

Федеральное агентство по образованию

Государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования

**САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
НИЗКОТЕМПЕРАТУРНЫХ И ПИЩЕВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**



Кафедра экономики промыш-

и организации производства

ленности

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В ОТРАСЛИ

Рабочая программа и методические указания
к самостоятельной работе, практическим занятиям
и выполнению домашних заданий
для магистрантов направления 080500
программы «Производственный менеджмент»

Санкт-Петербург
2009

УДК 338.45:663/664

Минко И.С. Бизнес-планирование в отрасли: Рабочая программа и метод. указания к самостоятельной работе, практическим занятиям и выполнению домашних заданий для магистрантов направления 080502 программы «Производственный менеджмент». – СПб.: СПбГУНиПТ, 2009. – 44 с.

Приведены рабочая программа дисциплины, методические указания к самостоятельной работе и практическим занятиям, а также контрольных вопросов и список литературы.

Рецензент

Доктор экон. наук, проф. М.А. Макаrenchенко

Рекомендованы к изданию редакционно-издательским советом университета

© Санкт-Петербургский государственный
университет низкотемпературных
и пищевых технологий, 2009

ВВЕДЕНИЕ

Бизнес-планирование в отрасли является дисциплиной специализации для магистрантов, обучающихся по магистерской программе «Производственный менеджмент» направления 080500 «Менеджмент». Изучение дисциплины базируется на изучении таких дисциплин, как *экономика предприятия, экономика пищевой промышленности, маркетинг, экономическая оценка инвестиций, планирование на предприятии, организация производства на предприятиях отрасли, технология пищевых производств.*

Целью изучения дисциплины бизнес-планирование в отрасли является подготовка магистрантов к практической деятельности по разработке бизнес-планов.

Изучившие дисциплину магистранты должны:

знать

цели и задачи бизнес-планирования и виды бизнес-планов, разрабатываемых в пищевой промышленности; основы планирования и организации процесса бизнес-планирования на предприятии;

уметь

разрабатывать структуры конкретных бизнес-планов в соответствии с целями планирования; применять рациональные методы сбора и обработки данных, подготовки исходной информации; разрабатывать формы для расчетов необходимых показателей бизнес-плана; применять распространенные программные продукты в целях информационного поиска, систематизации и обработки экономической информации; решать типовые производственно-экономические задачи; анализировать и оценивать предполагаемые решения; составлять резюме бизнес-проекта и проводить его презентацию;

владеть навыками

расчетов показателей всех разделов бизнес-плана; написания текстовой части всех разделов плана; использования компьютерных технологий для расчетов, получения и обработки информации, создания и использования баз данных.

Целью практических занятий является обучение магистрантов методам практических действий и решению конкретных расчетных и логических задач по разработке бизнес-проектов и бизнес-планов пищевых производств.

Цель курсовой работы – дать магистрантам навыки расчетов показателей всех разделов бизнес-плана; написания текстовой части всех разделов плана; использования компьютерных технологий для расчетов и обработки информации.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

Содержание дисциплины

ТЕМА 1. Введение

Лекция № 1 – 2 ч

Предмет и задачи изучения дисциплины. Ее место в подготовке магистра-экономиста-менеджера и связи с другими дисциплинами, изучаемыми в вузе. Метод и план изучения курса.

Практическое занятие № 1 – 2 ч

Ознакомление с литературой по дисциплине.

Цель занятия: дать представление об основных публикациях, учебниках, их авторах, структуре и содержании.

Самостоятельная работа магистранта (СРМ) – 8 ч

Тема: изучение литературных источников по дисциплине.

Литература: [1–8].

ТЕМА 2. Цель разработки и структура бизнес-плана

Лекция № 2 – 2 ч

Бизнес-план как специальный инструмент менеджмента в современной экономической практике. Причины и цели разработки бизнес-планов. Проблемы, решаемые с помощью бизнес-планирования. Состав разделов и показателей бизнес-планов. Формирование структуры конкретного бизнес-плана.

Практическое занятие № 2 – 2 ч

Тема: разработка структуры бизнес-планов для решения достижения различных целей управления бизнесом.

СРМ – 4 ч

Тема: формирование перечня типовых задач управления бизнесом и соответствующих им структур бизнес-планов.

Литература: [1, с. 6–18; 3, с. 12–16, 20–26; 4, с. 5–12, 13–21, 67–80].

ТЕМА 3. Информационная база бизнес- планирования

Лекции № 3 и 4 – 4 ч

Виды исходных данных для разработки бизнес-плана. Источники исходной информации. Методы получения данных. Определение вида, качества и объемов необходимой информации. Оптимизация процедур получения и подготовки информации. Формы ее представления.

Практические занятия № 3 и 4 – 4 ч

Тема: составление перечня исходных данных, необходимых для разработки бизнес-плана.

Оценка полноты имеющейся информационной базы и ее соответствия потребностям бизнес-планирования.

Разработка программ получения недостающей информации по ее видам (внутрипроизводственной, о рыночной среде, о макросреде).

СРМ – 10 ч

Тема: анализ возможностей информационного обеспечения бизнес-планирования с помощью компьютерных баз данных и источников. Составление форм представления необходимой информации с точным описанием всех показателей и источников.

Литература: [1, с. 38–42; 8–16].

ТЕМА 4. Планирование и организация разработки бизнес-плана

Лекция № 5 – 2 ч

Определение общего плана и объема работ по разработке конкретного бизнес-плана. Взаимная увязка целей и структуры бизнес-плана, источников и методов его информационного и методического обеспечения. Формирование сетевого структурного плана работ по разработке бизнес-плана. Определение ожидаемой трудоемкости выполнения этапов и разделов. Определение исполнителей намеченных работ.

Разработка сетевого плана по всему комплексу работ.

Составление организационного плана по разработке бизнес-плана.

Практические занятия № 5 и 6 – 4 ч

Тема: разработка логической схемы работ по составлению бизнес-плана.

Определение плановой трудоемкости работ по разработке бизнес-плана.

Разработка сетевого плана работ над бизнес-планом.

СРМ – 10 ч

Тема: расчет параметров сетевого плана.

Оптимизация сетевого плана.

Разработка календарного плана работ над конкретным бизнес-планом.

Литература: [1, с. 29–38; 44–49].

ТЕМА 5. Разработка раздела «Продукция»

Лекции № 6 и 7 – 4 ч

Структура раздела. Описание продукта: назначение, основные характеристики, конкурентные преимущества, слабые стороны.

Особенности жизненного цикла продукта: оценка стадий и перспектив жизненного цикла, возможности модификации, временные оценки будущих эволюций продукта.

Возможные выходы на внешние рынки.

Практические занятия № 7–9 – 6 ч

Тема: формирование и заполнение образцов документов с качественными и количественными характеристиками пищевой продукции.

Разработка полных характеристик отдельных пищевых продуктов.

Составление карты сильных и слабых сторон пищевого продукта.

Выдача домашнего задания. Общая характеристика рынка проектируемого продукта. Оценка емкости рынка, степени его насыщенности, тенденций изменения основных параметров рынка.

СРМ – 14 ч

Тема: составление полных перечней качественных и количественных характеристик пищевых товаров различных групп.

Оценка конкурентоспособности отдельных пищевых товаров на отдельных рынках.

Литература: [1, с. 81–93; 2, с. 21–40].

ТЕМА 6. Разработка раздела «Маркетинг»

Лекции № 8–11 – 8 ч

Общая характеристика рынка проектируемого продукта. Оценка емкости рынка, степени его насыщенности, тенденций изменения основных параметров рынка.

Сегментирование рынка. Обоснование принципов сегментации, оценка их величины и перспектив.

