

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет»  
Кафедра экономики и управления бизнесом

**Междисциплинарная курсовая работа**  
**АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.**  
**БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ**

(методические указания по выполнению  
междисциплинарной курсовой работы)  
для студентов бакалавриата направления 38.03.01 Экономика  
профиля «*Экономика нефтегазового комплекса*»

Иркутск  
Издательство БГУ  
2016

УДК 658.656.6 (075.8)  
ББК65.291.9-24я 7  
А64

Печатается по решению редакционно-издательского совета  
Байкальского государственного университета

Составители: к.э.н., доц. Е.Ю. Богомолова  
к.э.н., доц. А.Ю. Беликов

Рецензент д.э.н., проф. Г.В. Давыдова

А64 «Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Бизнес-планирование». Методические указания по выполнению междисциплинарной курсовой работы для обучающихся бакалавриата по направлению 38.03.01 Экономика профиля «Экономика нефтегазового комплекса» / Е. Ю. Богомолова, А. Ю. Беликов.- Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2016. – 45с.

Методические указания составлены в соответствии с учебным планом на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования направления бакалавриата 38.03.01 Экономика, профиля Экономика нефтегазового комплекса. Содержат методические указания по выполнению разделов междисциплинарной курсовой работы. Раздел 1. Позволяет закрепить знания, полученные при изучении курса «Анализ хозяйственной деятельности предприятий НГК», раздел 2 — по курсу «Бизнес-планирование и управление проектами»

Предназначены для студентов очной и заочной форм обучения.

УДК 658.656.6 (075.8)  
ББК65.291.9-24я 7  
© Издательство БГУ, 2016

Целью междисциплинарной курсовой работы «Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Бизнес-планирование» является приобретение студентами комплексных умений и навыков анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия с целью информационного обеспечения принятия оптимальных управленческих решений для повышения эффективности деятельности предприятия, разработка и управление бизнес-проектами хозяйствующего субъекта.

Междисциплинарная курсовая работа (МКР) «Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Бизнес-планирование» выполняется студентами четвертого курса и входит в вариативную часть модуля Б.1.

Междисциплинарная курсовая работа «Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Бизнес-планирование» предназначена для подготовки студентов к практической деятельности на предприятиях НГК. Входные знания, умения и компетенции, необходимые для выполнения курсовой работы, формируются в процессе изучения следующих дисциплин: «Экономика предприятия НГК», «Теория экономического анализа», «Анализ хозяйственной деятельности предприятий НГК», «Бизнес-планирование и управление проектами».

Формируемые компетенции в результате выполнения междисциплинарной курсовой работы:

- способность осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач (ОПК-2)
- способность выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы (ОПК-3)
- способность собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов (ПК-1)
- способность на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитывать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов (ПК-2)
- способность выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами (ПК-3)
- способность анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д., и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений (ПК-5)
- оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и воз-

можных социально-экономических последствий (ПК-11)

- способность составлять финансовые планы организации, обеспечивать осуществление финансовых взаимоотношений с организациями, органами государственной власти и местного самоуправления (ПК-21).

Первая часть МКР «Анализ хозяйственной деятельности предприятия» выполняется в 1 семестре четвертого курса.

Вторая часть МКР «Бизнес-планирование» выполняется в 1-2 семестре четвертого курса.

Выполнение междисциплинарной курсовой работы «Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Бизнес-планирование», позволит подготовиться к Производственной практике и к работе над выпускной квалификационной работой (ВКР).

Если междисциплинарная курсовая работа выполняется по данным предприятия НГК, то она может быть полностью или частично включена в выпускную квалификационную работу (по согласованию с руководителем ВКР).

В методических указаниях по выполнению междисциплинарной курсовой работы сформулированы: содержание, структура, единая методическая последовательность действий.

Большое значение имеет соблюдение требований к точности проведения расчетов и оформления. Так, требуемая точность для всех расчетов — два знака после запятой. Расчетно-пояснительная записка представляется объемом до 60 страниц стандартных (А4) листов, заполняемых с одной стороны. Страницы текста, таблицы, рисунки, схемы и графики должны быть выполнены строго в соответствии с требованиями к выпускным квалификационным работам. [2]

Студенты дневной формы обучения курсовую работу по анализу финансово-хозяйственной деятельности выполняют по данным по заданию ведущего преподавателя.

Студенты заочной формы обучения междисциплинарную курсовую работу могут выполнять по данным предприятия, на котором трудятся, если оно относится к отрасли НГК (без согласования с ведущим преподавателем). Если такой возможности нет, то по условным исходным данным, представленным в информационной базе БГУ на диске *М/Задания для студентов/ Богомолова Евгения Юрьевна / Анализ финансово-хозяйственной деятельности / Задания на курсовую работу НГК*. Исходные данные представлены для нескольких видов деятельности: *бурение, добыча, переработка, транспортировка, реализация*.

Предварительно следует согласовать номер варианта с преподавателем.

*Содержание и структура курсовой работы:*

Структура курсовой работы	Кол-во страниц
Титульный лист (образец представлен в приложении 1)	1
Содержание	1-2
Введение	1-2
1. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия НГК	15-25
1.1. Характеристика объекта анализа	0,5-1
1.2. Анализ объемов производства товаров/услуг	3-5
1.3. Анализ эффективности использования основных фондов предприятия	2-3
1.4. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов предприятия	2-3
1.5. Анализ себестоимости производства товаров/услуг	2-3
1.6. Анализ финансовых результатов и деловой активности предприятия	2-3
1.7. Анализ финансового состояния предприятия	3-5
1.8. Выводы, обоснование резервов и возможные пути повышения эффективности производства.	1-2
2. Бизнес-проект по обоснованию целесообразности предпринимательского начинания на предприятиях НГК	
2.1. Титульный лист Бизнес-проекта	1
2.2. Меморандум о конфиденциальности	1
2.3. Аннотация	1
2.4. Резюме	3
2.5. План маркетинга	
2.5.1. Анализ маркетингового окружения и разработка стратегии маркетинга	3
2.5.2. Анализ рынка товара	3
2.5.3. Анализ рынка потребителя	3
2.5.4. Анализ рынка производителя (конкурентов)	3
2.5.5. Анализ рынка цен	3
2.5.6. Продвижение товара и стимулирование спроса на товар	2
2.6. Производственный план	2
2.7. Организационный план	2
2.8. Юридический план	2
2.9. Финансовый план	2
2.10. План риска и страхования	3
Заключение	1-2
Список использованных источников	1-2
Приложения	без ограничений

## **1. Методические указания по выполнению раздела 1 «Анализ хозяйственной деятельности предприятия»**

### *Информационное обеспечение анализа*

Информационное обеспечение представляется в форме таблиц, в которых отражены уровни показателей в сравниваемых значениях, процент выполнения плана или темпы их роста. Кроме этого приведены результаты проверки информационного обеспечения и отмечается недоброкачественность показателей, если таковая имеется, и их скорректированный уровень.

В качестве источников информации для характеристики и экономического анализа реального предприятия используются:

- Устав предприятия;
- Форма №1 по ОКУД «Бухгалтерский баланс» с приложениями, расшифровками и пояснительной запиской ;
- Форма № 2 по ОКУД «Отчет о финансовых результатах»;
- Форма № 4 по ОКУД «Отчет о движении денежных средств»;
- Форма № 5 по ОКУД «Приложение к бухгалтерскому балансу»;
- Форма № 5-з «Сведения о затратах на производство и реализацию продукции (работ, услуг)»;
- Форма № 1-т «Сведения о численности, заработной плате и движении работников».

Информация для анализа производственно-хозяйственной деятельности содержится, кроме указанных выше источников, во внеучетных данных:

- типовых договорах и контрактах на выполнение объемов работ (услуг);
- не формализованные формы внутреннего анализа работы предприятия;
- журналы и ведомости учета экономических показателей по структурным подразделениям;
- прочие формы внутреннего учета производственно-технического и планово-экономических отделов, а также данные бухгалтерского учета материальной группы и заработной платы.

Кроме отмеченных выше информационных источников, привлекаются сведения из нормативных актов, справочно-нормативной информации, различные акты ревизий и проверок, сведения из периодической печати и учебно-научной литературы и т.д.

### **1.1. Характеристика объекта анализа**

Характеристику объекта исследования рекомендуется давать в следующей последовательности и содержанию.

Сначала дается полное название предприятия, его аббревиатура, территориальное расположение, краткая историческая справка его создания, классификация предприятия по производственному признаку, краткая характеристика основных видов работ.

Характеристика объекта экономического анализа, как правило, представлена характеристикой материально-технической базы предприятия НГК. Заканчивается характеристика объекта анализа выводом, в котором приводится — соответствует ли предприятие уставным целям и задачам и оценка его технического развития. (1–2 стр.)

## 1.2. Анализ объемов производства

Объемы производства товаров/работ/услуг могут быть представлены в натуральных, условно-натуральных и стоимостных показателях.

В курсовой работе необходимо сформулировать цель и задачи анализа объемов производства.

1. Необходимо представить *горизонтальный анализ объемов производства* за пятилетний период в натуральных и стоимостных показателях. Определить цепные и базисные темпы роста объемов производства, а также среднегодовой темп роста. Данный анализ можно привести не только в табличной форме (пример представлен в табл.1.1), но и графически. На графике рекомендуется провести трендовый анализ, вывести уравнение, определить его значимость и спрогнозировать возможные объемы производства на один год вперед.

Таблица 1.1

Горизонтальный анализ объемов производства предприятия «N»  
в натуральных показателях

Год	Объем производства, тыс.ед.	Абсолютное отклонение		Темп прироста, проц.		Абсолютное значение 1% прироста
		цепное	базисное	цепной	базисный	
2011						
2012						
2013						
2014						
2015						

Аналогичная таблица строится в стоимостных показателях.

Абсолютное отклонение — это разность последующего и базового уровня ряда динамики показателя при базисном методе исчисления, и предыдущего уровня — при цепном методе исчисления.

Темп прироста определяется отношением абсолютного отклонения к базовому уровню, исчисленному в процентах при базисном методе исчисления, и в процентах от предыдущего уровня — при цепном методе исчисления.

Абсолютное значение 1% прироста по периодам рассчитывается отношением абсолютного отклонения к темпу прироста. Величина абсолютного значения 1% прироста при рациональной правильной организации производственных процессов должна иметь тенденцию к увеличению.

