



НАРОДНАЯ УКРАИНСКАЯ АКАДЕМИЯ

**БИЗНЕС-ПЛАН: ТЕХНОЛОГИЯ
РАЗРАБОТКИ И ОБОСНОВАНИЯ**

Методические рекомендации для студентов,
обучающихся по специальности
051 – Экономика

Издательство НУА

НАРОДНАЯ УКРАИНСКАЯ АКАДЕМИЯ

БИЗНЕС-ПЛАН: ТЕХНОЛОГИЯ РАЗРАБОТКИ И ОБОСНОВАНИЯ

Методические рекомендации для студентов,
обучающихся по специальности
051 – Экономика

Харьков
Издательство НУА
2017

УДК 658.012.2(072+075.8)

ББК 65.290-23р30-2

Б58

*Утверждено на заседании кафедры экономики предприятия
Народной украинской академии.
Протокол № 9 от 06.03.2017*

Автор-составитель Т. Н. Кирик

Рецензент О. А. Иванова

Методичні рекомендації містять перелік лекційних тем, основні питання, теми практичних занять, систему контролю та рейтингової оцінки успішності, питання для тестування, список рекомендованої літератури, словник основних термінів. Викладений матеріал дає можливість організації самостійної роботи студентів.

Бизнес-план: технология разработки и обоснования : метод. рекомендации : метод. рекомендации для студентов, обучающихся по специальности 051 – Экономика / Нар. укр. акад. [каф. каф. экономики предприятия; авт.-сост. Т. Н. Кирик]. – Харьков : Изд-во НУА, 2017. – 64 с.

Методические рекомендации содержат перечень лекционных тем, основные вопросы, темы практических занятий, систему контроля и рейтинговой оценки успеваемости, вопросы для тестирования, список рекомендуемой литературы, словарь основных терминов. Изложенный материал дает возможность организации самостоятельной работы студентов.

УДК 658.012.2(072+075.8)

ББК 65.290-23р30-2

ВВЕДЕНИЕ

Цель дисциплины – обобщить изученные в предшествующих дисциплинах способы и приемы обоснования принимаемых управленческих решений и представить их в виде системы знаний технологии разработки и обоснования специального профессионального инструмента управления – бизнес-плана.

Задачи дисциплины – вооружить студентов знаниями теории и практики разработки и обоснования бизнес-плана

Предмет курса – технология (подходы, способы, приемы и процедуры) разработки и обоснования бизнес-плана

Объект изучения – бизнес-план, как целостный профессиональный документ для управления бизнесом

Междисциплинарные связи

Изучение дисциплины «Бизнес-план: технология разработки и обоснования бизнес-плана» предполагает предварительное знакомство с дисциплинами, которые обеспечивают знания и навыки, необходимые для разработки специального управленческого документа. Структура и содержание дисциплины отражают междисциплинарные связи, носят комплексный и обобщающий характер и связаны с дисциплинами: «Маркетинг», «Стратегия предприятия», «Экономика предприятия», «Организация производства», «Планирование и контроль на предприятии», «Вычислительные методы в бизнес-планировании и прогнозировании», «Проектный анализ», «Экономика и организация инвестиционной деятельности», «Финансы», «Менеджмент», «Обоснование хозяйственных решений и оценивание рисков», «Экономическая теория», «Экономическая статистика», «Бухгалтерский учет», «Управление потенциалом предприятия» и др.

1. КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

№ п/п	Название темы	Лекции	Семинары
1.	Бизнес-планирование и его место в современной системе управления	2	2
2.	Структура, логика разработки и обоснования бизнес-плана	2	2
3.	Стратегическое планирование как подготовительная стадия разработки бизнес-плана	4	4
4.	Конкурентоспособность продукции и компании и их отражение в бизнес-планах	4	4
5.	Маркетинг в бизнес-планировании	2	2
6.	Стратегия маркетинга и ее отражение в бизнес-плане	2	2
7.	Производственный план	4	4
8.	Организационный план	2	2
9.	Финансовый план	6	6
10.	Стратегия финансирования	4	4
11.	Оценка рисков и юридический план. Резюме и его роль в бизнес-плане. Организация работ по формированию бизнес-плана и его презентации	2	2
ИТОГО		34	34

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел 1: Общая технология разработки: этапы и методы

Тема 1. Бизнес-планирование и его место в современной системе управления

Понятие, необходимость разработки бизнес-планов. История развития. Формы и разновидности бизнес-планов и их связь с целями планирования. Система планов и их взаимосвязь.

Особенности составления бизнес-планов для зарубежных инвесторов. Бизнес-планирование в условиях реструктуризации.

Тема 2. Структура, логика разработки и обоснования бизнес-плана

Структура и краткое содержание разделов бизнес-плана. Необходимость формирования информационного поля для разработки бизнес-планов.

Общая логика разработки и обоснования бизнес-планов. Требования к стилю написания и оформления бизнес-планов.

Раздел 2: Подготовительный этап разработки бизнес-плана

Тема 3. Стратегическое планирование как подготовительная стадия разработки бизнес-плана

Разработка стратегии – необходимое условие для работы над бизнес-планом. Анализ внешней среды. Оценка благоприятных возможностей и угроз для бизнеса.

Анализ внутреннего положения предприятия и его места во внешней среде. Сильные и слабые стороны предприятия (фирмы). Определение миссии предприятия и постановка целей. Анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии.

Тема 4. Конкурентоспособность продукции и компании и их отображение в бизнес-плане

Конкурентоспособность товара и фирмы и факторы их определяющие. Содержание раздела «Товар (продукт, услуга)» и его связь со стратегией. Приемы составления раздела и формы представления информации.

Раздел 3: Маркетинг блок в бизнес-плане

Тема 5. Маркетинг в бизнес-планировании

Структура и содержание маркетингового блока. Оценка рынков сбыта (емкости и доли рынка) и потенциального объема продаж и отражение их в бизнес-плане. Анализ конкурентов. Формы представления информации.

Тема 6. Стратегия маркетинга и ее отражение в бизнес-плане

Содержание раздела «Стратегия маркетинга» и цели его составления. Стратегия сбыта и реализации продукции (услуг). Вопросы ценообразования.

Схемы распространения товаров (услуг). Реклама, методы стимулирования продаж и связи с общественностью. Расчет и обоснование затрат на маркетинг. Формы представления информации.

Раздел 4: Производственный блок и его роль в бизнес-плане

Тема 7. Производственный план

Главная цель составления и структура раздела «Производственный план (план производства)». Содержание, порядок разработки, методы расчета и обоснования показателей плана.

Основные приемы подачи информации. Роль и значение графических и табличных форм организации информации. Примеры наиболее важных графиков и таблиц раздела (график точки безубыточности, принципиальная технологическая схема производственных потоков).

Тема 8. Организационный план

Содержание раздела «Организационный план», его место и роль в бизнес-плане. Организационные структуры и обоснование их применения. Основные формы представления информации и приемы обоснования.

Раздел 5: Финансовый блок и его роль в бизнес-плане

Тема 9. Финансовый план

Содержание финансового плана, структура, цели составления и порядок разработки. Основные формы представления информации. Международные стандарты и их учет в бизнес-плане.

Прогноз объемов реализации и план доходов и расходов. Прогнозный баланс активов и пассивов. Прогноз денежных потоков. Финансовые коэффициенты. Роль и значение финансового плана для бизнес-плана.

Тема 10. Стратегия финансирования

Роль и значение раздела «Стратегия финансирования» в рамках финансового плана. Выбор и обоснование источников финансирования. Обоснование эффективности разработанного варианта (вариантов/сценариев) бизнес-плана.

Тема 11. Оценка рисков и юридический план. Резюме и его роль в бизнес-плане. Организация работ по формированию бизнес-плана и его презентации.

Основные виды рисков, их оценка, страхование и отражение в бизнес-плане. Цели и задачи составления, содержание юридического плана. Особенности представления юридического плана в бизнес-плане.

Основные требования к содержанию и форме резюме. Комментарии и приложения, применяемые в бизнес-плане.

Приемы работы над бизнес-планом. Основы организации коллективной разработки бизнес-плана.

Цели и задачи презентации. Организация проведения презентации бизнес-плана.

3. ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ И КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ

Распределение времени по видам учебных занятий.

Курс «Бизнес-план: технология разработки и обоснования» изучается в 9-м семестре на 5-ом курсе факультета БУ дневной формы обучения. Общий объем – 144 часов, из них: 68 часов – аудиторные занятия; 76 часов – самостоятельная работа.

Семестр 9: 34 часа лекционного материала, 34 часа практических (семинарских) занятий; 76 часов – самостоятельная работа. Итоговая форма контроля: зачет.

Контроль успеваемости.

Контроль уровня усвоения знаний и успеваемости студента осуществляется в соответствии с критериями оценки. Академические успехи студента определяются по рейтинговой 100-балльной шкале, а итоговые оценки по национальной шкале и шкале ECTS.

Соотношение оценок национальной шкалы со шкалой ECTS определяется в соответствии с табл. 1

Таблица 1

Шкала оценок

По шкале ECTS	По национальной шкале	По шкале ХГУ «НУА»
A	5 (отлично)	85–100
BC	4 (хорошо)	65–84
DE	3 (удовлетворительно)	50–64
FX	2 (неудовлетворительно с возможностью повторной сдачи)	25–49
F	2 (неудовлетворительно с обязательным повторным изучением курса)	1–24

В соответствии со шкалой ECTS и принятой системой оценивания в ХГУ «НУА» возможна более глубокое определение успеваемости студентов и детальная оценка результатов. С этой целью базовая шкала успеваемости может быть дифференцирована (табл. 2).

Таблица 2

Шкала оценивания в соответствии с системой организации учебного процесса

По шкале ECTS	Характеристика по национальной шкале	По национальной шкале	По шкале ХГУ «НУА»
А	ОТЛИЧНО – выполнение лишь с незначительным количеством ошибок	5 (отлично)	85–100
В	ОЧЕНЬ ХОРОШО – выше среднего уровня с несколькими ошибками	4 (хорошо)	75–84
С	ХОРОШО – в общем правильная работа с незначительным количеством значимых ошибок		65–74
D	УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО – неплохо, но со значительным количеством недостатков	3 (удовлетворительно)	57–64
Е	ДОСТАТОЧНО – выполнение удовлетворяет минимальным критериям		50–56
FX	НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО – необходимо поработать перед тем как пересдать	2 (неудовлетворительно)	25–49
F	НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО – необходима серьезная дальнейшая работа, обязательный повторный курс		0–24

Технология изучения дисциплины включает использование взаимосвязанных видов занятий, основными из которых являются лекционные, семинарские, практические занятия с использованием деловых игр и ситуационных задач (кейсов), контрольные работы, тестовые задания, самостоятельная работа студентов, зачет.

Практические занятия проводятся с целью углубления и закрепления знаний, полученных студентами в ходе лекционных занятий и самостоятельной работы с учебной и научной литературой, получения прикладных навыков

выполнения практических экономических расчетов и проведения технико-экономического обоснования принятия решения.

Деловые игры и ситуационные задачи предусматривают развитие навыков работы в команде/группе, что важно для освоения и закрепления основ коллективной работы над обоснованием бизнес-плана.

Написание контрольных работ проводится с целью контроля степени усвоения материала каждым студентом индивидуально.

Самостоятельная и индивидуальная работа планируется для каждого студента с целью закрепления и углубления знаний, совершенствования навыков работы с дополнительной литературой и активного поиска новых знаний, подготовки к выполнению контрольных работ, зачета.

Итоговая оценка по дисциплине «Бизнес-план: технология разработки и обоснования» является суммой рейтинговых оценок (баллов), полученных за отдельно оцениваемые формы учебной дисциплины: тестирование, практические занятия, индивидуальные задания и др.