Оценка потребителей товара. Виды целевых потребителей и их характеристики. Количественные и качественные оценки групп потребителей целевых сегментов.

Организация сбыта продукции. Существующие системы сбыта на рынках проектируемого (аналогичного) товара.

Проектируемые схемы и формы сбыта. Характеристика каналов сбыта. Организация выполнения услуг при сбыте

Обеспечение конкурентоспособности товара на целевых рынках. Оценка конкурентоспособности товара на каждом из целевых сегментов рынка по сравнению с товарами конкурентов. Мероприятия сбытовой политики по повышению конкурентоспособности для каждого рынка

План рекламы пищевого товара. Прогноз жизненного цикла товара и мероприятия по его продлению путем действия на рынках.

Ценовая политика. Обоснование политики цен. Расчет планируемых цен. Сценарии изменения цен и применения ценовых скидок.

Практические занятия № 10 и 11 – 4 ч

Тема: измерение и оценка характеристик рынка пищевого продукта.

Сегментирование рынка и выбор целевых сегментов пищевой продукции.

Планирование мероприятий по повышению конкурентоспособности пищевого товара.

Обоснование ценовой политики.

Разработка системы сбыта пищевого продукта.

Планирование рекламы пищевых товаров.

СРМ – 20 ч

Тема: обзор характеристик потребительской полезности пищевых товаров.

Обзор методов обеспечения конкурентоспособности товаров.

Обзор возможных систем сбыта пищевых товаров.

Обзор рынка оборудования для проектируемого производства.

Обзор регионального рынка других элементов и объектов основных фондов для проектируемого производства.

Обзор регионального рынка предложения и цен сырья, материалов и других материальных ресурсов для проектируемого производства.

Анализ законодательства по налогам и выявление возможных налоговых льгот для проектируемого предприятия.

Литература: [1, с. 94–236; 2, с. 41–111; 7], с. 70–96; 8, с. 40–49].

ТЕМА 7. Разработка раздела «План производства»

Лекции № 12–15 – 8 ч

Структура раздела «План производства». Общая характеристика производства. Технологическое обеспечение производства. Оценка производственных площадей и других основных средств. Расчет затрат на их приобретение и установку.

Виды необходимого сырья, материалов, топлива и энергии.

Расчет потребности в материальных ресурсах и затрат на их приобретение и доставку.

Расчет потребности в персонале. Расчет затрат на оплату труда, общепроизводственных и общехозяйственных расходов. Методы их расчета, оформления и отнесения на продукцию.

Сводный расчет затрат на производство. Определение переменных и постоянных затрат.

Расчет точки безубыточности и построение графика.

Практические занятия № 12–16 – 10 ч

Тема: разработка плана производственных мощностей и их освоение.

Разработка плана выпуска продукции.

Расчет затрат на производство продукции. Калькуляция себестоимости продукции. Смета затрат общепроизводственных расходов.

СРМ – 20 ч

Тема: расчет потребности в материальных и энергетических ресурсах.

Расчет потребности в персонале.

Составление графика безубыточности производства.

Литература: [1, с. 77–89, 142–167; 3, с. 237–249; 4, с. 112–118].

ТЕМА 8. Разработка раздела «Организация производства»

Лекция № 16 – 2 ч

Структура раздела «Организация производства»: основные и вспомогательные подразделения, производственные процессы, их стадии. Производственная логистика. Производственные подразделения и их взаимосвязи и отношения. Состав и структура персонала. Организационная структура предприятия в целом и по каждому виду деятельности. Степень самостоятельности подразделений. Структура управления предприятием. Регулирование взаимоотношений между владельцами предприятия, дирекцией, трудовым коллективом (работниками).

Практическое занятие № 17 – 2 ч

Тема: разработка схемы размещения производства и его подразделений в пространстве.

Проектирование штатной структуры производства.

СРМ – 12 ч

Разработка положений о функциях, правах и ответственности структурных подразделений, руководителей и ведущих специалистов предприятия.

Литература: [1, с. 250–274; 2, стр. 119–124].

ТЕМА 9. Разработка раздела «Финансовый план»

Лекции № 17–19 – 6 ч

Структура раздела. Последовательность расчета таблиц и показателей финансового плана. Допущения, принимаемые при разработке финансового плана. Увязка финансовых показателей с показателями других разделов бизнес-плана. Многовариантный подход к разработке финансового плана. Представление итоговых показателей «Бизнес-плана».

Практические занятия № 18 и 19 – 4 ч

Тема: разработка плана инвестиций.

Расчет размеров налогов.

Расчет выручки, расходов, валовой и чистой прибыли.

Расчет сроков окупаемости и других основных экономических показателей проекта.

СРМ – 17 ч

Тема: сравнительная оценка вариантов финансирования проекта.

Расчет денежных потоков (приток и отток денег) в динамике.

Составление таблицы рисков проекта.

Литература: [1, с. 275–369; 2, с. 127–158; 5, с. 6–8, 37–43; 8, с. 145–160; 9–16].

**Календарный план занятий
по дисциплине «Бизнес-планирование в отрасли»**

Семестр	9																		
Месяц	сентябрь				октябрь					ноябрь				декабрь				январь	
Неделя №	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Лекция №	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Практическое занятие №	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
СРМ №	1	2	3	4	5	5	6	6	6	7	7	7	8	8	9	1	2	9	9
Выдача домашнего задания	Выдача задания на курсовую работу				Выдача домашнего задания														
Вид текущего контроля					Коллоквиум по первой части курсовой работы					Сдача домашнего задания				Сдача курсовой работы					

Курс	VI
Семестр	9
Лекции	38 ч
Практические занятия	38 ч
Самостоятельная работа магистранта	115 ч
Курсовая работа	19 ч
Всего	210 ч
Экзамен	9-й семестр

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ МАГИСТРАНТОВ

ТЕМА 1. Введение в дисциплину

Рекомендуемый план изучения темы:

Предмет и задачи изучения дисциплины. Ее место в подготовке магистра экономиста-менеджера и связи с другими дисциплинами, изучаемыми в вузе. Метод и план изучения курса.

Самостоятельная работа магистранта (СРМ) – 8 ч

Тема: ознакомление с литературными источниками по дисциплине.

Данную тему рекомендуется изучать по приведенной ниже литературе, разделив материал на следующие вопросы:

- 1) предмет и задачи изучения дисциплины;
- 2) ее место в подготовке специалиста экономиста-менеджера и связи с другими дисциплинами, изучаемыми в вузе;
- 3) метод и план изучения курса;
- 4) цель разработки и структура бизнес-плана;
- 5) бизнес-план как специальный инструмент менеджмента в современной экономической практике.

В каждом источнике магистрант должен найти главы и параграфы, содержащие информацию по перечисленным выше вопросам, законспектировать основные пункты оглавления (содержания), составить аннотацию.

Кроме того, в процессе самостоятельной работы магистрант по рекомендованным источникам готовится к последующему изучению курса и практическим занятиям, изучая и конспектируя источники. Целесообразно так же знакомиться со списками литературы, имеющимися во всех рекомендованных публикациях. Важно, чтобы магистранты получили достаточно полное представление о литературе по дисциплине.

Результатом работы должен быть перечень и обзор источников с их библиографическим описанием.

Литература: [1–8].

ТЕМА 2. Цель разработки и структура бизнес-плана

План изучения темы:

Бизнес-план как специальный инструмент менеджмента в современной экономической практике. Причины и цели разработки бизнес-планов. Проблемы, решаемые с помощью бизнес-планирования. Состав разделов и показателей бизнес-планов. Формирование структуры конкретного бизнес-плана.

СРМ – 4 ч

Тема: формирование перечня типовых задач управления бизнесом и соответствующих им структур бизнес-планов.

