или коммуникационная политика.

1. Традиционные инструменты продвижения товара:

- реклама - любая платная форма неличного представления и продвижения идей, товаров, услуг конкретного заказчика;
- стимулирование сбыта - поощрение потребителей за первичный интерес к товару с целью формирования устойчивого спроса на товар;
- PR (паблик рилейшнз) - некоммерческая форма коммуникации с целью создания и поддержания доброжелательных отношений между фирмой и общественностью;
- персональные продажи - это одна из форм прямого маркетинга, предусматривающая непосредственный контакт с одним или группой потенциальных покупателей;

- специализированные выставки.

Программа рекламной кампании включает в себя следующие этапы:

- цели и задачи рекламной кампании;
- выбор вида рекламы и канала распространения: интернет-реклама, печатная реклама (газеты, журналы), теле-, радиореклама, наружная реклама, реклама на транспорте, прямая почтовая реклама, сувенирная продукция;
- разработка рекламного сообщения;
- определение рекламного бюджета;
- оценка эффективности рекламы.

К методам стимулирования покупателей относят: конкурсы с подарками, беспроигрышные лотереи, скидки постоянным покупателям, купоны на повторные покупки, бесплатные образцы (самый дорогой, но эффективный способ), два товара по цене одного, премия за покупку.

Основные формы PR (публик рилейшнз) – это публикации в СМИ, пресс-конференции, организация шоу, благотворительность, спонсорство, фирменный стиль, престижная реклама.

Выбор инструмента продвижения зависит от целей и задач маркетинговой программы, финансовых возможностей предприятия, условий рынка.

2. Партизанский маркетинг подразумевает под собой отказ от прописных истин, нестандартность ходов, новизну решений, а также высокие результаты при существующих ограниченных финансовых возможностях. Главная задача партизанского маркетинга – запомниться потенциальному покупателю, побудить его сделать определенное действие с минимальными денежными затратами. Главным объектом для инвестирования здесь являются время и нестандартное мышление.

3. Стратегии охвата рынка

- *Минимизация издержек.* Главный эффект стратегии – сокращение издержек за счет стандартизации. Необходимо контролировать большие доли рынка по сравнению с конкурентами или обладать иными преимуществами

(благоприятный доступ к сырью). Недостаток – уязвимость конкурентных позиций за счет неудовлетворенного спроса потребителей небольших сегментах.

• *Дифференциация.* Главный эффект стратегии - создание уникальных характеристик товара. Необходимо контролировать большие доли рынка по сравнению с конкурентами или обладать иными преимуществами (благоприятный доступ к сырью). Недостаток – уязвимость конкурентных позиций за счет неудовлетворенного спроса потребителей небольших сегментах.

• *Концентрация.* Главный эффект стратегии – концентрация на удовлетворении конкретного покупателя, на определенном ассортименте продуктов или на рынке определенного географического региона. Необходимо сосредоточиться на одном узком сегменте, используя стратегию минимизации или дифференциации. Недостатки те же, что у стратегий минимизации и дифференциации.

«Застрявшие где-то посередине" – такая фирма потеряет как клиентов, закупающих продукты в больших объемах и требующих низких цен, так и клиентов, предъявляющих спрос на уникальность продуктов и услуг.

2.5. Сбытовая политика

Четвертое «р» - это place (место, месторасположение). Этот элемент комплекса маркетинга отражает деятельность фирмы по сбыту товара, направленную на создание его доступности для целевых потребителей.

Главные задачи в разработке сбытовой политики:

- выбор канала распределения товара,
- выбор типа сбытовой политики.

Выбор сбытового канала сопряжен с вопросом о способе выбора сбыта - через посредников (косвенный сбыт) или без посредников (прямой сбыт). Канал распределения – это путь движения товара от производителя к потребителю.

В зависимости от количества посредников различают четыре типа традиционных каналов сбыта:

- канал нулевого уровня включает производителя и потребителя, то есть это прямой сбыт. Этот канал целесообразен при малой доле рынка, а также используется и для товаров производственного назначения;

- одноуровневый канал состоит из тех участников: производителя, розничного торговца, покупателя;

- двухуровневый канал включает производителя, оптовика, розничного торговца, покупателя;

- трехуровневый канал - это производитель, крупный оптовик, мелкий оптовик, розничный торговец, покупатель.

При выборе канала распределения рекомендуется учитывать особенности конечных потребителей:

- местоположение потребителей,
- количество потребителей,
- концентрация потребителей,
- величина среднеразовой закупки,
- уровень доходов потребителей,
- закономерность поведения потребителей при покупке,
- объем услуг, который хотели бы видеть потребители.

Преимущества коротких каналов распределения:

- непосредственное изучение своего рынка,
- контроль за ведением торговых операций,
- экономия на посредниках,
- тесное сотрудничество с потребителями,
- возможность проведения научных разработок с участием потребителей,
- развитие контрактных отношений со своими непосредственными потребителями,
- формирование постоянной системы заказ.

Преимущества использования посредников:

- посредник помогает поддерживать контакт со множеством торговых точек;
- фирма может не иметь своих складов, а переложить обязанность хранения на посредников;
- выход на рынок через посредника с опытом работы будет эффективнее;
- снижаются затраты на доставку товара конечному потребителю, снижается штат сотрудников отдела сбыта, затраты на орг. структуру.

По типу сбытовой политики посредники делятся на эксклюзивных, селективных и интенсивных.

Эксклюзивные посредники символизируют сбытовую политику, при которой только один дилер в определенном географическом регионе имеет право продавать товары данного производителя. Зачастую автомобильные дилеры пользуются эксклюзивным правом продаж в своих регионах.

При сотрудничестве с селективными посредниками производитель выбирает их ограниченное число для продвижения своего продукта на данной территории. Таким образом продаются многие спортивные товары и одежда.

Производитель, выбирающий интенсивную сбытовую политику, пытается найти как можно больше посредников для продвижения своего продукта, как это делают, например, фирмы, производящие молоко.

Выбор типа сбытовой политики зависит от особенностей товара, объема и целей сбыта, рыночной стратегии фирмы, позиционирования товара, практики конкурентов, желаемой степени контроля производителя за работой посредника.

2.6. Кадровая политика

Пятое из 7р маркетинга-микс – это people (англ. – люди) или персонал. Контакт с персоналом формирует впечатления о компании и её продукции, а, следовательно, влияет на удовлетворенность (или неудовлетворенность) потребителей.

Важность этого элемента комплекса маркетинга требует соблюдения определенных принципов, которые должны учитываться при разработке кадровой политики компании:

1) весь персонал, который будет общаться с клиентами, должен пройти соответствующую подготовку - необходимо тщательно обучить персонал тому, как устанавливать контакт с клиентами;

2) работники, которые часто контактируют с клиентами, должны иметь четкое представление о своей роли в организации. Описание их должностных обязанностей должно быть четким и детальным;

3) работники должны четко представлять себе организационную структуру подчинения;

4) персонал должен соответствовать ожиданиям клиентов и корпоративной культуре компании;

5) руководство должно предоставить работникам право поступать так, как они считают нужным для удовлетворения клиента.

Таким образом, качество послепродажного обслуживания может стать важнейшим конкурентным преимуществом. Для части клиентов качество обслуживания может быть важнее, чем уровень цен. Следовательно, при правильной работе с персоналом компания может больше заработать.

2.7. Процесс и физическое свидетельство

Шестое и седьмое «пи» из 7р маркетинга – процесс и физическое свидетельство – наиболее широко развиты в сферах обслуживания. Process (англ. – процесс) или непосредственно сервис оказывает влияние на степень удовлетворенности клиентов. Если речь идет, например, о заказе товара через интернет, то клиенты наверняка захотят получить ответы на такие вопросы, как:

- сколько мне нужно будет ждать товар,
- могу ли я отследить его местонахождение,

- насколько компетентен ваш персонал в вопросах послепродажного обслуживания,

- есть ли у вас круглосуточная служба поддержки?

Есть мнение, что процессу чаще всего уделяется недостаточно внимания. А зря: ведь порой он оказывает решающее влияние. Если впечатление клиентов о работе компании будет позитивным, то, вполне возможно, они расскажут об этом своим знакомым, часть из которых станет новыми клиентами.

Таким образом, шестое «пи» маркетинга – процесс – позволяет привлечь новых клиентов. С другой стороны, если качество обслуживания оставляет желать лучшего, то результат может быть прямо противоположным.

Последнее, завершающее «пи» из 7р маркетинга – это physical evidence (англ. физическое свидетельство). Для большей красоты – и максимального буквенного соответствия с английским вариантом – на русский язык его вполне можно перевести и как «подтверждение» – именно об этом и идет речь.

Что имеется ввиду? Сервис (обслуживание) относится к разряду неосязаемых вещей. Его нельзя потрогать руками, положить на полку, выставить на витрину и т.д. Поэтому в данном случае и требуются некие подтверждения, такие как:

- отзывы клиентов;
- рекомендации;
- сертификаты.

Для примера рассмотрим такую услугу, как доставка суши в офис. На сайте компании можно прочесть отзывы других клиентов о качестве работы служб по доставке суши. Этого может быть достаточно для того, чтобы принять решения о совершении или не совершении первой покупки. Это же относится к работе банков, языковых курсов, туроператоров, исследовательских организаций и так далее. Что же касается сертификатов, то они жизненно необходимы компаниям, которые занимаются различного рода образовательными курсами.

Таким образом, для компаний, работающих в сфере услуг, необходимо не только получать положительные отзывы от клиентов, но и иметь письменное подтверждение этого.

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ПО ТЕМЕ

Задание 1. Необходимо выбрать из предложенного списка и обосновать актуальность бизнес-идеи, то есть объяснить, почему данную бизнес-идею целесообразно развивать. Для этого нужно продумать, каким образом данную бизнес-идею можно воплотить в конкретном регионе и для конкретных потребителей. Придумать оригинальное название предприятия.

Перечень бизнес-идей.

1. Мини-пекарня.
2. Кофейня.
3. Книжный магазин.
4. Магазин детских товаров.
5. Кафе-мороженое.
6. Магазин тканей.
7. Мебельный магазин.
8. Парфюмерный бутик.
9. Интернет-магазин по продаже книг.
10. Цветочный салон.
11. Парикмахерская.
12. СПА-салон.
13. Фирма по организации праздников.
14. Фитнес-клуб.
15. Химчистка.
16. Ювелирный бутик.
17. Свадебный салон.
18. Магазин спорттоваров.

19. Интернет-кафе.

Задание 2. Содержание задания: используя бизнес-идею, выбранную в ходе выполнения задания 1, описать отличительные черты продукта или услуги, реализуемой предприятием, от уже существующих продуктов (услуг), и пояснить, каким образом это будет способствовать проникновению на рынок. Необходимо обосновать первоначальные рыночные преимущества над конкурентами, позволяющие достичь выгодного положения в отрасли.

Задание 3. Содержание задания: на основе материалов предыдущих заданий разработать ценовую стратегию предприятия. Необходимо обосновать выбранную ценовую стратегию с точки зрения новизны и качества товара (услуги), а также провести сравнение со стратегией конкурентов. Также необходимо предусмотреть различные инструменты стимулирования сбыта товаров (специальные цены, сезонные скидки и т.д.).

Задание 4. Содержание задания: на основе материалов предыдущих заданий разработать коммуникационную политику предприятия. Необходимо обосновать проведение рекламных мероприятий, PR-акций, расходы на рекламу и другие мероприятия. Расчеты занести в таблицу.

Таблица 1 – План проведения рекламных и PR-мероприятий

№ п/п	Мероприятие	Сроки	Стоимость	Примечание
1.		Начало: _____ Окончание: _____		
...				
	ИТОГО:			

Задание 5. Содержание задания: на основе материалов предыдущих заданий разработать сбытовую политику предприятия. Необходимо обосновать методы реализации продукции/услуг (собственная сеть, торговые представители, посредники), которые могли бы быть использованы в ближайшее время и в долгосрочной перспективе.

3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПЛАНА/ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА

3.1 Инвестиционный проект: сущность

В самом общем смысле, инвестиционным проектом [investment project] называется план или программа вложения капитала с целью последующего получения прибыли. Инвестиционный проект представляет собой обоснование экономической целесообразности, объема и сроков осуществления капитальных вложений, в том числе необходимую проектно-сметную документацию, разработанную в соответствии с законодательством РФ и утвержденными в установленном порядке стандартами (нормами, правилами), а также описание практических действий по осуществлению инвестиций (бизнес-план).

Для таких форм инвестирования, как замена оборудования или приобретение отдельных видов нематериальных активов, т.е. для форм инвестирования, которые не требуют больших финансовых вложений и финансируются только за счет собственных средств фирмы, инвестиционный проект является внутренним документом. Такой проект, как правило включает в себя сокращенный перечень разделов и показателей, при этом в обязательном порядке рассматривается цель осуществления инвестиционного проекта, его основные параметры, объем необходимость финансовых ресурсов, а также показатели эффективности данного инвестиционного проекта и календарный план его осуществления.

В случае осуществления таких форм реального инвестирования, как новое строительство, реконструкция, которые требуют большого объема финансирования и для осуществления которых привлекают внешние источники финансирования, перечень требований к инвестиционному проекту значительно возрастает. В этом случае инвестиционный проект включает в себя стратегическую концепцию инвестирования, основные

показатели маркетинговой, экономической и финансовой результативности, объемы необходимых финансовых ресурсов, сроки возвратности средств, дополнительно привлеченных из внешних источников.

Инвестиционным проектом называется план или программа мероприятий, связанных с осуществлением капитальных вложений и их последующим возмещением и получением прибыли.

Инвестиционный проект это объект реального инвестирования, намечаемый к реализации в форме приобретения целостного имущественного комплекса, реконструкции, модернизации, капитального ремонта и т.п.

Подготовка инвестиционного проекта к реализации требует обычно разработки бизнес-плана.

Целью реализации инвестиционного проекта является: сохранение продукции на рынке; расширение объемов реализации; выпуск новой продукции и др.

Результатом осуществления проекта может быть: ввод в действие новых объектов; расширение рынка сбыта; модернизация оборудования и др.

3.2 Источники финансирования инвестиционных проектов

Все источники инвестиций подразделяются на собственные (внутренние) и внешние.

К собственным источникам инвестиций относятся:

- собственные финансовые средства, формирующиеся в результате начисления амортизации на действующий основной капитал, отчислений от прибыли на нужды инвестирования, сумм, выплаченных страховыми компаниями и учреждениями;

- иные виды активов (основные средства, земельные участки, промышленная собственность в виде патентов, программных продуктов, торговых марок и т. п.);

- привлеченные средства в результате выпуска организацией и продажи акций;

- средства, выделяемые вышестоящими холдинговыми и акционерными компаниями, промышленно-финансовыми группами на безвозвратной основе;

- благотворительные и другие аналогичные взносы.

К внешним источникам инвестиций относятся:

- ассигнования из государственного, региональных и местных бюджетов, различных фондов поддержки предпринимательства, предоставляемые на безвозмездной основе;

- иностранные инвестиции, предоставляемые в форме финансового или иного материального и нематериального участия в уставном капитале совместных организаций, а также в форме прямых вложений (в денежной форме) международных организаций и финансовых институтов, государств, организаций различных форм собственности и частных лиц;

- различные формы заемных средств, в том числе банковские кредиты (в первую очередь долгосрочный и краткосрочный инвестиционный кредит) и бюджетные кредиты, предоставляемые государством и фондами поддержки предпринимательства на возвратной основе (в том числе на льготных условиях), кредиты институциональных инвесторов (инвестиционных фондов и компаний, страховых обществ, пенсионных фондов); облигационные займы (заемные средства, выручаемые от размещения на биржевом и внебиржевом фондовых рынках специально выпускаемых облигаций предприятия); коммерческий кредит поставщиков материальных ресурсов (запасов сырья, полуфабрикатов, комплектующих, услуг контрагентов) при покупке этих ресурсов в рассрочку или с

отсроченным платежом; лизинг специально заказанного оборудования с отсроченным выкупом его после того как оно будет поставлено с разрешением использовать его на условиях аренды в течение определенного времени.