По завершении изучения дисциплины «Бизнес-план: технология разработки и обоснования» студент должен **знать**:

- цель разработки бизнес-планов и их виды;
- структуру бизнес-планов и содержание его разделов;
- общую технологию разработки (основные этапы, последовательность работ, основные приемы обоснования);
- логику разработки бизнес-плана, как последовательность этапов;
- основные инструменты исследования рынка;
- основные требования международных стандартов к обоснованию бизнес-плана.

В результате изучения курса слушатели должны **уметь**:

- формировать информационное поле для проведения стратегического анализа;
- проводить анализ внутренней и внешней среды с помощью специальных инструментов;
- формировать и обосновывать выбор стратегии;
- в рамках выбранной стратегии проводить все расчеты, связанные с технико-экономическим обоснованием бизнес-плана;
- проводить количественный и качественный анализ и оценку эффективности бизнес-идеи;
- в письменной форме грамотно излагать результаты бизнес-планирования, в соответствии с принятыми форматами представления информации (по форме и содержанию)
- подготовить материалы для публичной презентации и презентовать бизнес-идею.

4. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ УЧЕБНОГО ВРЕМЕНИ ПО РАЗДЕЛАМ

Распределение учебного материала по разделам ведется с учетом форм контроля по завершению изучения курса, логико-содержательной характеристики разделов дисциплины, их значимости в соответствии с целями и задачами курса «Бизнес-план: технология разработки и обоснования», междисциплинарных связей (табл. 3, 4).

Составными элементами учебного плана дисциплины «Бизнес-план: технология разработки и обоснования» являются: название, перечень входящих тем и вопросов; методические рекомендации по работе над отдельными разделами; тематика и задания практических занятий, методические рекомендации по их выполнению; задания для аудиторного текущего контроля; задания для самостоятельной работы студентов и рекомендации по их выполнению; вопросы для самопроверки; рейтинговые оценки (баллы) за выполнение каждого из видов заданий.

Таблица 3

Распределение учебного времени по разделам

Семестр 9

Кредитные модули	Общее количество часов	Аудиторные занятия, час		Самостоятельная работа, час
		лекции	практические	
Раздел 1	16	4	4	8
Раздел 2	40	8	8	24
Раздел 3	24	4	4	16
Раздел 4	20	6	6	8
Раздел 5	44	12	12	20
Итого	144	34	34	76
Итоговая форма контроля	Зачет			

Таблица 4

**Тематическое распределение учебного времени по разделам
и темам**

Название темы	Лекции (час/ баллы)	Семина ры (час/ баллы)	Самостоя тельная работа (час/ баллы)	Всего (часы/ баллы)
Раздел 1. Общая технология разработки бизнес-плана	4	4/5	8	16/5
1. Бизнес-планирование и его место в современной системе управления	2	2/1	4	8/0
2. Структура, логика разработки и обоснования	2	2/4	4	8/0
<i>Контрольная работа по разделу 1</i>		–	–	– /5
Раздел 2. Подготовительный этап разработки бизнес-плана	8	8/30	24	40/30
3. Стратегическое планирование как подготовительная стадия разработки бизнес-плана	4	4/20	12	20/5
4. Конкурентоспособность продукции и компании и их отображение в бизнес-плане	4	4/10	12	20/5
<i>Контрольные работы по разделу 2 (2 шт.)</i>		–	–	– /20
Раздел 3. Маркетинг блок в бизнес-плане	4	4/8	16	24/8
5. Маркетинг в бизнес-планировании	2	2/6	8	12/2
6. Стратегия маркетинга и ее отражение в бизнес-плане	2	2/2	8	12/1
<i>Контрольная работа по разделу 3</i>		–	–	– /5
Раздел 4. Производственный блок в бизнес-плане	6	6/7	8	20/7
7. Производственный план и его роль в бизнес-плане	4	4/6	4	12/1
8. Организационный план и его роль в бизнес-плане	2	2/1	4	8/1
<i>Контрольная работа по разделу 4</i>		–	–	– /5
Раздел 5. Финансовый блок в бизнес-плане	12	12/30	20	44/30
9. Финансовый план	6	6/12	10	22/4
10. Стратегия финансирования	4	4/10	6	14/4
11. Оценка рисков и юридический план. Резюме и его роль в бизнес-плане	2	2/8	4	8/2
<i>Контрольные работы по разделу 5(2 шт.)</i>		–	–	– /20
<i>Зачет</i>				– /20
Всего	34	34/80	76	144/100

Раздел 1

Цель раздела – ознакомиться с целями составления бизнес-планов, их видами, структурой и общей технологией разработки и обоснования.

Задачи раздела: усвоение студентами понятия и классификации бизнес-планов; структуры и содержания разделов; технологии разработки – этапы, последовательность; требований к формату и процедурам обоснования.

По завершении студентами первого учебного раздела студенты должны:

1. Знать категорию «бизнес-план» и классификацию бизнес-планов
2. Уметь различать виды планов
3. Знать структуру и содержание основных разделов бизнес-плана
4. Знать содержание и последовательность этапов разработки бизнес-плана
5. Знать основные приемы и методы обоснования бизнес-плана
6. Уметь определять уровень обоснованности бизнес-плана

РАЗДЕЛ 2

Цель раздела – ознакомиться с подготовительным этапом разработки бизнес-плана: последовательностью работ, их содержанием, инструментами анализа и оценки.

Задачи раздела: усвоение студентами понятия подготовительного этапа как последовательность процедур стратегического планирования, необходимого при разработке бизнес-плана.

По завершении студентами второго учебного раздела студенты должны:

1. Знать категорию «подготовительный этап разработки бизнес-плана»
2. Знать содержание и последовательность процедур подготовительного этапа
3. Уметь формировать информационное поле для подготовительного этапа
4. Знать основные инструменты стратегического анализа (матрицы)
5. Уметь проводить анализ внешней среды с помощью специальных инструментов (матрица Портера) и формировать выводы;
6. Уметь проводить анализ внутренней среды с помощью специальных инструментов (СВОТ-анализ) и формировать выводы;
7. Знать и уметь проводить анализ и выбор стратегической позиции компании
8. Знать основы формирования стратегий и анализа стратегических альтернатив
9. Уметь формулировать стратегию и обосновывать ее выбор

РАЗДЕЛ 3

Цель раздела – ознакомиться с основным этапом разработки бизнес-плана, понять цель разработки и место маркетингового блока в бизнес-плане.

Задачи раздела: усвоение студентами цели разработки маркетингового блока, его структуры, содержания и последовательности работ.

По завершении студентами третьего учебного раздела студенты должны:

1. Знать структуру, содержание и место маркетингового блока в бизнес-плане
2. Знать цели разработки, структуру, содержание и порядок разработки маркетингового плана
3. Уметь составлять разделы маркетингового плана («Продукт», «Компания», «Рынок», «Конкуренты»)
4. Знать структуру и содержание раздела «Стратегия маркетинга»
5. Уметь составлять раздел «Стратегия маркетинга»
6. Знать и уметь проводить обоснования маркетингового блока

РАЗДЕЛ 4

Цель раздела – ознакомиться со структурой, содержанием и технологией составления и обоснования производственного блока.

Задачи раздела: усвоение студентами содержания и порядка разработки производственного блока.

По завершении студентами четвертого учебного раздела студенты должны:

1. Знать цель разработки, структуру и содержание производственного блока
2. Знать основные приемы подачи информации и использовать их при составлении планов (графические и табличные формы)
3. Знать содержание, порядок разработки, методы расчета и обоснования основных показателей производственного плана («Плана производства»)
4. Уметь рассчитать и обосновать основные показатели производственного плана
5. Знать цель разработки, содержание, порядок разработки, методы расчета и обоснования основных показателей организационного плана (Управление кадрами»)
6. Уметь рассчитать и обосновать основные показатели организационного плана.
7. Уметь разрабатывать и составлять разделы производственного блока

РАЗДЕЛ 5

Цель раздела – ознакомиться со структурой, содержанием, технологией разработки финансового блока, разделов «Риски», «Юридический план», «Резюме» и методами разработки и презентации бизнес-плана.

Задачи раздела: усвоение студентами цели и порядка разработки финансового блока, разделов о рисках, юридических аспектах бизнеса, резюме.

По завершении студентами пятого учебного раздела студенты должны:

1. Знать цель разработки, структуру и содержание финансового блока, в целом, и его связь с другими разделами бизнес-плана

2. Знать требования международных стандартов к представлению финансовой информации в бизнес-плане

3. Знать структуру, содержание и порядок разработки финансового плана

4. Уметь делать прогнозы основных финансовых документов финансового плана и их обоснования: прогноз продаж, прогноз доходов и расходов, прогноз баланса активов и пассивов, прогноз движения денежных средств, прогноз финансовых коэффициентов

5. Знать структуру, содержание и порядок разработки раздела «Стратегия финансирования»

6. Уметь делать прогнозы чистого денежного потока для разных вариантов финансирования

7. Уметь обосновывать эффективность разных вариантов финансирования и выбирать оптимальный из них

8. Уметь рассчитывать основные показатели эффективности бизнес-плана и делать обоснования

9. Знать основные виды рисков, методы их оценки, возможности страхования и уметь отражать эту информацию в бизнес-плане

10. Знать цели составления, содержание и особенности представления информации в юридическом плане

11. Знать основные требования к содержанию и форме резюме и уметь его составлять

12. Знать роль и значение комментариев и приложений, применяемых в бизнес-плане, и уметь их составлять

13. Знать приемы работы над бизнес-планом, основы организации коллективной разработки бизнес-плана

14. Знать цели и задачи презентации, основы организации проведения презентации бизнес-плана.

15. Уметь подготовить материалы для презентации и провести презентацию бизнес-плана

5. ТЕМЫ СЕМИНАРСКИХ И ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ

Раздел 1

Тема 1. Бизнес-планирование и его место в современной системе управления

(2 часа, 1 практическое занятие)

Укрупненный план темы

1. Бизнес-план: понятие, необходимость составления.
2. Цели планирования и виды бизнес-планов.
3. Особенности составления бизнес-планов для зарубежных инвесторов
4. Структура бизнес-плана и краткое содержание его разделов.

Литература: /1, с. 3–19; с. 39–49, /, /2, с. 17–28; с. 85–92; /, /4, с.9–28/.

Вопросы и задания для самоподготовки и контроля знаний по теме

1. Для наглядности (в учебном пособии) вашему вниманию предлагается бизнес-план. Прочтите его и составьте рецензию (в письменном виде), в которой постарайтесь определить основные недостатки данного бизнес-плана (на ваш взгляд).

2. Просмотрите и проанализируйте предлагаемые (в учебном пособии) структуры бизнес-планов. Постарайтесь определить основные отличия от типовой структуры и причины этого отклонения. Ответьте на следующие вопросы:

- Почему структура разных бизнес-планов отличается?
- Сохраняет ли она при этом какие-то общие черты? Если «да», то какие?

Если «нет», то почему?

▪ Какие варианты структуры бизнес-плана вы можете предложить? В чем их отличие и почему?

▪ Можно ли сгруппировать все разделы бизнес плана в более крупные логические блоки? Сколь их будет и как их можно назвать (охарактеризовать)?

Тема 2. Структура, логика разработки и обоснования бизнес-плана

(2 часа, 1 практическое занятие)

Укрупненный план темы

1. Общая логика, порядок разработки и обоснования бизнес-планов
2. Необходимость формирования информационного поля для разработки бизнес-планов
3. Основные принципы подбора, обработки и представления информации в бизнес-плане
4. Требования к стилю написания и оформления бизнес-планов.

Литература: /1, 39–49, с.161–190/, /2, с. 85–92; с. 94–171/, /4, с.28–35/.

Вопросы и задания для самоподготовки и контроля знаний по теме

1. Сформулируйте кратко логику работы над бизнес-планом
2. Перечислите основные этапы и поясните их связь
3. Охарактеризуйте каждый этап с точки зрения цели и содержания работ
4. Связана ли общая логика разработки бизнес-плана со структурой документа?
5. Для разработки бизнес-плана, рецензию на который Вы составили, нужна была информация. Что это за информация? О чем?
6. Где ее можно взять? Как?
7. Попробуйте составить перечень своих вопросов об информации, которая нужна для разработки бизнес-плана.