Данную тему рекомендуется изучать, разделив материал на следующие вопросы:

- 1) цель разработки и структура бизнес-планов;
- 2) причины и цели разработки бизнес-планов;
- 3) проблемы, решаемые с помощью бизнес-планирования;
- 4) состав разделов и показателей бизнес-планов;
- 5) формирование структуры конкретного бизнес-плана.

Магистранту следует уяснить особенности целей бизнес-планирования и сравнить их с известными по источникам структурами плана, чтобы определить, отражены ли особенности задач бизнес-плана в той или иной структуре.

Результатом работы должен быть перечень типовых задач управления бизнесом и соответствующих им структур бизнес-планов, предложенных магистрантом на основе изучения источников.

Литература: [1, с. 6–18; 3, с. 12–16, 20–26; 4, с. 5–12, 13–21, 67–80].

ТЕМА 3. Информационная база бизнес-планирования.

План изучения темы:

Виды исходных данных для разработки бизнес-плана. Источники исходной информации. Методы получения данных. Определение вида, качества и объемов необходимой информации. Оптимизация процедур получения и подготовки информации. Формы ее представления.

Оценка полноты имеющейся информационной базы и ее соответствия потребностям бизнес-планирования.

Разработка программ получения недостающей информации по ее видам (внутрипроизводственной, о рыночной микросреде, о макросреде).

СРМ – 10 ч

Тема: анализ возможностей информационного обеспечения бизнес-планирования с помощью компьютерных баз данных и источников. Составление форм представления необходимой информации с точным описанием всех показателей и источников.

Рекомендуется следующий план выполнения задания:

- 1) виды исходных данных для разработки бизнес-плана;
- 2) источники исходной информации;
- 3) методы получения данных;
- 4) определение вида, качества и объемов необходимой информации;
- 5) оптимизация процедур получения и подготовки информации;
- 6) формы представления информации.

Задание для СРМ: Анализ возможностей информационного обеспечения бизнес-планирования с помощью компьютерных баз данных и источников. Составление форм представления необходимой информации с точным описанием всех показателей и источников. В процессе самостоятельной работы магистрант по рекомендованным источникам готовится к практическим занятиям, изучая и конспектируя их и составляя варианты решения задач (выполнения заданий), предусмотренных планом практического занятия, изложенным выше.

Литература: [1, с. 38–42; 8–16].

ТЕМА 4. Планирование и организация разработки бизнес-плана.

План изучения темы: определение общего плана и объема работ по разработке конкретного бизнес-плана, взаимная увязка целей и структуры бизнес-плана, источников и методов его информационного и методического обеспечения; формирование сетевого структурного плана работ по разработке бизнес-плана; определение ожидаемой трудоемкости выполнения этапов и разделов; определение исполнителей намеченных работ; разработка сетевого плана по всему комплексу работ; составление организационного плана по разработке бизнес-плана.

СРМ – 10 ч

Тема: расчет параметров сетевого плана. Оптимизация сетевого плана. Разработка календарного плана работ по созданию конкретного бизнес-плана.

Задание выполняется магистрантом на конкретном примере по исходным данным, выданным преподавателем. Рекомендуемый порядок выполнения СРМ:

- 1) составление общего плана работ по разработке конкретного бизнес-плана;
- 2) разработка логической схемы и взаимосвязей событий и работ по разработке бизнес-плана;
- 3) определение плановой трудоемкости выполнения работ;
- 4) разработка сетевого плана по всему комплексу работ;
- 5) составление организационного плана по разработке бизнес-плана.

В процессе самостоятельной работы магистрант по рекомендованным источникам готовится к практическим занятиям, изучая и конспектируя их и составляя варианты решения задач (выполнения заданий), предусмотренных планом, изложенным выше.

Литература: [3, с. 29–38; 44–49].

ТЕМА 5. Разработка раздела «Продукция»

Рекомендуется следующий план изучения темы:

- 1) структура раздела;
- 2) описание продукта: назначение, основные характеристики, конкурентные преимущества, слабые стороны;
- 3) особенности жизненного цикла продукта: оценка стадий и перспектив жизненного цикла, возможности модификации, временные оценки будущих эволюций продукта;
- 4) возможные выходы на внешние рынки;
- 5) формирование и заполнение образцов документов с качественными и количественными характеристиками пищевой продукции;
- 6) разработка полных характеристик отдельных пищевых продуктов;
- 7) составление карты сильных и слабых сторон пищевого продукта.

СРМ – 14 ч.

Тема: составление полных перечней качественных и количественных характеристик пищевых товаров различных групп.

Оценка конкурентоспособности отдельных пищевых товаров на отдельных рынках.

Рекомендуемая последовательность выполнения СРМ:

- 1) описание продукта, его назначение, основные характеристики, конкурентные преимущества, слабые стороны;
- 2) оценка стадий и перспектив жизненного цикла;
- 3) возможности модификации продукта;
- 4) возможные выходы на внешние рынки;
- 5) составление карты сильных и слабых сторон пищевого продукта;
- 6) характеристика рынка пищевого продукта;
- 7) оценка емкости рынка, степени его насыщенности, тенденций изменения основных параметров рынка.

В процессе самостоятельной работы магистрант по рекомендованным источникам готовится к практическим занятиям, изучая и конспектируя их, руководствуясь предусмотренных изложенным выше планом.

Литература: [1, с. 81–93; 2, с. 21–40].

ТЕМА 6. Разработка раздела «Маркетинг»

Данную тему рекомендуется изучать, разделив материал на следующие вопросы:

- 1) общая характеристика рынка проектируемого продукта;
- 2) оценка емкости рынка, степени его насыщенности, тенденций изменения основных параметров рынка;
- 3) сегментирование рынка;
- 4) обоснование принципов сегментации, оценка их величины и перспектив;
- 5) оценка потребителей товара. Виды целевых потребителей и их характеристики;
- 6) количественные и качественные оценки групп потребителей целевых сегментов;
- 7) организация сбыта продукции;
- 8) существующие системы сбыта на рынках проектируемого (аналогичного) товара;

9) проектируемые схемы и формы сбыта. Характеристика каналов сбыта;

10) организация выполнения услуг при сбыте;

11) обеспечение конкурентоспособности товара на целевых рынках. Оценка конкурентоспособности товара на каждом из целевых сегментов рынка по сравнению с товарами конкурентов;

12) мероприятия сбытовой политики по повышению конкурентоспособности для каждого рынка;

13) план рекламы пищевого товара;

14) прогноз жизненного цикла товара и мероприятия по его продлению путем действия на рынках;

15) ценовая политика;

16) обоснование политики цен. Расчет планируемых цен;

17) сценарии изменения цен и применения ценовых скидок.

При этом магистранты должны в процессе практических и самостоятельных занятий освоить методы и приемы решения следующих задач:

– измерение и оценка характеристик рынка пищевого продукта;

– сегментирование рынка и выбор целевых сегментов пищевой продукции;

– планирование мероприятий по повышению конкурентоспособности пищевого товара;

– обоснование ценовой политики;

– разработка системы сбыта пищевого продукта;

– планирование рекламы пищевых товаров.

СРМ – 20 ч

Тема: маркетинговое обеспечение проектируемого производства.

Задание для СРМ:

1. Обзор характеристик потребительской полезности пищевых товаров.

2. Обзор методов обеспечения конкурентоспособности товаров.

3. Обзор возможных систем сбыта пищевых товаров.

4. Обзор рынка оборудования для проектируемого производства.

5. Обзор регионального рынка других элементов и объектов основных фондов для проектируемого производства.

6. Обзор регионального рынка предложения и цен сырья, материалов и других материальных ресурсов для проектируемого производства.