Прочие финансовые средства. Для реализации инвестиционных проектов предприятия осуществляют эмиссионную политику – это система критериев и мер, разрабатываемых предприятием для обеспечения привлечения необходимого объема финансовых ресурсов за счет внешних источников путем выпуска и размещения на первичном фондовом рынке собственных ценных бумаг: акций или облигаций.

3.3 Планирование инвестиций

Составление бюджета капиталовложений (инвестиций) осуществляется в шесть этапов.

1. Определяют затраты по проекту;
2. Оценивают ожидаемый денежный поток с учетом фактора времени;
3. Проводится анализ рискованности денежного потока.
4. Выбирают значение цены капитала, необходимое для построения дисконтированного денежного потока (DCF);
5. Строится дисконтированный денежный поток и рассчитывается его приведенная стоимость;
6. *Приведенная стоимость* ожидаемого денежного потока *сравнивается* с *требуемыми затратами* по *проекту*. Если она превышает затраты по проекту, его следует принять, в противном случае проект должен быть отвергнут. С другой стороны, может быть рассчитана ожидаемая доходность проекта, и если она превосходит требуемое значение, проект может быть принят.

Для каждого шага (интервала планирования) составляются бюджеты - сметы поступлений и платежей, отражающих результаты всех операций,

выполнявшихся в этом временном промежутке. Сальдо такого бюджета, т.е. разность между поступлениями и платежами - есть денежный поток инвестиционного проекта на данном интервале планирования.

В укрупненной структуре денежный поток инвестиционного проекта состоит из следующих основных элементов:

- инвестиционные затраты,
- объем продаж,
- производственные затраты,
- налоги.

На начальной стадии осуществления проекта (инвестиционного периода) денежные потоки, как правило, оказываются отрицательными. Это отражает отток ресурсов, происходящий в связи с созданием условий для последующей деятельности (например, приобретением внеоборотных активов и формированием чистого оборотного капитала). После завершения инвестиционного и начала операционного периода, связанного с началом эксплуатации внеоборотных активов, величина денежного потока, как правило, становится положительной.

Дополнительная выручка от реализации товаров и услуг, как и дополнительные производственные затраты, возникшие в ходе осуществления проекта, могут быть как положительными, так и отрицательными величинами. В первом случае это может быть связано, например, с закрытием убыточного производства, когда снижение выручки перекрывается экономией затрат. Во втором случае моделируется снижение затрат в результате их экономии в ходе, например, модернизации оборудования.

Технически задача инвестиционного анализа заключается в определении того, какова будет сумма денежных потоков нарастающим итогом на конец установленного горизонта исследования.

Оценка предстоящих затрат и результатов осуществляется в пределах расчетного периода, продолжительность которого (горизонт расчета) принимается с учетом:

- продолжительности создания и эксплуатации объекта;
- нормативного срока службы основного технологического оборудования;
- достижения заданных характеристик прибыли;
- требований инвестора.

Горизонт расчета измеряется количеством шагов расчета. Шагом расчета могут быть: месяц, квартал, полугодие или год.

Затраты, осуществляемые участниками, подразделяются на первоначальные (капиталообразующие инвестиции), текущие и ликвидационные, которые осуществляются соответственно на стадиях строительной, функционирования и ликвидации.

К критическим моментам составления бюджета капиталовложений относятся:

- а) прогнозирование объёмов продаж с учётом возможного спроса на товары;
- б) оценка притока денежных средств по годам;
- в) оценка доступности требуемых источников финансирования;
- г) оценка приемлемого значения стоимости капитала, используемого, в том числе, и в качестве ставки дисконтирования.

Ошибочный прогноз может вызвать последствия двух типов:

- ошибка в инвестировании в сторону занижения приведёт к неполучению возможного дохода;
- излишнее инвестирование чревато неполной загрузкой мощностей.

Смысл общей оценки инвестиционного проекта заключается в представлении всей информации в таком виде, который позволит лицу, принимающему решение, сделать заключение о целесообразности (или

нецелесообразности) осуществления инвестиций. И особую роль здесь играет коммерческая (финансово-экономическая) оценка инвестиционного проекта.

Цикл разработки инвестиционного проекта может быть представлен в виде последовательности трех стадий (этапов):

- формулирование идеи проекта;
- оценка инвестиционной привлекательности проекта;
- выбор схемы финансирования проекта.

На каждой стадии решаются свои задачи.

На первой стадии происходит оценка возможности осуществления проекта с точки зрения маркетинговых, производственных, юридических и других аспектов. Исходной информацией для этого служат сведения о макроэкономическом окружении проекта, предполагаемом рынке сбыта товаров, технологиях, налоговых условиях и т.п. Результатом первой стадии является структурированное описание идеи проекта и временной график его осуществления.

Вторая стадия— оценивается эффективность инвестиций и определение возможной стоимости привлекаемого капитала. Исходная информация для второй стадии - это график капитальных вложений, объемы продаж, текущие (производственные) затраты, потребность в оборотных средствах, ставка дисконтирования. Результаты этого этапа чаще всего оформляются в виде таблиц и показателей эффективности инвестиций: чистая современная стоимость (Net Present Value, NPV), срок окупаемости, внутренняя ставка доходности (InternalRateofReturn, IRR).

Третья стадия связывается с выбором оптимальной схемы финансирования проекта и оценкой эффективности инвестиций с позиции собственника (держателя) проекта. Для этого используется информация о процентных ставках и графиках погашения кредитов, а также уровне дивидендных выплат и т.п. Результатами финансовой оценки проекта

должны быть: финансовый план осуществления проекта, прогнозные формы финансовой отчетности и показатели финансовой состоятельности.

3.4 Фазы инвестиционного проектирования

Принято различать три фазы развития инвестиционного процесса:

1. предынвестиционная фаза;
2. инвестиционная фаза;
3. эксплуатации фаза.

Цикл развития проекта показывают графически (рисунок 1).

Первая, прединвестиционная, фаза включает стадии:

- исследование возможностей на уровне сектора экономики, на уровне предприятия;
- подготовку предварительного технико-экономического обоснования (ТЭО) и разработку ТЭО;
- исследования обеспечения (функциональные исследования); подготовку оценочного заключения об осуществимости проекта.



Рисунок - График развития инвестиционного проекта:

1 - прединвестиционная фаза, 2 - инвестиционная фаза, 3 - эксплуатационная фаза.

В конце прединвестиционной фазы должен быть получен развернутый бизнес-план инвестиционного проекта. Затраты на подготовку и проведение прединвестиционных исследований, на продвижение проекта входят в состав предпроизводственных затрат и относятся в будущем на себестоимость производимой продукции.

Вторая, инвестиционная фаза, включает стадии:

- установление правовой, финансовой и организационной основ для реализации проекта;
- приобретение и передача технологий, включая основные проектные работы;
- детальная проработка и заключение контрактов, включая участие в тендерах, оценку предложений и заключение контрактов;
- формирование постоянных активов;
- предпроизводственный маркетинг, включая обеспечение поставок и формирование администрации фирмы;
- набор и обучение персонала;
- сдача в эксплуатацию и пуск объекта.

С момента ввода в действие основного оборудования или приобретения недвижимости (или иного вида активов) начинается третья фаза - эксплуатационная. Продолжительность эксплуатационной фазы напрямую влияет на совокупную величину дохода.

3.5 Теория процентов

Стоимость денег с течением времени изменяется. В процессе сравнения стоимости денежных средств при их вложении и возврате принято использовать две категории: настоящая стоимость денег и будущая стоимость денег.

Используются формулы:

1. Формула простых процентов – начисление процентов на первоначальный вклад.

$$F = P (1 + nr)$$

F – будущая стоимость денег через определенный период времени;

P – настоящее значение денег;

n – количество периодов времени, на которое производится вложение;

r – процентная ставка.

Если расчет осуществляется в течении года, то используют формулу:

$$F = P (1 + t/T \cdot r)$$

t – число дней ссуды,

T – количество дней в году.

Число дней ссуды можно измерить:

1. t приближенно – любой месяц принимается за 30 дней,
2. t точно – определяется путем подсчета числа дней между датой выдачи ссуды и датой ее погашения. День выдачи и день погашения считаются за один день, либо определяется по таблице.

Количество дней в году может быть:

- 1) обыкновенные проценты T=360 дней;
- 2) точные проценты T = 365 (366).

На практике применяется три варианта расчета.

1. Точные проценты с точным числом дней ссуды: $t \text{ точно} / T = 365$.
2. Обыкновенные проценты с точным числом дней ссуды: $t \text{ точно} / T = 360$.
3. Обыкновенные проценты с приближенным числом дней ссуды: $t \text{ приближенно} / T = 360$.

2. Формула сложных процентов – начисление на последнюю сумму вклада:

$$F = P (1 + r)^n$$

$$F = P (1 + r)^{t/T}$$

В реальности имеют дело не с разовыми суммами, а с многократными вложениями капитала, поэтому чаще используют понятие денежный поток. Соответственно считают денежные потоки:

$$FV = PV (1 + r)^n$$

$$FV = PV (1 + r)^{t/T}$$

3. Дисконтируемая стоимость (текущая стоимость) денежного потока:

$$PV = FV / (1 + r)^n$$

4. Формула начисления сложными процентами при начислении процентов несколько раз в год:

$$F = P (1 + r^m / m)^{nm}$$

5. Корректировка наращенной суммы с учетом инфляции

$$F_{пр} = F / I_n$$

$F_{пр}$ – реальная будущая стоимость денег;

I_n – индекс инфляции

$$I_n = 1 + h_t$$

h_t – темп инфляции

Пример решения задач

Ссуда в размере 1 000 000 рублей выдана с 21.01 до 05.07 включительно под 18% годовых. Какую сумму должен заплатить должник в конце срока при начислении простых процентов? При решении применить три метода.

Решение: применяем формулу простых процентов с расчетом в течение года:

$$F_n = P (1 + t/T \cdot r),$$

где t приближенное = 164; t точное определяем по таблице = 166 дней.

T обыкновенные %= 360 дней; T точные %= 365 дней.

1 метод: точные проценты с точным числом дней ссуды

$$F_n = 1000000 (1 + 166 / 365 \cdot 0,18)$$

2 метод: обыкновенные проценты с точным числом дней ссуды

$$F_n = P (1 + 166/360 \cdot 0,18)$$

3 метод: обыкновенные проценты с приближенным числом дней
ссуды.

$$F_n = P (1 + 164/360 \cdot 0,18)$$

3.6 Денежные потоки

Инвестиции – это ряд денежных потоков.

Денежный поток (cash-flows) – это неоднократные капитальные вложения на протяжении длительного промежутка времени. Элемент денежного потока принято обозначать CF_k – где k – это номер периода, в который рассматривается денежный поток.

При оценке эффективности инвестиций необходим анализ денежных потоков, а именно:

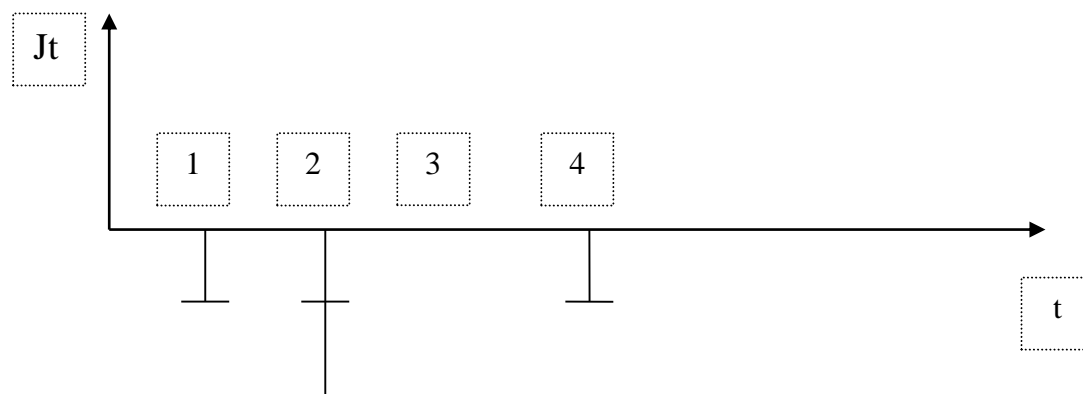
1. Первоначальных инвестиций (J_t) – первоначальные инвестиционные вложения. Считаются как отрицательное значение.
2. Текущих доходов (R_t) – положительные денежные потоки;
3. Текущих расходов (Z_t) – отрицательные денежные потоки.

Разность доходов и расходов определяет денежный поток проекта в рассматриваемый период (C_t).

$$C_t = R_t - Z_t$$

Эта разность в течении определенного периода может быть положительной или отрицательной.

Денежные потоки можно изобразить графически:



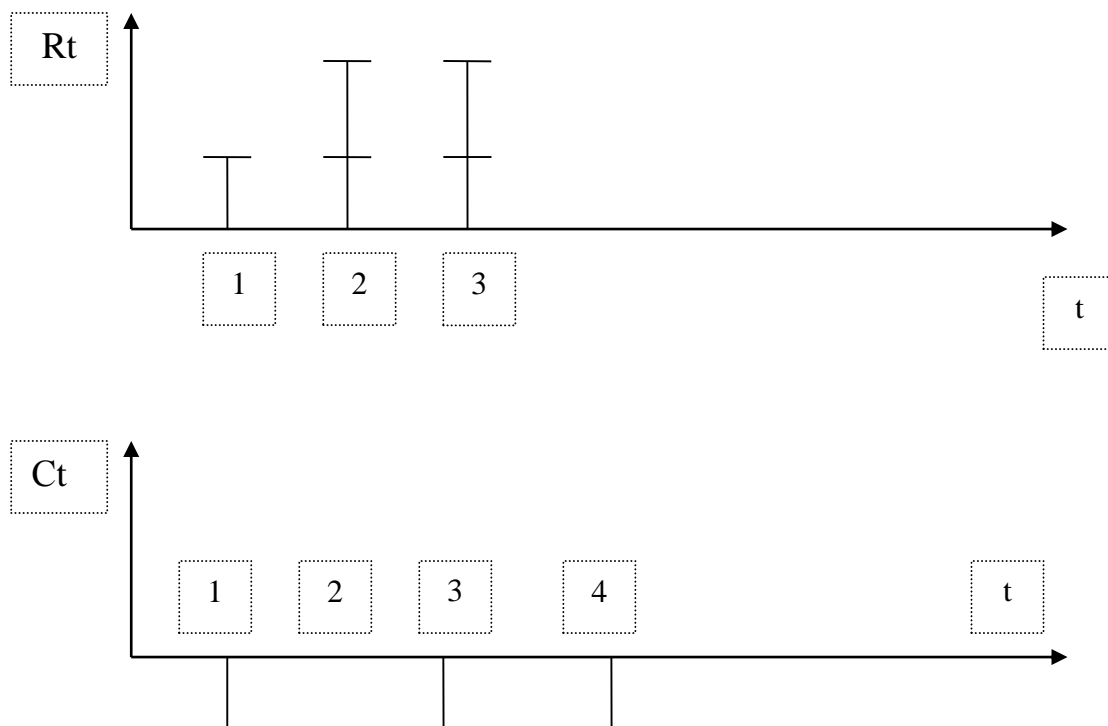


Рисунок – Графическое изображение денежных потоков

Различают следующие потоки.

1. Денежный поток по операционной (производственно-коммерческой) деятельности.
2. Денежный поток по инвестиционной деятельности.
3. Денежный поток по финансовой деятельности.

Под текущей деятельностью (операционной) понимают основную уставную деятельность организации, связанную с получением дохода. Приток средств в рамках текущей деятельности связан со средствами, полученными от покупателей и заказчиков, отток — с оплатой приобретенных товаров, работ, услуг, сырья и иных оборотных активов, на оплату труда, выплату дивидендов, процентов, отчислений по налогам и сборам и т.д.