Контрольная работа по разделу 1: Ситуационная задача о создании бизнеса и ошибках, возникающих из-за незнания технологии разработки бизнес-плана. Участие в работе команды и письменная индивидуальная работа по анализу конкретной ситуации.

Раздел 2

Тема 3. Стратегическое планирование как подготовительная стадия разработки бизнес-плана

(4 часа, 2 практических занятий)

Укрупненный план темы

1. Разработка стратегии – необходимое условие для работы над бизнес-планом.
2. Анализ внешней среды. Оценка благоприятных возможностей и угроз для бизнеса.
3. Анализ внутреннего положения предприятия и его места во внешней среде. Сильные и слабые стороны предприятия (фирмы).
4. Определение миссии предприятия и постановка целей.
5. Анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии.

Литература: /1, с. 21–36 , с.161–190/, /2, с. 29–41, с. 275–295/, /4, с. 36–47, с. 150–193, с.194–237/.

Вопросы и задания для самоподготовки и контроля знаний по теме

1. Какие основные инструменты используются для анализа внешней среды?
2. Изложите технологию работы с матрицей Портера (матрица 5 сил) и цель ее применения
3. Какие основные инструменты используются для анализа внутреннего состояния предприятия?
4. Дайте характеристику матрицы SWOT-анализа и сформулируйте цель ее применения
5. Дайте определение понятиям «миссия», «стратегия»
6. Что понимается под термином «разработка стратегии»?

Тема 4. Конкурентоспособность и ее отражение в бизнес-планах

(4 часа, 2 практических занятия)

Укрупненный план темы

1. Понятие конкурентоспособности и факторы ее определяющие
 2. Конкурентоспособность товара (услуги) и фирмы
 3. Факторы, определяющие выбор конкурентной стратегии
 4. Содержание раздела «Товар (продукт, услуга)»
- Литература: /1, с 52–65/, /2, с.96–107/, /4, с. 48–55/, /5,с. 2–4/.

Вопросы и задания для самоподготовки и контроля знаний по теме

1. Используя перечень основных вопросов, которые должны быть отражены в первом разделе бизнес-плана, проанализируйте содержание и форму представления информации о товаре (продукте, услуге) в бизнес-плане (из учебного пособия). Обратите внимание на полноту представления информации с точки зрения ответов на основные вопросы.

2. Определите и сопоставьте обобщающие показатели конкурентоспособности продукции на основе данных в таблице «Исходные данные». Сделайте выводы об уровне конкурентоспособности продуктов.

Исходные данные

Показатели	Значимость (в % от 1 до 100)	Бальная оценка показателей*	
		Продукт А	Продукт Б
Цена	25	8	7
Экономичность	10	4	4
Безопасность	35	6	8
Внешний вид	10	5	6
Размеры	5	9	7
Вес	15	5	7
Всего	100		

* более высокий балл означает более конкурентное значение параметра

Контрольные работы по разделу 2:

1. Деловая игра по анализу рынка: работа в команде и письменная индивидуальная работа по анализу рынка с помощью матрицы Портера (5 сил)
2. Ситуационная задача об анализе места компании на рынке и выбору стратегии с помощью матрицы СВОТ: участие в работе команды и письменная индивидуальная работа по анализу конкретной ситуации.

Раздел 3

Тема 5. Маркетинг в бизнес-планировании

(2 часа, 1 практическое занятие)

Укрупненный план темы

1. Структура и содержание маркетинг-плана в бизнес-план.

2. Оценка рынков сбыта (емкость рынка, «ниша» рынка, потенциальный объем продаж)

3. Методы прогноза объема продаж

4. Анализ конкурентов (оценка конкурентов)

5. Формы представления информации

Литература: /1, с 68–69; с 79/, /2, с. 191–264/, /4, с. 56–73/, /5, с. 4–8/.

Вопросы и задания для самоподготовки и контроля знаний по теме

1. Зная роль и значение маркетинг-плана, проанализируйте соответствующий раздел образца бизнес-плана. Действуйте также, как и в предыдущем случае (см. Тему 4).

2. Решите задачу:

Определите емкость рынка и возможные объемы продаж компании (X) в плановом году (N), если известны следующие данные:

1. История продаж в течение предыдущих трех периодов:

Показатели	1 период	2 период	3 период
Объем, тыс. штук	20	50	70
Цена, грн. /шт.	2.00	3.00	7.00
Объем, тыс. грн.	40	150	280

2. Продукция сертифицирована во 2-ом году.

3. Объемы потребления продукта на внутреннем рынке в течение последних трех периодов:

Показатель	1 период	2 период	3 период
Объем потребления, тыс. грн.	20 000	25 000	50 000

4. Уровень конкуренции: 7 из 50 компаний, работающих на этом рынке, контролируют около 50% рынка. Оставшиеся компании делят рынок поровну.

5. Возможности роста связаны с проведением активной рекламной компании при условии стандартного уровня качества выпускаемой продукции.

6. Цены зависят от уровня качества. Тем не менее спрос эластичен. Средняя цена в настоящее время колеблется на уровне 4.5 грн/шт.

7. Объемы потребления на отечественном рынке существенно отстают от западных стран.

Если это необходимо, сделайте свои предположения и обоснуйте их.

Тема 6. Стратегия маркетинга и ее отражение в бизнес-плане.

(2 часа, 1 практическое занятие)

Укрупненный план темы

1. Содержание раздела «Стратегия маркетинга» и цели его составления.
2. Схемы распространения товара.
3. Политика ценообразования и ее отражение в бизнес-плане.
4. Реклама, методы стимулирования продаж и связи с общественностью.
5. Расчет и обоснование затрат на маркетинг.
6. Формы представления информации.

Литература: /1, с 71–79/, /2, с. 242–264/, /4, с. 74-78/, /5, с. 9–13/.

Вопросы и задания для самоподготовки и контроля знаний по теме

1. Используя перечень обязательных вопросов для содержания раздела, проанализируйте содержание соответствующего раздела из примера бизнес-плана (в учебнике).

2. Определите возможные плановые значения объемов реализации продукции для составления бизнес-плана на следующий год. Известны следующие данные:

Отделом маркетинга проведены полевые исследования и сделана экспертная оценка рынка. По оценкам отдела маркетинга, объемы продаж в плановом году могут составить:

- максимальный - не более 18 000 штук;
- минимальный – 10 000 штук;
- наиболее вероятный – 15 500 штук.

Средняя цена в настоящий момент – 5 грн за единицу продукции.

Возможно изменение цен на продукцию в пределах 1 –15 %. Средняя цена в настоящий момент – 5.00 грн. за единицу продукции.

Контрольная работа по разделу 3:

1. Ситуационная задача об организации продаж и их влиянии на состояние компании: участие в работе команды и письменная индивидуальная работа по анализу конкретной ситуации.

Раздел 4

Тема 7. Производственный план

(4 часа, 2 практических занятия)

Укрупненный план темы

1. Главная цель составления раздела и его структура
2. План производства и его содержание для партнеров и инвесторов.
3. Основные виды расчетов и обоснований производственного плана
4. Комментарии и формы представления информации по производственному плану. Роль и значение графических и табличных форм организации информации.
5. Примеры наиболее важных графиков и таблиц раздела (график точки безубыточности, принципиальная технологическая схема производственных потоков).

Литература: /1, с 84–92/, /2, с. 124–126/, /4, с. 78–99/, /5, с. 13–17/.

Вопросы и задания для самоподготовки и контроля знаний по теме

1. Используя перечень обязательных вопросов для содержания разделов, проанализируйте соответствующий раздел образца бизнес-плана (см. в учебном пособии). Помните, что большую часть информации лучше представлять в виде схем, таблиц и графиков. Не забывайте о комментариях к графическим материалам.
2. Перечислите основные расчеты, которые необходимо сделать в производственном плане
3. Сформулируйте основную цель обоснования производственного плана
4. Определить точку безубыточности бизнеса по оказанию парикмахерских услуг, если известны следующие данные:

Показатель, единица измерения	Значение
Плановый объем выручки, грн.	15000
Затраты на оказание услуг, грн.	
В том числе:	
Материальные затраты, грн.	3000
Заработная плата мастеров с отчислениями на социальное страхование, грн.	5000
Аренда помещения, грн.	1000
Затраты на освещение, отопление, и другие коммунальные услуги, грн.	2000
Управленческие расходы, грн.	3000

В парикмахерской работают 3 мастера. Средняя стоимость одной услуги 10 грн. Основные услуги – стрижка, укладка, покраска.

Тема 8. Организационный план **(2 часа, 1 практическое занятие)**

Укрупненный план темы

1. Структура и содержание организационного плана
2. Назначение раздела и его роль в бизнес-плане.
3. Организационные структуры и обоснование их применения.
4. Основные формы представления информации и приемы обоснования.

Литература: /1, с 92–100/, /2, с. 126–132/, /4, с. 99–107/, /5, с. 17–20/.

Вопросы и задания для самоподготовки и контроля знаний по теме

1. Перечислите основные вопросы, ответы на которые позволят сформировать содержание раздела
2. Используя перечень обязательных вопросов для содержания раздела, проанализируйте соответствующий раздел образца бизнес-плана. Помните, что большую часть информации лучше представлять в виде схем, таблиц и графиков.
3. Сделайте выводы о полноте информации и ее соответствии назначению раздела.

Контрольная работа по разделу 4:

1. Экспертиза бизнес-плана (выбрать из предлагаемых бизнес-планов) с точки зрения соответствия технологии разработки, наличию необходимых обоснований и привлекательности бизнес-идеи в целом – письменная индивидуальная работа.

Раздел 5

Тема 9. Финансовый план и его представление в бизнес-плане.

(6 часов, 3 практических занятия)

Укрупненный план темы

1. Содержание финансового плана, структура, цели составления и порядок разработки
2. Основные формы представления информации. Международные стандарты и их учет в бизнес-плане
3. Прогноз объемов реализации
4. Прогноз прибылей и убытков (доходов и расходов).
5. Прогнозный баланс активов и пассивов.
6. График прибыльности.
7. Прогноз денежных потоков.
8. Финансовые коэффициенты.

Литература: /1, с.115–147/, /2, с. 139–142/, /4, с. 108–126/, /5, с. 20–28/.

Вопросы и задания для самоподготовки и контроля знаний по теме

1. Используя предыдущие заключения по соответствующим разделам как исходные данные, проанализируйте финансовый раздел образца бизнес-плана (финансовый план):
 - прогноз продаж (обязательно)
 - прогноз доходов и расходов (обязательно)
 - прогнозный баланс (желательно)
 - прогноз денежных потоков (желательно)
 - прогноз финансовых коэффициентов (обязательно, в зависимости от предыдущих результатов).
2. Обоснуйте экономическую целесообразность результатов прогноза доходов и расходов (расчет точки безубыточности всего бизнеса).
3. Сделайте необходимые комментарии и выводы к расчетам.
4. Разработайте и обоснуйте один из возможных вариантов плана доходов и расходов (плана прибылей) компании на 5 лет, если известны следующие данные:
 - по объемам продаж компания занимает 15% рынка и входит в пятерку лидеров отрасли.
 - стратегической целью компании является увеличение объемов продаж в течение 5 лет в 2 раза.

– уровень использования мощностей в настоящее время составляет 0.95.

– в качестве основного пути роста рассматривается расширение мощностей за счет приобретения 2-х дополнительных поточных линий.

– установка первой линии позволит увеличить натуральные объемы производства продукта А на 80%. Стоимость линии – \$ 80 тыс.

– установка второй линии позволит увеличить натуральный объем производства продукта Б на 30%. Стоимость линии \$20 тыс.

Динамика финансовых результатов компании в предыдущий 3-х летний период в тыс. грн. представлена в таблице.

