

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный  
аграрный университет имени И. Т. Трубилина»

Учетно-финансовый факультет

Кафедра экономического анализа

## **БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ**

Методические указания  
по выполнению контрольной работы  
для обучающихся очно-заочной формы обучения  
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика  
Направленность Бизнес-аналитика

Краснодар  
КубГАУ  
2021

*Составитель:* Т. А. Нормова

**Бизнес-планирование:** метод. указания по выполнению контрольной работы / сост. Т. А. Нормова. – Краснодар: КубГАУ, 2021. - 21 с.

В методические указания включены вопросы по теоретической части контрольной работы, задания в рамках анализа практической деятельности одной из организаций, выбранной обучающимся самостоятельно. Предназначены для обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика направленность Бизнес-аналитика

Рассмотрено и одобрено методической комиссией учетно-финансового факультета Кубанского государственного аграрного университета, протокол № 9 от 16.06.2021 г.

Председатель  
методической комиссии,  
к.э.н., доцент

И.Н. Хромова

© Нормова Т. А.  
составление, 2021  
© ФГБОУ ВПО «Кубанский  
государственный  
аграрный университет имени  
И. Т. Трубилина», 2021

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ	4
ВАРИАНТЫ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ	6
РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОСТАВЛЕНИЮ РАЗДЕЛОВ БИЗНЕС- ПЛАНА	11
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	20

## СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Выполнение контрольной работы по дисциплине «Бизнес-планирование» предусмотрено учебным планом для студентов очно-заочной формы обучения и имеет большое значение в учебном процессе, поскольку способствует самостоятельному изучению различных теоретических вопросов, развитию творческого потенциала и формированию глубоких теоретических и практических навыков в предпринимательской деятельности.

Основными задачами выполнения контрольной работы являются:

1. Приобретение навыков и умений самостоятельной работы с научной и методической литературой, нормативными документами, фактическим материалом;

2. Выявление общих тенденций и закономерностей, специфических особенностей в методах формирования и реализации финансовых стратегий развития предприятий;

3. Углубление теоретических и практических знаний в области планирования бизнес-деятельности организаций.

Задания к контрольной работе даны в 30-ти вариантах. Номер варианта контрольной работы соответствует последним двум цифрам номера зачетной книжки обучающегося. Контрольная работа содержит два задания: первое – ответ на два теоретических вопроса, второе – выполнить задание в рамках анализа практической деятельности одной из организаций, выбранной обучающимся самостоятельно.

Выполняя контрольную работу, необходимо руководствоваться требованиями:

1. Контрольную работу выполнить в срок, установленный учебным графиком.

2. Контрольная работа оформляется машинописным способом, шрифт Times New Roman, 14 размер, 1,5 интервал, формат бумаги – А4;); Microsoft Word; поля: верхнее и нижнее – 20 мм, левое – 30 мм, правое – 15 мм; абзацный отступ – 1,25 см; выравнивание – по ширине. Номера присваиваются всем страницам, начиная с титульного листа, нумерация страниц проставляется с третьей страницы вверху посередине. В таблицах и рисунках допускается меньший шрифт и интервал.

3. Контрольная работа должна иметь следующую структуру:

титульный лист,

оглавление,

основная часть (теоретическая и расчетная),

список использованных источников, при необходимости приложения.

Список использованных источников должен быть оформлен в соответствии со стандартами (ГОСТ 7.1 – 2003. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления) и содержать не менее 10 источников. В список включаются только те источники, которые использовались при подготовке работы и на которые имеются ссылки

в основной части работы (ГОСТ 7.0.5 – 2008. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления).

В процессе проверки контрольной работы преподаватель устанавливает:

1. Соответствует ли излагаемый обучающимся материал теме задания;
2. Правильно ли он изложен и достаточно ли полно (в соответствии с методическими указаниями);
3. Последовательно ли изложен материал и взаимосвязаны ли между собой отдельные его части;
4. Увязан ли материал работы с действующей нормативной базой, самостоятельно ли выполнена работа.