После каждой таблицы, рисунка необходимо представить выводы по проведенному анализу.

2. Далее необходимо представить *вертикальный анализ объемов*

производства по видам деятельности в натуральных (см. пример табл. 1.2 для предприятия, занимающегося бурением) или стоимостных показателях, а также вертикальный анализ по месту производства, по времени производства и анализ клиентурного плана.

Таблица 1.2

Вертикальный анализ объемов проходки предприятия «N» за 2014–2015 гг.

Наименование показателя	Значение показателя по годам		Структура по годам, проц.	
	2014 г.	2015 г.	2014 г.	2015 г.
Объем проходки всего, тыс.м.			100,00	100,00
в т.ч.: эксплуатационное бурение				
поисковое бурение				

Данный анализ можно привести не только в табличной форме, но и графически. После каждой таблицы, рисунка необходимо представить выводы по проведенному анализу.

3. *Анализ сезонности производства работ (услуг).* Дайте определение сезонности, приведите одну из методик расчета коэффициентов сезонности, по которой и рассчитайте показатели и сделайте вывод — характерна ли сезонность вашему предприятию.

Таблица 1.3

Анализ сезонности работ предприятия «N» за 2013–2015 гг.

Период	Значение показателя по годам			Среднее за месяц	Коэффициент сезонности
	2013 г.	2014 г.	2015 г.		
Январь					
...					
Декабрь					
Итого за год					

Данный анализ можно привести не только в таблице, но и графически.

4. *Анализ ритмичности производства.* Дайте определение ритмичности, приведите одну из методик расчета коэффициентов ритмичности, по которой и рассчитайте показатели, сделайте вывод — ритмично ли работает Ваше предприятие.

Таблица 1.4

Анализ ритмичности объема производства предприятия «N» за 2015 г.

Месяц	Объем производства, ед.		Выполнение плана, проц.	Коэффициент ритмичности $\Gamma_i$		$\Delta\Gamma_i$
	план	факт		план	факт	
Январь						
...						
Декабрь						
Итого за год						



Данный анализ можно привести не только в таблице, но и графически. После каждой таблицы, рисунка необходимо представить выводы по проведенному анализу.

### 5. Факторный анализ объемов производства.

С учетом имеющихся эксплуатационных показателей составить детерминированную модель. Для каждого вида деятельности (бурение, добыча, переработка, транспортировка, реализация) представлены свои факторы, влияющие на объем производства. Пример оформления анализа влияния факторов на объем проходки по эксплуатационному бурению представлен в таблице 1.5.

Таблица 1.5

Анализ влияния факторов на объем проходки по эксплуатационному бурению предприятия «N» за 2014–2015 гг.

Наименование фактора	Значение фактора по годам		Отклонение по фактору		Влияние фактора на результативный показатель	
	2014 г.	2015 г.	абсолютное	относительное, проц.	относительное, проц.	абсолютное
Коммерческая скорость бурения, м/станко-месяц						
Средняя продолжительность работы одной БУ, мес.						
Количество бурильных установок, ст.						
Объем проходки, м.						

Необходимо составить мультипликативную модель, определить влияние факторов:

а) с помощью приема ценных подстановок (ПЦП) или исчисления разниц (ПИР)

б) разделить факторы на зависимые и независимые и с помощью приема выравнивания начальных точек анализа (ПВНТА) определить допустимое и относительное отклонения.

Аналогично представить расчеты и по поисковому бурению.

По результатам факторного анализа необходимо составить схему влияния факторов на объем производства. По схеме определить величину внутривыпускных резервов, делая соответствующие выводы.

### 1.3. Анализ эффективности использования основных фондов предприятия

Предметом дальнейшего рассмотрения являются основные фонды. Приводится их стоимостная, структурная, техническая характеристика. Сравни-

ваются удельные показатели обеспеченности основными фондами предприятия с существующими нормативами, среднеотраслевыми показателями, с предыдущим периодом.

Необходимо провести вертикальный анализ фондов по составу, срокам эксплуатации и др.

Таблица 1.6

Анализ структуры основных фондов по... (составу, сроку эксплуатации)

Критерии группировки	Значение показателя по годам		Структура, проц.	
	2014 г.	2015 г.	2014 г.	2015 г.
Всего основных фондов,			100,00	100,00
в том числе:				
...				

Далее определяется среднегодовая стоимость основных фондов, основных производственных фондов и их активной части.

Аналізу подвергаются следующие показатели:

а) показатели движения основных фондов: коэффициенты ввода, выбытия и обновления фондов, а также коэффициенты износа и годности;

б) показатели использования основных фондов: фондоотдача, фондоемкость, фондовооруженность.

Показатели следует рассматривать не только в динамике, но и необходимо определить за счет каких факторов, и на сколько, произошло их изменение.

Данный анализ можно представить в виде таблицы, после которой необходимо написать выводы по проведенному анализу.

#### **1.4. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов предприятия**

Анализ эффективности использования трудовых ресурсов проводится по традиционной методике. Здесь необходимо провести анализ обеспеченности предприятия рабочей силой, анализ производительности труда и анализ оплаты труда. Подробно методика данного анализа представлена в учебном пособии Антошкиной А.В. [1, С.61-73].

В процессе анализа производительности труда уточняется объем упущенной выгоды в рублях дохода и правильность выбранных факторов повышения эффективности производства, а также обосновывается уровень экстенсивных факторов, если таковые определены в качестве резервов повышения эффективности производства.

Анализ эффективности использования ФОТ проводится в два этапа. На первом этапе используется прием выравнивания начальных точек анализа для определения относительного перерасхода средств, если таковой имеется, при этом глубоко рассматривается относительное отклонение, если наблюдается перерасход средств по оплате труда.

На втором этапе определяется эффективность использования средств на оплату труда в разрезе видов деятельности по коэффициенту соотношения темпов роста производительности труда и средней заработной платы (при необходимости проверки эффективности премиальных систем определяет коэффициент соотношения темпов роста производительности труда и выплат из фонда материального поощрения).

Конечной целью анализа использования средств на оплату труда — обосновать величину перерасхода средств, если это имеет место и эффективность организации и оплаты труда.

Все аналитические расчеты можно представить в виде таблиц (см. табл.1.7-1.9) и графически.

Таблица 1.7

Анализ обеспеченности предприятия «N» трудовыми ресурсами

Наименование показателя	Значение показателя			Обеспеченность кадров, проц.	Структура кадров, проц.	
	факт 2014 г.	2015 г.			2014 г.	2015 г.
		план	факт			
Всего работающих на предприятии,					100,00	100,00
в т.ч. по категориям:						
...						
...						
...						

Таблица 1.8

Анализ производительности труда на предприятия «N»

Наименование показателя	Значение показателя по годам		Отклонение	
	2014 г.	2015 г.	абсолютное	относительное, проц.
Среднегодовая численность работающих, чел.				
Средняя продолжительность рабочего дня, час				
Отработано за год одним рабочим, дн.				
Общее количество затраченного труда, чел·ч				
Объем выполненной работы, нат.ед.				
Выручка от реализации, тыс.р.				
Производительность труда в натуральном измерении, нат.ед./чел в год				
Производительность труда в стоимостном измерении, тыс.р./чел. в год.				
Трудоемкость единицы работ, чел·ч /нат.ед.				
Выработка часовая, нат.ед./ чел·ч				

Таблица 1.9

## Анализ средней заработной платы на предприятии «N» за 2014–2015 гг.

Наименование показателя	Значение показателя по годам		Отклонение	
	2014 г.	2015 г.	абсолютное	относительное, проц.
Фонд оплаты труда, всего, тыс.р.				
в т.ч. по категориям:				
...				
Средняя заработная плата за месяц, р./чел				
в т.ч. по категориям:				
...				

При формулировании выводов обратите внимание на соотношение темпов роста производительности труда и темпов роста средней заработной платы.

**1.5. Анализ себестоимости производства товаров/услуг**

Анализ общей суммы затрат проводят двумя приемами: выравнивания начальных точек анализа и методом структурных сдвигов. В итоге определяется перерасход средств в разрезе статей затрат, если таковой имеется.

При анализе приемом выравнивания начальных точек необходимо определить по каждой статье *аналитическую величину затрат*. Причем, если эти затраты зависят от объема производства, их корректируем на индекс изменения объема, а независимые — берем на уровне базовой величины.

Таблица 1.10

## Анализ себестоимости производства (работ, услуг) методом выравнивания начальных точек анализа, тыс.р.

Статья затрат	Значение показателя по годам		Аналитическая величина затрат	Отклонение		
	2014 г.	2015 г.		абсолютное	допустимое	относительное
Затраты тыс.р., всего						
в т.ч. материальные						
амортизация						
оплата труда всего						
в т.ч. по категориям:						
...						
...						
страховые взносы						
прочие						
Объем производства, тыс.ед.			-	-	-	-
Средняя себестоимость единицы продукции, р./ед.						

Таблица 1.11

**Анализ себестоимости производства (работ, услуг) методом структурных сдвигов**

Наименование показателя	Значение показателя по годам		Темп роста, проц.	Структура, проц.		Структурный сдвиг, проц.
	2014 г.	2015 г.		2014 г.	2015 г.	
Затраты тыс.р., всего						
в т.ч. материальные						
амортизация						
оплата труда всего						
в т.ч. по категориям:						
...						
...						
страховые взносы						
прочие						
Объем производства, тыс.ед.						
Средняя себестоимость единицы продукции, р./ед.						

По результатам анализа необходимо составить схему влияния факторов на себестоимость. По схеме определить величину внутрипроизводственных резервов, делая соответствующие выводы.

**1.6. Анализ финансовых результатов и деловой активности предприятия**

Методологической основой анализа финансовых результатов в условиях рыночных отношений является принятая для всех предприятий, независимо от организационно-правовой формы и формы собственности, модель их формирования и использования. На основе указанных нормативных актов и других документов отчетности по финансовым результатам деятельности предприятия рекомендуются следующие направления анализа:

А. Анализ доходов по видам деятельности (структура, динамика, факторный анализ)

Б. Анализ прибыли:

- общая оценка динамики и выполнения плана по прибыли;
- факторный анализ прибыли от реализации продукции (работ, услуг);
- анализ финансовых результатов от прочей реализации, финансовой деятельности и внереализационных операций;
- анализ распределения прибыли;
- анализ порога прибыли.

