

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ  
БИЗНЕС - ПЛАНИРОВАНИЕ**

**Направление подготовки (специальность) Экономика  
Профиль образовательной программы Финансы и кредит  
Форма обучения заочная**

**СОДЕРЖАНИЕ**

1.	Конспект лекций .....	3
1.1	Лекция 1 Планирование как инструмент управления бизнесом» .....	3
1.2	Лекция 2 Методическое и информационное обеспечение бизнес-планирования.4	
1.3	Лекция 3 Общая структура и краткое содержание бизнес- плана .....	9
1.4	Лекция 4 «Финансовый план».....	19
1.12	Лекция 5 Анализ и оценка риска» .....	21
2	Методические указания по выполнению лабораторных работ .....	21
3	Методические указания по проведению практических занятий .....	22
3.4	Практическое занятие № ПЗ-1 Планирование как инструмент управления бизнесом» .....	23
3.5	Практическое занятие № ПЗ-2 Методическое и информационное обеспечение бизнес-планирования.....	24
3.6	Практическое занятие № ПЗ-3 Общая структура и краткое содержание бизнес- плана .....	26
3.7	Практическое занятие № ПЗ- 4«Финансовый план» .....	29
3.8	Практическое занятие № ПЗ-5 Анализ и оценка риска» .....	29
4	Методические указания по проведению семинарских занятий .....	30

## 1. КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

### 1. 1 Лекция № 1 (2 часа).

**Тема:** «Планирование как инструмент управления бизнесом»

#### 1.1.1 Вопросы лекции:

1. Планирование как область знаний
2. Типы планирования и виды планов
3. Принципы планирования

#### 1.1.2 Краткое содержание вопросов:

##### 1. Наименование вопроса № 1 Планирование как область знаний

«Планирование - это процесс постановки целей и определение того, что должно быть сделано для их достижения» [Chell, 2001].

Планирование - это вид управленческой деятельности по определению будущего системы, связанный с постановкой целей, выбором путей и способов их достижения, разработкой на этой основе планов (плановых заданий), распределением необходимых ресурсов.

Планирование представляет собой ориентированный на будущее, осуществляемый на основе систематической подготовки регулярно повторяющийся процесс переработки информации и принятия решений, который проводится как на уровне системы (предприятия) в целом, так и ее отдельных элементов (структурных подразделений, функциональных подсистем, отдельных работников). Результатом планирования является план или система планов.

##### 2. Наименование вопроса № 2 Типы планирования и виды планов

Существует огромное количество типов планирования и видов планов. Одни и те же термины у различных авторов означают разные понятия. В таблице 2 представлены основные классификации типов планирования.

Таблица 2- Классификация типов планирования

№ п/п	Классификационный признак	Типы планирования
1	Степень обязательности выполнения плановых заданий	Директивное, индикативное
2	Временной горизонт планирования	Долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное
3	Тип плановых решений	Стратегическое рыночное управление, стратегическое планирование, тактическое (операционное), операционное (оперативно-календарное)
4	Объект планирования	Корпоративное, бизнес- планирование, деятельности функциональных подразделений, деятельности структурных звеньев, деятельности отдельных работников (на уровне рабочих мест)
5	Степень охвата объекта планирования	Общее, частичное
6	Предмет планирования (функциональная область	Планирование производства, маркетинга, сбыта материально-технического обеспечения, персонала,

	деятельности)	финансов, НИОКР и др.
7	Степень повторяемости	Систематическое, единовременное
8	Степень адаптации	Жесткое, гибкое
9	Степень детализации	Агрегированное, детальное
10	Форма координации (по временному признаку)	Последовательное, синхронное Скользящее, внеочередное
11	Ориентация идей планирования (по Акоффу)	Реактивное (reactive), инактивное (inactive), проактивное (proactive), интерактивное (interactive)

### 3. Наименование вопроса № 3 Принципы планирования

Принципы планирования впервые сформулированы А. Файолем, которые значимы и по сей день. Их пять:

	Виды признаков
Сформулированные А. Файолем	-принцип необходимости планирования; -принцип единства планов; - принцип непрерывности; -принцип гибкости планов; -принцип точности планов.