Выполняя практическое задание контрольной работы, необходимо внимательно ознакомиться с предлагаемым заданием и в случае необходимости уточнить возникшие вопросы у экзаменатора. Выполняя второе задание контрольной работы, необходимо пользоваться научной и методической литературой, нормативными документами, фактическим материалом, представленным посредством общедоступных источников Internet. В приложениях необходимо обязательно указать документацию, на основе которой был проведен анализ.

## **ВАРИАНТЫ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

### **ВАРИАНТ 1**

1. Роль планирования в деятельности организации и формирование ее миссии.
2. Жизненный цикл товара
3. Составьте резюме по бизнес-плану (на примере организации Краснодарского края).

### **ВАРИАНТ 2**

1. Постановка целей и задач организации.
2. Управление портфелем товара
3. Составьте описание организации и отрасли (на примере организации Краснодарского края).

### **ВАРИАНТ 3**

1. Целевое управление организацией
2. Разработка новых товаров
3. Разработайте организационный план развития (на примере организации Краснодарского края).

### **ВАРИАНТ 4**

1. Формы и методы конкурентных отношений
2. Разработка организационной структуры организации
3. Составьте план денежных поступлений и платежей (на примере организации Краснодарского края).

### **ВАРИАНТ 5**

1. Определение реальных конкурентов
2. Влияние лидерства на деятельность организации
3. Разработайте план производства (на примере организации Краснодарского края).

### **ВАРИАНТ 6**

1. Анализ конкурентов и конкурентная разведка
2. Механизм планирования бизнеса.
3. Разработайте маркетинговый план организации (на примере организации Краснодарского края).

### **ВАРИАНТ 7**

1. Сегментирование рынка

2. Роль руководящих работников в деятельности организации
3. Проведите анализ рисков бизнес-плана (на примере организации Краснодарского края).

#### **ВАРИАНТ 8**

1. Принятие потребителем решения о покупке
2. Управление кризисными ситуациями
3. Составьте заявку о потребности организации в инвестициях и опишите источники их финансирования (на примере организации Краснодарского края).

#### **ВАРИАНТ 9**

1. Факторы, обуславливающие выбор потребителя
2. Типичные ошибки в бизнес-планировании
3. Проведите анализ безубыточности бизнес-проекта (на примере услуг/товаров организации Краснодарского края).

#### **ВАРИАНТ 10**

1. Работа с клиентами-организациями
2. Выбор оптимального стиля управления
3. Составьте план получения прибыли от бизнес-проекта (на примере организации Краснодарского края).

#### **ВАРИАНТ 11**

1. Структура бизнес-плана
2. Определение величины собственных и заемных средств, необходимых для реализации бизнес-плана.
3. Составьте резюме по бизнес-плану (на примере организации Краснодарского края).

#### **ВАРИАНТ 12**

1. Современные программные продукты как технологическая основа бизнес-планирования
2. Бизнес-проект как инновационный замысел.
3. Составьте описание организации и отрасли (на примере организации Краснодарского края).

#### **ВАРИАНТ 13**

1. Продвижение бизнес-плана на рынок
2. Управление временем, или тайм-менеджмент

3. Разработайте организационный план развития (на примере организации Краснодарского края).

#### **ВАРИАНТ 14**

1. Цель, задачи и организация финансового планирования в организации
2. Рынок как внешняя среда организации
3. Составьте план денежных поступлений и платежей (на примере организации Краснодарского края).

#### **ВАРИАНТ 15**

1. Виды финансового планирования и финансовой отчетности
2. Анализ отрасли, в которой работает организация
3. Разработайте план производства (на примере организации Краснодарского края).

#### **ВАРИАНТ 16**

1. Адаптивное и стратегическое планирование
2. Анализ факторов внешней среды
3. Разработайте маркетинговый план организации (на примере организации Краснодарского края).

#### **ВАРИАНТ 17**

1. Стратегическая пирамида организации
2. Оценочная деятельность в бизнесе: объекты, принципы и методы оценки
3. Проведите анализ рисков бизнес-плана (на примере организации Краснодарского края).