В. Анализ показателей рентабельности предприятия:

- влияние на рентабельность показателя прибыльности на рубль

дохода, фондоотдачи и скорости оборачиваемости оборотных средств;

– факторный анализ общей рентабельности деятельности предприятия.

По результатам анализа должна быть обоснована величина упущенной прибыли.

Таблица 1.12

Расчет и анализ показателей рентабельности

Наименование показателя	Значение показателя по годам		Темп роста, проц.
	2015 г.	2015 г.	
Чистая прибыль, млн р.			
Выручка от реализации, млн р.			
Себестоимость проданных товаров, работ, услуг			
Средняя величина совокупных активов, млн р.			
Средняя величина собственного капитала, млн р.			
Средняя величина основных средств, млн. р.			
Средняя величина текущих активов, млн. р.			
Рентабельность продаж, проц.			
Рентабельность издержек, проц.			
Рентабельность активов, проц.			
Рентабельность собственного капитала, проц.			
Рентабельность основных средств, проц.			
Порог рентабельности, ед.			
Операционный левередж			
...			

Деловая активность коммерческой организации проявляется в динамичности ее развития, достижении ею поставленных целей, что отражают натуральные и стоимостные показатели, в эффективном использовании экономического потенциала, расширении рынков сбыта своей продукции и т.д.

Для анализа деловой активности используются две группы коэффициентов. Коэффициенты группы А отражают эффективность использования авансированного капитала, коэффициенты группы Б – эффективность потребленных ресурсов.

Оптимальным считается следующее соотношение:

$$T_{пр} > T_r > T_{ак} > 100\%, \quad (1)$$

где  $T_{пр}$ ,  $T_r$ ,  $T_{ак}$  — соответственно темп изменения финансовой прибыли, реализации, авансированного капитала.

Эта зависимость означает, что:

- а) экономический потенциал возрастает;
- б) объем реализации возрастает более высокими темпами;
- в) прибыль возрастает опережающими темпами.

Это «золотое правило экономики предприятия».

К обобщающим показателям относятся: показатель ресурсоотдачи и коэффициент устойчивости экономического роста.

1. Ресурсоотдача (коэффициент оборачиваемости авансированного капитала) — характеризует объем реализованной продукции на рубль средств, вложенных в деятельность предприятия.

2. Коэффициент устойчивости экономического роста показывает, какими в среднем темпами может развиваться предприятие.

Далее рассчитываются коэффициенты деловой активности в динамике.

Таблица 1.13

### Коэффициенты деловой активности

Наименование	Способ расчета	Пояснения
А. Общие показатели оборачиваемости активов		
Коэффициент общей оборачиваемости капитала	<u>Выручка от реализации</u> П	Отражает скорость оборота всего капитала
Коэффициент оборачиваемости мобильных средств	<u>Выручка от реализации</u> ОА	Скорость оборота всех материальных и денежных средств
Коэффициент отдачи	<u>Выручка от реализации</u> ВНА	Эффективность использования нематериальных активов
Фондоотдача	<u>Выручка от реализации</u> ОФ	Эффективность использования основных средств
Б. Показатели управления активами		
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	<u>Выручка от реализации</u> СС	Показывает скорость оборота собств. капитала
Коэффициент оборачиваемости материальных средств	<u>Выручка от реализации</u> З + НДС	Число оборотов запасов и затрат за анализируемый период
Коэффициент оборачиваемости денежных средств	<u>Выручка от реализации</u> ДС	Скорость оборота денежных средств
Коэффициент оборачиваемости средств в расчетах	<u>Выручка от реализации</u> ДЗ	Расширение или снижение коммерческого кредита, предоставляемого организацией
Срок оборачиваемости средств в расчетах	<u>360 дней</u> К-т оборач. средст в расч.	Средний срок погашения дебиторской задолженности
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	<u>Выручка от реализации</u> КЗ	Расширение или снижение коммерческого кредита
Срок оборачиваемости кредиторской задолженности	<u>360 дней</u> К-т оборач кредитор. задолж.	Средний срок возврата долгов фирмой по текущим обязательствам
Период погашения задолженности поставщиками	<u>Задолж. поставщикам · t</u> Сумма погашенных обязательств поставщиков	Показывает средний срок погашения задолженности поставщикам

По результатам расчета сделать обобщающие выводы.

### 1.7. Анализ финансового состояния предприятия

Бухгалтерский баланс служит индикатором для оценки финансового состояния предприятия. Итого баланса носит название валюты баланса и дает ориентировочную сумму средств, находящихся в распоряжении предприятия.

Для общей оценки финансового состояния предприятия составляют уплотненный (агрегированный) баланс, в котором объединяют в группы однородные статьи. При этом сокращается число статей баланса, что повышает его наглядность и позволяет сравнивать с балансами других предприятий.

Для проведения анализа составляем балансовую модель (табл.1.13)

Таблица 1.13

Балансовая модель финансового состояния предприятия

Актив	Обозначение	Пассив	Обозначение
1. Внеоборотные активы	ВнА	4. Капитал и резервы	СС
2. Оборотные активы	ОА	5. Долгосрочные займы и кредиты	ДКр
2.1. запасы	З	6. Краткосрочные обязательства	
2.2. дебиторская задолженность	ДЗ	6.1. краткосрочные кредиты и займы	ККр
2.3. краткосрочные финансовые вложения	КФВ	6.2. кредиторская задолженность	КЗ
2.4. денежные средства	ДС		
Валюта баланса	А	Валюта баланса	П

Далее рассчитывается темпы роста валюты баланса и темпы роста выручки от реализации.

На *втором этапе* проводят *вертикальный анализ* активов и пассивов баланса.

Экономической сущностью финансовой устойчивости предприятия является обеспеченность его запасов и затрат источниками их формирования. Для анализа финансовой устойчивости рассчитывается излишек или недостаток средств для формирования запасов и затрат, как разница между величиной источников средств и величиной запасов и затрат. Для характеристики источников формирования запасов и затрат используются несколько показателей, отражающих различную степень охвата разных видов источников.

На *третьем этапе* определяют тип финансовой устойчивости.

Существуют четыре типа финансовой устойчивости:

*Абсолютная устойчивость* возможна при следующем условии:

– на текущий момент  $ДС + КФВ > КЗ$ ;

– на краткосрочную перспективу  $ДС + КФВ > КЗ + ККр$ ;



– на долгосрочную перспективу  $ДС + КФВ > КЗ + ККр + ДКр$ .

При абсолютной устойчивости коэффициент обеспеченности запасов и затрат определяется как  $Коб = СС / З$  нормальное ограничение  $Коб > 1,0$

*Нормальная устойчивость*, гарантирующая платежеспособность предприятия возможна при условии:

- на текущий момент  $ДЗ + ДС + КФВ \geq КЗ$ ;
- на краткосрочную перспективу  $ДЗ + ДС + КФВ \geq КЗ + ККр$ ;
- на долгосрочную перспективу  $ДЗ + ДС + КФВ \geq КЗ + ККр + ДКр$ ;
- $Коб = (СС + ККр) / З = 1$ .

*Неустойчивое финансовое состояние* связано с нарушением платежеспособности и возникает при условии:

- на текущий момент  $З + ДЗ + ДС + КФВ \geq КЗ$ ;
- на краткосрочную перспективу  $З + ДЗ + ДС + КФВ \geq КЗ + ККр$ ;
- на долгосрочную перспективу  $З + ДЗ + ДС + КФВ \geq КЗ + ККр + ДКр$ ;
- $Коб = (СС + ККр + К отгр. прод) / З = 1$ .

*Кризисное финансовое состояние (состояние банкротства):*

- на текущий момент  $З + ДЗ + ДС + КФВ < КЗ$ ;
- на краткосрочную перспективу  $З + ДЗ + ДС + КФВ < КЗ + ККр$ ;
- на долгосрочную перспективу  $З + ДЗ + ДС + КФВ < КЗ + ККр + ДКр$ ;
- $Коб = (СС + ККр + К отгр. прод) / З < 1$ .

После определения типа финансовой устойчивости переходим ко следующему этапу.

На *четвертом этапе* производится расчет и анализ коэффициентов финансовой устойчивости, примерный перечень которых представлен в таблице 1.14. Коэффициенты рассчитываются за несколько периодов, что позволяет провести сравнительный и горизонтальный анализ.

Таблица 1.14

Коэффициенты финансовой устойчивости

Наименование коэффициента	Экономический смысл	Норматив
Коэффициент автономии	Показывает долю собственных средств в общем объеме ресурсов предприятия (отношение собственного капитала к валюте баланса)	$\geq 0,5$
Коэффициент соотношения мобильных и немобильных средств	Показывает потенциальную возможность превратить активы в ликвидные средства (отношение оборотных активов к внеоборотным)	$\leq 0,5$
Коэффициент капитализации	Указывает, сколько заемных средств предприятие привлекло на 1 руб. вложенных в активы собственных средств (отношение суммы долгосрочных и краткосрочных обязательств к собственному капиталу)	Не выше 1,5

Наименование коэффициента	Экономический смысл	Норматив
Коэффициент финансовой устойчивости	Показывает, какая часть актива финансируется за счет устойчивых источников (отношение собственного капитала к долгосрочным и краткосрочным обязательствам)	$\geq 0,6$
Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования	Показывает, какая часть оборотных активов финансируется за счет собственных источников (отношение суммы собственного капитала и внеоборотных активов к оборотным активам)	$\geq 0,5$ нижняя граница 0.1
Коэффициент кредиторской задолженности	Показывает долю кредиторской задолженности в общей сумме обязательств	$= 1,0$
Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности	Показывает размер покрытия кредиторской задолженности дебиторской	$> 1$
Коэффициент привлеченного капитала	Доля заемного капитала в совокупных активах (отношение заемного капитала к сумме активов)	$< 0,6$
Коэффициент финансового равновесия (плечо финансового рычага)	Показывает соотношение привлеченного и собственного капитала	$< 1$

При выполнении курсовой работы расчет коэффициентов, представленных в таблице, является обязательным, кроме того, студент должен рассчитать дополнительно пять коэффициентов на свое усмотрение. Выбор должен быть обусловлен спецификой анализируемого предприятия.

На *пятом этапе* необходимо проанализировать *ликвидность баланса*

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенные в порядке снижения ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения и расположенными в порядке возрастания сроков.