Наряду с важнейшими рассмотренными принципами необходимо остановиться еще на двух новых положениях разработанных Р.Л Акоффом: принцип участия, принцип холизма

Разработанные Акоффом	-принцип участия; - принцип холизма: координация и интеграция
-----------------------	--

## 1. 2 Лекция № 2 (2 часа).

**Тема: «Методическое и информационное обеспечение бизнес-планирования»**

### 1.2.1 Вопросы лекции:

1. Методы планирования и прогнозирования.
2. Информационное обеспечение планирования
3. Плановые показатели, нормы и нормативы

#### 1. Наименование вопроса № 1 Методы планирования и прогнозирования.

Современный менеджмент располагает богатым арсеналом методов и моделей, используемых в планировании. Чтобы повысить качество планирования, менеджеры должны знать суть этих методов, область их применения, а также их преимущества и недостатки. Независимо от того, относятся ли эти методы к новым или традиционно используемым, менеджеры должны уметь определять, на каких этапах планирования, для каких задач и как целесообразно использовать тот или иной метод. При этом под методом в планировании понимают способ или же совокупность приемов, имеющих существенное значение и позволяющих успешно решить ту или иную конкретную задачу.

Не претендую на полноту обзора многочисленных методов, которые могут быть использованы в планировании, рассмотрим их основные группы. Поскольку бизнес-планирование начинается с проведения стратегического анализа внешней и внутренней среды бизнеса, методы стратегического анализа также должны быть представлены в арсенале методов планирования.

Методы стратегического и конкурентного анализа

Эта группа методов стратегического анализа используется для изучения макросреды и деловой среды фирмы. К их числу относятся:: STEEP-анализ, SWOT-анализ, отраслевой анализ, анализ стратегических групп, анализ стоимостных цепочек, конкурентный анализ, анализ потребителей.

В планировании используются также и традиционные методы (балансовый, нормативный, расчетно-аналитический, календарного планирования) или усовершенствованные методы, использующие компьютерные технологии (экономико-математическое моделирование, динамическое имитационное моделирование).

Балансовый метод. Имеет универсальное значение. Суть метода заключается в том, что путем построения балансов достигается сравнение и увязка имеющихся в наличии ресурсов с потребностями в них. Балансы подразделяются на материальные, трудовые и стоимостные. Разработка всех видов балансов базируется на плановых нормах и нормативах. Обычно балансы представляют в виде таблицы, состоящей из двух частей: ресурсной и распределительной. В первой части показываются объем и источники поступления необходимых ресурсов, во второй - основные направления и объемы использования ресурсов.

Нормативный метод. Суть нормативного метода планирования показателей заключается в том, что, опираясь на метод аналогии между объектами или процессами, на основе заранее установленных норм и нормативов рассчитывается потребность хозяйствующих субъектов в ресурсах и в их источниках.

Расчетно-аналитический метод. Сущность расчетно-аналитического метода заключается в том, что на основе анализа достигнутых величин показателей, принимаемых за базу, и индексов их изменения в планируемом периоде рассчитываются плановые величины этих показателей.

#### Наименование вопроса № 2 Информационное обеспечение планирования

Информация является основой планирования. В системах планирования и управления различают понятия «данные» и «информация». данными понимают подробные исходные сведения о конкретных

производственных операциях или процессах. Они достаточно обширны и используются для осуществления контроля за основными операциями. На предприятиях данные регистрируются в сводках (журналах учета операций) и периодически (ежедневно, еженедельно, ежемесячно) подвергаются обработке. Результат такой обработки данных в виде конкретной информации, относящейся к определенному направлению деятельности и трансформированной в подходящую форму, отражается в отчетах. К примеру, в отчете о продажах, в отчете о производстве продукции. Такая информация отличается лаконичностью и используется для планирования и контроля деятельности.