С инвестиционной деятельностью связывают движение денежных средств по притоку в результате выручки от продажи объектов основных средств и иных внеоборотных активов, от продажи ценных бумаг и иных

финансовых вложений, полученных дивидендов и процентов, поступления от погашения займов, предоставленных другим организациям. По оттоку – приобретение объектов основных средств, доходных вложений в материальные ценности и нематериальных активов, приобретение ценных бумаг и иных финансовых вложений, займы, предоставленные другим организациям, и другие направления.

Под финансовой деятельностью понимается движение денежных средств, связанное с изменениями в составе и размере собственного капитала и займов организации. Изменения в собственных средствах связаны с поступлениями от эмиссии акций или иных долевых бумаг, займов и кредитов, предоставленных другими организациями. По оттоку денежных средств погашение займов и кредитов (без процентов) и обязательств по финансовой аренде.

Разница между положительным и отрицательным денежным потоком по конкретному виду деятельности или по хозяйственной деятельности предприятия в целом представляет собой чистый денежный поток.

Источником информации для анализа является отчет о движении денежных средств.

Анализ движения производится прямым и косвенным методами. Прямой метод основывается на исчислении притока и оттока денежных средств, исходным элементом анализа является выручка от продажи товаров. Достоинство метода в том, что он позволяет оценить общие суммы притока и оттока денежных средств организации, увидеть те статьи, которые формируют наибольший приток и отток денежных средств в разрезе трех рассмотренных видов деятельности. При косвенном – происходит преобразование движения денежных средств с помощью ряда корректирующих процедур, учитывающих финансовый результат, применяется он при внутреннем анализе.

3.7. Показатели экономической эффективности инвестиционного проекта

Инвестиции признаются эффективными, если выполняются условия:

1. Возврат исходной суммы капитальных вложений;
2. Обеспечение требуемой отдачи на вложенный капитал.

Эффективность капитальных вложений можно считать, с использованием нескольких показателей. Наиболее распространенными являются следующие показатели: чистый дисконтированный доход, индекс доходности, срок окупаемости, внутренняя норма доходности и некоторые другие показатели, отражающие специфику инвестиционного проекта и интересов его участников.

Чистый дисконтированный доход

Чистый дисконтированный доход (netpresentvalue - NPV) представляет собой превышение интегральных результатов над интегральными затратами, или, иначе, разность между суммой денежных поступлений в результате реализации проекта (дисконтированных к текущей стоимости) и суммой дисконтированных текущих стоимостей всех инвестиционных вложений. Его можно определить как сумму текущих эффектов за весь расчетный период, приведенную к начальному периоду.

Поскольку потоки денежных средств распределены во времени, они дисконтируются с помощью ставки дисконтирования i . Ставка i устанавливается, как правило, исходя из цены инвестированного капитала (*CostofCapital*).

При допущении, что норма дисконта является постоянной в течение всего расчетного периода и расчет осуществляется в базовых ценах, чистый дисконтированный доход для проекта в целом определяется по формуле:

$$NPV = \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+i)^t} - \sum_{t=0}^N \frac{It}{(1+i)^t}$$

где: CF_t (cash-flows)– денежные потоки поступлений в периоде t ; t – момент учета денежного потока; It – вложения средств в периоде t ; i – норма дисконта (альтернативная доходность проекта, банковская ставка, стоимость капитала (CC), средневзвешенная стоимость капитала (WACC).

Пусть собственные средства предприятия в проекте составляют 40%, где рентабельность 25%; заемные средства составляют 60% общей суммы вложений в проект, где 20% - это банковский процент.

Решение: $WACC = 25 \cdot 0,4 + 20 \cdot 0,6 = 22\%$ - это средняя стоимость общего капитала, вкладываемого в проект.

Так же для определения i можно использовать коммулятивный подход:

$i = K + Пр$ = безрисковая ставка (*типа по гос. краткосроч. обяз-вам*) + премия за риск

а премия за риск в т.ч. включает:

- 1) премия за страновой риск;
- 2) премия за риск ненадежности участников проекта;
- 3) премия за риск неполучения предусмотренных проектом доходов

Обычно значение в интервале от 3% до 20%.

Наиболее эффективным из сравниваемых инвестиционных объектов является тот, который характеризуется большей величиной чистого приведенного дохода. Рассматриваемый показатель может применяться не только для сравнительной оценки эффективности инвестиций, но и как критерий целесообразности их реализации. При отрицательном или нулевом значении чистого приведенного дохода вложение средств является неэффективным, поскольку оно не приведет дополнительного дохода.

Если $NPV > 0$, то проект следует принять, так как денежный поток в течении жизненного цикла инвестиций перекроет капиталовложения и обеспечит желаемый уровень доходности на вложенные средства.

Если $NPV < 0$, то проект следует отклонить.

Показатель NPV аддитивен, т.е. NPV различных проектов можно суммировать. Это очень важное свойство, выделяющее этот критерий из всех остальных и позволяющее использовать его в качестве основного при анализе оптимальности инвестиционного портфеля.

Например: Предприятие собирается купить новое оборудование, которое вместе с установкой стоит 5000 тыс. руб. Срок эксплуатации 5 лет. По оценке финансового отдела предприятия внедрение оборудования позволит обеспечить дополнительный входной поток денег в размере 1800 тыс. руб. ежегодно. На четвертом году эксплуатации потребуется ремонт за 300 тыс. руб. Определите, целесообразно ли внедрять новое оборудование, если норма дисконта составляет 20%.

Решение:

$$NPV = \frac{1800}{1 + 0,2} + \frac{1800}{(1 + 0,2)^2} + \frac{1800}{(1 + 0,2)^3} + \dots + \frac{1800}{(1 + 0,2)^4} + \frac{1800}{(1 + 0,2)^5} - 5000 - \frac{300}{(1 + 0,2)^4} = 230 > 0$$

$$1 + 0,2 \quad (1 + 0,2)^2 \quad (1 + 0,2)^3 \quad (1 + 0,2)^4 \quad (1 + 0,2)^5 \quad (1 + 0,2)^4$$

Проект следует принять.

Дисконтированный период окупаемости

Дисконтированный период окупаемости (Discounted Payback Period) – число лет, необходимых для возмещения вложений за счет дисконтированных потоков поступлений, полученных в ходе реализации проекта.

Расчет периода окупаемости ведется по следующему алгоритму:

- 1) рассчитывается кумулятивный (накопленный) дисконтированный денежный поток;
- 2) определяется период, в котором кумулятивный поток принимает положительное значение;

3) рассчитывается часть суммы инвестиций, не покрытой денежными поступлениями в периоде, предшествующем году, в котором кумулятивный поток принимает положительное значение;

4) находится отношение непокрытого остатка инвестиций и величины дисконтированных денежных поступлений в периоде, в котором кумулятивный поток принимает положительное значение.

5) Используют формулу:

$$DPP = \text{Год, предшествующий году полного возмещения затрат} + \frac{\text{Невозмещенные затраты на начало года возмещения}}{\text{Денежный поток на конец года возмещения}}$$

При сравнении альтернативных проектов по данному методу выбирается такой проект, срок окупаемости которого меньше.

Например: Предлагается два проекта по 1000 тыс. руб. каждый. Объем инвестиций рассчитан на четыре года. Первый проект принесет по годам следующую прибыль соответственно: 500, 400, 300, 100 тыс. руб. Второй проект – 100, 300, 400, 600 тыс. руб. Стоимость проектов оценена в 10%.

Решение: Данные по задаче заносим в таблицы:

Проект 1.

Показатели	0	1	2	3	4
Чистый денежный поток (ЧДП)	-1000	500	400	300	100
Дисконтированный ЧДП	-1000	455	331	225	68
Накопленный (кумулятивный) дисконтированный ЧДП	-1000	-545	-214	-11	79

$$DPB = 2 \text{ года} + 214/225 = 2,95$$

Проект 2.

Показатели	0	1	2	3	4
Чистый денежный поток (ЧДП)	-1000	100	300	400	600
Дисконтированный ЧДП	-1000	91	248	301	410
Накопленный дисконтированный ЧДП	-1000	-909	-661	-360	+50

$$DPB = 3 \text{ года} + 360/410 = 3,88. \text{ Выбирается проект, где срок меньше.}$$

Индекс доходности

Индекс доходности или *индекс прибыльности* (profitability index - PI), представляющий собой отношение приведенной стоимости денежных потоков к величине вложений, характеризует относительную рентабельность проекта или приведенное значение денежных поступлений на единицу вложенных средств:

$$PI = \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+i)^t} \div \sum_{t=0}^N \frac{I_t}{(1+i)^t}$$

Очевидно, что если: $PI > 1$, то проект следует принять; $PI < 1$, то проект следует отвергнуть; $PI = 1$, то проект не является ни прибыльным, ни убыточным.

В отличие от показателя NPV индекс рентабельности является относительным показателем. Индекс доходности тесно связан с показателем чистого приведенного дохода: если значение последнего положительно, то индекс доходности выше единицы и наоборот.

Критерий PI очень удобен при выборе одного проекта из ряда альтернативных, имеющих примерно одинаковые значения NPV (в частности, если два проекта имеют одинаковые значения NPV, но разные объемы требуемых инвестиций, то выгоднее тот из них, который обеспечивает большую эффективность вложений), либо при комплектовании портфеля инвестиций с целью максимизации суммарного значения NPV.

Из предыдущего примера:

Проект 1.

Показатели	0	1	2	3	4
Чистый денежный поток (ЧДП)	-1000	500	400	300	100
Дисконтированный ЧДП	-1000	455	331	225	68
Накопленный (кумулятивный) дисконтированный ЧДП	-1000	-545	-214	-11	79

$$DPV = 2 \text{ года} + 214/225 = 2,95$$

$PI = (\text{вторая строка таблицы, где «+»}) / (\text{см вторая строка таблицы, где «-»})$

$= (455 + 331 + 225 + 68) / 1000 = 1,079 = 7,9\%$ - рентабельность проекта.

Внутренняя норма доходности

Внутренняя норма доходности или *возврата инвестиций* (internal rate of return - IRR) характеризует уровень доходности определенного инвестиционного объекта, выражаемый нормой дисконта, при которой будущая стоимость денежного потока от инвестиций равна текущей стоимости инвестируемых средств, т.е. показывает, как быстро проект окупится.

$$i = IRR;$$

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

IRR определяет собой ту норму дисконта, при которой величина чистого приведенного дохода равна нулю. Пользуясь принятыми ранее обозначениями, можно определить, что IRR – это значение i в формуле.

Если расчет чистого приведенного дохода показывает, эффективны ли вложения в инвестиционный объект при определенной норме дисконта, то внутренняя норма доходности определяется в процессе расчета и затем сравнивается с требуемой нормой доходности.

Сущность критерия можно представить графически:

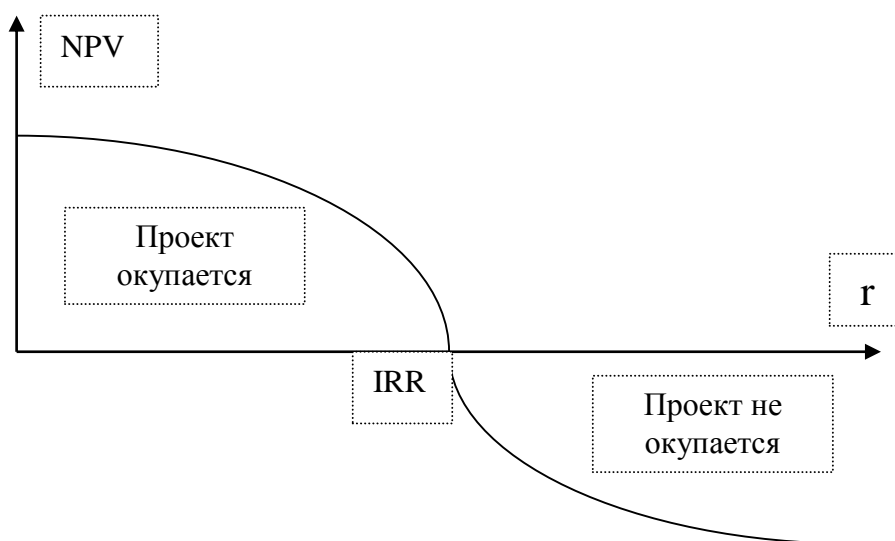


Рисунок – Графическое изображение IRR

Из рисунка видно, что IRR – это такая стоимость капитала, при которой проект не приносит прибыли, но и не несет убытков, то есть $NPV = 0$.

Считаем показатель по формуле:

$$IRR = K_1 + NPV_1 \cdot ((K_2 - K_1) / (NPV_1 - NPV_2)),$$

где:

K_1 – значение ставки дисконтирования, при которой $NPV > 0$ (подбираем). Процент в коэффициент при расчете по формуле не переводим. В формулу подставляем процент!

K_2 – значение ставки дисконтирования, при которой $NPV < 0$ (подбираем).

Например:

$$NPV(19\%) = -0,14.$$

$$\text{Отсюда } K_1 = 18\%;$$

$$K_2 = 19\%$$

$$NPV_1 = 0,0047$$

$$NPV_2 = -0,14$$

Считаем IRR:

Показатели	0	1	2	3	4
Чистый денежный поток (ЧДП)	-10	6,5	3	3	1

Пусть $i_1=12\%$, $i_2=18\%$, $i_3=19\%$

$$NPV(12\%) = 0,9661$$

$$NPV(18\%) = 0,0047$$

$$IRR = 18 + 0,0047 \cdot ((19 - 18) / (0,0047 + 0,14)) = 18,3\%$$

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ПО ТЕМЕ

Задание 1. Решите задачи:

Задача 1. Ссуда в размере 1 000 000 рублей выдана с 21.01 до 05.07 включительно под 18% годовых. Какую сумму должен заплатить должник в конце срока при начислении простых процентов?

Задача 2. Предпринимателю 2 марта была предоставлена ссуда в размере 670 000 руб. с погашением 27 августа того же года под процентную ставку 24% годовых. Рассчитайте сумму к погашению, если используется вариант расчета: точные проценты с точным числом дней ссуды; простые проценты; год невисокосный.

Задача 3. Сумма 350 000 руб. инвестируется под 24% годовых на 5 лет. Найдите наращенную сумму при условии ежегодного начисления сложных процентов.

Задача 4. Определите современную ценность 25 000 руб., если эта сумма будет получена через 2 года 6 месяцев. Дисконт – 25% годовых.

Задача 5. Определите современную ценность 250 000 руб., если эта сумма была получена 4 года 9 месяцев назад. Учтите возможность помещения денег на депозит под сложную процентную ставку – 9% годовых.

Задача 6. Определите DPB и NPV проекта (при расчетах использовать сложные проценты), если исходные инвестиции по проекту 30 000 у.е., предполагаемые доходы по годам: 1 год – 25 000 у.е., 2 год – 10 000 у.е., дисконт равен 10%.

Задача 7. Определите DPB первого и второго проектов (при расчетах использовать сложные проценты).

По первому проекту: исходные инвестиции 30 000 у.е., предполагаемые доходы по годам: 1 год – 25 000 у.е., 2 год – 10 000 у.е., стоимость капитала оценена в 10%.

По второму проекту: исходные инвестиции 30 000 у.е., предполагаемые доходы по годам: 1 год – 10 000 у.е., 2 год – 28 000 у.е., стоимость капитала оценена в 10%.

Выберите наиболее предпочтительный проект.

Задача 8. Предприятие собирается купить новое оборудование, которое вместе с установкой стоит 1000 тыс. руб. Срок эксплуатации 5 лет. По оценке финансового отдела предприятия внедрение оборудования позволит обеспечить дополнительный входной поток денег в размере 500 тыс. руб. ежегодно. На четвертом году эксплуатации потребуется ремонт за 250 тыс. руб. Определите NPV проекта, если норма дисконта составляет 12%.

Задача 9. Определите IRR проекта, если исходные инвестиции 100 у.е., предполагаемые доходы по годам: 1 год – 10 у.е., 2 год – 25 у.е., 3 год – 28 у.е., 4 год – 60 у.е..

Задача 10. Определите NPV, DPB и PI проекта, если исходные инвестиции 10 000 у.е., предполагаемые доходы по годам: 1 год – 500 у.е., 2 год – 400 у.е., 3 год – 300 у.е., 4 год – 100 у.е., стоимость капитала оценена в 10%.