В зависимости от степени ликвидности активы предприятия делятся на следующие группы:

- наиболее ликвидные активы (А1) — к ним относятся денежные средства предприятия и краткосрочные финансовые вложения;
- быстро реализуемые активы (А2) — дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев;
- медленно реализуемые активы (А3) — запасы, НДС, дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты и прочие оборотные активы;
- трудно реализуемые активы (А4) — внеоборотные активы.

Пассив баланса группируется по степени срочности оплаты:

- наиболее срочные обязательства (П1) — к ним относится кредиторская задолженность;

- краткосрочные пассивы (П2) — это краткосрочные заемные средства и прочие краткосрочные пассивы;
- долгосрочные пассивы (П3) — долгосрочные кредиты и заемные средства, а также доходы будущих периодов, фонды потребления, резервы предстоящих платежей;
- постоянные пассивы (П4) — это статьи 4 раздела баланса «Капитал и резервы». Если у предприятия есть убытки, то они вычитаются.

Баланс считается абсолютно ликвидным, если соблюдается следующее соотношение:

$$A1 \geq П1; A2 \geq П2; A3 \geq П3; A4 \leq П4$$

В случае, когда одно или несколько неравенств системы имеют знак противоположный зафиксированному в оптимальном варианте, ликвидность баланса в большей или меньшей степени отличается от абсолютной.

На *шестом этапе* необходимо проанализировать платежеспособность предприятия. Анализ платежеспособности необходим не только для предприятия с целью оценки прогнозирования финансовой деятельности, но и для внешних инвесторов.

Для оценки перспективной платежеспособности рассчитывают следующие показатели ликвидности:

1. Общий показатель ликвидности баланса показывает отношение суммы всех ликвидных средств предприятия к сумме всех платежных обязательств (кратко-, средне- и долгосрочных) при условии, что разные группы ликвидных средств и платежных обязательств входят в указанные суммы с весовыми коэффициентами, учитывающими их значимость с точки зрения сроков поступления средств и погашения обязательств. ( $Kл \geq 1$ )

Для оценки платежеспособности предприятия используются три относительных показателя ликвидности, которые различаются набором ликвидных средств, рассматриваемых в качестве покрытия краткосрочных обязательств.

2. Коэффициент абсолютной ликвидности ( $Kал = A1/(П1+П2)$ ) показывает, какую часть краткосрочной задолженности предприятие может реально погасить в ближайшее время за счет денежных средств ( $L2 \geq 0,2-0,7$ ).

3. Коэффициент критической ликвидности ( $Kкр.л = (A1+A2)/(П1+П2)$ ) показывает, что при условии своевременного проведения расчетов с дебиторами предприятие может погасить краткосрочную задолженность за период времени равный средней продолжительности одного оборота дебиторской задолженности.

4. Коэффициент текущей ликвидности ( $Kтл = (A1+A2+A3)/(П1+П2)$ ) показывает, что при условии мобилизации всех оборотных средств (не только своевременные расчеты с дебиторами и благоприятная реализация готовой продукции, но и продажа в случае нужды прочих элементов материальных оборотных средств) предприятие может погасить краткосрочную задолженность.

### Седьмой этап. Анализ кредитоспособности

Для анализа кредитоспособности можно воспользоваться любой из методик, представленных в учебной литературе. Одна из них представлена ниже.

В зависимости от величины коэффициентов ликвидности и коэффициента финансовой независимости предприятия, как правило, распределяются на три класса кредитоспособности. Применяемый для этого уровень показателей в различных методиках, используемых банками для определения кредитоспособности заемщиков, неодинаков.

По одной из методик условная разбивка заемщиков по классности может быть осуществлена на основании следующих значений коэффициентов, используемых для определения их кредитоспособности (табл. 1.15).

Для определения кредитоспособности могут использоваться и другие показатели (коэффициенты), например, показатели деловой активности, коэффициент финансовой устойчивости, коэффициент рентабельности и др.

Таблица 1.15

Условная разбивка заемщиков по классности

Коэффициент	1-й класс	2-й класс	3-й класс
$K_{ал}$	0,2 и выше	0,15 – 0,2	Менее 0,2
$K_{пл}$	0,8 и выше	0,6 – 0,8	Менее 0,6
$K_{п}$	2,0 и выше	1,0 – 2,0	Менее 1,0
$K_{а}$	Более 0,6	0,4 – 0,6	Менее 0,4

Вопросы оптимального выбора показателей, наиболее эффективно отражающих тенденцию финансового состояния предприятия, решаются каждым коммерческим банком самостоятельно.

Оценка кредитоспособности заемщика может быть сведена к единому показателю – РЕЙТИНГ ЗАЕМЩИКА. Рейтинг определяется в баллах. Сумма баллов рассчитывается путем умножения классности (1,2,3) любого показателя (например,  $K_{ал}$ ,  $K_{пл}$ ,  $K_{п}$ ,  $K_{а}$ ) и его доли (соответственно 30 %, 20%, 30%, 20 %) в совокупности (100%). Так к 1-му классу могут быть отнесены заемщики с суммой баллов 100–150; 2-й класс (151–250); 3-й класс (251–300 баллов).

С предприятием каждого класса кредитоспособности банки по-разному строят свои кредитные отношения. Так, первоклассным по кредитоспособности заемщикам коммерческие банки могут открывать кредитную линию, выдавать в разовом порядке бланковые (без обеспечения) ссуды с установлением во всех случаях более низкой процентной ставки, чем для всех остальных заемщиков.

Кредитование второклассных ссудозаемщиков осуществляется банками в обычном порядке, т.е. при наличии соответствующих форм обеспечительных обязательств (гарантий, залога, поручительств, страхового полиса). Процентная ставка соответственно зависит от вида обеспечения.

Предоставление кредитов клиентам третьего класса связано для банков с серьезным риском. В большинстве случаев таким клиентам банки стараются кредитов не выдавать. Если же банк решается на выдачу кредита клиенту третьего класса, то размер предоставляемой ссуды не должен превышать размера уставного фонда хозяйствующего субъекта. Процентная ставка за кредит устанавливается на высоком уровне.

*Диагностика банкротства предприятия.* Анализ возможностей восстановления платежеспособности.

Степень неплатежеспособности предприятия оценивается по трем критериям, характеризующим удовлетворительность структуры баланса: по коэффициенту текущей ликвидности, коэффициенту обеспеченности собственными средствами и коэффициенту восстановления (утраты) платежеспособности. Нормативные значения данных критериев являются едиными и не зависят от отраслевой принадлежности предприятия.

Структура баланса предприятия признается неудовлетворительной, а предприятие — неплатежеспособным, если выполняется одно из условий:

- Коэффициент текущей ликвидности на конец отчетного года имеет значение менее 2;

- Коэффициент обеспеченности собственными средствами на конец отчетного периода имеет значение менее 0,1.

В случае если хотя бы один из указанных коэффициентов не отвечает указанным выше требованиям, рассчитывается коэффициент восстановления платежеспособности за предстоящий период (6 месяцев). Если коэффициент текущей ликвидности больше или равен 2, а коэффициент обеспеченности собственными средствами больше или равен 0,1, то рассчитывается коэффициент возможной утраты платежеспособности за предстоящий период (3 месяца).

Далее проводится диагностика банкротства с помощью любой из моделей моделей Альтмана, Бивера, Тишоу, Кадыкова-Сайфулина. и проч.

### **1.8. Выводы, обоснование резервов повышения эффективности производства и возможные пути их реализации.**

Интегральная оценка хозяйственной деятельности предприятия дается по трем элементам.

Сначала представляется констатирующая часть, характеризующая уровень и степень выполнения основных результирующих показателей. Здесь же приводится краткая итоговая оценка финансового положения предприятия на конец отчетного периода.

Аналитическая часть выводов, главным образом, содержит характеристику факторов и причин, вызвавших негативные отклонения в хозяйственной деятельности предприятия, и оценку их влияния на основные результирующие и оценочные показатели.

В заключительной части обосновываются возможные пути повышения эффективности производства и предлагаются возможные варианты их реализации в практической деятельности анализируемого предприятия.

По результатам анализа формулируются выводы, проводится обоснование резервов повышения эффективности производства и даются рекомендации по разработке мероприятий, направленных на повышение экономической эффективности. Это могут быть такие мероприятия, как повышение качества продукции, применение факторинга, приобретение оборудования в лизинг, аутсорсинг и проч.

Кроме того, во второй главе курсовой работы необходимо разработать бизнес-план предлагаемого проекта, который может быть направлен на эффективное использование нераспределенной прибыли предприятия, а также возможности привлечения кредитов для диверсификации производства или расширения производства.

## **2. Методические указания по выполнению раздела 2**

### **«Бизнес-проект по обоснованию целесообразности предпринимательского начинания на предприятиях НГК»**

#### **2.1. Титульный лист бизнес-проекта**

На титульном листе приводится, в произвольном, но в хорошо воспринимаемом порядке, следующая информация:

1. Наименование предприятия, должность и фамилия лица, к которому направляется бизнес-проект;
2. Наименование, адрес и средства связи с предприятием, внедряющим бизнес-проект и с руководителем данного предприятия;
3. Полное наименование проекта;
4. Краткое наименование проекта (девиз или шифр);
5. Фамилия и средства связи с автором идеи и разработчиком бизнес-проекта;
6. Дата начала реализации проекта;
7. Продолжительность проекта;
8. Период времени, на который актуальны данные проекта;
9. Дата составления проекта.

#### **2.2. Аннотация и Резюме**

Студент, выполняющий курсовую работу, имеет право выбрать, какой документ представлять в бизнес-проекте: аннотацию, резюме или одновременно оба документа.

Аннотация – это максимально краткая информация о предлагаемом бизнесе и основных его результатах. Данный раздел предназначен для руководителей высшего управленческого звена, принимающих решение об инвестировании, рецензировании и партнерстве, письменных обращениях и рекламных объявлениях. Максимальный объем аннотации – одна страница.

В аннотации приводится следующая информация:

1. Суть предлагаемого проекта и место реализации;
2. Результаты реализации проекта;
3. Необходимые ресурсы;
4. Значения основных финансово-экономических показателей проекта;
5. Предлагаемая форма и условия участия инвестора;
6. Гарантии по возврату инвестиций.

Резюме — это краткая информация о предлагаемом бизнес-проекте. Данный раздел предназначен для руководителей среднего и низшего управленческого звена, принимающих решение об инвестировании, рецензировании и партнерстве, в качестве развернутой информации о бизнес-проекте в целом. Максимальный объем резюме — три страницы.