Информация означает сообщение, содержащее новое, дополнительное знание и уменьшающее неопределенность у получателя в той области, к которой оно относится.

Информация, являющаяся основой планирования, может быть двух типов: качественная и количественная информация. Планирование базируется на использовании соответствующим образом обработанной аналитической, прогнозной и фактологической информации.

#### Наименование вопроса № 3 Плановые показатели, нормы и нормативы

В планировании информация может быть представлена в виде показателей, норм и нормативов.

Плановые показатели – это целевые ориентиры, характеристики результатов деятельности предприятия с помощью которых реализуется контрольная функция управления.

Таблица - Классификация показателей

Классификационный признак	Виды показателей
1. Степень охвата	Обобщающие Частные
2. Измеритель	Временные Стоимостные Натуральные (натурально-вещественные) Условно-натуральные
3. Вид оценки	Количественные Качественные: -технико-экономические - экономические
4. Форма представления	Абсолютные Относительные
5. Вид деятельности	Финансовые Производственные Трудовые Маркетинговые
6. Длительность временного периода	Долгосрочные Среднесрочные Краткосрочные
7. Тип ориентации	Внутренние Внешние

### 1. 3 Лекция № 3 (2 часа).

**Тема: «Общая структура и краткое содержание бизнес- плана»**

#### 1.5.1 Вопросы лекции:

1. Титульный лист бизнес- плана.
2. Оглавление бизнес - плана
3. Резюме и краткое содержание бизнес- плана

Наименование вопроса № 1. Титульный лист бизнес- плана.

Титульный лист бизнес-плана должен быть лаконичным и привлекательным, его не следует перегружать излишней информацией. Желательно, чтобы на нем была отражена общая информация:

- полное наименование фирмы - инициатора проекта;
- название бизнес-плана, отражающее его специфику;
- имя владельца-предпринимателя или контактного лица, а также необходимые контактные линии для связи (телефон, факс, e-mail);
- дата и место составления бизнес-плана;
- гриф «Для служебного пользования. Экз. №\_»2.

Предприниматели должны осуществлять контроль за распространением копий своего бизнес-плана, а также хранить протоколы их передачи на сторону. Эти меры позволяют ограничить возможности круга лиц, распространяющих или копирующих бизнес-планы без разрешения их владельцев.

Наименование вопроса № 2 Оглавление бизнес – плана

Бизнес-план обычно содержит около 10 разделов. Для предприятий малого и среднего бизнеса его размер ориентировочно должен составлять 30-40 страниц (без приложений). В оглавлении должна быть представлена четкая структура основных разделов бизнес-плана. Как правило, она дается укрупненно, без излишней детализации. Оглавление должно помочь тем, кто будет читать бизнес план, быстро сориентироваться и легко найти интересующую его информацию.

Примерное оглавление бизнес-плана

1. Резюме/Краткое содержание.
2. Описание бизнеса.
3. Продукты и услуги.
4. Анализ рынка.
5. План маркетинга.
6. План производства.
7. Организационный план.
8. Финансовый план.
9. Оценка риска.
10. Приложение.

Наименование вопроса № 3 Резюме и краткое содержание бизнес- плана

Резюме представляет собой предельно краткое изложение сути делового предложения и выступает своего рода «уведомлением о намерениях».

Цель резюме - привлечь внимание тех, кому адресован бизнес-план, Дав четкое предварительное представление о сути делового предложения и бизнес-плана. Как правило, резюме содержит следующие составляющие элементы: наименование проекта и назначение бизнес-плана;

- краткая информация о компании;
- суть проекта;
- общая сумма инвестиций в проект и его потребности в финансировании;
- основные финансовые результаты и оценки эффективности проекта.

Резюме должно быть предельно кратким - не более 1-2 страниц. Основные требования по его написанию - четкость, лаконичность и убедительность.