7. Анализ законодательства по налогам и выявление возможных налоговых льгот для проектируемого предприятия.

В процессе самостоятельной работы магистрант изучает и конспектирует рекомендованные источники и составляет варианты выполнения заданий, предусмотренных изложенным выше планом.

Литература: [1, с. 94–236; 2, с. 41–111; 7, с. 70–96; 8, с.40–49].

ТЕМА 7. Разработка раздела «План производства»

Данный раздел состоит из большого количества разнообразных расчетов и расчетных таблиц. Эту тему целесообразно изучать по следующему плану:

- 1) структура раздела «План производства»;
- 2) общая характеристика производства;
- 3) технологическое обеспечение производства;
- 4) оценка производственных площадей и других основных средств;
- 5) расчет затрат на их приобретение и установку;
- 6) виды необходимого сырья, материалов, топлива и энергии;
- 7) расчет потребности в материальных ресурсах и затрат на их приобретение и доставку;
- 8) расчет потребности в персонале;
- 9) расчет затрат на оплату труда, общепроизводственных и общехозяйственных расходов;
- 10) методы их расчета, оформления и отнесения их на продукцию;
- 11) сводный расчет затрат на производство;
- 12) определение переменных и постоянных затрат;
- 13) расчет точки безубыточности и построение графика.

Кроме того в рамках данной темы магистрантам необходимо попрактиковаться в выполнении следующих расчетов:

1. Разработка плана производственных мощностей и их освоения.
2. Разработка плана выпуска продукции.

3. Расчет потребности в материальных и энергетических ресурсах.

4. Расчет потребности в персонале.

5. Расчет затрат на производство продукции.

5. Калькуляция себестоимости продукции.

7. Смета затрат общепроизводственных расходов.

6. Составление графика безубыточности производства.

СРМ – 20 ч

Задание на СРМ состоит из трех частей:

1. Расчеты показателей плана производства:

– расчет потребности в материальных и энергетических ресурсах;

– расчет потребности в персонале;

– составление графика безубыточности производства.

2. Обзоры рынков:

– обзор рынка оборудования для проектируемого производства;

– обзор регионального рынка других элементов и объектов основных фондов для проектируемого производства.

– обзор регионального рынка сырья, материалов и других материальных ресурсов для проектируемого производства.

3. Анализ законодательства по налогам и выявление возможных налоговых льгот для проектируемого предприятия.

Кроме того, в процессе самостоятельной работы магистрант по рекомендованным источникам готовится к практическим занятиям, конспектируя их и составляя варианты решения задач (выполнения заданий), предусмотренных изложенным выше планом.

Литература: [1, с. 77–89; 142–167; 3, с. 237–249; 4, с. 112–118].

ТЕМА 8: Разработка раздела «Организация производства»

Данную тему рекомендуется изучать, разделив материал на следующие вопросы:

1) структура раздела «Организация производства»;

2) основные и вспомогательные подразделения, производственные процессы, их стадии;

3) производственная логистика;

4) производственные подразделения и их взаимосвязи и отношения;

- 5) состав и структура персонала;
- 6) организационная структура предприятия в целом и по каждому виду деятельности;
- 7) степень самостоятельности подразделений;
- 8) структура управления предприятием;
- 9) регулирование взаимоотношений между владельцами предприятия, дирекцией, трудовым коллективом (работниками).

СРМ – 12 ч

Тема: разработка положений о функциях, правах и ответственности структурных подразделений, руководителей и ведущих специалистов предприятия.

Задание для СРМ: разработка положений о функциях, правах и ответственности структурных подразделений, руководителей и ведущих специалистов предприятия. Кроме того, в процессе самостоятельной работы магистрант по рекомендованным источникам готовится к практическим занятиям, изучая и конспектируя их и составляя варианты решения задач (выполнения заданий), предусмотренных изложенным выше планом.

Литература: [3, с. 250–274; 4, с. 119–124].

ТЕМА 9. Разработка раздела «Финансовый план»

Рекомендуется следующий план изучения темы:

1. Структура раздела.
2. Последовательность расчета таблиц и показателей финансового плана.
3. Допущения, принимаемые при разработке финансового плана.
4. Увязка финансовых показателей с показателями других разделов бизнес-плана.
5. Многовариантный подход к разработке финансового плана.
6. Представление итоговых показателей «Бизнес-плана».
7. Разработка плана инвестиций.
8. Расчет размеров налогов.
9. Расчет выручки, расходов, валовой и чистой прибыли.
10. Расчет сроков окупаемости и других основных экономических показателей проекта.

СРМ 17 ч

Тема: расчет финансовых показателей бизнес-плана

Задание для СРМ:

Сравнительная оценка вариантов финансирования проекта.
Расчет денежных потоков (приток, отток денег) в динамике.
Составление таблицы рисков проекта.
Оформление проекта.

Выполнение СРМ тесно связано с перечисленными выше вопросами. Поэтому в процессе самостоятельной работы магистрант по рекомендованным источникам готовится к практическим занятиям, конспектируя их и составляя варианты решения задач (выполнения заданий), предусмотренных изложенным выше планом.

Литература: [1, с. 275–369; 2, с. 127–158; 5, с. 6–8, 37–43; 8, с. 145–160; 9–16].

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

ТЕМА 1. Введение в дисциплину

Практическое занятие № 1 – 2ч

Тема: ознакомление с литературой по дисциплине.

Цель занятия: дать представление об основных публикациях, учебниках, их авторах, структуре и содержании.

Для проведения занятия преподаватель заранее сообщает магистрантам перечень опубликованных учебников, учебных пособий и других источников, которые магистранты должны принести на занятие и затем иметь их у себя в течение семестра (взять в библиотеке или приобрести). Преподаватель приносит на занятие комплект рекомендованных изданий, дополнительную литературу и демонстрирует их магистрантам, поясняя метод работы с ними. После проработки трех – четырех источников на занятии магистранты должны продолжить обработку литературы в форме самостоятельной работы вне аудитории, что предусмотрено рабочей программой.

Литература: [1–8].

ТЕМА 2. Цель разработки и структура бизнес-плана.

Практическое занятие № 2 – 2 ч.

Тема: разработка структуры бизнес-планов для решения достижения различных целей управления бизнесом.

Цель занятия: закрепить знания магистрантов по обоснованию структур бизнес-планов пищевых производств.

План занятия включает рассмотрение вопросов:

- 1) состав разделов и показателей бизнес-планов;
- 2) влияние цели разработки бизнес-плана и других условий на его структуру;
- 3) подходы к формированию предварительной и окончательной структуры конкретного бизнес-плана.

Преподаватель формулирует цели и основные особенности, для которых магистранты должны разработать адекватные структуры:

- а) создание нового предприятия по производству традиционного продукта для существующего рынка;
- б) создание нового предприятия по производству традиционного продукта для нового рынка;
- в) создание нового предприятия по производству нового продукта для существующего освоенного рынка;
- г) расширение производства на действующем предприятии по выпуску новой продукции для реализации на высококонкурентном рынке;
- д) модернизация производства с целью снижения издержек и повышения качества продукции;
- е) организация производства продукции на действующем предприятии для реализации ее на зарубежных рынках;
- ж) вывод предприятия из кризисного состояния;
- з) использование банковского кредита для инвестиций в проект;
- и) финансирование проекта за счет акционерного капитала;
- к) финансирование проекта за счет собственных средств.

Практическое занятие состоит из выполнения заданий по разработке структур бизнес-планов для достижения различных целей управления бизнесом в различных условиях. Для подготовки к нему магистранту следует уяснить особенности целей бизнес-планирования и сравнить их с известными структурами плана, чтобы определить, как отразить особенности задач плана в его структуре.