Показатели	1	2	3
Чистый доход от продаж	12873	19600	27194
Себестоимость реализованной продукции	12854	15695	24532
Административно-управленческие расходы	20	3905	2663
Затраты за сбыт	894	1638	-1292
Прочие расходы	1470	1109	1050
Прибыль от основной деятельности	-2343	1158	2904
Прочие доходы	408	150	-317
Прочие расходы	-1935	1308	2587
Прибыль до налогообложения		314	474
Налоги на прибыль	-1935	994	2113
Чистая прибыль	15357	22029	31028

– структура производства и продаж компании в настоящее время представлена в таблице.

Виды продукции	Удельный вес, %
Продукт А	50
Продукт В	40
Продукт С	10
Итого	100

- среднегодовые темпы роста отрасли составляют 120%. По прогнозам экспертов рост продолжится в течение ближайших 5 лет.
- среди продуктов, производимых компанией, самым рентабельным и перспективным на рынке является продукт В. Его производство, на новой линии, позволит увеличить цену продукта на 30%.
- установка новых линий приведет к росту численности на 45%, при этом уровень средней заработной платы останется неизменным.
- укрупненная структура затрат представлена в таблице.

Виды затрат	Удельный вес в %
Материальные затраты	60
Энергетические затраты	10
Заработная плата с отчислениями	5
Амортизация	5
Прочие затраты	10
Итого	100

Другие необходимые предположения для составления варианта плана сделайте самостоятельно и приведите в качестве примечаний к финальной таблице.

Тема 10. Стратегия финансирования

(4 часа, 2 практических занятия)

Укрупненный план темы

1. Роль и значение раздела «Стратегия финансирования» в рамках финансового плана
2. Оценка рациональности вложенных средств
3. Выбор и обоснование источников финансирования
4. Обоснование эффективности разработанного варианта (вариантов) бизнес-плана

Литература: /2, с. 145–147/, /4, с. 127–133/.

Вопросы и задания для самоподготовки и контроля знаний по теме

1. Используя предыдущие заключения по соответствующим разделам как исходные данные, проанализируйте раздел «Стратегия

финансирования» бизнес-плана и сделайте выводы о наличии необходимых обоснований

2. Дайте характеристику источников финансирования (достоинства, недостатки)
3. В каких формах могут осуществляться инвестиции?
4. Как определяется размер инвестирования?
5. С помощью каких методов, показателей и критериев обосновывается эффективность инвестиций?

Тема 11. Оценка рисков и юридический план. Резюме и его роль в бизнес-плане. Организация работ по формированию бизнес-плана и его презентации.

(2 часа, 1 практическое занятие)

Укрупненный план темы

1. Основные виды рисков, их оценка, страхование и отражение в бизнес-плане.
 2. Цели и задачи составления, содержание юридического плана.
 3. Особенности представления юридического плана в бизнес-плане.
 4. Основные требования к содержанию и форме резюме.
 5. Комментарии и приложения, применяемые в бизнес-планировании.
 6. Приемы работы над бизнес-планом.
 7. Основы организации коллективной разработки бизнес-плана.
 8. Цели и задачи презентации. Организация проведения презентации.
- Литература: /1, с. 102–112; с. 152–159/, /2, с. 145–147/, /4, с. 133–147/.

Вопросы и задания для самоподготовки и контроля знаний по теме

1. Используя предыдущие заключения и расчеты (по соответствующим разделам образца бизнес-плана) как исходные данные, проанализируйте раздел «Оценка рисков» и «Юридический план» и сделайте выводы
2. Сформулируйте основные виды рисков и возможности их страхования
3. Как может производиться оценка рисков?
4. Какова основная цель раздела «Риски»?
5. Что включает в себя программа защиты от рисков?
6. Какая необходимая информация должна быть представлена в разделе «Юридический план»?
7. Приводятся ли юридические документы в бизнес-плане?
8. От чего зависит выбор юридической формы бизнеса?
9. Что такое «Резюме»?
10. Пишутся-ли «выводы» в бизнес-плане? В каком разделе они приводятся?

11. Какие способы составления «резюме» Вы знаете?
12. Основные требования к разделу «Резюме»
13. Проанализируйте резюме образца бизнес-плана и предложите свой вариант.
14. Как часто используются комментарии в бизнес-плане? Зачем они нужны?
15. Какая информация приводится в приложениях к бизнес-плану и почему?
16. Какие основные приемы работы над бизнес-планом Вы знаете?
17. Что такое «презентация бизнес-плана» и зачем она нужна?
18. Перечислите основные слайды, необходимые при подготовке презентации бизнес-плана.

Контрольные работы по разделу5:

1. Задача по составлению прогноза доходов и расходов – индивидуальная письменная работа
2. Составление собственного варианта резюме бизнес-плана на основе ранее проведенной экспертизы.

6. СИСТЕМА КОНТРОЛЯ И РЕЙТИНГОВАЯ ОЦЕНКА

Оценка уровня успеваемости студента осуществляется по соответствующим шкалам: шкале ХГУ «НУА», национальной шкале, шкале ECTS (табл.1). Итоговой формой контроля является зачет.

Таблица 5

Качественная оценка по разделу 1 (семестр 9)

Количество баллов	Оценка
14-10	«отлично»
9-6	«хорошо»
5-3	«удовлетворительно»
2-0	«неудовлетворительно»

Таблица 6

Качественная оценка по разделу 2 (семестр 9)

Количество баллов	Оценка
18-15	«отлично»
13-11	«хорошо»
10-7	«удовлетворительно»
6-0	«неудовлетворительно»

Таблица 7

Качественная оценка по разделу 3 (семестр 9)

Количество баллов	Оценка
14-10	«отлично»
9-6	«хорошо»
5-3	«удовлетворительно»
2-0	«неудовлетворительно»

Таблица 8

Качественная оценка по разделу 4 (семестр 9)

Количество баллов	Оценка
16-12	«отлично»
11-8	«хорошо»
7-5	«удовлетворительно»
4-0	«неудовлетворительно»

Таблица 9

Качественная оценка по разделу 5 (семестр 9)

Количество баллов	Оценка
18-15	«отлично»
13-11	«хорошо»
10-7	«удовлетворительно»
6-0	«неудовлетворительно»

По завершению изучения учебного раздела (после выполнения необходимого объема заданий и видов работ, выполнения индивидуальной работы, проведения контрольной работы и др.) выставляется рейтинговый балл, который затем трансформируется в текущую оценку по соответствующему разделу в соответствии с промежуточной рейтинговой шкалой (табл. 5-9).

Суммарный семестровый рейтинговый балл (семестр 9)

Максимальный рейтинг студента за семестр может составить:

раздел 1 – 14 баллов;

раздел 2 – 18 балла;

раздел 3 – 14 балла;

раздел 4 – 16 баллов;

раздел 5 – 18 баллов;

зачет по курсу – 20 баллов.

Таким образом, суммарный максимальный рейтинг может составить 100 баллов, что корреспондируется с общей национальной шкалой как оценка «отлично» или соответственно по шкале ECTS – «А» (см. табл. 2).

Студенты, имеющие по учебной дисциплине рейтинговый балл 50 единиц и выше, получают соответствующую положительную оценку по национальной шкале и шкале ECTS (табл. 2). Студенты, которые имеют семестровый рейтинговый балл по дисциплине ниже 50 баллов, в обязательном порядке сдают зачет с максимальной оценкой 20 баллов, что может позволить им получить положительную оценку. На зачете ответ студента оценивается по национальной шкале и в экзаменационных баллах.

7. КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ЗАЧЕТА

1. Бизнес-планирование и его место в системе управления
2. Достоинства и недостатки планирования с помощью бизнес-плана
3. Бизнес-план: понятие, необходимость составления
4. Структура бизнес-плана (перечень разделов)
5. Краткое содержание разделов
6. Порядок разработки бизнес-плана
7. Цели составления и виды бизнес-планов
8. Информационное поле для разработки бизнес-планов (способы формирования и использования)
9. Общая технология разработки бизнес-планов.
10. Требования к стилю написания и оформления бизнес-планов
11. Основные принципы подбора, обработки и представления информации в бизнес-плане.
12. Этапы разработки бизнес-плана. Их краткое содержание и последовательность проведения.
13. Начальный этап разработки бизнес-плана (цель, содержание, методы осуществления).
14. Подготовительный этап работы над бизнес-планом (цель, содержание, методы осуществления).
15. Основной этап работы над бизнес-планом (цель, содержание, методы осуществления).
16. Разработка стратегии и ее отражение в бизнес-плане.
17. Анализ внешней среды при разработке бизнес-плана (цель, основные инструменты, отражение в бизнес-плане).
18. Анализ внутреннего состояния предприятия при разработке бизнес-плана (цель, основные инструменты, отражение в бизнес-плане).
19. Определение миссии предприятия, постановка целей и их отражение в бизнес-плане.
20. Конкурентоспособность и ее отражение в бизнес-плане.
21. Степень конкурентоспособности и ее отражение в бизнес-плане.
22. Цель составления и содержание раздела «Товар (продукт, услуга)» .
23. Цель составления и содержание раздела «Компания»
24. Цель составления и содержание раздела «Анализ конкурентов»
25. Маркетинг в бизнес-планировании (состав маркетинг-плана и краткое содержание).
26. Конкурентные преимущества, диапазон конкуренции и их отражение в бизнес-плане.
27. Оценка рынков сбыта, определение «ниши» рынка и его емкости в бизнес-плане.

28. Оценка потенциального объема продаж, методы прогноза объемов продаж и их использование в бизнес-планировании.
29. Ценообразование и его отражение в бизнес-плане.
30. Методы прогноза объема продаж.
31. Содержание раздела «Стратегия маркетинга» и цели его составления.
32. Схемы распространения товара и их отражение в бизнес-плане.
33. Реклама, методы стимулирования продаж и связи с общественностью (отражение в бизнес-плане).
34. Расчет и обоснование затрат на маркетинг. Формы представления информации в бизнес-плане.
35. План производства: содержание для партнеров и инвесторов (показатели и способы расчета).
36. Производственный план: основные показатели, таблицы, графики, схемы.
37. Формы представления информации производственного плана в бизнес-плане для инвесторов.
38. Расчет и планирование издержек и их отражение в бизнес-плане.
39. Комментарии и формы представления информации по производственному плану (примеры графиков и таблиц раздела).
40. Содержание организационного плана, его место и роль в бизнес-плане.
41. Юридический план (содержание раздела и форма представления в бизнес-плане).
42. Оценка рисков и страхование (содержание раздела и формы представления информации).
43. Состав и содержание финансового плана.
44. Основные показатели и формы представления информации в финансовом разделе бизнес-плана.
45. Оценка рациональности вложенных средств (основные показатели и методы расчета).
46. Прогноз объемов реализации и план доходов и расходов (представление в бизнес-плане).
47. Прогнозные балансы и финансовые коэффициенты (составление и представление в бизнес-плане).
48. График прибыльности и его представление в бизнес-плане.
49. Прогноз денежных потоков и его представление в бизнес-плане.
50. «Стратегия финансирования» – содержание раздела и цели составления.
51. Выбор и обоснование источников финансирования и их отражение в бизнес-плане.
52. Основные требования к содержанию и форме резюме.
53. Приемы работы над бизнес-планом.
54. Основы организации коллективной разработки бизнес-плана.
55. Цели и задачи презентации. Организация проведения презентации бизнес-плана.