Резюме - это первый раздел бизнес-плана, который следует сразу же за его оглавлением. Хотя резюме размещается в самом начале бизнес-плана, составляется же оно в самую последнюю очередь, когда вся разработка бизнес-плана уже завершена. Резюме может быть представлено в табличной форме.

#### **1. 4 Лекция № 4 (2 часа).**

**Тема: «Финансовый план»**

##### **1.4.1 Вопросы лекции:**

- 1.План прибылей и убытков
- 2.План денежных потоков.
- 3.Прогнозный баланс.

Наименование вопроса № 1 План прибылей и убытков

Финансовый план относится к числу ключевых разделов бизнес-плана. Он сводит воедино различную информацию из предыдущих разделов бизнес-плана, представляет ее в стоимостной форме, показывает, будет ли прибыльной (рентабельной) деятельность по реализации проекта в результате осуществления выбранной стратегии.

Цель раздела - дать ясное видение полной картины ожидаемых финансовых результатов деятельности предприятия по реализации проекта

План прибылей и убытков (ППУ) представляет собой финансовый документ, который отражает доходы, расходы и финансовые результаты деятельности предприятия за определенный период.

Задача подготовки данного документа состоит в том, чтобы показать структуру себестоимости продукции, соотношение затрат и результатов хозяйственной деятельности за определенный период. По нему можно судить о рентабельности производства, рентабельности продукции, возможности возврата в срок заемных средств. С его помощью проводится анализ безубыточности бизнеса.

**Составление формата документа**

Для большинства предприятий основными источниками доходов являются продажи продуктов (услуг). Поэтому составление «Плана прибылей и убытков» начинают с получения из плана сбыта данных о планируемых продажах (по месяцам). Вопросы формирования плана продаж рассматривались ранее в «Плане маркетинга».

Разработка «Плана прибылей и убытков» опирается на результаты ранее проведенных расчетов из других разделов бизнес-плана, а также на дополнительную информацию.

#### Наименование вопроса № 2 План денежных потоков.

План денежных потоков (или план движения денежных средств представляет собой финансовый документ, отражающий движение потоков денежных средств от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия на планируемый период. Он показывает динамику поступления и расходования денежных средств на планируемый период, что позволяет судить о платежеспособности предприятия.

Цель прогнозирования движения денежных потоков — определить объемы финансовых потребностей (кредитов, инвестиций), а также обеспечить сбалансированность поступления и расходования денежных средств в ближайшие 12 месяцев.

Для достижения поставленной цели прогнозируется объем денежных средств, поступающих на банковский счет в течение месяца, и объем Денежных средств, выплачиваемых предприятием в течение того же Месяца. Если остатка денежных средств на начало периода и ожидаемых в течение этого периода поступлений денежных средств будет недостаточно для покрытия запланированных текущих затрат и других видов расходов (например, на капитальные вложения или на предпроизводственные расходы подготовительного периода по проекту), о чем свидетельствует отрицательный остаток (дефицит денежных средств) на конец периода, то необходимо будет изыскивать дополнительные источники их получения (к примеру, снижать расходы, дебиторскую задолженность, брать кредит в банке и др.). Поэтому одно из важных свойств плана денежных потоков - это предсказание остатка банковского счета на конец периода.

**Составление формата документа**

Разные виды бизнеса могут иметь различные форматы плана денежных потоков в силу специфики самой деятельности. Однако отдельные статьи формата плана денежных потоков непосредственно взаимосвязаны со статьями формата плана прибылей и убытков, планом капитальных затрат, кредитным планом. Отличие между статьями плана денежных потоков и плана прибылей и убытков - в выбранном методе их представления. Если в плане прибылей и убытков все статьи затрат представлены по методу их начисления, в момент реализации (отгрузки) продукции и выписки счета-фактуры, то в плане денежных потоков - по их оплате, в соответствии с запланированным графиком поступления (выбытия) денежных средств, покрытия дебиторской или кредиторской задолженности.