Структура бизнес-плана в конечном счете зависит от размера предприятия, от сложности его функций, сложности ассортимента продукции, размеров рынка сбыта, сложности его сегментации, конкурентной обстановки, сложности схем финансирования и возврата

кредитов, степени неопределенности проекта (например, если неопределенность велика, то оценкам риска может быть посвящен отдельный раздел), от цели бизнес-планирования, от объекта бизнеса.

Литература: [1, с. 6–18; 2, с. 12–16, 20–26; 3, с. 5–12, 13–21, 67–80].

ТЕМА 3. Информационная база бизнес- планирования

Практические занятия № 3 и 4 – 4 ч

Тема: составление перечня исходных данных, необходимых для разработки бизнес-плана.

Задание:

а) на основании разработанной на предыдущем практическом занятии структуры бизнес-плана составить перечень исходных данных, необходимых для разработки бизнес-плана по видам и источникам данных (данные о внутрипроизводственной, о рыночной микро-среде, о макросреде, данные фирмы, информация статистических органов, правовые акты и т. д.);

б) сгруппировать необходимые данные;

в) определить источники и методы их получения.

Цель занятия – научить магистрантов составлению плана-программы обеспечения процесса бизнес-планирования необходимой информацией. В сущности, речь идет о создании информационной базы для разработки бизнес-плана.

Магистрантам рекомендуется до занятия изучить по конспектам лекций и другим источникам следующие вопросы:

1) виды исходных данных для разработки бизнес-плана;

2) источники исходной информации;

3) методы получения данных;

4) определение вида, качества и объемов необходимой информации;

5) оптимизация процедур получения и подготовки информации;

6) формы ее представления.

В процессе выполнения задания магистранты осваивают еще две операции: проводят оценку полноты имеющейся информационной базы и ее соответствия потребностям бизнес-планирования; разрабатывают программу получения недостающей информации по ее видам (внутрипроизводственной, информации о рыночной микро- и макросреде).

Литература: [1, с. 38–42; 8–16].

ТЕМА 4. Планирование и организация разработки бизнес-плана
Практические занятия № 5 и 6 – 4 ч

Тема: планирование и организация разработки бизнес-плана на основе методики сетевого планирования и управления.

Задание:

– разработка логической схемы работ по составлению бизнес-плана;

– определение плановой трудоемкости работ по разработке бизнес-плана;

– разработка сетевого плана работ над бизнес-планом.

При подготовке к данному занятию магистрантам рекомендуется изучить по конспектам лекций и другим источникам следующие вопросы:

1) разработка общего плана и определение объема работ по разработке конкретного бизнес-плана;

2) взаимная увязка целей и структуры бизнес-плана, источников и методов его информационного и методического обеспечения;

3) формирование сетевого структурного плана работ по разработке бизнес-плана;

4) определение ожидаемой трудоемкости выполнения этапов и разделов;

5) определение исполнителей намеченных работ;

6) разработка сетевого плана по всему комплексу работ;

7) составление организационного плана по разработке бизнес-плана.

Практические занятия проводятся по плану:

1. Разработка логической схемы работ по составлению бизнес-плана.

2. Определение плановой трудоемкости и продолжительности работ по разработке бизнес-плана.

3. Разработка сетевого плана работ над бизнес-планом.

4. Оформление сетевого плана-графика.

Литература: [1, с. 29–38; 44–49].

ТЕМА 5. Разработка раздела «Продукция».

Практические занятия № 7–9 – 6 ч

Тема: разработка продукта.

Задания:

– формирование и заполнение образцов документов с качественными и количественными характеристиками пищевой продукции.

– разработка полных характеристик отдельных пищевых продуктов.

– составление карты сильных и слабых сторон пищевого продукта.

Рекомендуется следующий план изучения темы:

1) формирование структуры раздела;

2) описание продукта: назначение, основные характеристики, конкурентные преимущества, слабые стороны;

3) особенности жизненного цикла продукта: оценка стадий и перспектив жизненного цикла, возможности модификации, временные оценки будущих эволюций продукта;

4) возможные выходы на внешние рынки.

Практические занятия состоят в выполнении магистрантами под руководством преподавателя следующих операций:

– разработка и заполнение образцов документов с качественными и количественными характеристиками пищевой продукции;

– составление полных характеристик отдельных пищевых продуктов.

– составление карты сильных и слабых сторон пищевого продукта.

В работе можно использовать следующую таблицу.

Исходные характеристики основной полезности продуктов-аналогов

Среднее нормативное значение на человека в сутки (г, Дж, ккал и др.)	Основные потребности человека						
	Белки		Жиры		Углеводы		Вода, клетчатка, минеральные вещества, витамины, макроэлементы и др.
	животного происхождения	растительного происхождения	животного происхождения	растительного происхождения	сахар	крахмал	
Продукты	Количество в 100 г продукта						
1							
2							

3							
---	--	--	--	--	--	--	--

Последовательность работ по выбору продукции для организации ее производства может быть различной. При любом порядке должно быть предусмотрено следующее:

- оценка полезности продукта в связи со степенью соответствия его запросам потребителей;
- обоснование и определение рыночной ниши;
- определение конкурентоспособности продукта, его сильных и слабых сторон;
- оценка продукта, его производства в целом с учетом всех факторов.
- оценка полезности пищевых товаров, основанная на оценках наличия в продукте пищевых веществ и других его свойств.

Определение конкурентоспособности продукта, его сильных и слабых сторон можно представить матричным способом.

Пример представления оценок конкурентоспособности продуктов

Характеристики конкурентоспособности продуктов	Оценки характеристик товаров					
	А	Б	В	Г	Д	...
И	4	5	3	2		
К	4	3	4	4		
Л	5	5	5	4		
...	2	3	3	4		
Итого	Суммы баллов по каждому продукту					

Оценке продукта в целом с учетом всех факторов подвергаются продукты, рассматриваемые как кандидаты на их производство на проектируемом предприятии. Их может быть столько же или несколько больше, чем число продуктов, включаемых в план. Оценке подлежит конкурентоспособность продукта (итоговая оценка), в том числе по характеристикам и факторам конкурентоспособности.

Литература: [1, с. 81–93; 2, с. 21–40; 7, с. 44–54; 8, с. 28–37].

ТЕМА 6. Разработка раздела «Маркетинг»

Практические занятия № 10 и 11 – 4 ч

Данную тему рекомендуется изучать, разделив материал на следующие вопросы:

- 1) общая характеристика рынка проектируемого продукта;
- 2) оценка емкости рынка, степени его насыщенности, тенденций изменения основных параметров рынка;
- 3) сегментирование рынка;
- 4) обоснование принципов сегментации, оценка их величины и перспектив;
- 5) оценка потребителей товара. Виды целевых потребителей и их характеристики;
- 6) количественные и качественные оценки групп потребителей целевых сегментов;
- 7) организация сбыта продукции;
- 8) существующие системы сбыта на рынках проектируемого (аналогичного) товара;
- 9) проектируемые схемы и формы сбыта. Характеристика каналов сбыта;
- 10) организация выполнения услуг при сбыте;
- 11) обеспечение конкурентоспособности товара на целевых рынках. Оценка конкурентоспособности товара на каждом из целевых сегментов рынка по сравнению с товарами конкурентов;
- 12) мероприятия сбытовой политики по повышению конкурентоспособности для каждого рынка;
- 13) план рекламы пищевого товара;
- 14) прогноз жизненного цикла товара и мероприятия по его продлению путем действия на рынках;
- 15) ценовая политика;
- 16) обоснование политики цен. Расчет планируемых цен;
- 17) сценарии изменения цен и применения ценовых скидок.