Задание 2. Ответьте на вопросы теста. Тема: Оценка эффективности инвестиционного проекта.

1. Метод аннуитета применяется при расчете:

- равных сумм платежей за ряд периодов,
- остатка долга по кредиту,
- величина процентов на вклады.

2. Какой метод оценки инвестиционного проекта позволяет складывать полученные результаты расчетов по разным проектам:

- метод дисконтированной окупаемости,
- метод чистой текущей стоимости,
- метод внутренней нормы прибыли,

—метод окупаемости.

3. Показатели NPV, IRR, PI, CC связаны очевидными соотношениями:

—если $NPV > 0$, то одновременно $IRR > CC$ и $PI > 1$

—если $NPV > 0$, то одновременно $IRR < CC$ и $PI < 1$

—если $NPV < 0$, то одновременно $IRR > CC$ и $PI < 1$

—если $NPV < 0$, то одновременно $IRR < CC$ и $PI > 1$

4. Метод чистой текущей стоимости учитывает:

—только величину будущих поступлений от реализации проекта,

—только величину будущих расходов, связанных с проектом,

—только величины будущих расходов и поступлений, связанных с проектом,

—величины будущих расходов и поступлений, связанных с проектом, и ставку дисконтирования.

5. Основным отличием метода показателя рентабельности от метода окупаемости является то, что:

—метод показателя рентабельности не переводит движение денежных средств в финансовый эквивалент текущей стоимости,

—метод показателя рентабельности переводит движение денежных средств в финансовый эквивалент текущей стоимости,

—метод показателя рентабельности учитывает нарастающее движение денежных средств,

—метод показателя рентабельности не определяет значимый уровень для сравнения.

6. Ставка дисконтирования - это...

—норма прибыли с учетом риска

—величина, учитывающая инфляцию

—инфляционная премия

7. Первый этап оценки инвестиционного проекта заключается:

- в оценке эффективности проекта в целом
- в оценке эффективности проекта для каждого из участников
- в оценке эффективности проекта с учетом схемы финансирования
- в оценке финансовой реализуемости инвестиционного проекта

8. Трансфертные платежи представляют собой:

- все виды внутренних перемещений денежных средств, которые не отражают реальных затрат или выгод страны,
- налоги, субсидии,
- кредитные операции, дивиденды, лизинговые платежи,
- размер предельного продукта, производимого при расходовании ресурса или фактора производства при его наиболее эффективном альтернативном использовании.

9. Второй этап оценки инвестиционного проекта заключается в оценке эффективности проекта:

- в целом,
- для каждого из участников,
- без учета схемы финансирования,
- с точки зрения общества и отдельной, генерирующей проект организации.

10. Инвестиционный проект финансируется в полном объеме за счет ссуды коммерческого банка. Проект следует принять, если значение внутренней нормы прибыли (IRR):

- будет превышать уровень банковской процентной ставки,
- будет ниже уровня банковской процентной ставки,
- будет равно банковской процентной ставке.

11. Инвестиционный проект следует принять, если:

- $PI > 1$;
- $PI < 1$;
- $PI = 1$.

12. Чистая текущая стоимость (NPV) рассчитывается как:

—разность дисконтированных денежных потоков доходов и расходов, производимых в процессе реализации инвестиций за прогнозируемый период,

—отношение чистой текущей стоимости денежного притока к чистой текущей стоимости денежного оттока (включая первоначальные инвестиции),

—отношение среднегодовой величины прибыли (за минусом отчислений в бюджет) от реализации проекта за период к средней величине инвестиций.

13. Если чистая текущая стоимость (NPV) равна нулю, то проект следует принять при условии, что его реализация:

—усилит поток доходов от ранее осуществленных проектов вложения капитала,

—усилит поток расходов от ранее осуществленных проектов вложения капитала,

—не изменит ни поток доходов, ни поток расходов от ранее осуществленных проектов вложения капитала.

14. Рассчитать приведенную стоимость 450 тыс.руб., которые инвестор намерен получить через 6 лет, если ставка дисконта $r=7\%$

—300 тыс.руб.,

—316,9 тыс.руб.,

—675тыс.руб.,

—639тыс.руб.

15. Временные отрезки, на которые разбивается расчетный период для агрегирования денежных потоков, называются:

—проектным циклом,

—шагами расчета,

—расчетным периодом.

16. К группе статистических методов относятся:

—срок окупаемости инвестиций (PP) и коэффициент эффективности инвестиций (ARR);

—индекс рентабельности (PI), чистая текущая стоимость (NPV), коэффициент эффективности инвестиций (ARR);

—внутренняя норма прибыли (IRR), срок окупаемости инвестиций (PP), индекс рентабельности (PI);

—чистая текущая стоимость (NPV), коэффициент эффективности инвестиций (ARR).

17. Методы оценки эффективности инвестиций, в которых денежные потоки, вызванные реализацией проекта, приводятся к эквивалентной основе посредством их дисконтирования, обеспечивая сопоставимость разновременных денежных потоков, называются:

—статистическими,

—динамическими,

—математическими,

—геометрическими.

18. Отношением чистой текущей стоимости денежного притока к чистой текущей стоимости денежного оттока (включая первоначальные инвестиции) при оценке инвестиционных проектов рассчитывается:

—внутренняя норма прибыли (IRR),

—индекс рентабельности инвестиций (PI),

—ожидаемая доходность,

—ковариация.

20. Рассчитать срок окупаемости инвестиционного проекта, если первоначальные затраты составили 500000 рублей, а приведенная стоимость через 4 года составит 509429 рублей:

—3,93;

- 4,08;
- 0,98;
- 1,02.

21. Рассчитать индекс рентабельности инвестиционного проекта, предполагающего единовременные затраты в размере 100000 рублей и ожидаемым доходом через три года 120000 рублей, если ставка дисконта равна 10%:

- 0,9;
- 0,75;
- 1,9;
- 0,63;
- 0,76.

22. Потоки денег от инвестиционного проекта это:

- потоки денег от прединвестиционной, инвестиционной, операционной и ликвидационной деятельности;
- выручка, затраты, капиталовложения;
- потоки от инвестиционной, операционной и финансовой деятельности;
- потоки денег от производственной деятельности и капитальные затраты.

23. К притокам денег от инвестиционной деятельности можно отнести:

- внереализованный доход,
- уменьшение дебиторской задолженности,
- получение кредита,
- уменьшение кредиторской задолженности.

24. К оттокам денег от финансовой деятельности можно отнести:

- затраты на обслуживание займов и выпущенных предприятием ценных долговых бумаг,

- увеличение дебиторской задолженности,
- увеличение кредиторской задолженности.

25. К притокам денег от финансовой деятельности можно отнести:

- внереализационный доход,
- уменьшение дебиторской задолженности,
- получение кредита,
- уменьшение кредиторской задолженности.

26. К притокам денег от операционной деятельности можно отнести:

- доходы от инвестиций в ценные бумаги,
- выплату дивидендов по акциям,
- выручку от реализации продукции.

27. К оттокам денег от инвестиционной деятельности можно отнести:

- затраты на увеличение оборотного капитала,
- приобретение сырья, материалов,
- расходы на оплату труда,
- поступление от продажи ценных бумаг.

28. Метод Монте-Карло можно отнести к методам:

- качественной оценки риска проекта,
- количественной оценки риска проекта,
- данный метод вообще не используется при оценке риска проектного инвестирования.

29. Выручка от реализации продукции равна ее полной себестоимости (издержкам):

- в области потерь,
- в области дохода,
- в точке безубыточности,

30. Можно ли по показателю IRR делать вывод о целесообразности реализации инвестиционного проекта?

— да,

— нет.

31. Законодательные условия инвестирования представляют собой:

—размеры денежных средств, выделяемых на проведение инвестиционной политики;

—нормативные условия, создающие законодательную основу, на которой осуществляется инвестиционная деятельность;

—порядок использования отдельных факторов производства, являющихся составными частями инвестиционного потенциала региона;

—налоговые льготы и государственные гарантии инвестиционных рисков.

32. Экстенсивные инвестиции – это...:

—инвестиции, осуществляемые на основании проекта при создании или покупке предприятия;

—инвестиции, направляемые на увеличение производственного потенциала;

—свободные инвестиционные ресурсы, направляемые на приобретение или изготовление новых средств производства с целью поддержания рациональной структуры основных фондов предприятия.

33. Если инвестор приобретает произведение искусства с целью последующей перепродажи с выгодой через 3 года, то средства, направленные на эту цель относятся к капитальным вложениям.

—да, так как инвестирование осуществляется на срок свыше года;

—нет, поскольку такие затраты нельзя относить к инвестированию вообще;

—нет, так как капиталовложения предполагают направление средств в основной капитал и расширение производства.

34. Юридическое или физическое лицо, принимающее решение и осуществляющее вложение собственных и иных привлеченных имущественных или интеллектуальных средств в инвестиционный проект обеспечивающее их целевое использование, является:

- инвестором,
- заказчиком,
- исполнителем работ,
- пользователем объектов.

35. Заказчик обладает правами владения, пользования и распоряжения капитальными вложениями на период и в пределах полномочий, установленных договорами или государственными контрактами:

- в случае, если он не является инвестором;
- в случае, если он является инвестором;
- в любом из перечисленных случаев.

36. Юридические и физические лица, уполномоченные инвесторами на реализацию инвестиционных проектов, называются:

- заказчиками,
- подрядчиками,
- пользователями,
- проектировщиками.

37. Институциональными инвесторами являются: 1) инвестиционные фонды; 2)коммерческие банки; 3)страховые организации; 4)иностранцы граждане; 5)физические лица:

- 1, 2, 3, 4;
- 1, 3, 4;
- 4, 5;

—1, 2, 3.

38. Не являются элементами инвестиционной среды:

- органы государственной власти,
- ценные бумаги,
- финансовые посредники,
- фондовые рынки.

39. Инвестиционные стратегии управления подразделяются на:

- активные и пассивные,
- восходящие и нисходящие,
- долговые и долевые.

40. Инвестиционная стратегия – это...:

- комплекс долгосрочных целей и выбор наиболее эффективных путей их достижения;
- объединение элементов маркетингового комплекса в единое целое;
- совокупность экономических, политических, социальных, правовых условий, обеспечивающих —инвестиционную деятельность.

41. Метод, с помощью которых государство обладает правом и возможностью осуществлять принуждение по отношению к другим субъектам экономики, используя регламенты, запреты, ограничения, разрешения – это...:

- прямой метод регулирования инвестиционной деятельности;
- экономический метод регулирования инвестиционной деятельности;
- стимулирующий метод регулирования инвестиционной деятельности.

42. Сбережения –это...:

- вложения с целью получения будущего дохода;
- средства высвобождаемые в процессе кругооборота капитала на самом предприятии и являющееся объектом инвестирования;

— свободные денежные средства, остающиеся после оплаты всех обязательных расходов и приобретения необходимых товаров.

43. Инвестиционный потенциал представляет собой:

—нормативные условия, создающие фон для нормального осуществления инвестиционной деятельности;

—количественную характеристику, учитывающую основные макроэкономические условия развития страны, региона или отрасли;

—целенаправленно сформированную совокупность объектов реального и финансового инвестирования, предназначенных для осуществления инвестиционной деятельности;

—макроэкономическое изучение инвестиционного рынка.

44.Сроком окупаемости инвестиций является период:

—от начала разработки технической документации до начала производства;

—от начала производства до получения прибыли;

—от начала выхода товара на рынок до получения прибыли, покрывающей капитальные затраты;

—уравнивания накопленного дохода и величины вложенных средств.

45.Подрядчики в соответствии с российским законодательством обязаны иметь лицензию при осуществлении своей деятельности:

—да, обязаны при осуществлении тех видов деятельности, которые подлежат лицензированию;

—нет, не обязаны;

—да, обязаны при осуществлении ими любых видов деятельности.

Задание 3.По предложенным данным выполните необходимые расчеты (заполните таблицу до конца), сделайте выводы.

Таблица - Анализ движения денежных средств

Наименование показателя	Предыдущий период		Текущий период	
	Сумма, тыс руб.	Структура, %	Сумма, тыс руб.	Структура, %
Остаток денежных средств на начало периода	5013	–	1318	–
Движение денежных средств по текущей деятельности:				
Средства, полученные от покупателей, заказчиков	414932		591799	
Прочие доходы	8976		6627	
Итого приток		100,0		100,0
Денежные средства, направленные:				
на оплату приобретенных товаров, работ, услуг, сырья и иных оборотных активов	279683		422763	
на оплату труда	55696		70949	
на выплату дивидендов, процентов	741		774	
на расчеты по налогам и сборам	42535		49712	
отчисления в государственные внебюджетные фонды	20716		25339	
прочие расходы	20403		25039	
Итого по оттоку		100,0		100,0
Чистые денежные средства от текущей деятельности		–		–
Движение денежных средств от инвестиционной деятельности:				
Выручка от продажи объектов основных средств и иных внеоборотных активов	584		1869	
Выручка от продажи ценных бумаг и иных финансовых вложений	–	–	–	–
Полученные дивиденды	–	–	–	–
Полученные проценты	–	–	–	–
Поступления от погашения займов, предоставленных другим организациям	–	–	–	–
Итого по притоку		100,0		100,0
Приобретение дочерних организаций	–	–	–	–
Приобретение объектов основных средств, доходных вложений в материальные ценности и нематериальных активов	20070		20934	
Приобретение ценных бумаг и иных финансовых вложений	–	–	–	–
Займы, предоставленные другим организациям	–	–	–	–
Итого по оттоку		100,0		100,0

Чистые денежные средства от инвестиционной деятельности		–		–
Движение денежных средств по финансовой деятельности:				
Поступления от эмиссии акций или иных долевых бумаг	–	–	–	–
Поступления от займов и кредитов, предоставленных другими организациями	56049		92333	
Итого по притоку		100,0		100,0
Погашение займов и кредитов (без процентов)	44392		74752	
Погашение обязательств по финансовой аренде	–	–	–	–
Итого по оттоку		100,0		100,0
Чистые денежные средства от финансовой деятельности		100,0		100,0
Остаток денежных средств на конец отчетного периода		–		–

По данным таблицы 1 можно сделать следующие выводы.

Отток денежных средств в результате текущей деятельности составил _____ тыс. руб. При этом сумма поступлений в рамках рассматриваемого вида деятельности _____ тыс. руб., из них _____ % составляет выручка от продажи товаров, продукции, работ и услуг, прочие поступления носят случайный разовый характер и составляют _____ %.

Суммы оттока денежных средств в анализируемом периоде были связаны с перечислением средств поставщикам _____ тыс. руб. (_____ %), оплатой труда _____ тыс. руб. (_____ %), с соответствующими перечислениями в государственные внебюджетные фонды _____ тыс. руб. (_____ %), расчеты по налогам и сборам _____ тыс. руб. (_____ %), прочие расходы _____ тыс. руб. (_____ %).

Совокупное увеличение денежных средств за период составило _____ тыс.руб. Общий недостаток средств для инвестиционной деятельности _____ тыс.руб. Это значит, что результатом основной деятельности организации является отток денежных средств, а их прирост обеспечивается за счет текущей и финансовой деятельности.