На формирование денежного потока предприятия реальное влияние оказывают три вида деятельности: операционная, инвестиционная и финансовая. Поэтому денежный поток предприятия представляет собой совокупный операционный, инвестиционный и финансовый денежный поток.

В этой связи при составлении формата плана денежных потоков целесообразно все поступления и выплаты денежных средств упорядочить в три группы, которые характеризуют основные направления и источники получения денежных средств.

Наименование вопроса № 3 Прогнозный баланс.

Прогнозный баланс дает прогноз финансового положения предприятия (активы, обязательства и собственный капитал) на определенную дату. Составляется укрупненно в виде прогнозного баланса за первый год.

Цель прогнозирования баланса состоит в определении долгосрочной финансовой потребности предприятия в денежных средствах, соответствующей требованиям к основному и оборотному капиталу.

Он составляется на заключительном этапе и выполняет функцию финального аккорда в проведении финансовых расчетов и разработке финансовых документов бизнес-плана. Прогнозный баланс всегда составляется после разработки двух других финансовых документов - плана прибылей и убытков и плана денежных потоков. Прогнозный баланс поставляет важную информацию для расчета финансовых коэффициентов. Но его разработка требует хорошего понимания сути финансовых показателей.

В качестве начального баланса для действующего предприятия используются данные из отчетного бухгалтерского баланса предприятия на последнюю дату, а для вновь создаваемого предприятия составляется стартовый прогнозный баланс.

Основой для прогнозирования баланса являются разработанные ранее прогноз продаж и план сбыта продукции для первого года, план прибылей и убытков на планируемый период и для первого года, а также план денежного потока для первого года.

## **1. 5 Лекция № 5 (2 часа).**

**Тема: «Анализ и оценка риска»**

### **1.5.1 Вопросы лекции:**

- 1 Цель раздела.
2. Виды рисков
3. Анализ рисков

Наименование вопроса № 1 Цель раздела

Цель данного раздела состоит в том, чтобы выявить возможные виды рисков, связанные с осуществлением проекта, оценить риски проекта в целом и предусмотреть меры по предотвращению или снижению возможных потерь.

Бизнес в условиях рынка немыслим без риска, а любое планирование развития бизнеса должно сопровождаться анализом и оценкой рисков, связанных с осуществлением проекта.

Этот раздел - один из самых сложных разделов бизнес-плана. Он должен дать потенциальным инвесторам (или партнерам) информацию о рисках проекта для принятия решения о целесообразности их участия в проекте. Важно продемонстрировать реалистичный подход к проекту. Он необходим предпринимателю для самоконтроля и убеждения инвестора в надежности вложения им денежных средств.

## Наименование вопроса № 2 Виды рисков

При всем многообразии классификаций рисков, представленных в экономической литературе, приведем основные виды риска Производственный риск, связанный с трудностями запуска и отладки технологического оборудования, организации производства, со срывом сроков ввода в действие объектов, с превышением фактических затрат над проектными, более низким качеством продукции по сравнению с запланированным и др.

Коммерческий риск, проявляющийся в недобросовестности и неплатежеспособности заказчика, в повышении закупочных цен, изменении валютных курсов, потере товара в процессе обращения, увеличении вдержек.

Рыночный риск, связанный с падением спроса на продукт, колебаниями курсов валют, неопределенностью действий конкурентов и т. д.

Инфляционный риск, связанный с ростом цен на материалы, компонующие, полуфабрикаты, заработную плату и др. Финансовый (кредитный) риск, проявляющийся в невыполнении предприятием финансовых обязательств перед инвестором по возврату долга.

Научно-технический риск, который связан с неопределенностью в достижении заданного результата при освоении новых технологий, обмене лицензиями, совместных НИОКР и др.; этот вид риска способен состарить любую техническую новинку.

Политический риск, связанный с неблагоприятными социально-политическими изменениями в стране или регионе.

Внешнеэкономический риск, связанный с установлением квот на импорт (экспорт) товаров, введением высоких тарифов или эмбарго и т. д.