#### **ВАРИАНТ 18**

1. Конкурентные стратегии
2. SWOT-анализ и ситуационный анализ организации
3. Составьте заявку о потребности организации в инвестициях и опишите источники их финансирования (на примере организации Краснодарского края).

#### **ВАРИАНТ 19**

1. Позиционные стратегии.
2. Цепочка ценности организации

3. Проведите анализ безубыточности бизнес-проекта (на примере услуг/товаров организации Краснодарского края).

### **ВАРИАНТ 20**

1. Товарный ассортимент и его характеристики
2. Оценка ключевых факторов успеха и конкурентных преимуществ организации
3. Составьте план получения прибыли от бизнес-проекта (на примере организации Краснодарского края).

### **ВАРИАНТ 21**

1. Стратегия финансирования организации. Ее цели, сущность и содержание
2. Характеристика разделов типового бизнес-плана
3. Составьте резюме по бизнес-плану (на примере организации Краснодарского края).

### **ВАРИАНТ 22**

1. Характеристика объекта бизнеса организации.
2. Функции бизнес-плана при управлении бизнесом
3. Составьте описание организации и отрасли (на примере организации Краснодарского края).

### **ВАРИАНТ 23**

1. Масштаб и уровни планирования бизнеса.
2. Методология и организация планирования бизнеса.
3. Разработайте организационный план развития (на примере организации Краснодарского края).

### **ВАРИАНТ 24**

1. Информационные технологии в системе планирования бизнеса
2. Формирование организационной культуры
3. Составьте план денежных поступлений и платежей (на примере организации Краснодарского края).

### **ВАРИАНТ 25**

1. Планирование - понятие, роль и значение в рыночной экономике. Функции планирования.

2. Виды моделей, применяемых при бизнес-планировании.
3. Разработайте план производства (на примере организации Краснодарского края).

### **ВАРИАНТ 26**

1. Сущность и назначение управленческого бизнес-плана
2. Общий план производства.
3. Разработайте маркетинговый план организации (на примере организации Краснодарского края).

### **ВАРИАНТ 27**

1. Составление планов подразделений
2. Сегментирование рынка
3. Проведите анализ рисков бизнес-плана (на примере организации Краснодарского края).

### **ВАРИАНТ 28**

1. Порядок корректировки планов по годам в связи с изменением внешних и внутренних условий.
2. Принципы бизнес– планирования.
3. Составьте заявку о потребности организации в инвестициях и опишите источники их финансирования (на примере организации Краснодарского края).

### **ВАРИАНТ 29**

1. Порядок корректировки планов по годам в связи с изменением внешних и внутренних условий.
2. Организация системы бизнес-планирования.
3. Проведите анализ безубыточности бизнес-проекта (на примере услуг/товаров организации Краснодарского края).

### **ВАРИАНТ 30**

1. Виды внутрифирменного планирования.
2. Масштаб и уровни планирования бизнеса.
3. Составьте план получения прибыли от бизнес-проекта (на примере организации Краснодарского края).

## **РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОСТАВЛЕНИЮ РАЗДЕЛОВ БИЗНЕС-ПЛАНА**

**Резюме** должно включать следующую информацию:

- наименование проекта;
- организационно-правовая форма;
- численность персонала;
- почтовый адрес, телефон;
- банковские реквизиты (в т. ч. рублевый, валютный, депозитный счета);
- лицо, представляющее проект (фамилия, имя, отчество, квалификация, контакты).
- описание проекта, где особо выделено, идет ли речь о начале работы «с нуля» или о расширении существующего дела;
- краткие сведения о квалификации управленческого персонала, какими особенностями, применительно к настоящему проекту, обладает управленческий персонал, каковы доли участия управленческого персонала в капитале организации;
- описание ситуации на рынке (отечественном и зарубежном) и в отрасли;
- преимущество продукции или услуг, собственные ресурсы компании и ее текущее финансовое состояние;
- долгосрочные и краткосрочные цели проекта, какого роста можно ожидать, какие доходы предполагается получить, за какой период времени;
- степень согласования проекта с федеральными, региональными и отраслевыми приоритетами;
- потребность в инвестициях, предполагаемые источники финансирования, как они будут возвращаться (погашаться);
- наличие лицензий, сертификатов, разрешений и т. д.;
- ключевые экономические показатели эффективности проекта;
- возможные риски и система страховок.