Общее изменение остатка денежных средств за период (ΔД):

$$\Delta Д = Д_k - Д_n, \text{ тыс.руб}$$

$$\Delta Д = \underline{\hspace{2cm}} - \underline{\hspace{2cm}} = \underline{\hspace{2cm}} \text{ тыс.руб.}$$

Изменение остатка денежных средств по текущей деятельности ($\Delta Д_{тек}$):

$$\Delta Д_{тек} = \underline{\hspace{2cm}} - \underline{\hspace{2cm}} = \underline{\hspace{2cm}} \text{ тыс.руб.}$$

Изменение остатка денежных средств по инвестиционной деятельности ($\Delta Д_{инв}$):

$$\Delta Д_{инв} = \underline{\hspace{2cm}} - \underline{\hspace{2cm}} = \underline{\hspace{2cm}} \text{ тыс.руб.}$$

Изменение остатка денежных средств по финансовой деятельности ($\Delta Д_{фин}$):

$$\Delta Д_{фин} = \underline{\hspace{2cm}} - \underline{\hspace{2cm}} = \underline{\hspace{2cm}} \text{ тыс. руб.}$$

Величина денежных средств, оставшаяся на расчетном счете ($Д_{р/с}$):

$$Д_{р/с} = \Delta Д_{тек} + \Delta Д_{инв} + \Delta Д_{фин}$$

$$Д_{р/с} = \underline{\hspace{2cm}} + \underline{\hspace{2cm}} \square + \underline{\hspace{2cm}} = \underline{\hspace{2cm}} \text{ тыс. руб.}$$

Расчеты показывают, что финансирование инвестиционной деятельности с перерасходом средств в размере $\underline{\hspace{2cm}}$ тыс. руб. было обеспечено привлечением поступлений по текущей и финансовой деятельности. Если подобная ситуация для данной организации будет повторяться из периода в период, то наступит момент когда она будет не в состоянии погасить свои финансовые обязательства, поскольку основным стабильным источником погашения внешних обязательств является приток денежных средств от финансовой и текущей деятельности.

Задание 4. Необходимо произвести анализ трех альтернативных инвестиционных проектов по исходным данным, представленным в трех таблицах.

1. Определить показатели эффективности инвестиционного проекта, основанные на дисконтировании (NPV, PI, IRR, DPB) по таблицам №1 и №2.
2. Составить сводную таблицу по показателям эффективности трех инвестиционных проектов.

№	Значения показателей и их ранги											
	NPV			PI			IRR			DPB		
	Значение	Ранг	ДПД*	Значение	Ранг	ДПД*	Значение	Ранг	ДПД*	Значение	Ранг	ДПД*
1												
2												
3												

* Данные для построения площадной диаграммы

3. Построить площадную диаграмму и ранжировать инвестиционные проекты при помощи обобщающего критериального показателя.

4. Сделать выводы – итоговое ранжирование проектов.

Таблица №1 соответствует инвестиционному проекту №1. Представлены данные для расчета показателей эффективности: денежные потоки положительные и отрицательные (инвестиции) по годам (6 лет – срок реализации проекта). Момент учета – начало года.

Таблица №2 соответствует инвестиционному проекту №2. Представлены данные для расчета показателей эффективности. Н – начало года, К- конец года, С- середина года.

В таблице №3 представлены значения показателей эффективности проекта №3: чистая текущая стоимость, индекс доходности, внутренняя норма доходности и дисконтированный период окупаемости (уже рассчитанные).

Таблица 1 – исходные данные к проекту №1

№	Значения элементов потока по периодам (годам): (–) – инвестиции; (+) – прибыль, тыс. руб.						Норма дисконтирова ния, %
	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	
1	-450	150	305	-210	500	390	5
2	-520	125	240	-280	480	465	10
3	-410	140	175	-305	385	520	8
4	-390	240	285	-140	425	535	7
5	-505	185	190	-155	505	395	11
6	-405	155	-205	310	530	400	12
7	-475	130	-285	245	485	470	9
8	-400	145	-310	180	390	515	6
9	-420	235	-135	280	420	530	10
10	-485	190	-160	185	535	405	11
11	-415	160	320	-215	510	410	12
12	-460	135	250	-290	490	475	13
13	-425	150	185	-315	400	510	16
14	-435	230	275	-145	415	525	14
15	-470	195	180	-175	515	415	15
16	-420	165	-220	325	540	420	10
17	-465	140	-295	255	500	480	12
18	-415	155	-320	190	405	505	11
19	-440	225	-150	280	410	485	13
20	-480	200	-180	175	545	520	18
21	-425	170	330	-225	520	425	20
22	-455	145	260	-300	505	485	19
23	-410	160	195	-325	410	500	21
24	-445	220	270	-155	405	515	19
25	-490	205	170	-185	550	430	18
26	-430	175	-230	335	525	435	22
27	-450	150	-305	265	510	490	19
28	-405	215	-330	300	400	510	17
29	-500	210	160	-190	555	440	16
30	-300	180	170	-180	450	400	14
31	-350	200	295	-200	505	510	10
32	-345	250	-210	270	565	335	11
33	-420	230	180	-135	545	425	15
34	-380	170	225	-160	500	560	13
35	-340	160	-200	175	470	505	14
36	-310	185	-185	190	465	405	10
37	-350	205	-195	300	310	560	8
38	-425	245	-215	250	560	430	9
39	-375	180	285	-140	540	520	11
40	-330	165	190	-165	495	545	12

41	-315	210	180	-190	475	415	15
42	-355	225	305	-170	520	535	18
43	-430	240	105	-220	555	435	16
44	-370	235	-145	245	335	525	19
45	-335	195	-160	185	490	555	20

Таблица 2 – Исходные данные к проекту №2

№	Инвестиции по годам, тыс.руб.			Момент учета инвестиций	Прибыль по годам, тыс.руб.				Момент учета прибыли	Норма дисконтирования
	1	2	3		3	4	5	6		
1	80	100	110	Н	150	125	170	200	К	5
2	90	95	160	Н	195	130	180	150	С	10
3	70	115	80	К	100	140	80	195	К	8
4	100	120	65	Н	90	130	185	190	К	7
5	90	80	90	Н	85	125	200	200	К	11
6	110	140	70	К	180	160	170	140	Н	12
7	65	95	120	Н	70	195	185	165	Н	9
8	80	100	110	К	110	120	120	140	Н	6
9	75	80	150	Н	190	115	135	120	К	10
10	60	95	105	К	120	190	195	135	Н	11
11	70	90	100	Н	95	135	160	205	К	12
12	65	85	160	Н	120	245	150	140	Н	16
13	90	140	125	Н	110	120	190	180	Н	16
14	80	110	140	Н	105	130	250	200	К	14
15	55	85	105	К	115	195	154	210	К	15
16	100	115	80	К	180	145	160	205	К	10
17	95	60	110	К	170	130	195	225	Н	12
18	80	105	160	Н	100	185	290	280	Н	11
19	130	60	90	Н	105	210	130	260	К	13
20	150	105	80	К	85	135	290	260	Н	18
21	90	100	85	Н	100	220	205	190	Н	20
22	105	65	120	Н	140	225	165	215	К	19
23	95	85	110	Н	205	145	180	250	Н	21
24	70	105	95	Н	160	100	190	245	Н	19
25	60	120	115	К	85	130	275	285	Н	18
26	115	135	90	К	170	210	180	300	К	22
27	120	115	100	К	95	40	185	275	Н	19
28	130	110	60	Н	180	110	145	300	Н	17
29	75	90	170	С	110	165	200	260	С	16
30	165	80	95	С	125	165	210	190	С	14
31	80	110	90	К	110	100	125	290	Н	10
32	75	105	60	С	180	105	170	160	К	11
33	110	125	95	К	80	195	140	200	К	15

34	80	70	120	Н	105	190	200	195	К	13
35	110	85	60	Н	110	165	245	270	К	14
36	65	80	110	С	120	170	205	240	С	10
37	105	70	95	Н	135	210	180	215	С	8
38	110	65	80	С	140	170	205	260	С	9
39	130	85	105	С	80	210	195	245	К	11
40	115	75	120	С	105	240	180	260	К	12
41	140	80	65	Н	200	155	195	255	К	15
42	70	95	80	К	180	205	145	300	Н	18
43	85	90	110	К	100	175	205	240	С	16
44	120	100	85	Н	165	190	245	270	К	19
45	90	105	115	Н	210	185	160	265	К	20

Таблица 3 – Значения показателей эффективности проекта №3

№	Значения критериальных показателей			
	Дисконтированный период окупаемости, лет	Чистая дисконтированная стоимость, тыс.руб.	Индекс доходности, ед.	Норма внутренней доходности, %
1	2,6	410	1,01	28,3
2	2,3	505	1,13	21,1
3	2,05	511	1,1	22
4	2,8	507	1,09	23,9
5	2,1	418	1,06	21
6	2,65	411	1,05	28,4
7	2,25	512	1,12	21,2
8	2,10	500	1,05	23,8
9	2,6	506	1,07	22,1
10	2,75	419	1,05	20,9
11	2,7	412	1,07	28,5
12	2,2	507	1,11	21,3
13	2,15	513	1,06	22,2
14	2,55	495	1,08	23,7
15	2,6	420	1,04	20,8
16	2,75	413	1,09	28,6
17	2,65	514	1,05	21,4
18	2,2	490	1,08	22,3
19	2,5	508	1,10	23,5
20	2,15	421	1,03	20,7
21	2,8	414	1,11	28,7
22	2,10	509	1,07	21,5
23	2,25	515	1,09	22,4
24	2,45	485	1,11	23,4
25	2,7	422	1,02	20,6
26	2,85	415	1,13	28,8
27	2,95	516	1,10	21,6
28	2,30	510	1,06	22,5
29	2,05	480	1,12	23,6
30	2,65	423	1,01	20,5

31	2,9	416	1,17	28,9
32	2,35	424	1,09	20,4
33	2,4	357	1,16	20,5
34	2,17	363,3	1,09	21,4
35	2,52	396	1,13	22,3
36	2,41	360	1,17	21,6
37	2,18	365	1,10	19,9
38	2,45	401	1,15	22,8
39	2,35	407	1,09	21,9
40	2,53	397	1,12	22,7
41	2,42	358	1,18	20,6
42	2,19	364	1,14	19,4
43	2,5	402	1,19	22,4
44	2,34	409	1,02	21,3
45	2,51	398	1,11	22,4

Задание 5. Выполните исследовательскую работу и подготовьте доклад для семинара.

Задание состоит в выполнении работы по избранной теме через проведение исследования, поиску информации, структурированию материала, оформлению презентации и защите ее на конференции, проходящей на базе учебного заведения.

Презентация выполняется студентом на основе собранного материала и представляется лично с соответствующими комментариями. Работа может быть выполнена на листах формата А-4, титульный лист оформляется по стандарту, в содержание включается список используемой литературы (за последние пять лет).

Методические указания к выполнению исследовательской работы.

В ходе выполнения работы рекомендуется структурировать исследовательскую деятельность в следующей последовательности:

- выбор темы работы;
- поисковая деятельность по выбору материала;
- отбор необходимой информации по теме;
- систематизация и группировка отобранной информации;
- проведение исследования, анализ и оформление исследования;

- оформление презентации;
- выступление на конференции.

Темы исследовательских работ.

1. Методология Pricewaterhouse Coopers по подготовке бизнес-плана. Кейс фирмы McKinsey по написанию бизнес-плана.
2. Оценка эффективности инвестиционных проектов. Критерии эффективности инвестиционного проекта.
3. Структура бизнес-плана, рекомендованная Европейским Банком Реконструкции и Развития; ее особенности.
4. Структура инвестиционного проекта по методике «ЮНИДО»
5. Проектное финансирование.
6. План по качеству – управление качеством в проекте.
7. Управление изменениями в проекте.
8. Подготовка и реализация бизнес-плана реструктуризации.
9. Сбалансированная Система Показателей (ССП).
10. Выделение бизнес-процессов на промышленном предприятии.
11. Реинжиниринг бизнес-процессов.
12. Система планов и отчетов предприятия.
13. Основные процессы планирования бизнеса.
14. Финансовые планы и отчеты в международной системе бухгалтерского учета (IAS или GAAP).
15. Методика финансового планирования и анализ проекта в системе Project Expert.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Задание. Разработать бизнес-план создания предприятия

Разработку бизнес-плана каждый студент осуществляет на основе самостоятельного выбора типа предприятия, вида продукта, соответствующего анализа рынков ресурсов, сбыта и изучения технологии производства. Необходимо использование фактологического материала г. Н.Новгорода, Нижегородской области.

Выбор вида деятельности осуществляется студентом из перечня вариантов, предоставленных руководителем курсовой работы. При согласовании с руководителем, возможны иные виды деятельности.

Курсовая работа может разрабатываться по следующим видам деятельности:

- предприятие / цех по пошиву изделий;
- предприятие / цех по производству продуктов питания;
- организация розничной торговли;
- предприятие автосервиса;
- автомойка;
- организация ремонтно-строительных работ;
- предприятия / цеха бытового обслуживания;
- предприятия / цеха по производству продукции деревообрабатывающей промышленности;
- оптовая база;
- предприятие / цеха по производству / продаже оборудования / запчастей / автокомпонентов;
- мини-завод по переработке плодоовощной продукции;
- лесопилка и др.

Требования к оформлению работы

Объем работы – порядка 30-40 страниц текста (кроме приложений), набранного на компьютере 14-м шрифтом через 1,5 интервал формата А4 размером 297x210 мм с одной стороны, с полями: правое – 1,8 см, левое – (для сшивания работы) – 3,0 см; верхнее и нижнее – 2,0 см.

Страницы работы должны быть пронумерованы.

Каждую главу следует начинать с новой страницы. Каждый следующий параграф продолжают на той же странице, где закончен предыдущий.

Не допускаются самовольные сокращения слов, кроме общепринятых аббревиатур (ФОТ, ППП, МРОТ и проч.)

Все расчеты должны быть сопровождаемы формулами и пояснениями к ним. Таблицы должны быть составлены как аналитические, пронумерованы и иметь названия. Следует уделить внимание их оформлению. В них должны быть: показатели, единицы измерения, указаны периоды, за которые получены данные (годы, кварталы), пронумерованы строки и столбцы. Все исходные материалы, используемые в работе (бланки отчетности с данными, копии справок и т.п.), прилагаются в конце работы.

Работу рекомендуется сопровождать иллюстрациями, графиками, диаграммами, которые можно выносить в приложения. Приложения также должны быть пронумерованы и иметь названия, если приложение включает несколько страниц, страницы внутри приложения также нумеруются. В тексте работы должны быть ссылки на приложения к ней (например, «см. приложение 2, стр.3»).

В начале работы приводится содержание с указанием страниц начала каждого раздела и параграфа. В конце – список использованной литературы в алфавитном порядке с указанием выходных данных (автор, наименование и вид издания, город, издательство, год издания). В самой работе следует давать ссылки на цитируемые источники и приводимые цифровые данные.

Ссылки можно делать в скобках в тексте, указывая через запятую номер источника по списку использованной литературы и страницу текста - например: [2, с.125]. На титульном листе и последней странице работы должна быть подпись студента.

Примерный порядок написания работы

1. Внимательно изучить методические указания и перечень тем.
2. Выбрав тему, изучить Вопрос 3 теоретической части данного пособия. Подготовить план работы.
3. Изучить специальную литературу, журнальную и газетную периодику по данной проблеме. Целесообразно брать источники, изданные за 2-3 последних года (максимум – за 5 лет).
4. Определить объем и содержание необходимых исходных данных для расчетной части с учетом необходимости анализа динамики показателей за ряд лет (3-5 лет).
5. Собрать исходные данные, выяснить, достаточны ли они для написания работы по данной теме. Составить список использованных материалов (названия статистических форм, справок и т.д.).
6. Выполнить работу в черновике. Представить на проверку научному руководителю.
7. Исправить работу в соответствии с замечаниями научного руководителя, оформить работу в соответствии с требованиями. Выполнить таблицы, графики, диаграммы, рисунки.
8. Сдать работу руководителю.

Основная часть курсовой работы включает рассмотрение и обоснование следующих разделов бизнес-плана.

1. Титульный лист.
2. Резюме.
3. Анализ положения дел в отрасли.
4. Производственный план.

5. План маркетинга.
6. Организационный план.
7. Финансовый план.

Более полное раскрытие содержания данных разделов приведено в первой главе.