Практические занятия состоят в выполнении следующих заданий:

- Измерение и оценка характеристик рынка пищевого продукта.
- Сегментирование рынка и выбор целевых сегментов пищевой продукции.

– Планирование мероприятий по повышению конкурентоспособности пищевого товара.

– Обоснование ценовой политики.

– Разработка системы сбыта пищевого продукта.

– Планирование рекламы пищевых товаров.

Все они направлены на реализацию выбранной стратегии маркетинга фирмы.

В зависимости от конкретных условий выбираются конкретные стратегии, в которых переплетаются или присутствуют в чистом виде основные стратегии маркетинга:

1. Стратегия расширения рынка и самой деятельности – означает освоение новых, в том числе зарубежных рынков, а также расширение рынков за счет создания филиалов фирмы.

2. Стратегия диверсификации, то есть освоение производства новых товаров, создание новых товарных рынков либо в традиционной сфере деятельности, либо в новых сферах.

3. Стратегия сегментации – углубление степени насыщения предлагаемыми товарами (услугами) всех групп потребителей, то есть максимизация глубины рыночного спроса, включая его мельчайшие оттенки.

4. Стратегия сохранения – означает сохранение достигнутых позиций.

5. Стратегия расширения рыночной активности – определение темпов этой активности и расширение рынка. Более быстрый темп дает большие результаты.

При выборе и выработке стратегии используется матричный подход. При нем различают так называемые пары путей расширения рыночной активности фирмы:

старый рынок и старый товар,

старый рынок и новый товар,

новый рынок и старый товар,

новый рынок и новый товар.

Литература: [1, с. 94–236; 2, с. 41–111; 7, с. 70–96; 8, с. 40–49].

ТЕМА 7. Разработка раздела «План производства».

Практические занятия № 12–16 – 10 ч

Тема: разработка плана производства продукции (в части планирование производственных мощностей и их освоения):

- разработка плана выпуска продукции;
- расчет затрат на производство продукции;
- калькуляция себестоимости продукции;
- смета затрат общепроизводственных расходов.

Эту тему целесообразно осваивать по следующему плану:

1. Формирование структуры раздела «План производства».
 2. Общая характеристика производства.
 3. Технологическое обеспечение производства.
 4. Оценка производственных площадей и других основных средств.
 5. Расчет затрат на их приобретение и установку.
 6. Виды необходимого сырья, материалов, топлива и энергии.
 7. Расчет потребности в материальных ресурсах и затрат на их приобретение и доставку.
 8. Расчет потребности в персонале.
 9. Расчет затрат на оплату труда, общепроизводственных и общехозяйственных расходов.
 10. Методы их расчета, оформления и отнесения их на продукцию.
 11. Сводный расчет затрат на производство.
 12. Определение переменных и постоянных затрат.
 13. Расчет точки безубыточности и построение графика.
- Практические занятия состоят в выполнении следующих расчетов:
- Разработка плана производственных мощностей и их освоения.
 - Разработка плана выпуска продукции.
 - Расчет потребности в материальных и энергетических ресурсах.
 - Расчет потребности в персонале.
 - Расчет затрат на производство продукции. Калькуляция себестоимости продукции. Смета затрат общепроизводственных расходов.
 - Составление графика безубыточности производства.

Пример производственной программы в натуральном выражении

Период	Объем выпуска		
	Продукт А, м ³	Продукт Б, м ³	Продукт В, тыс. шт.
<u>200. г.</u>			
август	45	45	60,03
сентябрь	45	45	60,03
октябрь	90	90	120,06
ноябрь	135	90	150,08
декабрь	202,5	90	195,10
Итого в 200. г.	517,5	360	585,3
<u>200. г.</u>			
январь	202,5	90	195,10
февраль	202,5	90	195,10
март	202,5	90	195,10
апрель	202,5	225	285,15
май	202,5	225	285,15
июнь	202,5	225	285,15
июль	202,5	225	285,15
август	202,5	225	285,15
сентябрь	202,5	225	285,15
октябрь	202,5	90	195,10
ноябрь	202,5	90	195,10
декабрь	202,5	90	195,10
Итого в 200. г.	2430	1890	2881,5
<u>200. г.</u>			
январь	202,5	90	195,10
февраль	202,5	90	195,10
март	202,5	90	195,10
апрель	202,5	225	285,15
май	202,5	225	285,15
июнь	202,5	225	285,15
июль	202,5	225	285,15
август	202,5	225	285,15
сентябрь	202,5	225	285,15
октябрь	202,5	90	195,10
ноябрь	202,5	90	195,10
декабрь	202,5	90	195,10
Итого в 200. г.	2430	1890	2881,5

В данном примере продукты А и Б – основные целевые пищевые товары, продукт В – тара собственного изготовления (полиэтиленовые бутылки – ПЭТ вместимостью 1,5 л) для расфасовки части продукции А и Б. Часть продукции А и Б отгружается в розлив.

На основании разработанного плана выпуска продукции в натуральных единицах появляется возможность рассчитать производственную программу в денежном выражении. Большую трудность на этом этапе представляет собой отсутствие точных данных о ценах соответствующих продуктов. Если пытаться выполнить все расчеты в реальных ценах будущих периодов, то придется эти цены делать переменными с учетом предвидимой инфляции. В этом случае будет необходимо изменять и цены на все используемые ресурсы, которые тоже подвержены законам инфляции. В результате расчеты существенно усложнятся, а их точность вряд ли повысится. Поскольку темпы инфляции на рынках продукции и рынках ресурсов в долгосрочном периоде выровнены, то их учет в бизнес-планах необязателен. На срок окупаемости они не повлияют. Поэтому в качестве стоимостных измерителей продукции в бизнес-плане целесообразно принимать плановые цены, определенные исходя из действующих на момент расчета условий и цен на ресурсы, цен товаров конкурентов, факторов спроса. Эти цены указываются в плане маркетинга. Таким образом рассчитываются параметры программы в стоимостном выражении.

Расчеты потребности в материальных ресурсах на производство продукции ведутся по каждому наименованию сырья, материала, топлива, энергии. Расчеты материальных затрат вспомогательных материалов, доли которых в сумме издержек малы, в бизнес-плане могут выполняться по их группам.

Сначала, исходя из утвержденных рецептур, технических норм определяются расход и потребности в материальных ресурсах в натуральных единицах измерения на единицу продукции и на плановый объем каждого наименования продукции (для этого целесообразно создать вспомогательные таблицы соответствующих исходных данных). Если данный расчет совместить с расчетом потребности на создание заделов и запасов (что важно в период наращивания объемов выпуска, особенно при длительном цикле изготовления продукции), то такой расчет удобно выполнить в форме таблицы. Для удобства

дальнейших действий с числами в таблицах EXEL, данная таблица содержит необходимые значения по каждому году предстоящего периода выхода на проектную мощность. Число таких таблиц будет соответствовать числу продуктов, имеющих разные рецептуры и, соответственно, разные ингредиенты.

Расчет потребности в сырье и основных материалах для производства продукта (макет таблицы)

Наименование показателя	Расчетный объем выпуска продукта	Объемы потребности по видам ресурсов					
		Сырье Д	Сырье Е	Материал Ж	Материал З	Полуфабрикат И	Пищевая добавка К
Единица измерения							
Норма расхода							
200 ... г.							
Потребность – на объем выпуска							
– на создание задела и запаса							
Всего:							
200 ...							
Потребность – на объем выпуска							
– на создание задела и запаса							
Всего:							
200 ... г.							
Потребность – на объем выпуска							
– на создание задела и запаса							
Всего:							

Особым образом следует считать потребность в таре и упаковочных средствах.