56. Логика разработки и обоснования бизнес-плана: последовательность этапов, основные шаги обоснования.
57. Стратегическое планирование как подготовительный этап в разработке бизнес-плана: основные инструменты анализа, основные этапы стратегического планирования, отражение в бизнес-плане результатов планирования.
58. Анализ внешней среды бизнеса и отражение его результатов в бизнес-плане: назначение, инструменты анализа, разделы.
59. Анализ внутренней среды и отражение его результатов в бизнес-плане: назначение, инструменты анализа, разделы.
60. Конкурентоспособность продукции: понятие, способы оценки и обоснования, отражение в бизнес-плане.
61. Маркетинговый блок в бизнес-плане: назначение, структура, содержание, основные количественные показатели.
62. Основные операции по обеспечению обоснованности маркетингового блока: показатели, методы количественной оценки, согласование показателей.
63. Оценка реального объема продаж и ее отражение в бизнес-плане.
64. Раздел «Рынки сбыта»: основные вопросы тестового метода разработки.
65. Раздел «Анализ конкурентов»: основные вопросы тестового метода разработки.
66. Анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии: необходимость проведения и отражение результатов в бизнес-плане.
67. Определение миссии компании и ее отражение в бизнес-плане.
68. Конкурентоспособность товара и компании и факторы их определяющие.
69. Содержание раздела «Товар (продукт, услуга)» и его связь со стратегией.
70. Раздел «Товар»: основные вопросы тестового метода разработки.
71. Содержание раздела «Компания» и его связь со стратегией.
72. Раздел «Компания: основные вопросы тестового метода разработки.
73. Политика ценообразования и ее отражение в бизнес-плане.
74. Схемы распространения товаров (услуг) и их изложение в бизнес-плане.
75. Затраты на рекламу: расчет и обоснование, отражение в бизнес-плане.
76. Производственный план: содержание, основные показатели, методы расчета и обоснования, обязательные схемы и графики.
77. Раздел «Производственный план: основные вопросы тестового метода разработки.
78. Организационный план: основные вопросы тестового метода разработки.
79. Организационный план: назначение, содержание, основные таблицы, основная задача обоснования.
80. Финансовый план: цель составления, порядок разработки, особенности представления информации.

81. Финансовый план: структура, содержание, учет международных стандартов.
82. Прогноз объемов продаж в финансовом плане: формат таблицы, основные показатели, методы их расчета и обоснования, связь с другими разделами бизнес-плана.
83. Прогноз прибыли и убытков в финансовом плане: формат таблицы, обязательные показатели, методы их расчета и обоснования, связь с другими разделами бизнес-плана.
84. Прогнозный баланс в финансовом плане: формат таблицы, обязательные показатели, методы их расчета и обоснования, связь с другими разделами бизнес-плана.
85. Прогноз движения денежных средств: формат таблицы, обязательные показатели, методы их расчета и обоснования, связь с другими разделами бизнес-плана.
86. Прогнозные финансовые показатели финансового плана: формат таблицы, обязательные показатели, методы их расчета и обоснования, связь с другими разделами бизнес-плана.
87. Раздел «Стратегия финансирования»: роль и значение раздела, содержание, основные расчеты и обоснование.
88. Обоснование размеров инвестирования и выбор источников финансирования, отражение в бизнес-плане.
89. Обоснование эффективности бизнес-плана: способы, показатели, методы расчета.
90. Обоснование коэффициента дисконтирования и отражение в бизнес-плане.
91. Комментарии и приложения в бизнес-плане: назначение, форматы представления.
92. Юридический план: назначение, содержание, особенности представления информации в бизнес-плане.
93. Юридический план: основные вопросы тестового метода разработки.
94. Раздел «Риски и страхование»: цель составления, содержание, особенности представления информации.
95. Раздел «Риски и страхование»: основные вопросы тестового метода разработки.
96. Резюме: содержание, роль в бизнес-плане, основные приемы составления, связь с другими разделами бизнес-плана.
97. Технология разработки бизнес-плана: основные этапы, последовательность, приемы обоснования.
98. Организация коллективной работы над бизнес-планом: формирование групп, постановка задач, согласование работ.
99. Презентация бизнес-плана: содержание, требования к формату представления информации, правила презентации.
100. Подготовка презентации: назначение, основные составляющие.

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА ПО КУРСУ

Основная

1. Должанський І. З. Бізнес-план: технологія розробки. Навчальний посібник. 2-ге вид. / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – Київ : Центр учбової літератури. – 2009 – 384 с.
2. Бизнес-планирование : учебник для студентов вузов, обучающихся по экон. специальностям / Под ред. В. М. Попова, С. И. Ляпунова, С. Г. Млодик. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 2009. – 815 с.
3. Ільчук М. М. Бізнес-планування підприємницької діяльності в АПК. Навчальний посібник. / М. М. Ільчук, І. А. Коновал. – Київ : ЗАТ «НІЧЛАВА», 2013. – 275 с.
4. Деловое планирование. Методы, организация, современная практика : учеб. пособие / Под ред. В. М. Попова. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 368 с.
5. Кирик Т. Н. Краткий курс бизнес-планирования : учеб. пособие / Т. Н. Кирик. – Харьков : Изд-во НУА, 2004. – 240 с.
6. Кирик Т. Н. Сборник задач по курсу «Бизнес-план: технология разработки и обоснования» / Т. Н. Кирик. – Харьков : Изд-во НУА, 2004. – 29 с.
7. Кірік Т. М. Методичні рекомендації до курсової роботи по курсу «Бизнес-план: технология разработки и обоснования» / Т. М. Кірік. – Харьков : Изд-во НУА, 2006. – 28 с.
8. Косич М. Як скласти бізнес-план – 2-ге вид., перероб. і доп. / М. Косич. – Харьков.: Фактор, 2010. – 352 с.
9. Тарасюк Г. М. Бізнес-план: розробка, обґрунтування та аналіз: навч. посібник. / Г. М. Тарасюк. – Київ : Каравела, 2006. – 280 с.
10. Петров К. Н. Как разработать бизнес-план. 69 готовых бизнес-планов / К. Н. Петров. – М.: Вильямс. – 2015 – 320 с.
11. Покропивний С. Ф. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування : навч. посібник / С. Ф. Покропивний, С. М. Соболь, Г. О. Швиданенко, О. Г. Дерев'янка ; нац. екон. ун-т. – 2-ге вид., допов. – Київ, 2002. – 379 с. Режим доступа <http://javalibre.com.ua/java-book/book/2908499>

Дополнительная

1. Алексеева М. М. Планування діяльності фірми: навч.-метод. посібник / Алексеева М. М. – Київ : Фінанси і статистика, 2011. – 248 с.
2. Васильців Т. Г. Бізнес-планування : навч. посіб. / Т. Г. Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. – Київ : Знання, 2013. – 173 с.

3. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами: / Дж. К. Ван Хорн. пер. с англ., гл. ред. серии Я. В. Соколов. – М. : Финансы и статистика, 2000 – 800 с.
4. Воротіна Л. І. Бізнес-планування: методологія, методика, механізм: навч. посіб. для студ. ВНЗ / Л. І. Воротіна, В. Є. Воротін, В. П. Чайковська ; Європ. ун-т. – Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2010. – 223 с.
5. Воронкова Т. Є. Бізнес-планування: навч. посіб. / Т. Є. Воронкова. – Київ : 2001. – 175 с.
6. Економічна безпека національної економіки: інвестиційно-інноваційний аспект : [Монографія] / І. М. Грищенко, М. П. Денисенко, А. П. Гречан, В. В. Лойко та ін.; за заг. ред. чл.-кор. НАПН України, д.е.н., проф. І. М. Грищенка, д.е.н., проф. Денисенка, д.е.н., проф. Гречан А. П., к.е.н., доц. Лойко В. В. – Донецьк : РВВ.ДВНЗ «ДонНТУ», 2012. – 430 с.
7. Конкурентоспособность фирмы и продукции и эффективность инновационно-инвестиционной деятельности : учеб. пособие для студентов вузов / Мин-во образования и науки Украины ; ХГИ «НУА»; сост. Е. Ф. Пелихов, Г. В. Довгаль. – Харьков, 2000. – 46 с.
8. Карлин Т. Р. Анализ финансовых отчетов (на основе GAAP): учебник / Т. Р. Карлин, А. Р. Макмин – М. : ИНФРА-М, 2000. – 448 с.
9. Карлоф Б. Деловая стратегия (концепция, содержание, символы) / Б. Карлоф. – М. : Экономика, 1991. – 239 с.
10. Котлер Ф. Основы маркетинга ; пер. с англ. / Ф. Котлер. – М. : Прогресс, 1990. – 734 с.
11. Липсиц И. В. Бизнес-план – основа успеха : практич. пособие / И. В. Липсиц. – М. : Машиностроение, 1992. – 79 с.
12. Лаврів Л. А. Планування діяльності організації : навч. посібник / Л.А. Лаврів. – Тернопіль : Крок, 2013. – 320 с.
13. Левицки С. Как разработать стратегию : практические рекомендации по созданию реально работающей стратегии / С. Левицки ; пер. с англ. – Днепропетровск : Баланс-Клуб, 2003. – 328 с.
14. Паламарчук В. Д. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності / В. Д. Паламарчук // Соціум. Наука. Культура. – 2010. – 21(18). – 86 с. – С. 58–63.
15. Покропивний С. Ф. Бізнес-план: технологія розробки та обґрунтування : навч. посібник / С. Ф. Покропивний, С. М. Соболев, Г. О. Швиденко, О. Г. Дерев'яно. – [Вид. 2-ге, доп.]. – Київ : КНЕУ, 2002. – 379 с.
16. Сердюк А. Д. Рекомендации по разработке бизнес-плана создания предпринимательской структуры: уч. пособие для студ. / А. Д. Сердюк, Ю. И. Лернер. – Харьков, 2003. – 144 с.

17. Створення власного бізнесу в системі агропромислового комплексу: Навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. / Авт. кол.: М. Ф. Бойко, Г. Є. Мазнев, Д. І. Мазоренко та ін. / За ред. М. І. Мазоенка, Г. Є. Мазнева. – Харків : ОКО, 2002. – 231 с.
18. Міжнародні стандарти фінансового обліку 2007 / Перекл. з англ. за ред. С. Ф. Голова. – Київ : Федерація професійних бухгалтерів і аудиторів України, 2007 – 1272 с.
19. Сумець О. М. Оцінка конкурентоспроможності сучасного промислового підприємства. Навч.-практ. посібник для студентів економ. спец./ О. М. Сумець, О. Є. Сомова, Є. Ф. Пеліхов. – Київ : Професіонал. 2007. – 208 с.
20. Пальчик Е. И. Бизнес-план предприятия. Как его разработать : методич. рекомендации / Е. И. Пальчик. – Харків, 1995. – 31 с.
21. Скворцов Н. Н. Как разработать бизнес-план предприятия : практическое руководство для бизнесменов / Н. Н. Скворцов. – Київ, 1994. – 96 с.
22. Шудра В. Ф. Как подготовить успешный бизнес-план. / В. Ф. Шудра, А. Н. Беличко. – Київ : Капрал, 1997. – 336 с.
23. Уткин Э. А. Бизнес-план. Как развернуть собственное дело / Э. А. Уткин, А. И. Кочеткова – М.: АКАЛИС, 1996. – 176 с.
24. Эрнст энд Янг. Составление бизнес-плана : пособие ; пер. с англ. – 2-е изд. / Эрнст энд Янг. – М. : Джон Уайли энд Санз, 1994. – 300 с.