Содержание

	стр.
Введение	
I. Технико-экономическое обоснование проекта создания (название проекта)	
2. Проектируемое предприятие сервиса: его характеристика, организация его работы	
2.1. Общие требования и организация производства	
2.2. Перечень услуг и условия их организации	
2.3. Рекламная деятельность	
3. Экономическая часть работы	
3.1. Инвестиционный план работы	
3.2. Операционный план работы	
3.3. Финансовый план работы	
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	
ПРИЛОЖЕНИЯ	

Введение

Актуальность темы (приблизительно 0,5 страницы)

Целью курсового проекта является: (продолжите текст)

В соответствии с поставленной целью задачи курсового проекта:
(каждая задача должна совпадать с наименованием раздела)

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

Объект исследования: (укажите наименование своего предприятия, чем оно занимается, где территориально находится)

Предметом исследования выступает (продолжите текст).

Методы исследования: метод сравнений и аналогий, метод экономического анализа.

Курсовой проект будет состоять из четырех глав. В первой предлагается краткая характеристика проекта, его резюме. Во второй главе дается краткая характеристика проекта: характеристика бизнес-идеи, организация работы по проектируемому предприятию; рассчитываются показатели проекта по разделу. В третьей главе изучается технологическая составляющая проекта. В четвертой главе предлагается инвестиционный, операционный и финансовый план. Целесообразность проекта экономически обосновывается.

В ходе выполнения курсового проекта используются учебно-методическая и нормативно-правовая документация, внутренняя документация и отчетность предприятия, учебно-методическая литература, источники Интернет. Объем введения примерно 2 стр.

1. Технико-экономическое обоснование проекта создания (название проекта)

Это характеристика проекта, раскрывающая его цели и доказательства выгодности. Здесь необходимо указать, в чем сущность проекта, назвать преимущества продукции (услуг) в сравнении с лучшими аналогами, указать объем ожидаемого спроса на продукцию, потребность в инвестициях и срок возврата заемных средств. Раздел составляется в последнюю очередь как резюме проекта.

Сущность проекта

Цель проекта: _____

Заявленный бизнес относится к сфере _____.

Поэтому основными факторами, влияющими на успех бизнеса являются: _____.

Основные параметры

Проект реализуется компанией ООО «_____», которая организована в _____ г. К настоящему моменту Компания арендовала помещение под _____ за счет кредитных средств, расположенное по адресу: _____.

Этапы проекта

Частично завершен подготовительный этап – _____.

После получения финансирования планируется завершить ремонтно-строительные работы, приобрести необходимое оборудование, мебель и инвентарь, получить разрешительную документацию (лицензия на алкоголь). Планируемый срок завершения подготовительных работ по открытию _____ – _____.

Период раскрутки (период start-up) предполагает начало и развитие продаж, а также выход на ежемесячный объем продаж в количестве _____ средних чеков в день.

Выбор концепции

Кухня. Кафе демократического формата включает блюда европейской, русской, татарской кухни. Данная кухня является наиболее популярной у населения в городе, подбор квалифицированных поваров легче, чем для кухни другого направления.

Интерьерное решение идеально увязывается с форматом кафе и кухней.

Формат кафе – средняя ценовая категория. Площадь зала – около 240 кв.м. Расчетное количество посадочных мест – 80. Средний чек (счет на одного посетителя) без спиртного – 800 руб., со спиртным составляет – 1 600 руб.

Предполагается, что спиртное употребляет около половины посетителей. Планируется обслуживать три основных потока гостей: завтрак, обед и ужин.

Преимущества

Основное преимущество кафе – это его местоположение. Центр города в настоящее время насыщен ресторанами и кафе. Улица Минеева, на которой планируется расположить кафе, является одной из главных транспортных магистралей Автозаводского района. Вблизи расположены две гостиницы, жилые дома и коммерческие здания.

Выбор кухни традиционной для нашего региона снижает риск смены предпочтений потребителями, и, кроме того, облегчает задачу поиска или замены поваров, а также наличия качественных продуктов.

Формат кафе дает возможность не только организации питания, но и проведения досуга: организации банкетов или праздничных мероприятий.

Финансирование проекта

Проект финансируется за счет _____% заемных средств – банковский кредит.

Таблица – Структура инвестиций и финансирования, руб.

Инвестиционные расходы	Заемные средства	Собственные средства
Оборотный капитал		
Основные средства		
Итого:		

Заемные средства будут привлечены на следующих условиях:

Таблица – Условия привлечения заемных средств

Форма заимствования	
Целевое назначение заемных средств	
Срок заимствования	
Ставка	
Порядок погашения задолженности	
Льготный период по выплате процентов	
Льготный период по выплате основного долга	
Особые условия	
Залоговое обеспечение	

Технико-экономическое обоснование целесообразности проектирования предприятия сервиса также включает:

- обоснование выбора района и места нахождения предприятия сервиса
- обоснование необходимости строительства нового помещения в исследуемом районе (*в случае, если предполагается строительство*)
- экономическое обоснование проектирования предприятия сервиса;
- технические возможности организации предприятия сервиса.

Обоснование выбора района и места нахождения предприятия сервиса

- *характеристика населения данной территории: поло-возрастная, платежеспособность и др.*
- *транспортная развязка, привязка к «местам потребления»,*
- *проходимость в выбранной точке*

- наличие уже имеющихся предприятий в исследуемом районе:
- роль и место проектируемого предприятия в общественном питании исследуемого города:

- территория исследуемого района имеет ряд особенностей:

Отсюда выводы:

Обоснование необходимости строительства нового помещения в исследуемом районе (в случае, если предполагается строительство)

- Наличие уже имеющихся предприятий в исследуемом районе:
- Роль и место проектируемого предприятия в общественном питании исследуемого города:

- Территория исследуемого района имеет ряд особенностей:

Отсюда выводы:

Экономическое обоснование проектирования предприятия сервиса

Экономическим обоснованием целесообразности проектирования предприятия сервиса является расчет:

№	Показатели	Значение показателя
1	Выручка от реализации продукции, млн. руб.	
2	Затраты на производство продукции, млн. руб.	
3	Валовая прибыль, млн. руб.	
4	Платежи из прибыли в бюджет	
5	Выплата кредита из прибыли, в том числе: процентов за кредит	
6	Чистая прибыль	
7	Чистая дисконтируемая стоимость, млн. руб.	
8	Чистая норма прибыли (п.7/ общий объем инвестиционных затрат)	
9	Срок окупаемости проекта, лет	
10	Точка безубыточности	

Если реализация проекта позволит решить социальные вопросы (создание новых рабочих мест, прокладка дорог и коммуникаций общего пользования, расширение жилого фонда, использование труда инвалидов и т.п.), то укажите и их.

Технические возможности организации предприятия сервиса

- наличие ресурсов (энергетических и др.);
 - наличие рабочей силы;
 - наличие отраслей и служб, обеспечивающих работу предприятия;
 - ожидаемые источники снабжения проектируемого предприятия;
 - основные способы поставок продуктов от поставщиков;
 - возможности централизованного подвоза, т.е. подвоза транспортом поставщика.
- основные поставщики, формы и способы поставок продуктов для проектируемого предприятия рекомендуется свести в таблицу.

Наименование ресурса	Поставщики	Формы (транзитный, складской)	Способы (централизованный, децентрализованный)

Таким образом,

2. Проектируемое предприятие сервиса: его характеристика, организация его работы

Предприятие реализует, осуществляет, оказывает... (продолжите текст)

Предприятие расположено в части города (продолжите текст)

Генеральный план – это план предприятия, выполненный в масштабе и имеющий «розу ветров», основное и вспомогательные здания и сооружения, автомобильные и пешеходные подъезды, места стоянки (транспорта, инвалидов и детских колясок), зону отдыха в виде зеленых насаждений, площадок и скамеек.

Составьте генеральный план

Предприятие относится к предприятию с полным/неполным циклом производства: (продолжите текст).

Технологический процесс производства включает следующие отдельные процессы:

например:

- основные процессы: прием продуктов и сырья, их хранение, кулинарная обработка сырья и изготовление полуфабрикатов, тепловая обработка блюд

- вспомогательные процессы: мойка столовой и кухонной посуды, обработка тары, удаление пищевых отходов, работа приточной и вытяжной вентиляция, отопление, энергоснабжение, канализация.

Для этих целей в состав помещений входят следующие основные группы помещений: *укажите какие. В том числе:*

- производственные помещения;
- торговые, административные помещения;
- складские, и технические, подсобные помещения.

Предприятие работает на сырье и полуфабрикатах.

Обслуживающий персонал: ... (продолжите).

2.1. Общие требования и организация производства

При проектировании предприятия сервиса должны выполняться следующие требования:

-требования по проектированию и строительству предприятия - согласно ГОСТ Р 50762 – 95;

- санитарно- гигиенические и технологические требования – в соответствии с Сан П и Н 42 – 123 – 5777, Сан П и Н 42 – 123- 4117;

- требования к безопасности продовольственного сырья и продуктов – в соответствии с требованиями МБТ 5061;

- экологической безопасности – Сан П и Н 42 – 123.

Требования к мебели, столовой посуде, приборам, белью должны соблюдаться согласно таблице.

Таблица – Требования к мебели, столовой посуде, приборам, белью

Требования	Наличие (+/-)
1. Мебель: - повышенной комфортности - соответствующая интерьеру помещений 1.1. Столы: покрытие мягкое покрытие полиэфирное покрытие гигиеническое наличие столов различной вместимости 1.2. Кресла (диваны, банкетки и др.): - мягкие - полумягкие	
2.Столовая посуда и приборы: 2.1. металлическая из - мельхиора - нержавеющей стали - алюминия 2.2.Оформление: - с монограммой - художественно оформленная 2.3. Материал: - фарфоровая с монограммой - полуфарфоровая, фаянсовая посуда 2.4.Сортовая стеклянная посуда: - хрусталь, из выдувного стекла - сортовая стеклянная без рисунка	
3. Столовое белье: 3.1.Скатерти: - фирменные - белые или цветные	

3.2.Салфетки индивидуальные: - полотняные - бумажные	
3.3.Смена столового белья после обслуживания	

Требования к оформлению меню и прейскурантов, ассортименту продукции предприятия сервиса изложены в таблице.

Таблица – Требования к оформлению меню, прейскуранта, к ассортименту продукции.

Требования	Наличие
1. Меню и прейскурант с эмблемой (фирменным знаком) предприятия: - типографским способом, - обложка с эмблемой или рисунком.	
2. Печатная реклама (пригласительные карточки, буклеты и др.)	+
3. Ассортимент 3.1.Состоит преимущественно из оригинальных заказных и фирменных блюд. 3.2. Состоит из разнообразных блюд, в том числе фирменных, заказных. 3.4.Широкий ассортимент кондитерских изделий, фруктов, вино-водочных, табачных изделий, фруктовых и минеральных вод.	

Сущность организации производства – это создание условий, обеспечивающих правильное ведение технологического процесса производства продукции (выполнения работ, оказания услуг).

Для успешного выражения производственного процесса на предприятиях сервисанеобходимо:

- выбрать рациональную структуру производства, отвечающую следующим требованиям.

Требования к методам обслуживания потребителей, форменной одежде, обуви, музыкальному обслуживанию изложены в таблице.

Таблица – Требования к методам обслуживания потребителей, форменной одежде, обуви, музыкальному обслуживанию

Требования	Наличие
1. Обслуживание официантами, барменами, метрдотелями. 2. Фирменная одежда и обувь, имеющая эмблему. 3. Музыкальное обслуживание: - вокально- инструментальные ансамбли, солисты, - звуко- видеовоспроизводящая аппаратура.	

Требования к площадям помещений для потребителей – таблица.

Таблица – Требования к площадям помещений для потребителей

Помещения	Площадь на одно место, кв.м.
1. Вестибюль	0.75 – 1
2. Гардероб	0.05 – 0,01
3. Зал с эстрадой и танцплощадкой	2,0
4. Банкетный зал	1,8
5. Мужской туалет с помещением для мытья рук	0,07 – 0.075
6. Женский туалет с помещением для мытья рук	

Размещение помещений:

- производственные помещения должны исключить встречные потоки поступающего сырья, полуфабрикатов и готовой продукции, размещаться по ходу технологического процесса, обеспечить поточность производства и последовательность осуществления технологических процессов. Например, заготовочные цехи должна располагаться ближе к складским помещениям, иметь удобную связь с доготовочными цехами; располагаться в наземных этажах и ориентироваться на север или северо-запад.

Состав и площадь производственных помещений:

- определяются «Строительными нормами и правилами проектирования» в зависимости от типа и мощности предприятия:

- площадь производственных помещений должна обеспечивать безопасные условия труда и состоят из полезной площади, занятой под различным технологическим оборудованием, а так же площади проходов.

- высота производственных помещений должна быть не менее 3,3м. Стены на высоту 1,8м от пола облицовывают керамической плиткой, остальная часть покрывается светлой клеевой краской, что улучшает условия санитарной обработки.

- полы должны быть водонепроницаемыми, иметь небольшой уклон к трапу, они покрываются метлахской плиткой или другим искусственным материалом, отвечающим санитарно-гигиеническим требованиям.

Создание оптимального микроклимата, освещения помещений:

- оптимальная температура должна быть в пределах (продолжите текст);

- относительная влажность воздуха в цехах (продолжите текст);

- необходимо правильное освещение производственных помещений: обязательно должно быть естественное освещение. Коэффициент освещенности должен быть не менее 1: 6, а удаленность рабочего места от окон- не более 8м;

- производственные столы размещают так, чтобы повар работал лицом к окну или свет падал слева;

- для искусственного освещения используют люминесцентные лампы или лампы накаливания. При подборе ламп необходимо соблюдать норму - на 1 м² площади цеха должно приходится 20 Вт;

- производственные помещения должны иметь подводку горячей и холодной воды к моечным - ваннам, электрокипятильникам, пищеварочным котлам;

- канализация должна обеспечивать удаление сточных вод при эксплуатации ванн, пищеварочных котлов;

- допустимый уровень шума в производственных помещениях 60 - 70 Дб. Снижения уровня шума в производственных помещениях достигается путем применения звукопоглощающих материалов.

2.2. Перечень услуг и условия их организации

Услуги должны содержать: перечень услуг и условия их организации, цены, фирменное наименование предлагаемых услуг, сведения о весе

(объеме), сведения о сертификации услуг, подлинный сертификат, копию сертификата.

Все услуги предприятия должны иметь сертификат, табачные и алкогольные товары лицензию позволяющие продажу данного вида товара.

Услуги оказываются во всех предприятиях общественного питания в соответствии с правилами оказания услуг общественного питания, которые утверждены Общероссийским классификатором услуг населению ОК 022-93 и ГОСТом Р 50764-99 и закреплены Постановлением Правительства РФ от 15.08.97.

Услуги, предоставляемые предприятием сводятся в таблицу.

Таблица – Услуги, предоставляемые предприятием

Код	КЧ	Наименование
12200	0	Услуги общественного питания
122101	2	Услуга питания ресторана
122200	8	Услуги по изготовлению кулинарной продукции и кондитерских изделий
122300	1	Услуги по организации потребления и обслуживания
122303	8	Организация и обслуживание торжеств, семейных обедов и ритуальных мероприятий
122310	6	Бронирование мест в зале предприятий общественного питания
122313	2	Организация рационального комплексного питания
122500	9	Услуги по организации досуга
122501	4	Услуги по организации музыкального обслуживания
122502	1	Организация проведения концертов, программ варьете и видеопрограмм
122600	2	Информационно-консультативные услуги
122601	8	Консультация специалистов по изготовлению, оформлению кулинарной продукции и кондитерских изделий, сервировке столов
122700	2	Прочие услуги общественного питания
122704	8	Гарантированное хранение ценностей потребителей
122705	3	Вызов такси по заказу потребителя (посетителя предприятия общественного питания)
122706	9	Парковка личных автомобилей потребителя на организованную стоянку у предприятия общественного питания

2.3. Рекламная деятельность

Возможные виды рекламы для проектируемого предприятия.