Чистый риск, связанный с убытками от пожаров, несчастных случаев, катастроф и других стихийных бедствий.

Конечно, вероятность каждого из перечисленных видов риска для конкретного рассматриваемого проекта различна. Поэтому в бизнес-плане требуется выявить наиболее вероятные виды рисков для рассматриваемого проекта и определить сумму убытков, которая может быть с ними связана.

Зачастую риск и опасность возникновения ущерба исключить полностью невозможно, но вполне можно попытаться свести его к минимуму. Для предотвращения или уменьшения потерь руководствуются принципом - избегать слишком опасных видов деятельности либо предусматривать заранее способы снижения степени риска.

Простое описание в бизнес-плане возможных рисков без изложения действий по их снижению или предотвращению не только бесполезно, но и вредно, поскольку подрывает доверие к бизнес-плану. И наоборот, выявление и открытое обсуждение риска, а также предполагаемых мер защиты свидетельствует о готовности к рискованным ситуациям и знании путей выхода из них. Поэтому в бизнес-плане необходимо указать факторы риска, угрожающие успешной реализации целей, а также мероприятия по защите от влияния этих факторов.

## Наименование вопроса № 3 Анализ рисков

В анализе рисков выделяют качественный и количественный анализ, которые дополняют друг друга.

Качественный анализ риска сводится к тому, чтобы выявить основные факторы риска, определить их потенциальные области и тем самым идентифицировать возможные риски, связанные с проектом.

Все факторы риска принято условно разделять на две группы: объективные и субъективные. К числу объективных относятся факторы, которые непосредственно не зависят от самого предприятия: экономические и политические кризисы, инфляция,

конкуренция и др. К субъективным относятся факторы, так или иначе характеризующие непосредственно предприятие: его производственный и кадровый потенциал, техническое оснащение, уровень производительности труда и техники безопасности и др.

Количественный анализ и оценка риска заключается в определении размеров отдельных рисков и риска проекта в целом. Наиболее распространены следующие методы количественного анализа риска: статистический; экспертный; аналитический; метод аналогий.

Статистический метод основан на изучении статистики доходов и потерь, имевших место в данном или аналогичном бизнесе, установлении величины и частоты получения того или иного уровня дохода или потерь, построении кривой риска, расчета дисперсии как меры разброса возможных значений доходности, стандартного отклонения и составлении наиболее вероятного прогноза. Точность расчетов в значительной мере зависит от исходной статистической информации.

Экспертный метод основан на обработке мнений экспертов, оценивающих вероятность проявления и степень последствий исследуемых рисков. Необходимо отметить, что применение экспертного метода требует определенного количества экспертов для получения достоверного результата в ходе экспертного оценивания. Обработка результатов экспертного оценивания рассчитана на группу экспертов. На качество экспертного оценивания непосредственно влияет качество подготовки опросного листа и количество выделенных факторов риска.

Аналитический метод основан на использовании результатов анализа чувствительности, методов математической статистики и имитационного моделирования.

Метод аналогий основывается на использовании базы данных о риске аналогичных проектов.

## **2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ЛАБОРАТОРНЫХ РАБОТ**

*РПД не предусмотрено*

## **3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

### **3.1 Практическое занятие № 1 ( 2 часа).**

**Тема: Планирование как инструмент управления бизнесом**

#### **3.1.1 Задание для работы:**

1. Планирование как область знаний
2. Типы планирования и виды планов
3. Принципы планирования

#### **3.1.2 Краткое описание проводимого занятия:**

1. Дайте определение понятиям «планирование», «план», «прогнозирование», «прогноз». Какова их сущность и основные различия?
2. При каких условиях можно рассчитывать на получение достаточно точных прогнозов? В каких случаях планирование, основанное на прогнозах, может быть эффективно?
3. Назовите ключевую цель и частные цели планирования.
4. Что понимают под системой планирования и каковы ее характерные признаки?