Таблица для расчета потребности в картонных коробках для упаковки продукции представлена ниже.

Суточный выпуск всей продукции ... нат. ед /сут.

Расчет потребности в картонных коробках для упаковки продукции

Объем выпуска дал/сут.	Число продукции на выпуск, ед./сут	Вместимость одной коробки, бут./кор.	Число коробок, шт./сут.	Стоимость коробок с НДС		
				За одну коробку, р./кор.	За сутки, р./сут	В расчете на 1 нат. ед. продукции, р./ ед.

Расчет общепроизводственных и общехозяйственных расходов рекомендуется проводить по следующей упрощенной схеме.

**Расчет общепроизводственных и общехозяйственных расходов
(в тыс. р.)**

№ пп.	Наименование расходов	Величина расходов		Расчет
		За месяц	За год	
1	Заработная плата менеджеров			По расчету
2	Отчисления единого социального налога		 % от зарплаты
3.1	1. Амортизация оборудования, передаточных устройств, сетей			По расчету
3.2	2. Содержание и эксплуатация оборудования			... % от суммы амортизации (в среднем по отрасли)
3	ИТОГО (п.3.1 + п.3.2)			
4	Охрана труда			тыс. р./чел. X... чел. = тыс. р./год
5	Аренда помещения			
6	Коммунальные платежи			
7	Износ малоценных и быстроизношенных предметов			% от амортизации основных фондов в ГОД

Окончание табл.

№ пп.	Наименование расходов	Величина расходов		Расчет
		За месяц	За год	
8	Прочие общехозяйственные расходы			% от суммы предыдущих)
	ВСЕГО			
	То же, без амортизации			
	без амортизации и содержаая оборудования			

Сводный расчет себестоимости продукции является заключительным в этой части плана.

**Полная себестоимость продукции
(расчетный годовой выпуск нат. ед.;
цены материальных ресурсов с НДС)**

№ пп.	Статьи затрат	Затраты, р.		
		На 1 нат. ед. продукта, р.		За год, всего
		По видам продукта, фасовки и упаковки	По видам продукта, фасовки и упаковки	
1	Сырье и основные материалы			
2	Возвратные отходы (вычитаются)			
3	Электроэнергия, пар, вода (на технологические цели)			
4	Заработная плата рабочих (основная и дополнительная)			
5	Единый социальный налог			
6	ИТОГО технологическая себестоимость			
7	Содержание оборудования			
8	В том числе амортизация			
9	Общепроизводственные и общехозяйственные расходы (без затрат на содержание оборудования)			
10	ИТОГО производственная себестоимость			

Окончание табл.

№ пп.	Статьи затрат	Затраты, р.		
		На 1 нат. ед. продукта, р.		За год, всего
		По видам продукта, фасовки и упаковки	По видам продукта, фасовки и упаковки	
11	Тара (покупка и износ)			
12	ИТОГО (п. 10 + п. 11)			
13	Внепроизводственные расходы (5 % от продаж)			
14	Полная себестоимость			

Литература: [1, с. 77–89, 142–167; 2, с. 237–249; 3, с. 112–118].

ТЕМА 8. Разработка раздела «Организация производства».

Практическое занятие № 17 – 2 ч

Тема: разработка производственной и организационной структуры и схемы размещения производства и его подразделений в пространстве.

Данную тему рекомендуется изучать, разделив материал на следующие вопросы:

- 1) структура раздела «Организация производства»;
- 2) основные и вспомогательные подразделения, производственные процессы, их стадии;
- 3) производственная логистика;
- 4) производственные подразделения и их взаимосвязи и отношения;
- 5) состав и структура персонала;
- 6) организационная структура предприятия в целом и по каждому виду деятельности;
- 7) степень самостоятельности подразделений;
- 8) структура управления предприятием;
- 9) регулирование взаимоотношений между владельцами предприятия, дирекцией, трудовым коллективом (работниками).

Практические занятия состоят в разработке производственной и организационной структуры и схемы размещения производства

и его подразделений в пространстве; проектировании штатной структуры производства.

Литература: [1, с. 250–274; 2, с. 119–124].

ТЕМА 9. Разработка раздела «Финансовый план».

Практические занятия № 18 и 19 – 4 ч.

Тема: расчет финансовых показателей проекта.

Задания:

Разработка плана инвестиций.

Расчет налогов.

Расчет выручки, расходов, валовой и чистой прибыли.

Расчет сроков окупаемости и других основных экономических показателей проекта.

Рекомендуется следующий план изучения темы:

- 1) сущность раздела;
- 2) последовательность расчета таблиц и показателей финансового плана;
- 3) допущения, принимаемые при разработке финансового плана;
- 4) увязка финансовых показателей с показателями других разделов бизнес-плана;
- 5) многовариантный подход к разработке финансового плана;
- 6) представление итоговых показателей «Бизнес-плана».

Практические занятия состоят в выполнении расчетов:

- плана инвестиций;
- размеров налогов;
- выручки, расходов, валовой и чистой прибыли;
- сроков окупаемости и других основных экономических показателей проекта.

Оценки рекомендуется производить в соответствии с Пособием по подготовке промышленных технико-экономических исследований ЮНИДО и Методическими рекомендациями Госстроя России, Минэкономики РФ, Минфина РФ и Госкомпрома России от 31 марта 1994 г. № 7-12/47, с некоторыми исключениями (в части расчета чистой текущей стоимости), обусловленными неполнотой исходных данных.

Расчет сумм налогов следует начинать с заполнения следующей таблицы.

**Расчет сумм налогов
при выпуске нат. ед. / мес. и нат. ед. / год**

№ пп.	Наименование налога	Расчет налога, тыс. р.	Ставка налога %	Сумма налога, тыс. р.	
				За год	За месяц
1	НДС НДС к уплате	Выручка с НДС	20		
2	Налог на имущество	Среднегодовая стоимость имущества	2		
3	Налог на прибыль	Налогооблагаемая прибыль	24		
4	ИТОГО				

По аналогичной схеме определяются размеры налогов для других периодов (месяцы, кварталы) с иными значениями исходных показателей (выручка, затраты, стоимость имущества, прибыль, НДС по материальным затратам).

Расчитанные суммы налогов позволяют составить план денежных потоков по планируемой деятельности (без учета денежных потоков, связанных с банковским кредитованием). Форма расчета приведена ниже.

**Расчет доходов и расходов по месяцам
с учетом графика реальной уплаты налогов в тыс. р. 200... г.**

Наименование показателя	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	...
1. Выручка					
2. Полная себестоимость					
3. Валовая прибыль					
4. Налог на прибыль					
4.1. ежемесячный					
4.2. ежеквартальный начисляемый					
4.3. выплачиваемый					
– в 200.. г.					
– с 200.. г.					
5. Чистая прибыль при уплате налогов					
6. Амортизация					
7. Чистый доход					

Для определения и представления итоговых показателей проекта рекомендуется следующий макет.

Инвестиции –....., в том числе:

– проектирование и организация предприятия, подготовка производственных площадей, заказ и оплата оборудования (месяцы ..200 .. г.) –(сумма),

– подготовка производственных помещений (месяцы ..200 .. г.) –(сумма),

– приобретение оборудования и других основных фондов (месяцы ..200 .. г.) –(сумма),

– формирование собственных оборотных средств и создание производственных запасов(месяцы ..200 .. г.) –(сумма),

– организация системы сбыта и проведение предпроизводственных рекламных акций(месяцы ..200 .. г.) –(сумма).

Срок окупаемости инвестиций за счет чистой прибыли (без дисконтирования) составляет..... Чистая прибыль за 1-й год ..., 2-й, 3-й ...