В резюме приводится следующая информация:

1. Суть проекта;
2. Характеристики, определяющие, оценивающие и подтверждающие качество товара;

3. Значения показателей, определяющих и оценивающих различные виды эффективности проекта;
4. Сведения о предприятии, реализующем проект;
5. Механизм управления проектом;
6. График и механизм финансирования проекта;
7. План и гарантии возврата инвестиций.

Основное требование, как к резюме, так и к аннотации — простота изложения материала. При этом необходимо добиться максимально полного запоминания резюме человеком, оценивающим бизнес-проект.

### **2.3. План маркетинга**

План маркетинга начинается с описания сферы бизнеса, в которой предполагается реализовать предлагаемый бизнес-проект. При этом данная сфера бизнеса должна быть максимально конкретизирована, включая указание сектора экономики, отрасли, региона страны. Включаются сведения о положении отрасли на международном рынке, ее экспортные возможности, а также производственно-хозяйственные связи с другими отраслями народного хозяйства, для которых может представлять интерес продукция данной отрасли. Все расчеты проводятся в Microsoft Excel.

#### **2.3.1. Анализ маркетингового окружения и разработка стратегии маркетинга**

В данном подразделе проводится анализ и оценка макросреды, микросреды, ближнего и дальнего окружения маркетинга анализируемого хозяйствующего субъекта. Анализ и оценка параметров маркетингового окружения объекта проводится по одному или нескольким обоснованным признакам классификации параметров маркетингового окружения фирмы. Для этого обосновывается выбор и используется один или несколько методов анализа: PEST, STEEP, SWOT, модель пяти сил Портера, 4P и т.д.

Приводится описание планируемого (если планируется создавать новое предприятие) или действующего (если планируется внедрять нововведение на уже существующем предприятии) предприятия, формулируется миссия, разрабатываются цели, задачи и стратегии развития. Проводится качественное позиционирование предприятия на рынке.

Миссия предприятия — это глобальная цель, четко выраженная причина его существования.

Формулировка миссии предприятия содержит три следующих момента:

1. Главная задача предприятия с точки зрения его основных товаров, важнейших рынков и преимущественных технологий.
2. Характеристика по отношению к внешней среде, которая определяет основные принципы деятельности предприятия на рынке.
3. Культурный и психологический климат организации.

Основные и вспомогательные цели вырабатываются уже для осуществления сформулированной миссии, а для достижения поставленных целей определяются задачи и подходы к решению данных задач.



Формулируется базовая и частная стратегия развития предпринимательского начинания.

### **2.3.2. Анализ рынка товара**

В данном подразделе необходимо наглядное и убедительное представление планируемого к производству или реализации товара. Это может быть образец, фотография, рисунок или просто его описание.

В разделе приводится следующая информация:

1. Наименование и вид товара в соответствии с классификацией видов товара;
2. Краткое описание и основные характеристики товара;
3. Назначение, область применения, перспективность выпуска, вид и уровень конкурентоспособности товара;
4. Степень готовности товара к производству;
5. Наличие и необходимость лицензий, сертификата качества и других документов;
6. Безопасность и экологичность товара;
7. Разработка и оптимизация упаковки товара;
8. Гарантии на товар;
9. Особенности налогообложения и наличие различных льгот в процессе производства и реализации товара;
10. Глубина, широта, гармоничность (согласованность) товарного ассортимента и номенклатуры реализуемой продукции;
11. Вид жизненного цикла товара и его оптимизация.

В данном разделе приводится позиционирование (при необходимости репозиционирование) предлагаемого товара на рынке. Предпочтение отдается мультипараметрическому, количественному, факторному позиционированию, при невозможности использовать данный вид позиционирования товара можно использовать любой другой количественный вид позиционирования.

На основании выводов, сформулированных по результатам позиционирования товара, проводится:

- оптимизация вида товара, либо внутри одного признака классификации видов товаров, либо внутри всей классификации;
- анализ и комплексная оптимизация упаковки товара;
- анализ и оптимизация либо отдельного этапа жизненного цикла товара, либо всего вида жизненного цикла товара;
- формирование оптимального ассортимента и номенклатуры производимых и реализуемых товаров.
- определение базовых и разработка специальных подходов к товарной конкуренции.

На последнем этапе по каждому предложению определяются необходимые ресурсы для их реализации.

### **2.3.3. Анализ рынка потребителя**

В данном подразделе необходимо убедить инвестора в существовании

реального рынка сбыта планируемого товара и в вашей способности реализовать данный товар.

При анализе рынка потребителя необходимо определить, кто является конечным потребителем вашего товара: юридические или физические лица, а затем приступить к сбору и анализу информации о конкретных потребителях.

Определяется способ сегментирования и проводится комплексная сегментация потребителей любым количественным методом сегментации. Предпочтение отдается сочетанию «Кластерного метода» и «Метода AID».

В результате сегментирования рынка необходимо определить размер, интенсивность потребления товара и емкость всего рынка сбыта продукции, емкость целевого сегмента, по возможности, емкость «премиум-сегментов», рыночной ниши и нишевого окна. Создается комплексный портрет потребителя товара.

Кроме этого в разделе анализируются фактические или прогнозируются возможные сезонные изменения величины объемов спроса, колебания цен и предпочтений потребителей. Исходя из вида предлагаемого товара и вида потребителя, сезонные колебания могут учитываться в годовом, квартальном, месячном, недельном, суточном, часовом или ином необходимом разрезе.

#### **2.3.4. Анализ рынка конкурентов**

Анализ рынка конкурентов можно разделить на две части: общий анализ и детальный анализ. Общий анализ включает в себя: определение потенциальных конкурентов и оценку уровня конкуренции на предполагаемом к внедрению рынке. Детальный анализ включает в себя: определение и оценку конкурентоспособности основных конкурентов, их сильные, слабые стороны, возможности и угрозы. На основании детального анализа разрабатываются главные направления выхода, закрепления и удержания нового предприятия или продукта на планируемом рынке.

В случае если общий анализ рынка производителей продукции не выявил непосредственных и косвенных конкурентов, то задача формирования нового рынка сбыта является, с одной стороны, весьма сложной, так как потребитель может быть не готов к новому товару, а с другой стороны, простой, так как нет необходимости использовать ресурсы на конкурентную борьбу за выход товара на занятый рынок сбыта. При использовании нового товара важно обеспечить планируемому предприятию максимально возможную конкурентоспособность.

В конечном итоге, в данном разделе должны быть сформированы:

1. Политика конкурентной борьбы;
2. Стратегии и системы подстратегий конкурентной борьбы;
3. Тактики конкурентной борьбы;
4. Методы конкурентной борьбы (детально описанные с определенными ресурсами на их реализацию).

Определяется и оценивается конкурентоспособность товара и конкурентоспособность предприятий основных конкурентов. На основании результатов оценки конкурентоспособности делается вывод о возможности, правилах,

видах и методах ведения конкурентной борьбы на рынке.

### **2.3.5. Рынок цен**

Анализ рынка цен начинается с анализа уже сложившихся цен на идентичные, подобные товары или товары заменители (субституты) у конкурентов. Определяются основные границы колебания цен реализации товара у конкурентов, на основании чего рассчитываются минимальные, максимальные и средние цены реализации товара. Затем проводится опрос потенциальных потребителей планируемого товара, в результате которого определяются минимальная, максимальная и средняя цена реализации товара. В результате сопоставления полученной информации делаются предварительные выводы об уровне и предельно допустимых колебаниях оптимальных цен на планируемый товар.

На основании результатов анализа необходимо сформировать:

1. Политику ценообразования;
2. Стратегии ценообразования;
3. Тактики ценообразования;
4. Определить и обосновать метод ценообразования и рассчитать цену на товар;
5. Определить горизонт оптимальных цен;
6. При необходимости определить значения выбранных показателей эластичности.

При наличии возможности, необходимо сформулировать подходы к созданию и поддержанию системы «метотовара», определить ее стоимость и расходы на функционирование созданной системы.

С целью сбора и первичного анализа информации предлагается использовать многомерное шкалирование и семантический дифференциал.

### **2.3.6. Продвижение товара и стимулирование спроса на товар**

Подраздел начинается с разработки и обоснования ширины и длины канала продвижения товара. Выбор каждого посредника на всем протяжении канала сбыта обосновывается отдельно и во взаимосвязи с другими посредниками. Определяются затраты на формирование и поддержание разработанного канала сбыта на каждом шаге расчета бизнес-проекта на протяжении всего горизонта расчета бизнес-проекта.

Разрабатываются мероприятия по стимулированию системы предложения товара и определяются затраты по функционированию данной системы. Предлагаются подходы к определению и оценке эффективности функционирования системы стимулирования предложения товара. Предпочтение отдается количественным подходам к определению и оценке эффективности стимулирования предложения товара.

Разрабатываются мероприятия по стимулированию спроса товара и определяются затраты, направляемые на реализацию предлагаемых мероприятий на каждом шаге расчета бизнес-проекта. Предлагаются подходы к определению и оценке эффективности стимулирования спроса на товар.

## **2.4. Производственный план**

В данном разделе бизнес-проекта необходимо осветить большой спектр различных вопросов:

1. Месторасположение предприятия, развитие инфраструктуры данного региона, возможность и условия (ограничения, требования) использования данной инфраструктуры;
2. Обеспеченность земельными площадями и расчет величины затрат на приобретение (аренду) земли;
3. Альтернативные варианты размещения предприятия и выбор наиболее целесообразного места размещения предприятия;
4. Обеспеченность производственными площадями и помещениями, расчет величины затрат на приобретение, строительство или аренду необходимых производственных площадей;
5. Обеспеченность предприятия транспортом, связью, энергетическим и инженерным оборудованием, условия (ограничения, требования) для их использования;
6. Технология, качество и сертификация производства, расчет затрат для получения необходимых документов;
7. Перечень необходимого оборудования, оснастки, инструмента для организации и функционирования предприятия (см. табл. 4.1), определение и оценка эффективности схем получения оборудования (приобретение нового, приобретение старого, аренда и т.д.), определение размеров амортизационных отчислений;
8. Перечень необходимых ресурсов, определение величины затрат на их приобретение, условия поставки, хранения и использования в деятельности предприятия;
9. Перечень и характеристика поставщиков необходимых ресурсов, определение и оценка их достаточности и возможности их диверсификации;
10. Циклограмма производства и реализации продукции с указанием сроков прохождения каждого этапа;
11. Экологичность и безопасность производства, определение величины затрат на получение необходимых документов и поддержание требуемого их уровня.