8. КОНТРОЛЬНЫЕ ТЕСТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Бизнес-план нужен:

- a) для эффективного управления своим делом
- b) для принятия решения об инвестировании средств
- c) чтобы понять задачи и увидеть перспективы в своей работе
- d) все выше указанное

2. Наличие бизнес-плана обязательно:

- a) для получения кредитов
- b) для проведения приватизации государственных предприятий;
- c) для разрешения эмиссий ценных бумаг приватизированных предприятий;
- d) для привлечения иностранных инвестиций
- e) для всего выше изложенного

3. Бизнес-план включает в себя:

- a) перспективную программу на 3-5 лет
- b) текущий план (1 год) с разбивкой по месяцам
- c) перспективный план (2 год) с разбивкой по кварталам
- d) перспективный план (3, 4, 5 годы) по годам
- e) все выше изложенное

4. Основные этапы разработки бизнес-плана

- a) начальный/подготовительный/основной
- b) начальный/основной
- c) подготовительный/основной
- d) основной

5. Начальный этап разработки бизнес-плана включает в себя:

- a) выбор сферы деятельности
- b) обоснование формы организации бизнеса
- c) выбор способа начала бизнеса
- d) все выше изложенное

6. Подготовительный этап разработки бизнес-плана включает в себя:

- a) сбор и анализ информации о выбранной сфере
- b) оценка привлекательности выбранной сферы
- c) определение миссии и целей бизнеса
- d) формирование стратегии

е) все вышеизложенное

7. Основной этап разработки бизнес-плана включает в себя:

- а) количественное и качественное согласование частей бизнес-плана
- б) написание всех разделов бизнес-плана
- с) обоснование реальности выбранного направления развития
- д) оценка экономической эффективности выбранного варианта развития
- е) все вышеизложенное

8. Структура бизнес-плана регламентируется:

- а) требованиями международной организации UNIDO (рекомендации ООН по промышленному развитию)
- б) требованиями инвестора
- с) собственником бизнеса
- д) менеджментом компании
- е) пунктами а) и б)
- ф) пунктами с) и д)
- г) другими

9. Результатом проведения подготовительного этапа разработки бизнес-плана является:

- а) сбор информации для разработки бизнес-плана
- б) анализ информации о внешней и внутренней среды бизнеса
- с) формирование стратегии бизнеса
- д) все вышеизложенное
- е) пункты а) и б)

10. Процесс проведения подготовительного этапа разработки бизнес-плана включает в себя работы:

- а) сбор информации для разработки бизнес-плана
- б) анализ информации о внешней и внутренней среды бизнеса
- с) определение миссии и постановка целей
- д) формирование стратегии бизнеса
- е) все вышеизложенное
- ф) пункты а), б), с)
- г) другое

11. Содержанием подготовительного этапа разработки бизнес-плана является:

- a) стратегическое планирование
- b) стратегический анализ
- c) стратегический контроль
- d) все вышеизложенное
- e) другое

12. Результатом применения матрицы Портера (5 сил) является:

- a) анализ информации о внешней среде
- b) анализ информации о внутренней среде бизнеса
- c) вывод о привлекательности выбранной сферы бизнеса
- d) определение силы влияния составляющих сил конкуренции
- e) определение миссии и постановка целей
- f) формирование стратегии бизнеса
- g) все вышеизложенное
- h) другое

13. Целью применения СВОТ-анализа является:

- a) сравнение сильных и слабых сторон предприятия с потенциальными внешними возможностями и угрозами
- b) вывод о привлекательности выбранной сферы бизнеса
- c) определение силы влияния составляющих сил конкуренции
- d) определение миссии и постановка целей
- e) все вышеизложенное
- f) другое

14. Кто проводит СВОТ-анализ:

- a) собственник компании
- b) руководство компании (менеджмент)
- c) консультанты
- d) работники компании
- e) собственник совместно с руководством и консультантами
- f) руководство вместе с работниками
- g) все вместе

15. Миссия компании включает в себя:

- a) указание на предназначение фирмы с точки зрения удовлетворения потребности потребителя
- b) основные элементы видения фирмы в будущем
- c) определение преимуществ фирмы, которые отличают ее от конкурентов
- d) все вышеизложенное
- e) другое

16. Кто разрабатывает и формулирует миссию:

- a) собственник компании
- b) руководство компании (менеджмент)
- c) консультанты
- d) работники компании
- e) собственник совместно с руководством и консультантами
- f) руководство вместе с работниками
- g) все

17. Какие основные инструменты используют для анализа внешней среды?

- a) Матриц Портера (5 сил)
- b) Матрица БКГ
- c) Матрица Мак-Кинси
- d) Матрица СВОТ-анализа
- e) Матрица БЖЦ
- f) другое

18. Какие основные инструменты используют для анализа внутренней среды?

- a) Матриц Портера (5 сил)
- b) Матрица БКГ
- c) Матрица Мак-Кинси
- d) Матрица СВОТ-анализа
- e) Матрица БЖЦ
- f) другое

19. В каких разделах бизнес-плана отражается конкурентоспособность?

- a) «Продукт/товар/услуга»
- b) «Компания»
- c) «Стратегия маркетинга»
- d) Во всех указанных
- e) Во всех
- f) В других

20. Какие разделы входят в маркетинговый блок?

- a) «Продукт/товар/услуга»
- b) «Компания»
- c) «Рынок»
- d) «Конкуренты»
- e) «Стратегия маркетинга»
- f) Все указанные

21. Основные модели оценки рынка:

- a) экстраполяция
- b) сегментация
- c) множественная регрессия
- d) рыночная
- e) все указанные
- f) a) и b)

22. Основные методы прогнозирования рынка:

- a) Прогнозирование на базе прошлых оборотов
- b) Обобщение оценок торговых агентов предприятия и руководителей сбытовых подразделений
- c) Анализ тенденций и циклов, факторов, вызывающих изменения в объемах сбыта
- d) Корреляционный анализ
- e) Прогнозирование на основе «доли» рынка
- f) Анализ конечного использования
- g) Метод стандартного распределения вероятностей
- h) Все указанные

23. Оценка спроса на рынке товаров или услуг учитывает факторы:

- a) Численность населения
- b) Доля потребителей
- c) Норма потребления
- d) Все вместе

24. Оценка емкости рынка учитывает факторы:

- a) Объем производства и реализации отечественных производителей
- b) Объем экспорта
- c) Объем импорта
- d) Все вместе

25. Основная ограниченность статистических методов оценки рынка состоит:

- a) В невозможности предсказать эволюцию процесса из-за невидимости «поворотных» точек
- b) В том, что характер явления существенно не изменяется за счет инерционности среды
- c) При глубоких и быстрых изменениях среды (нестабильность) эти зависимости не в состоянии отразить тенденции спроса, так как эти изменения не учтены в модели
- d) Верны п.п. а) и с)

26. В результате анализа рынка нужно получить данные для количественного обоснования возможности продать:

- a) Емкость рынка и его сегментов
- b) Потенциальный объем продаж на рынках и сегментах
- c) Реальный объем продаж
- d) Верно а) и б)
- e) Все вместе

27. Согласования с другими разделами требуют данные:

- a) Емкость рынка
- b) Потенциальный объем продаж
- c) Реальный объем продаж
- d) Все вместе

- 28. Обоснование производственной программы с точки зрения возможностей произвести происходит в разделе:**
- a) Продукт
 - b) Компания
 - c) Анализ рынка
 - d) Стратегия маркетинга
 - e) Производственный план
- 29. Обоснование производственной программы с точки зрения возможности продать происходит в разделе:**
- a) Продукт
 - b) Компания
 - c) Анализ рынка
 - d) Стратегия маркетинга
 - e) Производственный план
- 30. Обоснование производственной программы с точки зрения экономической целесообразности происходит в разделе:**
- a) Продукт
 - b) Компания
 - c) Анализ рынка
 - d) Стратегия маркетинга
 - e) Производственный план
- 31. Расчет точки безубыточности происходит в разделе:**
- a) Продукт
 - b) Анализ рынка
 - c) Стратегия маркетинга
 - d) Производственный план
 - e) Финансовый план
- 32. Результаты расчета точки безубыточности приводят в разделе:**
- a) Анализ рынка
 - b) Стратегия маркетинга
 - c) Производственный план
 - d) Финансовый план

е) В нескольких разделах одновременно

33. Обоснование производственной программы с точки зрения возможностей произвести заключается в расчете:

- a) Емкости рынка
- b) Производственных мощностей
- c) Потенциального объема продаж
- d) Себестоимости продукции
- e) Рентабельности продаж

34. Обоснование производственной программы с точки зрения возможностей продать заключается:

- a) В расчете реального объема продаж на основе возможностей рынка и его сегментов
- b) В расчете реального объема продаж на основе расчета производственных мощностей и возможного уровня их использования
- c) В согласовании реальных объемов продаж на основе возможностей рынка и возможностей компании
- d) Включает все указанные выше виды работ

35. Основное содержание раздела «Организационный план»:

- a) Описание и обоснование системы управления бизнесом
- b) Описание и обоснование системы организации производственного процесса
- c) Описание и обоснование систем оплаты труда и стимулирования

36. Структура «Организационного плана» включает в себя разделы:

- a) Схема производственных потоков
- b) Организационная форма бизнеса
- c) Потребность в персонале
- d) Собственники фирмы
- e) Команда менеджеров и внешние консультанты
- f) Организационная схема управления
- g) Кадровая политика и стратегия
- h) Все пункты, кроме п. а)

37. Чем отличается представление информации о кадрах в производственном и организационном планах?

- a) В организационном плане описание фокусируется на философии работы с персоналом: подтверждение наличия необходимого персонала, возможностей его воспроизводства, достаточность мотивации и стимулирования для обеспечения высокого качества выполнения работы
- b) В производственном плане информация о персонале отражает количественную связь с производственными функциями персонала и уровнем затрат на нее
- c) Ничем

38. Содержание финансового блока регламентируется:

- a) Национальными стандартами
- b) Международными стандартами
- c) Отраслевыми стандартами
- d) Руководителем

39. Содержание финансового блока регламентируется:

- a) По структуре блока
- b) По форме представления информации
- c) По перечню обязательных показателей
- d) По методам расчета показателей
- e) По всем перечисленным пунктам

40. Какое количество обязательных документов-таблиц должно входить в финансовый план?

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5
- f) Более 5

41. Какие из перечисленных документов-таблиц не являются обязательными для финансового плана?

- a) Прогноз емкости рынка
- b) Прогноз продаж
- c) Прогноз прибылей и убытков (доходов и расходов, финансовых результатов)
- d) Прогнозный баланс предприятия
- e) Прогноз движения денежных средств
- f) Прогнозные финансовые коэффициенты

42. Отраслевые факторы, значимые для составления прогнозов:

- a) направления развития отрасли в прошлом (рост, снижение, стагнация);
- b) сложившиеся тенденции (темпы роста и прироста);
- c) существующие прогнозы на будущее (сторонних организаций, экспертов);
- d) прогнозы с учетом действия важных для этой отрасли событий и явлений
- e) все перечисленные

43. Внутренние факторы, значимые для составления прогнозов:

- a) сложившиеся в компании тенденции в прошлом по каждой составляющей доходов и затрат (темпы роста и прироста);
- b) имеющиеся в компании планы (намерения) по изменению составляющих доходов и затрат
- c) все перечисленные

44. Какой из обязательных документов-таблиц финансового плана составляется первым?