### **Описание организации и отрасли**

Необходимо охарактеризовать организацию, обратив внимание на ее отличия от других компаний, присутствующих на рынке:

- цели на ближайший период и на перспективу;
- описание команды (лиц, принимающих решения);
- финансирование организации в прошлом и в настоящее время (если организация действующая, а не вновь создаваемая);
- организационная структура и кадровый состав;
- основные достижения организации (история успеха — если есть);
- показатели экономической эффективности организации (для

действующей организации);

- какие преимущества есть у организации;
- какие потребности заказчиков обеспечивает организация;
- сезонность продукции (услуг);
- используемые ноу-хау;
- территориальное расположение клиентов;
- основные конкуренты и их сильные стороны;
- уровень технологии;
- анализ сильных и слабых сторон организации (качество продукции и услуг, возможности сбыта, уровень производственных издержек, квалификация, опыт персонала, уровень технологии, условия поставок материалов или комплектующих, уровень менеджмента).
- географическое положение организации.

### **Организационный план (план менеджмента)**

Цель данного раздела: показать потенциальным инвесторам способность обеспечивать согласованную коллективную деятельность команды по реализации проекта. В этом разделе бизнес-плана должны быть представлены следующие материалы:

- кадровая политика и штатное расписание на первый год деятельности;
- организационная структура создаваемой для реализации проекта компании;
- распределение обязанностей и ответственности персонала.

Прием работников в компанию (на проект) осуществляется в соответствии с утвержденным штатным расписанием. Штатное расписание содержит перечень структурных должностей, требования к квалификации, сведения о должностных окладах, надбавках и месячном фонде заработной платы.

Таблица 1 – Штатное расписание

Должность	Требования к квалификации	Форма оплаты труда	Размер заработной платы (руб. / месяц)

Организационная структура управления направлена на установление четких взаимосвязей между отдельными подразделениями компании, распределение между ними прав и ответственности. Привести схему

организационной структуры управления (линейную, линейно-функциональную, матричную и т. п.). Привести четкую схему распределения обязанностей и зон ответственности персонала.

Таблица 2 – Распределение обязанностей и организация взаимодействия персонала

Должность	Полномочия и обязанности	Зона персональной ответственности	Формы дополнительного поощрения

### **План производства**

- технология (каковы основные технологические операции процесса по производству продукта, предоставлению услуг);
- исполнители (какие операции будут выполняться самостоятельно, а какие будут переданы подрядчикам (аутсорсинг)).
- оборудование (какое производственное оборудования необходимо; какое оборудование необходимо закупить или арендовать в первую очередь, а какое понадобится в будущем);
- инвестиции (каков их необходимый объем);
- план производства и производственная программа (каковы должны быть план производства и производственная программа для реализации плана продаж);
- сырье и поставщики (у какого поставщика и на каких условиях будет закупаться сырье; какова стратегия выбора поставщиков);
- производственные ресурсы и затраты (какова потребность в производственных ресурсах и какова оценка производственных затрат);
- операционные конкурентные преимущества (каковы операционные конкурентные преимущества компании).

### **Прогноз денежных поступлений и выплат**

Данный прогноз строится на основе оценок:

- объема продаж за наличные;
- объема привлечения банковских кредитов или средств из других источников;
- объема материальных и трудовых затрат, необходимых для выполнения производственного плана;
- расходов на административные цели;
- объема выплат по привлеченным кредитам;
- капитальных вложений в здания, сооружения, оборудование;
- объема налоговых выплат.

В план движения денежных средств (текущие расходы) не включается амортизация, хотя амортизационные отчисления относятся к издержкам, но они не представляют собой денежное обязательство. В действительности, начисленная сумма амортизации остается на счете организации, пополняя остаток ликвидных средств. Все значения в прогнозе движения денежных средств отражаются с учетом НДС, если компания является плательщиком НДС.

Таблица 3 – План (прогноз) движения денежных средств, тыс. руб.