#### **3.1.3 Результаты и выводы:**

Результатом проведенного занятия является подробный разбор поставленных вопросов.

### **3.2 Практическое занятие № 2 ( 2 часа).**

**Тема: Методическое и информационное обеспечение бизнес-планирования**

#### **3.1.1 Задание для работы:**

1. Методы планирования и прогнозирования.
2. Информационное обеспечение планирования
3. Плановые показатели, нормы и нормативы

#### **3.2.2 Краткое описание проводимого занятия:**

1. Чем отличается сценарий от прогноза в планировании?
2. В каких типах планирования и для решения каких задач используется балансовый метод?
3. В чем суть нормативного метода планирования и для каких задач он может быть использован? Приведите примеры.
4. Какие типы задач в планировании можно решать с помощью методов динамического имитационного моделирования?
5. Что представляет собой проект и что понимают под инвестиционным проектом?
6. Методическое и информационное обеспечение планирования
7. В чем принципиальное отличие информации от данных?
8. Какие методы используют для получения аналитической информации?
9. Перечислите известные вам классификации и виды показателей.
10. Чем отличаются нормы от нормативов?

#### **3.2.3 Результаты и выводы:**

Результатом проведенного занятия является подробный разбор поставленных вопросов.

### **3.3 Практическое занятие № 3 (2 часа).**

**Тема: Общая структура и краткое содержание бизнес- плана**

#### **3.3.1 Задание для работы:**

1. Титульный лист бизнес- плана.
2. Оглавление бизнес - плана
3. Резюме и краткое содержание бизнес- плана

#### **3.3.2 Краткое описание проводимого занятия:**

- . Какие основные сведения должны быть отражены на титульном листе бизнес-плана?
2. Каковы ограничения по объему бизнес-плана?
3. Какие цели преследуют резюме и краткое содержание бизнес-плана?
4. В чем принципиальное отличие резюме от краткого содержания?

**3.6.3 Результаты и выводы:** Результатом проведенного занятия является подробный разбор поставленных вопросов.

4

### **3.7 Практическое занятие № 4 (2 часа).**

**Тема: Финансовый план.**

#### **3.4.1 Задание для работы:**

1. План прибылей и убытков
2. План денежных потоков.
3. Прогнозный баланс.

#### **3.4.2 Краткое описание проводимого занятия:**

1. Новые предприятия нередко терпят финансовый крах, даже если их деятельность прибыльна. Объясните возможные причины подобных ситуаций.
2. Какие основные документы входят в состав финансового плана?
3. В чем состоит принципиальное различие в подготовке финансовых документов: плана прибылей и убытков и плана денежного потока?
4. В чем принципиальное отличие понятий притока и оттока денежных средств от доходов и расходов? Приведите примеры, иллюстрирующие это различие.
5. Какова последовательность разработки финансового плана?
6. Что такое денежный поток и для чего он прогнозируется?
7. Какие виды деятельности предприятия оказывают непосредственное влияние на формирование денежного потока проекта?

**3.4.3 Результаты и выводы:** Результатом проведенного занятия является подробный разбор поставленных вопросов.

### **3.5 Практическое занятие № 5 (2 часа).**

**Тема: Анализ и оценка риска.**

#### **3.5.1 Задание для работы:**

- 1 Цель раздела.
2. Виды рисков
3. Анализ рисков

#### **3.5.2 Краткое описание проводимого занятия:**

1. С какой целью раздел «Анализ и оценка рисков» приводится в бизнес-плане?
2. Какими должны быть основные составляющие этого раздела?
3. Назовите основные виды риска. Какие из них непосредственно связаны с осуществлением деятельности предприятия?
4. На какие факторы риска предприятие может оказывать непосредственное воздействие?
5. Что понимают под риском инвестиционного проекта?
6. Каковы способы снижения высокой степени риска?

**3.5.3 Результаты и выводы:** Результатом проведенного занятия является подробный разбор поставленных вопросов.

### **4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ**

*РПД не предусмотрено*