Все расчеты проводятся в Microsoft Excel, а данные и расчетные значения заносятся в таблицы, в схемы, диаграммы, представляются в виде рисунков.

## **2.5. Организационный план**

Разработка организационного плана базируется на юридических документах, основной из которых — Трудовой Кодекс Российской Федерации.

В начале раздела приводится планируемая организационная структура предприятия. В случае если организационная структура за планируемый период времени будет изменена, то необходимо привести следующую организационную структуру или основные направления ее изменения. Проводится анализ информационных потоков, проходящих по предприятию, на основа-

нии чего оптимизируется организационная структура предприятия. Все расчеты проводятся в Microsoft Excel.

Кроме этого, в данном разделе необходимо развернуто ответить на семь основных вопросов:

1. Поддержка и различного вида льготы в организации данного бизнеса;
2. Описание команды управления и ведущих специалистов;
3. Описание и краткий анализ основных партнеров по реализации бизнес-проекта;
4. Штатное расписание предприятия;
5. Режим работы предприятия и режим работы работников предприятия;
6. Выбор и обоснование системы оплаты труда работников предприятия, определение размера месячного фонда оплаты труда работников предприятия, выбор и обоснование системы стимулирования работников предприятия;
7. Составление трудовых договоров и должностных инструкций работников предприятия.

## **2.6. Юридический план**

В данном разделе указываются законодательные, нормативные и другие документы, имеющие правовую силу и отношение к данному проекту, в том числе:

1. Учредительные документы предприятия;
2. Лицензии;
3. Патенты, авторские права;
4. Сертификаты;
5. Особенности налогообложения предприятия;
6. Договоры и гарантийные письма.

По возможности, информация приводится в приложении к бизнес-проекту, а в данном разделе приводятся ссылки на нужное приложение.

## **2.7. Финансовый план**

В начале раздела предварительно определяется размер «Шага расчета» – максимальный один месяц и «Горизонта расчета» – минимальный три года бизнес-проекта. Все расчеты проводятся в Microsoft Excel.

В общем виде финансовый план содержит семь основных таблиц и минимум семь показателей эффективности деятельности предприятия.

Основной особенностью проведения финансовой деятельности на территории России является существенное влияние временного фактора, поскольку покупательная способность национальной валюты быстро изменяется в условиях высоких темпов инфляции. Кроме этого не надо забывать, что инфляционные процессы в той или иной мере присущи валютам всех стран. Поэтому первая таблица (см. табл. 2.1) в финансовом плане показывает, какие валюты будут использованы при расчете бизнес-проекта и каков прогнозируемый уровень их инфляции.

Учитывая, что темпы инфляции являются неоднородными, рекоменду-

ется определить их по каждому объекту: цены реализации, заработная плата, недвижимость, энергоносители и так далее. Темпы инфляции рекомендуется определять не на базе среднестатистических величин, рассчитанных в среднем по России, а по конкретным регионам за последние несколько лет.

Таблица 2.1

#### Валюта расчета и прогноз уровня инфляции

Валюта расчета проекта	Темп инфляции по шагам расчета		
	1	2	3
1. Основная валюта			
2. Дополнительная валюта			
3. Дополнительная валюта			

Следующая таблица (см. табл. 2.2) показывает, какие были учтены действующие на данной территории налоги и налоговое законодательство (перечень, ставки, налогооблагаемые базы, а также льготы по уплате налогов). В таблице отражаются только уплачиваемые предприятием налоги с учетом льгот. Данная информация устанавливается в соответствии с действующим законодательством России и местных органов власти конкретной территории.

Таблица 2.2

#### Налоги и налогообложение

Наименование налога	Ставка, проц.	Налогооблагаемая база	Периодичность выплат
1. На прибыль			
2. На имущество			
3. ....			

Следующие таблицы (см. табл. 2.3 и 2.4) показывают какие затраты должны быть осуществлены предприятием для производства и реализации продукции. Себестоимость продукции может определяться одним из трех основных методов: составление калькуляции себестоимости по калькуляционным статьям затрат (см. табл. 2.3), составление сметы затрат на производство и реализацию продукции (см. табл. 2.4) или рассчитывается по формуле (см. формулу 2.1), аргументы которой должны быть детально расшифрованы и расписаны.

Метод определения себестоимости продукции выбирается в зависимости от тех данных, которыми обладает разработчик проекта. При прочих равных условиях целесообразнее рассчитывать калькуляцию себестоимости продукции.

Таблица 2.3

Калькуляция себестоимости продукции, д.е.

СТАТЬЯ ЗАТРАТ	На единицу	На шаг расчета
1. Сырье, материалы и полуфабрикаты		
2. Топливо и энергия		
3. Возвратные отходы		
4. Транспортно-заготовительные расходы		
5. Затраты на оплату труда		
6. Отчисления на социальные нужды		
7. Амортизационные отчисления		
8. Общепроизводственные расходы		
9. Общехозяйственные расходы		
Итого производственная себестоимость		
10. Коммерческие расходы		
Итого полная себестоимость		

Таблица 2.4

Смета затрат на производство и реализацию продукции, д.е.

Статья затрат	Сумма по шагам расчета
1. Сырье, материалы, полуфабрикаты	
2. Энергия, топливо	
3. Затраты на оплату труда	
4. Отчисления на социальные нужды	
5. Амортизационные отчисления	
6. Арендная плата	
7. Проценты по кредиту	
8. Налоги, относимые на себестоимость продукции	
9. Прочие расходы:	
9.1. Транспортные расходы	
9.2. Реклама	
9.3. Представительские	
9.4. Иные расходы, относимые на себестоимость продукции	
<b>ИТОГО ПОЛНАЯ СЕБЕСТОИМОСТЬ</b>	

$$CC = \text{ПерР} + \text{ПостР}, \quad (2.1)$$

где  $CC$  – себестоимость продукции;

$\text{ПерР}$  – переменные расходы;

$\text{ПостР}$  – постоянные расходы.

Следующая таблица (см. табл. 2.5) показывает, когда предприятие планирует привлекать и возвращать заемные средства.

Таблица 2.5

Получение и выплата кредита и процентов по кредиту, д.е.

Наименование показателя	01.10.200_	01.11.200_	01.12.200_	Итого
1. Получение кредита				
2. Возврат тела кредита				
3. Уплата процентов по кредиту				
3.1. включаемых в себестоимость				
3.2. уплачиваемых из прибыли				
Всего к уплате				

В финансовом плане бизнес-проекта приводится конечная (оптимизированная) таблица «Получения и выплаты кредита и процентов по кредиту».

Следующая таблица (см. табл. 2.6) отражает операционную деятельность предприятия, показывает ее эффективность (покрытие затрат на производство и реализацию продукции доходами от ее реализации) и величину получаемой массы прибыли.

Таблица 2.6

Прогноз доходов и расходов фирмы, д.е.

Наименование показателя	Значение показателя по шагам расчета		
	1	2	3
1. Выручка от реализации			
2. Необходимые отчисления с выручки			
2.1. НДС полученный			
2.2. НДС оплаченный			
2.3. НДС к уплате			
3. Чистая выручка	1-2		
4. Переменные расходы			
5. Маржинальная прибыль	3-4		
6. Постоянные расходы			
7. Прибыль от операций	5-6		
8. Проценты за кредит и тело кредита			
9. Амортизационные отчисления			
10. Доходы от прочей реализации			
11. Внереализационные доходы			
12. Валовая прибыль проекта	7-8+9±10±11		
13. Налоги, уплачиваемые из прибыли и с финансового результата			
14. Прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия	12-13		



15. Прочие вычеты	
16. Дивиденды, проценты	
17. Нераспределенная прибыль	14-15-16

Заполняя таблицу «Прогноз доходов и расходов», необходимо придерживаться следующего правила. В случае если значение прибыли от операций на первых шагах расчета отрицательное, а значение маржинальной прибыли положительное, то можно продолжать разработку финансового плана бизнес-проекта дальше. Если значение маржинальной прибыли отрицательно, то необходимо оптимизировать себестоимость продукции, корректируя производственный и организационный план бизнес-проекта.

Следующая таблица (см. табл. 2.7) — это таблица прогноза движения реальных денег (потока реальных денег, движения наличности, Cash Flow) является завершающей стадией финансовых расчетов по проекту. Таблица показывает обеспеченность финансовыми ресурсами процесса реализации проекта на каждом шаге расчета.

Таблица потока реальных денег является основным документом, предназначенным для определения потребности в капитале, выработки стратегии финансирования предприятия, а также оценки эффективности его использования.

Таблица потока реальных денег состоит из трех частей: потока реальных денег от операционной деятельности; потока реальных денег от инвестиционной деятельности и потока реальных денег от финансовой деятельности.

Все поступления и платежи отображаются в таблице в те же периоды времени, которые соответствуют фактическим датам осуществления этих платежей, с учетом времени задержки за поставки материалов и комплектующих изделий, условий реализации продукции (в кредит, под реализацию, с авансовым платежом), а также условий формирования производственных запасов. Остаток денежных средств используется предприятием для выплат, на обеспечение деятельности последующих периодов: инвестиций, погашения займов, выплаты налогов и личное потребление.

При анализе и оценке таблицы потока реальных денег важно помнить основное условие успешной реализации проекта. Если на любом шаге расчета значение сальдо реальных денег получается отрицательным, то рассчитанный бизнес-проект в данном виде реализован быть не может независимо от значений интегральных показателей эффективности бизнес-проекта. В этом случае разделы бизнес-проекта должны быть откорректированы. Корректировку разделов бизнес-проекта рекомендуется проводить в следующем порядке: оптимизация финансового плана, оптимизация организационного плана, оптимизация или корректировка производственного плана, корректировка плана маркетинга. После каждой очередной оптимизации и корректировки все разделы бизнес-проекта должны быть пересчитаны заново. Итерации повторяются до тех пор, пока значение сальдо накопленных реальных денег станет положительным.