Таблица – Виды рекламы

Средства рекламы	Цели рекламы
Радио, телевидение, журналы, газеты, щиты, прямая почтовая реклама, реклама на транспорте	Стимулирование спроса на товар, конкретную марку товара или услугу
Торговые журналы и бюллетени, прямая почтовая реклама	Стимулирование розничных и оптовых торговцев запасать и/или пропагандировать товар или услугу
Потребительские и специализированные печатные издания и средства вещания	Стимулирование благоприятного отношения и возможного действия со стороны ключевых аудиторий в сфере «паблик рилейшнс»
Деловые журналы и бюллетени, прямая почтовая реклама и некоторые средства рекламы, рассчитанные на широкого потребителя	Стимулирование спроса на конкретный товар и/или услугу для непосредственного использования специалистами и/или рекомендации другим
Средства рекламы в зарубежных странах, рассчитанные на широкого потребителя и специалистов	Стимулирование конкретных закупок, оказание влияния на ключевые аудитории, стимулирование распространения в сфере розничной торговли
Местные газеты, радио, телевидение, журналы, щиты, реклама на транспорте и прямая почтовая реклама	Стимулирование благосклонности к конкретному магазину, службе или группе розничных торговцев
местные газеты и плакаты, телевидение	Стимулирование покупки конкретного товара (товаров) и/или услуги

Описание рекламной деятельности, обоснование выбора.

3. Экономическая часть проекта

3.1. Инвестиционный план проекта

Определение типовых расходов при открытии (регистрации) предприятия:

Юридические услуги (услуги консультанта) _____ тыс. руб.

Расходные материалы, например нотариальное заверение и т.д.
_____ тыс. руб.

Страхование _____ тыс. руб.

Составление меню, калькуляция и т.д. _____ тыс. руб.

Получение лицензии на алкоголь _____ тыс. руб.

Справка из агентства технической инвентаризации _____ тыс. руб.

Заключение пожарников _____ тыс. руб.

Установка противопожарной сигнализации _____ тыс. руб.

Разрешение санитарно-эпидемиологической станции _____ тыс. руб.

Разное _____ тыс. руб.

Итого Расходы на открытие _____ тыс. руб.

Определение инвестиций в оборотный капитал

Таблица – Инвестиции в оборотные средства

№	Наименование	Суммарная стоимость с НДС
	1	2
1	Ремонтные работы	
2	Отделочные работы	
3	Кондиционирование, вентиляция	
4	Видеонаблюдение	
5	Посуда и инвентарь	
6	Спецодежда	
7	Дизайн проекта, сопровождение	
8	Тренинг персонала	
9	Открытие, презентация	
10	Маркетинг и реклама	
11	

	Итого инвестиций в оборотный капитал:	
--	--	--

Определение инвестиций в основные средства

Для реализации Проекта планируется закупить технологическое оборудование, спецтранспорт, мебель и др. Ниже представлена **типовая структура инвестиций в основные средства**.

Таблица – Инвестиции в основные средства

№	Наименование основного средства	Количество	Стоимость с НДС	Суммарные затраты, тыс. руб.
	1	2	3	4
1	Помещение (в случае его покупки)			
2	Кассовые аппараты			
3	Мебель и аксессуары			
4	Кухонное и складское оборудование			
5	Автотранспорт			
6	Компьютеры и оргтехника			
	Итого инвестиции в основные средства:			

* перечень оборудования, мебели и др. составляется предварительно

Расчет общей суммы инвестиций в проект

Таблица – Первоначальные инвестиции в проект

№ п/п	Наименование	Суммарные затраты за год, тыс.руб.
1	Расходы на открытие (регистрацию предприятия)	
2	Инвестиции в оборотный капитал	
3	Инвестиции в основные средства	
	Итого:	

3.2. Операционный план проекта

Определение амортизационных отчислений линейным способом

Таблица – Расчет амортизационных отчислений

№ п/п	Наименование	Стоимость ОПФ* на	Срок полезного использ-я	Норма амортизации, в %	Годовые амортиз-е
-------	--------------	-------------------	--------------------------	------------------------	-------------------

		нач. года, тыс. руб.			отчисления, тыс. руб.
	1	2	3	$4 = (1 / \text{п.3}) \cdot 100\%$	$5 = (\text{п.2} \cdot \text{п.4}) / 100\%$
1	Помещение (в случае покупки) его				
2	Кассовые аппараты				
3	Мебель и аксессуары				
4	Кухонное складское оборудование и				
5				
	Итого:				

* пятая колонка таблицы «Инвестиции в основные средства»

Расчет показателей ассортимента предприятия. Определение стоимости покупных изделий, полуфабрикатов и др. на предприятии

Таблица – Показатели ассортимента продукции предприятия

№	Наименование блюд закусок напитков	Количество блюд	Стоимость блюда, руб.	Суммарное значение, руб.
	Итого за смену (в т.ч. НДС)			
	Итого за год (в т.ч. НДС)			

Итого за год = Итого за смену · количество смен за год

Таблица – Определение стоимости покупных изделий, полуфабрикатов и пр.

№ п/п	Продукция (наименования)	Кол-во продукта по св. продукт. вед., (ед.изм.)	Цена за единицу, руб. (в т.ч. НДС)	Стоимость товара в ценах поставщика, руб.
	Итого за смену (в т.ч. НДС)			
	Итого за год (в т.ч. НДС)			

Определение затрат предприятия на жилищно-коммунальные услуги

Расходы на электроэнергию для предприятий общественного питания рассчитываются по формуле:

$$A = P * m * T * 365 * K;$$

A где – годовое потребление электроэнергии, кВт;

P – усредненная норма электронагрузки на одно место (0,9 кВт/место);

m – количество мест в зале;

K – поправочный коэффициент (0,7);

T – время работы предприятия, час.;

365 - количество рабочих дней в году.

Расчет холодной и горячей воды:

Для определения расходов воды в предприятиях общественного питания в открытой сети, расчетное количество блюд в час принимается:

$$Q = (\text{Количество блюд} / \text{время работы предприятия}) \cdot K \cdot a ,$$

где K - коэффициент часовой неравномерности, следует принимать равным 1,5;

a – норма расхода холодной (горячей) воды на 1 блюдо (для холодной – 12 л, для горячей – 4 л.).

Расчет ведется поэтапно:

1) расчет литров на час;

2) расчет литров в сутки;

3) годовой расход воды.

Например:

$$Q_{\text{хол.}} = (4259 / 10) * 1,5 * 12 \text{ л} = 7\,666 \text{ л/час}$$

$$Q_{\text{гор.}} = (4259 / 10) * 1,5 * 4 \text{ л} = 2\,555 \text{ л/час}$$

Расход воды в сутки будет равен:

$$P_{\text{хол}} = Q * 10 \text{ часов} = 7\,666 * 10 = 91\,994 \text{ л/сут}$$

$$P_{\text{гор}} = Q * 10 \text{ часов} = 2\,555 * 10 = 30\,665 \text{ л/сут}$$

Годовой расход воды будет равен:

$$P_{\text{хол}} = Q * 360 \text{ дней} = 91\,994 * 360 = 33\,117\,984 \text{ л/год} = 33\,118 \text{ м}^3$$

$$P_{\text{гор}} = Q * 360 \text{ дней} = 30\,665 * 360 = 11\,039\,328 \text{ л/год} = 11\,039 \text{ м}^3$$

Расход стоков в канализацию:

Расход стоков в канализацию = расход горячей воды + расход холодной воды

Дополнительные данные:

Компоновочная площадь ресторана (кафе, столовой) на мест составляет м² (смотри генеральный план предприятия).

Таблица - Затраты предприятия на жилищно-коммунальные услуги

№ п/п	Наименование потребляемого ресурса	Годовой расход	Цена за единицу, руб. (тариф)	Суммарные затраты за месяц, тыс. руб.	Суммарные затраты за год, тыс. руб.
1	Электроэнергия, кВт			—	
2	Горячая вода, м ³				
3	Холодная вода, м ³				
4	Канализация, м ³				
5	Отопление, м ²				
6	Плата за содержание системы холодного водоснабжения				
7	Содержание и ремонт нежилого помещения				
	Итого:				

Определение затрат на оплату труда

Рассчитаем численность персонала предприятия, определим заработную плату каждого работника, а также рассчитаем годовую заработную плату по каждому работнику и по предприятию в целом. Данные о заработной плате персонала следует собрать во время прохождения преддипломной практики.

Таблица – Определение численности персонала, суммарных затрат на оплату труда персонала предприятия

Категории работников	Численность, чел.	Зарплата одного работника тыс. руб.	Суммарная зарплата за месяц, тыс. руб.	Значение зарплаты за год, тыс. руб.
1	2	3	4=2·3	5=4*12 мес.
Административно-управленческий персонал				
Директор				
Бухгалтер				
Администратор				
Заведующий производством				
<i>Итого:</i>				
Работники производства				
Повара всего:				
Повара овощного цеха				
Повара горячего цеха				
Повара холодного цеха				
Кухонные рабочие				
<i>Итого:</i>				
Работники торгового зала				
Администратор зала				
Официант				
<i>Итого:</i>				
Итого общий фонд з/платы				

Таблица - Сводные показатели

№	Показатели	Значение, тыс. руб.
1	Среднесписочная численность работников за год	
2	Суммарные затраты на оплату труда за год	
3	Отчисления во внебюджетные фонды	
4	Средняя заработная плата по предприятию = суммарные зарплаты на оплату труда за год / (среднесписочную численность * 12 месяцев)	

Расчет прочих затрат

Расчет расходов на содержание в чистоте помещений

В состав этих расходов входит уборка помещений, примыкающих территорий, вывоз мусора. *Расчет расходов определяется индивидуально.*

Охрана предприятия (если нет договора с вневедомственной охраной).

Предприятие сдается под охрану сторожевому посту с момента закрытия и до момента открытия. *Расчет расходов определяется индивидуально.*

Расход на пожарную охрану принимаем в размере 10% от затрат на сторожевую охрану. *Расчет расходов определяется индивидуально.*

Расчет расходов на рекламу определяется индивидуально.

Потери товаров и технологические отходы рассчитываются в размере 3% от стоимости сырья.

Расходы на топливо и ГСМ определяются индивидуально.

Техобслуживание оборудования планируются из расчета 0,25% от первоначальной стоимости оборудования в год. Для первого года реализации – равны нулю.

Выбытие посуды и инвентаря определяются индивидуально.

Прочие расходы(сбор на инкассацию торговой выручки, стоимость канцтоваров и др.) определяются индивидуально.

Таблица – Прочие затраты предприятия

№	Наименование	Суммарные затраты за год, тыс.руб.
1	Клининговые услуги	
2	Охрана предприятия (в случае отсутствия вневедомственной охраны) либо сумма договора с вневедомственной охраной на 1 год	
3	Пожарная охрана	
4	Ремонт основных фондов	
5	
	Итого:	

Расчет производственной себестоимости продукции

Таблица - Расчет себестоимости продукции

№	Наименование	Суммарные затраты за год, тыс.руб.
1	Стоимость аренды помещения (если помещение не куплено)	
2	Амортизационные отчисления (по основным средствам, находящимся в собственности)	
3	Стоимость покупных изделий, полуфабрикатов	

4	Затраты предприятия на жилищно-коммунальные услуги	
5	Затраты на оплату труда персонала предприятия	
6	Отчисления во внебюджетные фонды	
7	Сумма прочих затрат	
	Итого:	

3.3. Финансовый план проекта

1. Допущения, принятые в финансовой модели

- период планирования - один год;
- расчеты проводились в постоянных ценах в тысячах рублей;
- годовая ставка дисконтирования рассчитывалась кумулятивным методом.

4. Налоговое окружение

Таблица – Налоговое окружение

Параметры	ед.изм.	значение
налог на прибыль	%	
налог на имущество	%	
НДС	%	
страховые выплаты с ФОТ	%	

Формирование финансовых показателей предприятия

Таблица – Определение прибыли

№ п/п	Показатели	Суммарные значения за год, тыс. руб.
	1	2
1	Выручка от продажи продукции	
2	Себестоимость проданной продукции	
3	Валовая прибыль (п.1 – п.2)	
4	Налог на прибыль (20% от валовой прибыли)	
5	Чистая прибыль (п.3 – п.4)	
6	Рентабельность продаж (п.3 : п.1) · 100	%

***Рентабельность продаж** показывает, какую сумму прибыли получает предприятие с каждого рубля проданной продукции.

****Чистая прибыль** – это прибыль, остающаяся на предприятии после уплаты всех налогов.

Определение срока окупаемости

Таблица – Определение срока окупаемости по проекту

Показатели	Года				
	0	1	2	3	4
Первоначальные инвестиции (0-й период) и чистая прибыль (с 1-го и последующие периоды)					
Чистый денежный поток					
Накопленный чистый денежный поток					

Срок окупаемости = полные года, в течение которых нет возврата инвестиций + остаток по первому году окупаемости проекта

или считают по формуле:

Срок окупаемости = Первоначальные инвестиции в проект / Чистая прибыль (годовое значение)

Определение прочих технико-экономических показателей работы предприятия

Затраты на 1 рубль товарной продукции – показатель, отражающий долю текущих затрат в стоимости товарной продукции. Считается как отношение себестоимости продукции к выручке от продажи продукции. Например, затраты на 1 рубль товарной продукции составили 0,84. Соответственно, в 1 рубле проданной продукции затраты составляют 84 копейки, а на прибыль приходится 16 копеек (1 рубль – 84 копейки).

Фондоотдача показывает, сколько продукции (или прибыли) получает организация с каждого рубля имеющихся у нее основных фондов. Считается как отношение выручки от продажи продукции к стоимости основных фондов. Например, фондоотдача составила 4,7. Соответственно, с каждого рубля, вложенного в покупку основных фондов, предприятие получает 4,7 рублей продукции.

Выработка – показатель, характеризующий стоимость произведенной продукции, приходящиеся на одного среднесписочного

работника. Считается как отношение выручки от продажи продукции к численности работников. Например, выработка составляет 186 748 рублей. Это значит, что один работник предприятия за год произвел продукции на сумму 186 748 рублей.

Расчеты заносим в таблицу:

Таблица – Основные технико-экономические показатели предприятия

Показатели	Ед. изм.	Значение
1. Выручка от продажи продукции	тыс. руб.	
2. Численность работников предприятия	чел.	
3. Среднегодовая стоимость основных фондов (основных средств)	тыс. руб.	
4. Себестоимость продукции	тыс. руб.	
5. Затраты на 1 руб. товарной продукции (п.4 : п.1)	руб.	
6. Фондоотдача (п.1 : п.3)	руб./ руб.	
7. Выработка на одного работающего (п.1 : п.2)	руб.	
8. Валовая прибыль (п.1 – п.4)	тыс. руб.	
9. Налог на прибыль	тыс. руб.	
10. Чистая прибыль (п.8 – п.9)	тыс. руб.	
11. Рентабельность продаж (п.8 : п.1) · 100	%	
12. Средняя заработная плата по предприятию	руб.	
13. Срок окупаемости проекта	лет	

Общий вывод по проекту:

Заключение

Актуальность данной темы обусловлена (продолжите текст).

Объектом работы является (продолжите текст).

Целью исследования является разработка (продолжите текст).

В качестве теоретических основ в работе были рассмотрены основные понятия и определения в области (продолжите текст).

В рамках курсового проекта был разработан проект (дайте краткую характеристику).

В работе был проведен расчет основных технико-экономических показателей деятельности предприятия, в том числе (продолжите текст).

Общий вывод по проекту (продолжите текст).

Список литературы

За последние пять лет. Сейчас 2016 – соответственно источники не позднее 2011 года. Количество от 15 и более. Литература указывается в алфавитном порядке.

МАТЕРИАЛЫ, УСТАНОВЛИВАЮЩИЕ СОДЕРЖАНИЕ И ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО И ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

Вопросы к зачету

1. Система планов и отчетов предприятия.
2. Бизнес-план: сущность. Требования к разработке бизнес-планов.
3. Информационное обеспечение бизнес–планирования.
4. Виды бизнес-планов в зависимости от целей планирования.
5. Стратегический бизнес-план.
6. Бизнес-план проведения сделки.
7. Бизнес-план для получения кредита.
8. Бизнес-план, разрабатываемый при создании предприятия.
9. Бизнес-планирование в управлении предприятием.
10. Разработка бизнес-плана для предприятия общественного питания, его особенности.
11. Типовая структура бизнес-плана предприятия.
12. Содержание разделов бизнес-планов: титульный лист, резюме.
13. Раздел бизнес-плана: анализ положения дел в отрасли: его содержание.
14. Раздел бизнес-плана: производственный план: его содержание.
15. Раздел бизнес-плана: план маркетинга: его содержание.
16. Раздел бизнес-плана: организационный план: его содержание.
17. Раздел бизнес-плана: финансовый план: его содержание.
18. Структура бизнес-плана, рекомендованная Европейским Банком Реконструкции и Развития; ее особенности.
19. Структура инвестиционного проекта по методике «ЮНИДО».
20. Источники финансирования бизнес-планов: собственные средства; заемные средства; средства бюджетов.