- a) Прогнозный баланс предприятия
- b) Прогноз прибылей и убытков (доходов и расходов, финансовых результатов)
- c) Прогноз продаж
- d) Прогноз движения денежных средств
- e) Прогнозные финансовые коэффициенты

45. Основное содержание раздела «Стратегия финансирования»:

- a) Обоснование эффективности предполагаемых инвестиций
- b) Выбор и обоснование источников инвестиций
- c) Обоснование себестоимости продукции

- d) Прогноз прибыли и рентабельности
- e) Прогнозный баланс предприятия
- f) Пункты a) и b)
- g) Все перечисленное

46. Основные показатели эффективности инвестиций в разделе

«Стратегия финансирования»:

- a) Чистая текущая стоимость приведенных денежных потоков
- b) Срок окупаемости инвестиций
- c) Коэффициент внутренней нормы доходности
- d) Коэффициент общей доходности инвестиций
- e) Все перечисленные выше
- f) Пункты a) и b)

47. Источники финансирования бывают:

- a) собственные
- b) заемные
- c) привлеченные
- d) лизинг
- e) аренда
- f) все перечисленное
- g) пункты a), b), c)

48. Собственные источники финансирования:

- a) выручка
- b) оборотные средства
- c) прибыль
- d) аренда
- e) амортизация
- f) все перечисленное
- g) пункты c) и e)

49. Заемные источники финансирования:

- a) Эмиссия акций
- b) Эмиссия облигаций
- c) кредит
- d) амортизация

- e) все перечисленное
- f) пункты b) и c)

50. Привлеченные источники финансирования:

- a) Эмиссия акций
- b) Эмиссия облигаций
- c) кредит
- d) лизинг
- e) все перечисленное
- f) пункты b) и d)

51. Цель составления резюме:

- a) Сообщить информацию о привлекательности выбранного рынка
- b) Сообщить о привлекательности выбранного технологического процесса
- c) Сформулировать выводы о привлекательности бизнес-идеи в целом
- d) Все перечисленное

52. Конспективный способ составления резюме:

- a) повторения в сокращенном виде выводов каждого раздела бизнес-плана
- b) краткий рассказ о бизнесе в свободной повествовательной форме
- c) Все перечисленное

53. Описательный способ составления резюме:

- a) повторения в сокращенном виде выводов каждого раздела бизнес-плана
- b) краткий рассказ о бизнесе в свободной повествовательной форме
- c) все перечисленное выше

54. Приемы разработки бизнес-плана:

- a) Индивидуальный
- b) Командный (групповой)
- c) Все перечисленное

55. Способы формирования команд:

- a) Горизонтальный

- b) Вертикальный
- c) Диагональный
- d) Все перечисленные
- e) другие

56. Презентация бизнес-плана:

- a) Составная часть работы по поиску и привлечению инвестора
- b) Подготовка материалов и выступление перед аудиторией
- c) Все перечисленное
- d) Другое

57. Пишутся ли выводы в бизнес-плане?

- a) Да
- b) Нет

58. Какие основные моменты нужно учесть при подготовке презентации?

- a) Цель проведения презентации
- b) Аудитория (слушатели)
- c) Место проведения
- d) Необходимое оборудование
- e) Порядок представления информации
- f) Все перечисленное

59. Зачем нужны комментарии в бизнес-плане?

- a) Для изложения предположений, положенных в основу прогнозов
- b) Для изложения собственной оценки полученных результатов
- c) Чтобы разбавить таблицы и графики текстом
- d) Чтобы облегчить понимание таблиц и графиков, используемых в бизнес-плане
- e) Все вышеизложенное
- f) Все, кроме пункта c)

60. Зачем нужны приложения в бизнес-плане?

- a) Чтобы не загромождать текст детализированными расчетами и справочными материалами

- b) Чтобы иметь возможность представить документы и детализированные расчеты в качестве аргументов в пользу полученных результатов
- c) Для изложения предположений и допущений, положенных в основу прогнозов
- d) Все вышеизложенное
- e) Все, кроме пункта с.

9. СЛОВАРЬ ОСНОВНЫХ ТЕРМИНОВ

Б

Бизнес-план – письменный документ, в котором изложено содержание (существо) предпринимательской идеи, способы и пути ее реализации и охарактеризованы рыночные, производственные, организационные и финансовые аспекты будущего бизнеса, а также особенности управления им.

Бизнес-план для внешнего пользования – используется как инструмент для инвестиционного общения и привлечения инвестиций. Он отличается от бизнес-плана для внутреннего пользования форматом представления информации по объему и содержанию, соответствию требованиям международных стандартов по перечню представляемых показателей, применяемым методам их расчета и обоснования.

Бизнес-план для внутреннего пользования – используется как инструмент для стратегического и оперативного управления бизнесом. Он отличается от бизнес-плана для внешнего пользования отсутствием ограничений по объему информации, более высоким уровнем детализации расчетов, относительной свободой к выбору способов и методов обоснования некоторых параметров, при соблюдении общего подхода к финансово-экономическому обоснованию хозяйственных решений.

Барьеры – в сфере бизнеса слово применяется для обозначения препятствий для проникновения на рынок новых конкурентов и ухода действующих. Как правило, возможность их возникновения связана с высоким уровнем капиталоемкости.

Барьеры входа – перечень факторов, которые противодействуют принятию решений по поводу вхождения в исследуемую сферу бизнеса. К ним могут быть отнесены: необходимость значительных объемов стратегических капитальных вложений для снижения издержек производства за счет экономии на масштабах производства; недоступность каналов распределения,

значительные затраты на представительство; необходимость привлечения больших объемов кредитных ресурсов; консерватизм потребителя (верность какой-либо торговой марке); недостаток опыта; потребность в «ноу-хау»; угроза объединения конкурентов, снижение цен; влияние поставщиков; наличие патентов и др.

Барьеры выхода – перечень факторов, которые противодействуют принятию решений по поводу выхода из исследуемой сферы бизнеса. К ним могут быть отнесены: невозможность репрофилирования имеющихся мощностей, необходимость списания крупных инвестиций, большие затраты на ликвидацию предприятия, вмешательство государства, профсоюзное движение, влияние клиентов, поставщиков и посредников и др.

В

Внешняя среда бизнеса включает в себя:

- макросреду, состоящую из факторов социального плана и общего, преимущественно косвенного действия;
- микросреду, то есть определенных субъектов, чьи действия и отношения могут быть направлены на данный субъект: потребителей, посредников, конкурентов и др.

Внутренняя среда (микросреда) бизнеса - представляет собой «совокупность характеристик организации и ее внутренних факторов (сил, слабостей), влияющих на существующее финансово-экономическое положение и дальнейшие его перспективы»

Д

Денежный поток – алгебраическая сумма поступлений (притоков) денежных средств на расчетный счет компании и различного рода расходов денежных средств (оттоков). Представляет собой финансовый итог деятельности компании за расчетный период (год) и равен сумме средств, остающихся на банковских счетах предприятия.

Денежный поток, абсолютный – имеет место, когда денежные потоки оцениваемого варианта инвестиций сравнивают с нулем, т. е. отсутствует база для сравнения.

Денежный поток, относительный (сравнительный) – имеет место, когда сравнивают альтернативы финансирования.

Дисконтирование – метод приведения будущей стоимости денег к их настоящей стоимости.

Дисконтная ставка – ставка процента, по которой будущая стоимость денег, по которой производится дисконтирование, приводится к настоящей (текущей) стоимости.

Дифференциация товара - означает специфическое сочетание качества товара (услуги) и его цены, согласованные со спросом и структурой затрат, на конкретном сегменте рынка.

Е

Емкость рынка – максимально возможный объем потребления товаров и услуг на определенном рынке

Емкость национального рынка – представляет собой сумму объемов произведенной продукции национальных производителей и разницы объемов экспорта и импорта этой продукции.

И

Инвестор – субъект инвестиционной деятельности, принимающий решение о вложении собственных, заемных и привлеченных имущественных и интеллектуальных ценностей в объекты инвестирования.

Информационное поле для разработки бизнес-плана – включает в себя информацию нескольких временных периодов (прошлое, настоящее, будущее) по направлениям:

- общеэкономическая информация (экономическая ситуация в стране, регионе и отрасли, социальные и политические условия, законодательство, тенденции развития отрасли и др.);
- маркетинговая информация (потребители, аналогичная продукция, цены, конкуренты, особенности вхождения в рынок);
- производственная информация (технологии, оборудование, кадры, сырье и материалы, производственные площади, особенности организации производственных процессов);
- финансовая информация (структура капитала, рентабельность, потребность в инвестиционных ресурсах, особенности движения готовой продукции, принятые системы расчетов, налогообложение, страхование, амортизация и др.);

К

Конкурентная стратегия (деловая стратегия) - совокупность правил, которым следует хозяйственное подразделение (бизнес-единица) для достижения и поддержания конкурентоспособности в выбранной сфере деятельности.

Капитальные вложения – инвестиции в воспроизводство основных фондов. Осуществляются в форме нового строительства, расширения, реконструкции и технического перевооружения.

Конкурентоспособность компании - способность производить товар или оказывать услугу с низкими издержками (дешевле) и специализация (или дифференциация). При этом под «низкими издержками» понимаются не только издержки по производству товара (производственные издержки), но и издержки, связанные с разработкой товара и его сбытом. Под специализацией в данном случае понимается не сосредоточение на выпуске определенного вида (круга) товаров, а способность удовлетворять особые потребности (которые нужно выделить, то есть дифференцировать) и получать за это больший доход, чем конкуренты.

Высокий уровень конкурентоспособности всегда характеризуется высокой продуктивностью (эффективностью) использования ресурсов имеющихся в распоряжении и приобретаемых для будущего.

Качество – совокупность свойств и характеристик товара или другого объекта, которые придают ему способность удовлетворять существующие или предполагаемые потребности.

Конкурентоспособность товара – такой уровень его экономических, и технических параметров, при котором товар способен конкурировать с аналогичными на рынке, т. е. его возможность находить сбыт при наличии на рынке товаров-аналогов.

Конкуренция – процесс управления субъектом своими конкурентными преимуществами для достижения победы или других целей в борьбе с конкурентами за удовлетворение объективных или субъективных потребностей.

Критерий выбора варианта инвестирования – мерило оценки целесообразности инвестиций или капиталовложений, цель, которую желает достичь инвестор.

Л

Лизинг – предпринимательская деятельность, состоящая в предоставлении лизингодателем в пользование на определенный срок лизингополучателю имущества, являющегося собственностью лизингодателя на условиях выплаты лизингополучателем периодических лизинговых платежей.

Лизинг оперативный – договор, в результате заключения которого арендатор получает в платное пользование объект лизинга на срок, за который амортизируется меньше 90% стоимости объекта лизинга. Арендуемые основные фонды обязательно возвращаются собственнику после окончания срока действия договора.

Лизинг финансовый – договор, в результате заключения которого лизингополучатель получает в платное пользование объект лизинга на срок не меньше срока, за который амортизируется 60% стоимости лизингового имущества. После окончания срока договора объект лизинга переходит в собственность арендатора или выкупается им по остаточной стоимости.

Лизинговый платеж – текущие затраты лизингополучателя за пользование объектом лизинга. Должен возместить лизингодателю все затраты на производство или приобретение имущества, а также обеспечить ему прибыль.

М

Матрица Портера (Матрица 5 сил) – инструмент для анализа привлекательности выбранной сферы бизнеса (отрасли). Матрица помогает структурировать информацию о внешней среде бизнеса на основе оценки влияния пяти сил:

- Влияние покупателей
- Влияние поставщиков
- Угроза появления новых игроков
- Угроза появления заменителей
- Конкуренция в отрасли

Матрица БКГ – использует два критерия классификации имеющихся и возможных товарных стратегий предприятия: темпы роста целевого сегмента рынка как характеристику его привлекательности; долю рынка относительно самого опасного (наиболее крупного) конкурента как характеристику конкурентоспособности. Матрица создана Бостонской консультативной

группой. Для построения матрицы БКГ на одной оси (обычно вертикальной) фиксируются темпы роста рынка, а на другой – доля компании на этом рынке.

Матрица Мак-Кинси – использует два критерия классификации имеющихся и возможных товарных стратегий предприятия: привлекательность рынка (отрасли) и стратегическое положение фирмы, как характеристику конкурентоспособности. Матрица разработана компанией Мак-Кинси. Фактор «возможности расширения рынка» из матрицы БКГ в ней трансформируется в многофакторное понятие «привлекательность рынка (отрасли)». Фактор «относительная доля рынка» трансформируется в понятие «стратегическое положение фирмы», характеризующее различные элементы внутренней среды предприятия.

Маржинальный анализ (анализ точки безубыточности и содействия доходу) - основывается на изучении соотношений между издержками, объемами производства (реализации) и прибылью и позволяет прогнозировать величину каждого из них при заданном значении других. Метод разработан в 1930 году американским инженером У. Раутенштрахом как метод планирования, известный под названием «графика критического объема производства».

Миссия компании – главное предназначение, формируется как совокупность основных направлений и ориентиров бизнеса.