Таблица 2.7

## Прогноз движения реальных денег, д.е.

Наименование показателя	Значение показателя по шагам расчета		
	1	2	3
1. Поток реальных денег от инвестиционной деятельности			
1.1. Здания, сооружения			
1.2. Машины и оборудование			
1.3. ....			
1.4. Итого	1.1.+1.2.+1.3.		
1.5. Издержки подготовительного периода			
1.6. Доходы/Расходы от инвестиционной деятельности	1.4.-1.5.		
2. Поток реальных денег от операционной деятельности			
2.1. Выручка			
2.2. Необходимые отчисления с выручки			
2.2.1. НДС полученный			
2.2.2. НДС оплаченный			
2.2.3. НДС к уплате			
2.3. Чистая выручка	2.1.-2.2.		
2.4. Общие издержки			
2.5. Результат от операций	2.3.-2.4.		
2.6. Налоги, уплачиваемые из прибыли и с финансового результата			
2.7. Амортизационные отчисления			
2.8. Чистый приток от операций	2.5.-2.6.+2.7.		
3. Поток реальных денег от финансовой деятельности			
3.1. Собственный капитал			
3.2. Увеличение (уменьшение) кредитных ресурсов			
3.3. Выплата дивидендов (процентов) учредителям			
3.4. ....			
3.5. Чистый приток от финансовой деятельности	3.1.+3.2.- 3.3.+3.4.		
4. Чистый денежный поток	1.6+2.8.+3.5.		
5. Сальдо накопленных реальных денег	$5_{(i)}=4_{(i)}+5_{(i-1)}$		

В следующей таблице (см. табл. 2.8) приводится прогнозный баланс предприятия по шагам расчета. Агрегированные статьи прогнозного баланса могут быть изменены, дополнены или исключены исходя из тех данных, которыми располагает разработчик бизнес-проекта. Балансовая ведомость отражает финансовое состояние предприятия в определенный момент времени и показывает, насколько устойчиво финансовое положение предприятия, реализующего проект в каждый момент времени.

Баланс состоит из двух частей: актива и пассива, суммарные значения которых всегда должны быть равны между собой (в проекте прогнозные значения могут отличаться друг от друга на 1–2%). Актив представляет собой перечень того, что имеет предприятие в собственности. Пассив показывает, кому и сколько предприятие должно, то есть это равенство означает, что то, чем предприятие владеет, оно должно или кредиторам, или его владельцам.

Таблица 2.8

ПРОГНОЗНЫЙ БАЛАНС, д.е.

Наименование статьи	Значение показателя по шагам расчета		
	Первоначальное состояние	1	2
1. Средства на счете			
2. Счета к получению			
3. Запасы			
4. Предоплаченные расходы			
5. Ценные бумаги			
<b>Итого текущие активы</b>			
6. Земля			
7. Здания и сооружения			
8. Оборудование			
9. Прочие активы			
10. Незавершенное производство			
<b>Итого суммарные активы</b>			
11. Отсроченные налоговые платежи			
12. Счета к оплате			
13. Краткосрочные кредиты			
14. Полученные авансы			
<b>Итого краткосрочные обязательства</b>			
15. Долгосрочные займы			
16. Акционерный капитал			
17. Нераспределенная прибыль			
<b>Итого суммарные пассивы</b>			

На основании прогнозного баланса рассчитываются необходимые показатели, определяющие и оценивающие финансово-хозяйственную деятельность предприятия на каждом шаге расчета бизнес-проекта. Проводится анализ динамики изменения и характера изменения значений данных показателей.

Кроме таблиц в финансовом плане обязательно рассчитываются значения как минимум семи показателей, как дискретных, так и интегральных, определяющих эффективность бизнес-проекта и эффективность деятельности предприятия, внедряющего проект.

Первый из них — это расчет точки безубыточности (порог рентабельности, точка окупаемости). В простейшем случае значение точки безубыточности может быть определено в натуральном выражении по формуле 2.2.

$$TB = \frac{FZ}{C - VZ}, \quad (2.2)$$

где  $TB$  – точка безубыточности;

$FZ$  – условно-постоянные затраты на весь объем производства;

$C$  – цена за единицу продукции;

$VZ$  – условно-переменные затраты, приходящиеся на единицу продукции.

В случаях, когда нет возможности определить значение условно-переменных издержек на единицу продукции, либо планируется производство и реализация широкого ассортимента продукции, удобнее рассчитывать значение точки безубыточности в стоимостном выражении по формуле 2.3.

$$TB = \frac{FZ * VR}{VR - VZ}, \quad (2.3)$$

где  $VR$  – объем продаж;

$VZ$  – условно-переменные затраты, приходящиеся на весь объем производства.

Второй показатель – это рентабельность вложенного (собственного, заемного, перманентного) капитала (см. формулу 2.4).

$$Rk = \frac{\Pi}{BK}, \quad (2.4)$$

где  $Rk$  – рентабельность вложенного капитала;

$\Pi$  – прибыль предприятия;

$BK$  – сумма вложенного капитала.

Третий показатель – внутренняя норма доходности (IRR). Это та норма дисконта, при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям (см. формулу 2.5).

$$\sum_{t=0}^n \frac{R_t - Z_t}{(1 + E_{vn})^t} = \sum_{t=0}^n \frac{K_t}{(1 + d)^t}, \quad (2.5)$$

где  $R_t$  – результат от операционной деятельности на  $t$ -м шаге расчета;

$Z_t$  – затраты на  $t$ -м шаге расчета без капиталовложений;

$E_{vn}$  – внутренняя норма доходности;

$K_t$  – капиталовложения на  $t$ -м шаге расчета;

$d$  – коэффициент дисконтирования;

t – шаг расчета проекта;  
n – горизонт расчета проекта.

Значение внутренней нормы доходности можно определить либо путем многочисленных подстановок различных величин  $E_{vp}$ , либо используя встроенную функцию финансового калькулятора или специального пакета прикладных программ.

Четвертый показатель — чистый приведенный доход (чистая приведенная стоимость, чистая текущая стоимость, NPV). Это приведенная стоимость будущих дисконтированных эффектов, за вычетом приведенной стоимости инвестиционных затрат (см. формулу 2.6).

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{(R_t - Z_t)}{(1+d)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{K_t}{(1+d)^t}, \quad (2.6)$$

где NPV – чистая приведенная стоимость.

Пятый показатель — индекс прибыльности (индекс доходности). Отношение поступлений от реализации проекта к выплатам по его реализации (см. формулу 2.7), для эффективных проектов не должен быть меньше единицы.

$$PI = \sum_{t=1}^n \frac{(R_t - Z_t)}{(1+d)^t} / \sum_{t=1}^n \frac{K_t}{(1+d)^t}, \quad (2.7)$$

где PI – индекс прибыльности;

$K_t$  – капиталовложения на t-ом шаге расчета;

$R_t$  – результаты, достигаемые на t-ом шаге расчета;

$Z_t$  – затраты, осуществляемые на t-ом шаге расчета.

Шестой показатель – срок окупаемости, который подразделяется на срок окупаемости проекта, собственного, заемного и совокупного капитала. Срок окупаемости может быть рассчитан любым способом, который затем обосновывается.

Седьмой показатель – эффект финансового рычага (см. формулу 2.8).

$$\text{ЭФР} = (1 - НП) * (\text{ЭРА} - \text{СРСПК}) * \frac{ЗС}{СС}, \quad (2.8)$$

где ЭФР – эффект финансового рычага;

НП – ставка налога на прибыль;

ЭРА – экономическая рентабельность активов;

СРСПК – средняя расчетная ставка платы по кредитам;

ЗС – заемные средства;

СС – собственные средства.

Кроме определения значений показателей коммерческой эффективности бизнес-проекта рассчитываются и оцениваются значения показателей экономической, бюджетной и социально-экологической эффективности данного бизнес-проекта.

Все значения показателей, рассчитываемых в финансовом плане бизнес-

проекта, сводятся в таблицы.

Количество таблиц и различных показателей, определяющих эффективность бизнес-проекта, зависит от вида разрабатываемого бизнес-проекта и при необходимости может быть уменьшено или увеличено.

## **2.8. План риска и страхования**

Когда говорят о необходимости учета риска при управлении проектом, обычно имеют в виду основных его участников: заказчика, инвестора, исполнителя (подрядчика) или продавца, инвестора и покупателя, а также страховую компанию.

При анализе риска любого из участников проекта используются три допущения. Во-первых, потери от риска независимы друг от друга. Во-вторых, потеря по одному направлению из «портфеля рисков» не обязательно увеличивает вероятность потери по другому (за исключением форс-мажорных обстоятельств). В-третьих, размер максимально возможного ущерба не должен превышать финансовых возможностей участника проекта.

Финансирование проекта является одним из наиболее важных условий обеспечения эффективности его выполнения. Финансирование должно быть нацелено на решение двух основных задач:

1. Обеспечение потока инвестиций, необходимого для планомерного выполнения этапов реализации проекта;
2. Уменьшение величины капитальных затрат и степени риска бизнес-проекта за счет оптимизации структуры инвестиций и получения налоговых преимуществ.

План финансирования проекта должен учесть как минимум четыре вида рисков.

Во-первых — риск нежизнеспособности проекта. Инвесторы должны быть уверены, что предполагаемые доходы от проекта будут достаточны для покрытия затрат, выплаты задолженностей и обеспечения окупаемости капиталовложений.

Кроме того, финансирование проекта должно удовлетворять существующим федеральным тестам на «адекватную надежность», чтобы определенные институциональные инвесторы, например, страховые компании, получили возможность осуществлять инвестиции в проект.

При обсуждении данного вида гарантий участники проекта должны проявить определенную гибкость в отношениях с инвестором. Например, если при финансировании проекта появляются трудности с одним из наиболее серьезных тестов на адекватные гарантии — гарантии выплаты процентов, то проект может удовлетворять требованиям другого теста — например, наличие контракта на приобретение какой-либо организацией продукта, являющегося результатом реализации проекта.

Во-вторых — налоговый риск, который включает:

1. Невозможность гарантировать налоговую скидку из-за того, что проект не вступит в эксплуатацию к определенной дате;
2. Потерю налоговых льгот из-за прекращения работы участников над уже

- функционирующим, но экономически не оправдавшим себя проектом;
3. Изменение налогового законодательства, например, увеличение ставок налога, изменение налогооблагаемой базы, отмены налоговых льгот, перед непосредственным запуском проекта в эксплуатацию;
  4. Решения налоговой службы, уменьшающие налоговые преимущества в результате осуществления проекта.

Инвесторам, как правило, удается частично защитить себя от налогового риска посредством соответствующих гарантий, включаемых в соглашения и контракты.

В-третьих — риск неуплаты задолженностей. Даже высокоэффективные бизнес-проекты могут столкнуться с временным уменьшением значений доходов по различным причинам. С целью организации защиты от таких негативных колебаний, предполагаемые ежегодные доходы от проекта должны перекрывать максимальные годовые выплаты по задолженностям.