Статьи	1-й год помесечно	2-ой год поквар- тально	3-й год
<b>1) Поступление денежных средств, всего</b>			
в том числе:			
– выручка от реализации			
– собственные средства учредителей			
– кредит банка			
– прочие поступления			
<b>2) Платежи, расход денежных средств, всего</b>			
в том числе:			
– <b>Инвестиционные</b> (капитальные) затраты на покупку оборудования			
– <b>Текущие расходы</b> (без амортизации) Всего			
из них:			
Переменные расходы			
– сырье, материалы, комплектующие			
– фонд оплаты труда			
– страховые взносы во внебюджетные фонды			
– упаковка, транспортные расходы			
Постоянные расходы			
– арендные платежи			
– расходы на содержание здания			
– коммунальные платежи			
– расходы на содержание аппарата управления			
– расходы на рекламу			
– прочие платежи			
Проценты по кредиту			
Налоговые платежи			
Возврат кредита			
<b>3) Чистый денежный поток (п. 1–п. 2)</b>			
<b>Чистый денежный поток нарастающим итогом</b>			

### **План маркетинга**

Этот раздел бизнес-плана должен показывать:

- ценообразование на продукцию (услуги);
- сервисное и гарантийное обслуживание;
- схемы реализации продукции;
- размеры скидок;
- рекламную стратегию (средства рекламы, рекламный бюджет);
- рекламный бюджет;
- средства стимулирования продаж;
- связи с общественностью, стратегию PR.

### **Финансовый план**

Этот раздел бизнес-плана должен дать возможность оценить способность проекта обеспечивать поступление денежных средств в объеме, достаточном для обслуживания долга (или выплаты дивидендов, когда речь идет об инвестициях).

Следует подробным образом описать потребность в финансовых ресурсах, предполагаемые источники и схемы финансирования, ответственность заемщиков и систему гарантий. При этом требуется четкая разбивка расходов по проекту.

Необходимо отразить (помесячно, поквартально, по годам):

- все затраты на производство и сбыт продуктов (услуг);
- перечень и ставки налогов;
- учет реального уровня инфляции;
- формирование капитала за счет собственных средств, кредитов, выпуска акций и т. д.
- порядок выплаты займов, процентов по ним и т. д.

Обычно финансовый раздел бизнес-плана представлен тремя основными документами:

- планом движения денежных средств;
- планом формирования прибыли;
- оценкой безубыточности проекта.

При необходимости может быть представлен график погашения кредитов и уплаты процентов; сведения об оборотном капитале; предполагаемый график уплаты налогов. Сроки прогнозов должны совпадать (как минимум) со сроками кредита/инвестиций, которые запрашиваются по проекту.

**План получения прибыли.** Задача данного подраздела показать, каким образом будет формироваться прибыль организации и как она будет изменяться в течение первых трех лет. Обычно этот документ представлен в виде плана финансовых результатов и включает следующие показатели:

доходы от продажи товаров и услуг, издержки производства, суммарную прибыль от продаж, общепроизводственные расходы с разбивкой по видам и чистую прибыль. Форма плана получения прибыли зависит как от организационно-правовой формы предпринимательской деятельности, так и от системы налогообложения, а для самой сложной из систем налогообложения (традиционной) выглядит так:

Таблица 4 - План финансовых результатов, млн руб.

Показатель	1-й год	2-й год	
Выручка			
Переменные издержки			
Валовая прибыль			
Постоянные затраты			
Амортизация			
Проценты по кредитам			
Операционная прибыль			
Внереализационные доходы			
Внереализационные расходы			
Прибыль до налогообложения			
Налог на прибыль			
Чистая прибыль			

Выручка от реализации товаров и услуг является главным источником дохода, и определяется она на основе прогноза объемов продаж.

Переменные затраты — это затраты, которые изменяются прямо пропорционально изменению объема производства; как правило, это затраты на сырье и заработную плату персонала основной деятельности. Например, для компаний IT-сектора в зависимости от специфики их деятельности, основной статьей затрат будет являться заработная плата, расходы на обеспечение условий оказания IT-услуг.