Таким образом при полномасштабном начале выпуска продукции в начале 200.. года капитальные затраты на проект окупятся в ..-м квартале 200.. года.

В случае кредитования проекта под ... % годовых с выплатой кредита и процентов по нему за счет 70 % чистого дохода полный возврат кредита и процентов произойдет в ...м квартале 200.. года при условии 100 %-го освоения проектной мощности с начала 200.. года.

Оценка рисков

Итоговые показатели проекта

Сумма инвестиций составляет

Годовая чистая прибыль:

за 1-й год

за 2-й год

за 3-й и последующие годы – по

Сводная таблица основных экономических показателей проекта рассчитывается на три года по форме таблицы, приведенной в [1].

Аналитическая оценка основных экономических показателей проекта

Расчет точки и построение графика безубыточности

Литература: [1, с. 275–369; 2, с. 127–158; 5, с. 6–8, 37–43; 8, с. 145–160; 8–16].

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Предмет и задачи изучения дисциплины. Ее место в подготовке специалиста экономиста-менеджера и связи с другими дисциплинами, изучаемыми в вузе.
2. Цель разработки и структура бизнес-плана.
3. Состав разделов и показателей бизнес-планов.
4. Формирование структуры конкретного бизнес-плана.
5. Виды и источники исходных данных для разработки бизнес-плана.
6. Методы получения данных для разработки бизнес-плана.
7. Определение вида, качества и объемов необходимой информации для разработки бизнес-плана.
8. Возможности информационного обеспечения бизнес-планирования с помощью компьютерных баз данных и Интернет-ресурсов.
9. Определение общего плана и объема работ по разработке конкретного бизнес-плана.
10. Формирование сетевого структурного плана работ по разработке бизнес-плана.
11. Разработка сетевого плана по всему комплексу работ бизнес-планирования.
12. Определение плановой трудоемкости работ по разработке бизнес-плана
13. Разработка календарного плана работ над конкретным бизнес-планом.
14. Структура раздела «Продукция».
15. Описание продукта: назначение, основные характеристики, конкурентные преимущества, слабые стороны.
16. Планирование жизненного цикла продукта: оценка стадий и перспектив жизненного цикла, возможности модификации, временные оценки будущих эволюций продукта.
17. Составление карты сильных и слабых сторон пищевого продукта.
18. Оценка конкурентоспособности пищевых товаров.
19. Общая характеристика рынка проектируемого продукта.
20. Оценка емкости рынка, степени его насыщенности, тенденций изменения основных параметров рынка.

21. Сегментирование рынка. Обоснование признаков сегментации, оценка величины и перспектив сегментов.
22. Оценка потребителей товара. Виды целевых потребителей и их характеристики. Количественные и качественные оценки групп потребителей целевых сегментов.
23. Планирование сбыта продукции. Существующие и проектируемые системы сбыта на рынках проектируемого товара
24. Планирование рекламы пищевого товара.
25. Обоснование политики цен. Расчет планируемых цен.
26. Планирование мероприятий по повышению конкурентоспособности пищевого товара.
27. Структура раздела «План производства».
28. Расчет потребностей в оборудовании, производственных площадях и других основных средствах.
29. Расчет затрат на приобретение и установку основных средств.
30. Расчет потребности в материальных ресурсах и затрат на их приобретение и доставку.
31. Расчет потребности в персонале.
32. Расчет затрат на оплату труда.
33. Планирование общепроизводственных и общехозяйственных расходов. Методы их оформления и отнесения на продукцию.
34. Сводный расчет затрат на производство. Определение переменных и постоянных затрат.
35. Расчет точки безубыточности и построение графика.
36. Разработка плана производственных мощностей и их освоения.
37. Разработка плана выпуска продукции.
38. Расчет затрат на производство продукции. Калькуляция себестоимости продукции.
39. Расчет потребности в энергетических ресурсах.
40. Структура раздела «Организация производства».
41. Проектирование производственных процессов, основных и вспомогательных подразделений.
42. Проектирование структуры управления предприятием.
43. Проектирование штатного расписания.
44. Структура раздела «Финансовый план».

45. Последовательность расчета таблиц и показателей финансового плана. Допущения, принимаемые при разработке финансового плана.

46. Увязка финансовых показателей с показателями других разделов бизнес-плана. Многовариантный подход к разработке финансового плана.

47. Представление итоговых показателей «Бизнес-плана».

48. Разработка плана инвестиций.

49. Разработка плана кредитования бизнес-проекта.

50. Расчет размеров налогов в бизнес-плане.

51. Разработка плана возвращения кредита.

52. Расчет выручки, расходов, валовой и чистой прибыли.

53. Расчет сроков окупаемости проекта.

54. Расчет основных экономических показателей проекта.

55. Сравнительная оценка вариантов финансирования проекта.

56. Расчет денежных потоков (приток, отток денег) по их видам в динамике.

57. Составление таблицы рисков проекта. Количественные оценки рисков.

58. Составление резюме бизнес-плана.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Основной

1. **Бринк И.Ю., Савельева Н.А.** Бизнес-план предприятия. Теория и практика. Ростов н/Д: Феникс, 2002. – 384 с.
2. **Буров В.П., Ломакин А.А., Морошкин В.А.** Бизнес-план фирмы. Теория и практика.: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 192 с.

Дополнительный

3. **Бекетова О.Н., Найденков В.И.** Бизнес-план: теория и практика. – М.: Альфа-Пресс, 2006. – 272 с.
4. Бизнес-план: рекомендации по составлению. – М.: ПРИОР, 2001. – 304 с.
5. **Валдайцев С.В.** Оценка бизнеса: Учеб.-метод. пособие. – СПб.: ОЦЭиМ, 2005. – 86 с.
6. **Горохов М.Ю., Малев В.В.** Бизнес-планирование и инвестиционный анализ. – М.: Информ.-изд. дом «Филинь», 1998. – 208 с.
7. **Минко И.С.** Маркетинг в пищевой промышленности. Текст лекций: Учеб. пособие. – СПб.: СПбГУНи ПТ, 2005. – 111 с.
8. **Минко И.С., Яковлева О.П.** Практикум по маркетингу в пищевой промышленности: Учеб. пособие. – СПб.: СПбГУНи ПТ, 2005. – 108 с.
9. **Пелих А.С.** Бизнес-план или как организовать собственный бизнес. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Ось-89, 2001. – 96 с.
10. **Попов В.М., Захаров А.А.** Бизнес-план. Step by step: Практ. пособие. – СПб.: Изд. дом «Бизнес-пресса», 2005. – 240 с.
11. www.consult-invest.ru
12. practice.spbr.ru
13. www.bportal.ru/invest
14. www.siora.ru/businessplan.ru
15. www.bp-arkadia.ru
16. www.biz-plans.ru

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
РАБОЧАЯ ПРОГРАММА	6
МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ МАГИСТРАНТОВ	14
МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ	23
КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ	41
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	44

Минко Игорь Степанович

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В ОТРАСЛИ

Рабочая программа и методические указания
к самостоятельной работе, практическим занятиям
и выполнению домашних заданий
для магистрантов направления 080500
программы «Производственный менеджмент»

Редактор

Л.Г. Лебедева

Корректор

Н.И. Михайлова

Компьютерная верстка

Н.В. Гуральник

Подписано в печать 29.05.2009. Формат 60×84 1/16

Усл. печ. л. 2,56. Печ. л. 2,75. Уч.-изд. л. 2,63

Тираж 50 экз. Заказ № С 32

СПбГУНиПТ. 191002, Санкт-Петербург, ул. Ломоносова, 9
ИИК СПбГУНиПТ. 191002, Санкт-Петербург, ул. Ломоносова, 9