Миссия (корпоративная миссия, хозяйственная миссия, концепция бизнеса) – это идеологическая база формирования организации. Характеризует нацеленность и вместе с тем возможность (предопределенность) заниматься бизнесом с учетом потребностей рынка, характера потребителей, особенностей товаров (услуг) и наличия конкурентных преимуществ.

Если компания состоит из нескольких хозяйственных подразделений, имеющих свои частные миссии, то можно (и нужно) искать единую «портфельную» миссию, направленную на использование отдельных и общих ресурсов в общих целях.

Миссия определяется: кругом удовлетворяемых потребностей, совокупностью потребителей, выпускаемой продукцией или оказываемой услугой, конкурентными преимуществами.

H

Начальный этап разработки бизнес-плана – поиск идей, выбор сферы деятельности, обоснование формы организации бизнеса, выбор способа начала бизнеса. На этом этапе формируется главная идея будущего бизнеса.

Непрерывность планирования – один из основных принципов планирования, означает необходимость учитывать изменения ситуации во внешней среде и внутреннем состоянии объекта и своевременно вносить изменения в план, а значить и в управленческие решения. Бизнес-план регулярно корректируется в зависимости от конъюнктуры рынка и таким образом адаптируется к рыночной ситуации.

Норма рентабельности (внутренняя норма доходности) – уровень доходности конкретного инновационного решения, выражаемый дисконтной ставкой, по которой будущая стоимость денежного потока от инноваций приводится к настоящей стоимости инвестируемых средств.

«Ноу-хау» – совокупность технических, технологических, коммерческих, организационных знаний, необходимых для организации производства. «Ноу-хау» не патентуется, так как в значительной части состоит из определенных приемов, навыков, производственного опыта.

О

Основной этап разработки бизнес-плана – создание письменного документа, формат, содержание и обоснования принятых решений которого соответствует общепринятым принципам анализа и оценки. Содержание этапа представляет собой разработку бизнес плана как совокупности разделов, последовательность представления которых, а также описания и показатели качественно и количественно согласованы между собой и соответствуют выбранной стратегии.

П

Подготовительный этап разработки бизнес-плана – совокупность и последовательность работ для оценки привлекательности и перспектив выбранной сферы деятельности. По содержанию и последовательности проведения работ этап представляет собой стратегическое планирование:

- сбор и анализ маркетинговой, производственной, финансовой и общеэкономической информации о настоящем и будущем выбранного бизнеса;
- определение возможностей, угроз, достоинств и недостатков;
- определение миссии;
- формирование конкретных целей;
- анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии.

Принципы планирования (основные) – непротиворечивость (пропорциональность) и непрерывность.

Пропорциональность (непротиворечивость) плана – один из основных принципов планирования. Он означает необходимость количественной и качественной согласованности между частями (разделами) плана. Достаточным условием согласованности служит наличие в плане определенного резерва, то есть запаса прочности.

Производственная мощность – представляет собой максимальное количество продукции соответствующего ассортимента и качества, которое может быть произведено предприятием за определенный период времени при полном использовании основных производственных фондов (зданий, сооружений оборудования и пр.) в определенных организационно-технических условиях.

Потребности – это выражение скрытых мотивов, которые управляют спросом. Понимание того, как потребность влияет на спрос, является необходимым условием успешного бизнеса.

Патент – документ, удостоверяющий приоритет, авторство изобретения, полезной модели или промышленного образца и исключительное право на их использование.

Период окупаемости – показатель эффективности инвестиций, характеризующий срок, в течение которого они полностью окупятся.

Показатель качества – количественная мера одного или нескольких свойств товара.

Прибыль чистая – прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия после уплаты налога на прибыль.

P

Расширение предприятия – строительство дополнительных производств на действующем предприятии, а также строительство новых или расширение существующих цехов с целью создания дополнительных или новых мощностей.

Реконструкция предприятия – переустройство существующих цехов и объектов основного и обслуживающего назначения, связанное

с усовершенствованием производства, повышением его технического уровня на основе достижений НТП. Характеризуется обновлением не только активной, но и пассивной частей основных фондов. Предусматривает ликвидацию устаревших сооружений, переоснащение цехов предприятия на новой технической основе.

Реструктуризация предприятия – совокупность организационных, правовых и технических мер по изменению структуры предприятия, его оздоровление с целью повышения эффективности работы, а также приспособление к условиям рынка, повышение жизнеспособности и прибыльности.

Рисковый капитал – особая форма вложения капитала в объекты инновационной деятельности с высоким уровнем риска в расчете на быстрое получение дохода. Фирмы, объекты такого инвестирования, называются рисковыми или венчурными.

С

СВОТ-анализ (SWOT) – инструмент для анализа состояния и перспектив бизнеса. Суть анализа состоит в сравнении сильных и слабых сторон предприятия с потенциальными внешними возможностями и угрозами. В результате может быть найден некий положительный синергический эффект от сильных сторон и внешних возможностей с одной стороны, а с другой – негативный синергический эффект, который происходит от слияния внешних угроз и слабостей фирмы (предприятия).

Сегментация рынка - означает разделение всего рынка на подгруппы со сходными характеристиками спроса. Сегментация – это деятельность по классификации потенциальных (включая и реальных) потребителей определенной продукции (услуг) в соответствии с качественной структурой их спроса, делающая возможным выбор оптимального сегмента рынка, целевой группы потребителей, с соответствующей подстройкой деятельности предприятий, и самой целевой группы. Понятие сегментации связано с понятием дифференциации. Первое характеризует спрос, а второе – предложение.

Стратегия лидерства по издержкам – снижение полных издержек производства товара или услуги, что позволяет привлечь большое количество покупателей. Контролирование затрат за счет роста объемов производства, снижения накладных расходов, использования новых технологий и др. возможно только в условиях: чувствительности потребителей к ценам,

однородности товаров (такие же как у конкурентов), способности реально влиять на объемы продаж.

Стратегия дифференциации – направлена на придание товарам компании специфических черт, отличающих их от товаров компаний-конкурентов. Стратегия состоит в предложении рынку товаров, отличающихся особой потребительской ценностью (особыми свойствами): высокое качество, развитая сеть послепродажного обслуживания, высокий уровень обслуживания клиентов, принципиальная новизна товара, имидж фирмы. Риски стратегии дифференциации: возможность недооценки покупателем уникальности продукции, большие затраты.

Стратегия фокусирования – основана на низких издержках, ориентирована на узкий сегмент потребителей, где компания опережает своих конкурентов за счет более низких издержек производства. У стратегии фокусирования есть два варианта: фокус затрат и фокус дифференциации

T

Типовая структура бизнес-плана (рекомендации ООН по промышленному развитию, UNIDO) – включает в себя 12 основных разделов и приложения:

- Раздел 1. Резюме
- Раздел 2. Характеристика фирмы
- Раздел 3. Продукция (товары, услуги)
- Раздел 4. Рынки сбыта продукции (товаров, услуг)
- Раздел 5. Конкуренция на рынках сбыта
- Раздел 6. Стратегия маркетинга
- Раздел 7. План производства
- Раздел 8. Организационный план
- Раздел 9. Юридический план
- Раздел 10. Оценка риска и страхование
- Раздел 11. Финансовый план
- Раздел 12. Стратегия финансирования
- Приложения

Технология разработки бизнес-плана – совокупность стадий (этапов) и работ, а также последовательность (порядок) их выполнения для получения целостного документа, все части которого согласованы качественно и количественно, обеспечивая тем самым обоснованность получаемых выводов о привлекательности бизнеса и его эффективности.

Технический уровень предприятия – совокупность показателей, характеризующих (измеряющих) техническое состояние основных фондов. Он предопределяет надежность и производительность оборудования, способность выполнять операции в соответствии с принятой технологией, обеспечивая стабильное качество технологического процесса, и качества продукции.

Товарный знак – зарегистрированное в установленном порядке обозначение, проставляемое на изделии или его упаковке и служащее для отличия изделий одной фирмы от изделий других фирм.

Торговая марка – фирменный знак, символ для обозначения всех выпускаемых изделий данной фирмы. Представляет собой графическое изображение, оригинальное название, особое сочетание знаков, букв, слов.

У

Уровень качества – относительная характеристика качества оцениваемой продукции по сравнению с базовой.

Ф

Фокусирование – выбор сегмента отраслевого рынка и разработка стратегии поведения на нем, более эффективной, чем у конкурентов.

Формы государственного регулирования бизнеса – системы налогообложения, квоты, лицензирование, источники финансирования

Х

Хозяйственное подразделение - основная первичная ячейка, для которой вырабатывается деловая стратегия. Как правило, она имеет свою миссию, которой руководствуется в своей деятельности и действует на определенном рынке. Такой рынок характеризуется специфическими потребностями, особой группой потребителей, определенными видами продукции для удовлетворения потребности, наличием конкурентных преимуществ на нем.

Ц

Цена безразличия – цена, при которой потребителю равновыгодно потребление базовой и новой, более качественной и дорогой техники.

Ч

Чистый денежный поток – сумма чистого дисконтированного дохода, получаемого инвестором после возврата капитала.

Э

Экономическая эффективность – безразмерный показатель относительного типа, измеряющий соотношение между результатами и затратами. Под экономической эффективностью подразумевают отдачу капитала, измеряемую полученными доходами, прибылью и т. п.

Экономический смысл ставки дисконтирования: это требование к доходности капитала, вкладываемого в любой бизнес.

Эффект – разница между результатом и затратами, синоним слова «результат».

Эффект (конечный) – конечный результат какого-либо вида деятельности, полученный в результате сопоставления прибыли (дохода) и затрат (издержек) на осуществление.

Эффект, экономический – показатель абсолютного типа, измеряется в стоимостных единицах. Экономический эффект капиталовложений в производство означает рост производительности труда, снижение себестоимости, рост прибыли, рентабельности и т. п.

Эффект синергизма – эффект системной целостности, на котором основывается получение дополнительных результатов, которые превышают сумму эффектов деятельности элементов до включения их в систему, является стратегическим преимуществом хорошо организованных предприятий.

Эффективность – соотношение показателей результатов и затрат на их осуществление.

Эффективность абсолютная – количественно измеряется показателем чистого денежного потока, является мерой отдачи капитала и определяется при отсутствии базы для сравнения вариантов инвестиций.

Эффективность сравнительная – количественно измеряется показателем прироста чистого денежного потока, является мерой отдачи дополнительных инвестиций и определяется при сравнении двух или более альтернативных вариантов вложений средств.

Оглавление

Введение.....	3
1. Календарно-тематический план.....	4
2. Содержание программы дисциплины.....	5
3. Виды учебной работы и контроль успеваемости.....	8
4. Распределение учебного времени по разделам... ..	11
Раздел 1.....	13
Раздел 2.....	13
Раздел 3.....	14
Раздел 4.....	14
Раздел 5.....	15
5. Темы семинарских и практических занятий.....	16
6. Система контроля и рейтинговая оценка.....	28
8. Рекомендуемая литература по курсу.....	36
9. Контрольные тесты по дисциплине.....	39
10. Словарь основных терминов.....	52

Навчальне видання

БІЗНЕС-ПЛАН : ТЕХНОЛОГІЯ РОЗРОБКИ І ОБҐРУНТУВАННЯ

Методичні рекомендації для студентів,
які навчаються за спеціальністю
051 – Економіка
(російською мовою)

Автор-упорядник КІРІК Тамара Миколаївна

В авторській редакції
Комп'ютерний набір *Т. М. Кірік*

Підписано до друку 20.03.17. Формат 60x84/16.

Папір офсетний. Гарнітура «Таймс».

Ум. друк. арк. 3,72 д. а. Обл.-вид. арк. 4,16.
Тираж 100 пр. Зам. №

План 2016/17 навч. р., поз. № 12 в переліку робіт кафедри

Видавництво
Народної української академії
Свідоцтво № 1153 від 16.12.2002.

Надруковано у видавництві
Народної української академії
Україна, 61000, Харків, МСП, вул. Лермонтовська, 27.