Постоянные затраты — это затраты компании, которые не меняются в зависимости от изменений объема производства (объема продаж). К ним относят, как правило, затраты на зарплату административного и управленческого персонала, арендную плату, амортизацию оборудования и т. д.

Чистая прибыль показывает, какой объем финансовых ресурсов непосредственно остается на руках у предпринимателя.

Поступления в бюджет компании и отчисления из бюджета, которые напрямую не участвуют в расчете прибыли (получение и погашение кредитов, капитальные затраты на приобретение оборудования и т. д.) в данной таблице не показываются, они заносятся только в таблицу Плана движения денежных средств.

**Анализ безубыточности проекта.** Анализ безубыточности проекта можно провести двумя способами: аналитическим, т. е. при помощи расчетов (см. формулу 1 и таблицу 5), и графическим (см. рисунок 1).

Аналитически точка безубыточности рассчитывается по формуле:

$$Q = \frac{Z_{\text{пост}}}{1 - Z_{\text{ед}}}, \quad (1)$$

где  $Z_{\text{пост}}$  — условно-постоянные затраты, руб.;

$Z_{\text{ед}}$  — удельный вес переменных затрат в выручке.

Таблица 5 – Анализ безубыточности проекта

Показатель, тыс. руб.	20... год			
	I	II	III	IV
Выручка от реализации				
Условно-постоянные затраты				
Условно-переменные затраты				
Удельный вес переменных затрат в выручке				
Точка безубыточности				
Запас финансовой прочности				
Коэффициент финансовой прочности				

На графике точка безубыточности отражается в месте пересечения прямых, описывающих совокупные издержки и выручку от реализации продукции.

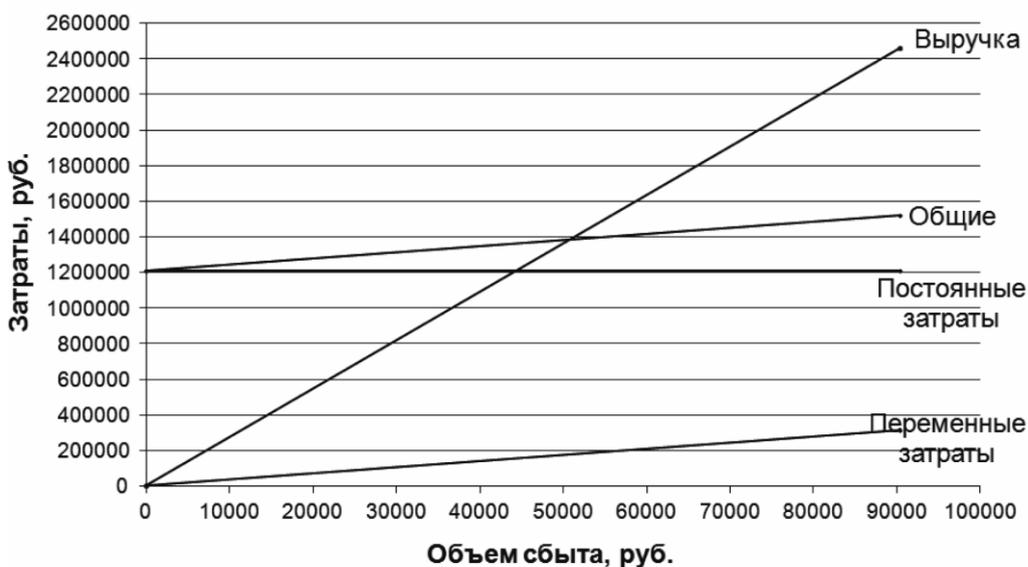


Рисунок 1 – Графический способ определения точки безубыточности (порога рентабельности)

**Составление заявки о потребности организации в инвестициях и источников их финансирования оформите в таблицу:**

Таблица 6 - Заявка о потребности организации в инвестициях и источниках их финансирования

Показатели	Квартал			
	I	II	III	IV
1. Потребность в инвестициях,				
в том числе:				
покупка или аренда зданий (помещений)				
покупка оборудования				
реконструкция и ремонт основных фондов				
прирост оборотных средств				
2. Источники финансирования,				
в том числе:				
долгосрочный кредит под залог недвижимости				
краткосрочный кредит банка				
кредитная линия				
3. Другие источники:				
Собственные				
Привлеченные				

Целесообразно в заключительной части финансового плана составить график процентных выплат (погашения кредита), в котором надо привести расчет процентных выплат по кредиту, и график возврата основных сумм по кредиту. Кредитор или инвестор будет уверен в том, что предприниматель не просто способен рассчитать свои финансовые возможности, но и выплатить все необходимые средства по своим обязательствам.