Помимо достаточности предполагаемых доходов часто рекомендуется, чтобы план финансирования включал в себя резервный фонд выплат по задолженностям, который должен поддерживаться на определенном уровне. Финансовые соглашения должны быть составлены таким образом, чтобы в любом из них первоначально предусматривались выплаты по задолженностям, затем на компенсацию истраченных средств резервного фонда и после этого прочим сторонам.

В некоторых проектах вместо резервного фонда выплат по задолженностям может использоваться принцип производственных выплат. В проектах, обеспеченных доходами, участники обязуются осуществлять выплаты по задолженностям, гарантируя на эти цели определенный процент доходов, получаемых от реализации продукта, производимого по проекту. При этом недостаточность поступающих из этого источника сумм для оплаты задолженностей не рассматривается как невыполнение обязательств: возникающий дефицит суммируется и переносится на срок окончательной выплаты задолженности.

План должен предусматривать возможности дополнительного финансирования, необходимость в котором может появиться из-за задержки, значительного увеличения масштабов проекта или проблем, связанных с эксплуатацией. Поэтому необходимо установить контакт с отдельными кредиторами для обеспечения покрытия непредвиденных расходов.

После осуществления участниками проекта надлежащих мер по уменьшению степени риска неуплаты задолженностей инвестор может применять соответствующие гарантии частичных или полных выплат задолженностей в определенные этапы проекта или по его завершению.

Кроме этого, государственные организации могут предоставить правительственные гарантии, экспертные гарантии или защиту от политического риска.

В-четвертых — риск незавершения строительства. Если бизнес-проект связан с процессом строительства, то необходимо учитывать возможный риск незавершенного строительства. Поэтому перед началом строительства

участники строительства и инвесторы должны прийти к соглашению относительно гарантий его завершения.

При инвестировании проекта, в котором используется новый технологический процесс или «ноу-хау», инвестор может потребовать безусловных гарантий завершения строительства, поскольку подобные проекты часто оказываются более дорогостоящими, чем первоначально предусматривалось.

С целью уменьшения степени риска при реализации бизнес-проекта на стадии расчета проводят корректировку параметров проекта. В этом случае возможная неопределенность условий реализации проекта учитывается путем корректировки параметров проекта и применяемых в расчете экономических нормативов, замены их проектных значений на прогнозируемые. Для этого увеличиваются сроки строительства и выполнения других работ; учитывается запаздывание платежей, неритмичность поставок сырья и оборудования, внеплановые отказы оборудования; увеличивается значение ставки дисконта и требуемой внутренней нормы доходности.

Для разработки плана управления риском в бизнес-проекте проводится анализ чувствительности, цель которого — определение степени влияния варьируемых факторов на финансовый результат проекта. На основе анализа выявляются факторы, наиболее существенно влияющие на выбранный конечный интегральный показатель результата проекта. В качестве интегральных показателей, характеризующих финансовый результат проекта, наиболее часто используются показатели эффективности инвестиций: внутренняя норма доходности, срок окупаемости проекта, индекс прибыльности, чистый приведенный доход.

После проведения анализа чувствительности и выявления основных факторов, влияющих на реализацию проекта, рекомендуется разработать минимум три сценария развития событий при внедрении проекта. Первый сценарий — пессимистичный. При его разработке принимаются наихудшие возможные значения основных факторов, влияющих на проект. Второй сценарий — расчетный. При его разработке принимаются планируемые наиболее вероятные значения основных факторов, влияющих на проект. Третий сценарий — оптимистический. При его разработке принимаются наилучшие возможные значения основных факторов, влияющих на проект.

На основе анализа результатов, полученных в ходе разработки оптимистического, пессимистического и наиболее вероятного сценариев развития событий при внедрении проекта, формируется план действий планируемого предприятия. Цель плана — увеличить эффективность функционирования предприятия при изменении внешних и внутренних факторов, влияющих на реализацию бизнес-проекта.

Кроме перечисленного выше в данном разделе приводятся возможные виды риска и мероприятия по их предупреждению, учету, контролю и управлению. Для определения и оценки риска неконкурентоспособности планируемого предприятия можно провести анализ значения показателя «норма прибыли» для рассматриваемого предприятия, сравнивая его со значениями ос-



новых конкурентов или со среднеотраслевым значением.

Все расчеты проводятся в Microsoft Excel.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключении даются конкретные выводы в целом по проделанной работе в междисциплинарной курсовой работе. (1–2 стр.)

В конце работы необходимо представить таблицу для расчета количества баллов, с критериями оценки.

Распределение баллов за курсовую работу

Критерий оценки	Количество баллов по разделам			
	АХД		БП	
	план	факт	план	факт
1. Оценка работ по формальным критериям:	<b>5</b>		<b>4</b>	
- Соблюдение сроков сдачи работ по этапам	2		1	
- Правильное оформление работы	3		3	
2. Оценка работы по содержанию:	<b>15</b>		<b>15</b>	
- введение	1		1	
- теоретическое рассмотрение вопроса	1		1	
- правильность расчетов	7		7	
- правильность построения графиков	1		1	
- умение делать выводы	4		5	
- использование дополнительной литературы	1		1	
3. Оценка за защиту, всего	<b>30</b>		<b>30</b>	
- Знание формул, методов расчета (5 вопросов по 5 б)	25		25	
- Умение ориентироваться в работе	5		5	
<b>ИТОГО</b>	<b>50</b>		<b>50</b>	
Подпись преподавателя				

По общему количеству баллов выводится итоговая оценка за курс:

«отлично» — 91–100 баллов;

«хорошо» — 71– 90 баллов;

«удовлетворительно» — 41– 70 баллов;

«неудовлетворительно» — до 40 баллов.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. - Электрон. текстовые дан. - М. : Лаборатория книги, 2011. - 213 с. Режим доступа : <http://www.biblioclub.ru/book/140854/>.
2. Антошкина А. В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности нефтегазовых предприятий. учеб. пособие [для вузов]. рек. Томским политехн. ун-том. Монография (однотомник). А. В. Антошкина: рек. Томским политехн. ун-том/ А. В. Антошкина.- Томск: Изд-во Томского политехн. ун-та, 2011.-173 с.
3. Беликов А.Ю. Бизнес-планирование и управление проектами. Методические указания по выполнению курсовой работы. – Иркутск, Изд-во БГУЭП, 2008. – 29с.
4. Беликов А.Ю. Разработка плана маркетинга бизнес-проекта. Учебное пособие.– Иркутск, Изд-во БГУЭП, 2003.-147с.
5. Беликов А.Ю., Градобоев Е.В. Бизнес-проект: разработка и управление: учеб.пособие.- Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2007.-138с.
6. Бронникова Т. С. Разработка бизнес-плана проекта.учеб. пособие для вузов. допущено УМО по образованию в обл. производственного менеджмента. Монография (однотомник). Т. С. Бронникова: допущено УМО по образованию в обл. производственного менеджмента/ Т. С. Бронникова.- М.: ИНФРА-М, 2014.-222 с.
7. Гайнутдинов, Э.М. Бизнес-планирование : учебное пособие / Э.М. Гайнутдинов, Л.И. Поддерегина. - Минск :Вышэйшая школа, 2011. - 208 с. - ISBN 978-985-06-1766-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=119716>
8. Каспир, Г.Я. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Г.Я. Каспир. - М. : Лаборатория книги, 2011. - 213 с. - ISBN 978-5-504-00197-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=140854>
9. Методические указания по выполнению выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) по направлению подготовки бакалавриата 38.03.01 Экономика, основной профессиональной образовательной программы «Экономика нефтегазового комплекса» / сост. Е.Ю.Богомолова, С. А. Кархова. – Иркутск : Изд-во БГУ, 2015. – 70 с.
10. Стрекалова Н. Д. Наталья Дмитриевна Бизнес-планирование. теория и практика.для бакалавров и специалистов. [учебное пособие]. Монография (однотомник). Н. Д. Стрекалова: [учебное пособие]/ Н. Д. Стрекалова.- СПб.: Питер, 2013.-352 с.
11. Чараева М. В., Крашенникова Н. В., Лапицкая Г. М. Инвестиционное бизнес-планирование. рек. УМО по образованию в обл. менеджмента.учеб. пособие для вузов. Текст. Монография (однотомник). М. В. Ча-

раева, Г. М. Лапицкая, Н. В. Крашенникова: Текст/ М. В. Чараева, Г. М. Лапицкая, Н. В. Крашенникова.- М.: ИНФРА-М, 2014.-173 с.

12. Черняк, В.З. Управление инвестиционными проектами : учебное пособие / В.З. Черняк. - М. :Юнити-Дана, 2012. - 365 с. - (Профессиональный учебник: Менеджмент). - ISBN 5-238-00680-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118746>

Интернет-ресурсы:

1. <http://elibrary.ru/> – Научная электронная библиотека.

2. <http://www.edu.ru/> – Российское образование: федеральный образовательный портал.

ПО для управления бизнес-проектами организаций «MS ProjectProfessional 2013»;

ПО для разработки и анализа инвестиционных проектов «Альт-Инвест»;

ПО для анализа и прогноза финансового состояния организаций «Альт-Финанс»;

MicrosoftProject 2016 – программный продукт для управления проектами;

Министерство образования и науки Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет»  
Факультет экономики предприятий, отраслей и управления бизнесом  
Кафедра экономики и управления бизнесом

**Междисциплинарная курсовая работа**

**АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.  
БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ**

**Вариант:**

Выполнил:  
Студент гр. НГК-13-1  
Т.И. Иванова

Руководители:  
к.э.н, доц. Е.Ю. Богомолова  
к.э.н., доц. А.Ю. Беликов

Иркутск, 2016

Учебное издание

**Междисциплинарная курсовая работа**  
**АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ .**  
**БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ**

(методические указания по выполнению  
междисциплинарной курсовой работы)  
для студентов бакалавриата направления 38.03.01 Экономика  
профиля «*Экономика нефтегазового комплекса*»

Составители: Богомолова Евгения Юрьевна  
Беликов Александр Юрьевич

ИД № 06318 от 26.11.01.

Подписано в печать 02.12.2016. Формат 60x90 1/16. Бумага офсетная.

Печать трафаретная. Усл. печ. л. 2,8. Тираж 100 экз. Заказ .

Издательство Байкальского государственного университета  
664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11.