21. Сметная стоимость реализации проекта, сроки строительства и окупаемости проекта.
22. Расчет общей стоимости инвестиционного проекта.
23. Проектное финансирование.
24. Управление изменениями в проекте.
25. Подготовка и реализация бизнес-плана реструктуризации.
26. Финансовые результаты реализации (план по прибыли) инвестиционного проекта. План денежных поступлений и выплат.
27. Критерии эффективности инвестиционного проекта: срок окупаемости, точка безубыточности, бюджетный эффект, чистый дисконтированный доход (ЧДД), внутренняя норма доходности (ВНД), индекс доходности и др.
28. Определение эффективности инвестиционного проекта.
29. Расчет бюджетного эффекта инвестиционного проекта.
30. Технология суммарной оценки инвестиционной привлекательности проекта.
31. Сбалансированная Система Показателей (ССП).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных условиях ведения бизнеса невозможно добиться стабильного успеха без планирования его эффективного развития, без постоянного сбора и анализа информации о текущем состоянии и перспективах роста фирмы, о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов.

В условиях рыночной экономики необходимо не только точно представлять свои потребности в материальных, трудовых, финансовых ресурсах, но и предусматривать источники их получения, выявлять эффективность их использования.

Бизнес-планирование – это объективная оценка собственной деятельности предприятия и эффективный инструмент инвестиционных решений в соответствии с рыночными потребностями и сложившейся ситуацией.

Если вы начинаете свой бизнес, бизнес-план может помочь превратить свои идеи и капитал в жизнеспособный бизнес; обеспечить финансирование от кредиторов и инвесторов; определить сильные и слабые стороны, возможности и угрозы.

Если вы управляете существующим бизнесом, бизнес-план может помочь связать ваше видение и видение ваших сотрудников с внешней средой; разработать точные финансовые прогнозы; сравнить планируемые с фактическими показателями.

Если вы развиваете ваш бизнес, бизнес-план может помочь привлечь капитал для расширения бизнеса; создать стратегию управляемого роста; изучить возможности и снизить риски.

При завершении вашего бизнеса, бизнес-план может помочь вам разработать план по передаче права собственности, продать или закрыть свой бизнес; определить финансовые и нормативные требования к решению.

Таким образом, предлагаемое учебно-методическое пособие окажет помощь в правильном понимании сущности бизнес-планирования и составлении бизнес-плана предприятия.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бизнес-планирование: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим специальностям / [В. М. Попов и др.]; под ред. В. М. Попова, С. И. Ляпунова, С. Г. Млодик. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Финансы и статистика, 2009. – 814
2. Бекирова О.Н., Агафонова М.С., Плетнев А.А. Особенности бизнес-планирования для малого предпринимательства [Текст]/ О.Н.Бекирова, М.С.Агафонова, А.А.Плетнев // Международный студенческий научный вестник. – 2015. - №4-2. – С.213-214
3. Бриль А.Р. Бизнес-планирование: задачи и ситуации [Текст]: учебное пособие / А.Р. Бриль. – СПб.: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2015. – 60 с.
4. Большаков Б.Е. Механизмы проектного финансирования устойчивого развития Социально-экономических систем: уч.-мет. пособие. Электронное издание (0220712064), <http://lt-nur.uni-dubna.ru> (гос. регистрация №11265 от 11.10.2006 г.), 2008 г., 114 с.
5. Виноградова М.В. Бизнес-планирование в индустрии гостеприимства [Текст]: учебное пособие /М.В. Виноградова, З.И. Панина, А.А. Ларионова, Л.А. Васильева. – М.: Дашков и К, 2012. – 280 с.
6. Гарина Е.П. Теория и методология формирования и развития бизнес-процессов в машиностроении [Текст]: монография / Е.П. Гарина, А.П. Гарин. – Н.Новгород: НГПУ, 2012. – 179 с.
7. Горенбургов М.А. Организация предпринимательства и бизнес-планирование инвестиционных проектов [Текст]: учебное пособие / М.А. Горенбургов, Ю.В. Хоничев. – СПб.: С.-Петерб. гос. инженер.-экон. ун-т.. 2004. – 76 с.
8. ГЭК_Инвестиции_2012-13 уч.год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://kpfu.ru/docs/F56415243/GEK_12_13_Investicii.pdf#2, свободный. – Загл. с экрана

9. Жучков С.В. Проблема рациональности использования бизнес-планирования на предприятиях АПК [Текст] / С.В. Жучков // Экономика и социум. – 2015. – № 1-3 (14). – С. 130-133
10. Ихсанова Т.П. Бизнес-планирование на предприятии как основа выработки и принятия рациональных управленческих решений [Текст] / Т.П. Ихсанова, А.В. Погорелова // Теория и практика финансово-кредитных отношений в России: идеи молодых ученых-финансистов сборник научных работ студентов, бакалавров, магистрантов и аспирантов; Хабаровская государственная академия экономики и права. – Хабаровск, 2012. – С. 122-127.
11. Кристенсен К. Решение проблемы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост[Текст]: учебник / К.Кристинсен, М. Рейнор. – М.: «Альпина Бизнес Букс», 2014 – 290 с.
12. Корсакова М.М. Разработка информационно-инструментальной системы управления взаимодействием участников в процессе принятия инвестиционных [Текст]: дис. ... канд. экон. наук / М.М. Корсакова; Московский государственный горный университет. – Москва, 2006. – 161 с.
13. Крылова Г.Д. Маркетинг. Теория и 86 ситуаций[Текст]: учеб. пособие для вузов/ Г. Д. Крылова, М. И. Соколова. – М. : ЮНИТИ, 2001. – 520 с.
14. Кружилин А. Г. Моделирование задач прединвестиционной стадии проекта на основе принципов логистики[Текст]: автореф. дис. ... канд. экон. наук // А.Г. Кружилин; Государственный университет управления. – Москва, 2008. – 18с.
15. Крупина Н.Н. Стейкхолдерский подход в бизнес-планировании [Текст]/ Н.Н. Крупина // Экономический анализ: теория и практика. – 2015. - №. 24 (423). – С.12-23.
16. Левковский, А.А. Организационно-экономический механизм управления развитием территории [Текст]: дис. ... канд. экон. наук /А.А.

Левковский; Государственный университет управления. – Москва, 2002. – 103 с.

17. Мясникова Г.В. Систематизация управленческих решений в бизнес-планировании [Текст] / Г.В. Мясникова //European science. - 2015. - № 4 (5). - С. 21-22.

18. Никитин Л.Л. Модели бизнеса наукоемких компаний: структура и взаимосвязи элементов [Текст]: автореф. дис. ... канд. экон. наук / Л.Л.Никитин; Государственный университет – Высшая школа экономики. – Москва, 2011. – 32 с.

19. Николаенко А.А. Бизнес-планирование на предприятии [Текст]: монография / А.А. Николаенко; Южно-Уральский государственный университет. – Челябинск, 2014. – 102 с.

20. Одияко Н.Н. Бизнес-планирование как переход к новому качеству экономического развития в рыночных условиях [Текст] / Н.Н. Одияко, Е.Г. Гусев, Н.Ю. Голодня // Экономика и предпринимательство. – 2015. - № 5-1 (58-1). – С. 1010-1015

21. Пашкина Т.И. Бизнес-планирование предприятия: учебное пособие / Пашкина Т. И., Захарова Л. Р., Алчанова Р. Д. ; Федеральное агентство по образованию, ГОУ ВПО Уфимская гос. акад. экономики и сервиса. - Уфа : Уфимская гос. акад. экономики и сервиса, 2008

22. Постановление Правительства РФ от 22 ноября 1997 г. N 1470 "Об утверждении Порядка предоставления государственных гарантий на конкурсной основе за счет средств Бюджета развития Российской Федерации и Положения об оценке эффективности инвестиционных проектов при размещении на конкурсной основе централизованных инвестиционных ресурсов Бюджета развития Российской Федерации" (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/176300/#ixzz3n7btKIk3>, свободный. – Загл. с экрана

23. Серпер С.А. Инвестиционная деятельность в системе управления эффективностью предприятий[Текст]: автореф. дис. ... канд. экон. наук // Серпер С.А.; Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения. – СПб., 2006 . – 18 с.

24. Соловкин, В. В. Совершенствование планирования и управления производственно-хозяйственной деятельностью предприятий машиностроения на основе стратегий [Текст]: автореф. дис. ... канд. экон. наук /В.В. Соловкин; Ивановский государственный университет. – иваново, 2002. – 19 с.

25. Чужгинов, А.А. Приоритеты маркетинговых стратегий промышленный [Текст]: автореф. дис. ... канд. экон. наук /А.А.Чужгинов; Рос. акад. гос. службы при Президенте РФ. –Москва, 2008. – 23с.

26.Adler, P.S., A. Mandelbaum, V. Nguyen, E. Schwerer. 1995. From project to process management-An empirically-based frame-work for analyzing product development time. Management Sci. 41(March) 458-484

27.Bhattacharya, Shantany, V. Krishnan, Vijay Mahajan. 1998a. Capturing the effect of technology improvements on product posi-tioning and introduction sequence decision-making. Working paper, The University of Texas at Austin Department of Man-agement, Austin, TX

28.Chandy, R. K., G. Tellis. 1998. Organizing for radical product innovation: The overlooked role of willingness to cannibalize. J. Marketing Res. 35(Nov.) 474-487

29.Finger, S., J.R. Dixon. 1989a. A review of research in mechanical engineering design, part I: Descriptive, prescriptive, and computer-based models of design processes. Res. Engrg. Design 1(1) 51-68.

30.Griffin, A. 1997. The effect of project and process characteristics on product development cycle time. J. Marketing Res. 34(Feb.) 24-35

31.Hubka, V., W.E. Eder. 1988. Theory of Technical Systems. Springer-Verlag, New York

- 32.Kalyanaram, G., V. Krishnan. 1997. Deliberate product definition: Customizing the product definition process. J. Marketing Res. 34(May) 276-285
- 33.Krishnan V. Product Development Decisions: A Review of the Literature/ V. Krishnan and Karl T. Ulrich // Management Science, Vol. 47, No. 1, Design and Development (Jan., 2001), pp. 1-21. (Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/2661556>, Accessed: 16/03/2013 07:41)
- 34.Lee, H.L. 1996. Effective inventory and service management through product and process redesign. Oper. Res. 44(1) 151-159
- 35.Mahoney, J.T. 1992. The choice of organizational form: Vertical financial ownership versus other methods of vertical integration. Strategic Management J. 13 559-584
- 36.Murthy D., Rausand M. Østeras T. Product reliability specification and performance. 2008, Hardcover isbn 978-1-84800-270-8. Сайт - <http://www.springer.com/> - открыт 26.04.2014

Приложение 1

Таблица 1 - Порядковые номера дней в обычном году

День месяца	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	1	32	60	91	121	152	182	213	244	274	305	335
2	2	33	61	92	122	153	183	214	245	275	306	336
3	3	34	62	93	123	154	184	215	246	276	307	337
4	4	35	63	94	124	155	185	216	247	277	308	338
5	5	36	64	95	125	156	186	217	248	278	309	339
6	6	37	65	96	126	157	187	218	249	279	310	340
7	7	38	66	97	127	158	188	219	250	280	311	341
8	8	39	67	98	128	159	189	220	251	281	312	342
9	9	40	68	99	129	160	190	221	252	282	313	343
10	10	41	69	100	130	161	191	222	253	283	314	344
11	11	42	70	101	131	162	192	223	254	284	315	345
12	12	43	71	102	132	163	193	224	255	285	316	346
13	13	44	72	103	133	164	194	225	256	286	317	347
14	14	45	73	104	134	165	195	226	257	287	318	348
15	15	46	74	105	135	166	196	227	258	288	319	349
16	16	47	75	106	136	167	197	228	259	289	320	350
17	17	48	76	107	137	168	198	229	260	290	321	351
18	18	49	77	108	138	169	199	230	261	291	322	352
19	19	50	78	109	139	170	200	231	262	292	323	353
20	20	51	79	110	140	171	201	232	263	293	324	354
21	21	52	80	111	141	172	202	233	264	294	325	355
22	22	53	81	112	142	173	203	234	265	295	326	356
23	23	54	82	113	143	174	204	235	266	296	327	357
24	24	55	83	114	144	175	205	236	267	297	328	358
25	25	56	84	115	145	176	206	237	268	298	329	359
26	26	57	85	116	146	177	207	238	269	299	330	360
27	27	58	86	117	147	178	208	239	270	300	331	361
28	28	59	87	118	148	179	209	240	271	301	332	362
29	29	—	88	119	149	180	210	241	272	102	333	363
30	30	—	89	120	150	181	211	242	273	303	334	364
31	31	—	90	—	151	—	212	243	—	304	—	365

Таблица 2 - Порядковые номера дней в високосном году

День месяца	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	1	32	61	92	122	153	183	214	245	275	306	336
2	2	33	62	93	123	154	184	215	246	276	307	337
3	3	34	63	94	124	155	185	216	247	277	308	338
4	4	35	64	95	125	156	186	217	248	278	309	339
5	5	36	65	96	126	157	187	218	249	279	310	340
6	6	37	66	97	127	158	188	219	250	280	311	341
7	7	38	67	98	128	159	189	220	251	281	312	342
8	8	39	68	99	129	160	190	221	252	282	313	343
9	9	40	69	100	130	161	191	222	253	283	314	344
10	10	41	70	101	131	162	192	223	254	284	315	345
11	11	42	71	102	132	163	193	224	255	285	316	346
12	12	43	72	103	133	164	194	225	256	286	317	347
13	13	44	73	104	134	165	195	226	257	287	318	348
14	14	45	74	105	135	166	196	227	258	288	319	349
15	15	46	75	106	136	167	197	228	259	289	320	350
16	16	47	76	107	137	168	198	229	260	290	321	351
17	17	48	77	108	138	169	199	230	261	291	322	352
18	18	49	78	109	139	170	200	231	262	292	323	353
19	19	50	79	110	140	171	201	232	263	293	324	354
20	20	51	80	111	141	172	202	233	264	294	325	355
21	21	52	81	112	142	173	203	234	265	295	326	356
22	22	53	82	113	143	174	204	235	266	296	327	357
23	23	54	83	114	144	175	205	236	267	297	328	358
24	24	55	84	115	145	176	206	237	268	298	329	359
25	25	56	85	116	146	177	207	238	269	299	330	360
26	26	57	86	117	147	178	208	239	270	300	331	361
27	27	58	87	118	148	179	209	240	271	301	332	362
28	28	59	88	119	149	180	210	241	272	302	333	363
29	29	60	89	120	150	181	211	242	273	303	334	364
30	30	—	90	121	151	182	212	243	274	304	335	365
31	31	—	91	—	152	—	213	244	—	305	—	366

*Неклюдов Виктор Семенович
Гарина Екатерина Петровна
Клюева Юлия Семеновна
Гарин Александр Петрович*

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

Учебно-методическое пособие

Подписано в печать 7.12.15. Формат 60 х 90/16.
Бумага офсетная. Печать цифровая. Гарнитура «Times New Roman».
Усл. печ. л. 4,7. Тираж 100 экз. Заказ № 2343

Отпечатано с готового оригинал-макета
в типографии «Конкорд»,
606000, Нижегородская обл., г. Дзержинск, пр-т Дзержинского, 14а
тел.: 8 (8313) 232-005, www.konkord52.ru, e-mail: 247089@mail.ru

ISBN 978-5-9907113-6-5