#### **Анализ рисков бизнес-плана**

Рассмотреть критические риски и потенциальные проблемы, которые могут препятствовать реализации целей компании. Главный риск для бизнеса может появиться со стороны потребителей (снижение спроса), а также как следствие действий конкурента, персонала, занимающегося маркетингом, производством или менеджментом.

Важно понимать, что **риск** — понятие субъективное, поскольку связан с оценкой возможности возникновения последствий, неблагоприятных для конкретного участника проекта. Риск обычно связывают с опасениями, что реализация проекта приведет к убыткам, сопоставляют с опасностью того, что цель проекта не будет достигнута в намеченном объеме.

Риск является чисто финансовой категорией. На степень и величину риска необходимо воздействовать, используя финансовые механизмы. В основе системы управления рисками, которая в обязательном порядке должна быть описана в бизнес-плане, лежат поиск и организация работы по снижению степени риска, разработка механизмов получения и увеличения дохода в условиях неопределенной хозяйственной ситуации. Можно

сформулировать основные этапы системы управления рисками, которые должны найти отражение в соответствующем разделе бизнес-плана:

- Идентификация риска.
- Анализ и оценка риска.
- Разработка реакции на риск.
- Контроль рисков.

Таблица 7 – Наиболее вероятные риски

Виды рисков	Характеристика рисков	Меры предотвращения рисков	Вариант выхода из рисковой ситуации
Производственные риски	Поломка оборудования		
	Срыв поставок оборудования, комплектующих и т. п.		
	Невыполнение работ в запланированные сроки		
Коммерческие риски	Снижение спроса		
	Уменьшение доли рынка		
	Усиление позиций конкурентов		
Финансовые риски	Снижение платежеспособности, уменьшение прибыли		
	Инфляция		
Форс-мажорные обстоятельства	Пожар		
	Несчастные случаи, производственные травмы		
	Угроза закрытия		
Риски, связанные с управлением компанией	Конфликты в коллективе, текучесть кадров		

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### Основная учебная литература

1. Орлова, П. И. Бизнес-планирование : учебник для бакалавров / П. И. Орлова ; под редакцией М. И. Глухой. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2021. — 285 с. — ISBN 978-5-394-04354-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/102270.html>
2. Горбунов, В. Л. Бизнес-планирование : учебное пособие / В. Л. Горбунов. — 3-е изд. — Москва, Саратов : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 422 с. — ISBN 978-5-4497-0306-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/89423.html>
3. Бекетова, О. Н. Бизнес-планирование : учебное пособие / О. Н. Бекетова, В. И. Найденков. — 2-е изд. — Саратов : Научная книга, 2019. — 159 с. — ISBN 978-5-9758-1885-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81001.html>

### Дополнительная учебная литература

1. Мазилкина, Е. И. Бизнес-планирование : учебное пособие для бакалавров / Е. И. Мазилкина. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 336 с. — ISBN 978-5-4487-0007-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/63198.html>
2. Кисова, А. Е. Бизнес-планирование : учебное пособие / А. Е. Кисова, Л. А. Шпиганович, Е. В. Богомолова. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 64 с. — ISBN 978-5-88247-943-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/92844.html>
3. Лебедева, А. В. Бизнес-планирование : учебное пособие / А. В. Лебедева. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2018. — 84 с. — ISBN 978-5-91646-160-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/103944.html>
4. — Минфин России: Документы МСФО: [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej\\_standart\\_fo/docs](http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej_standart_fo/docs)
5. Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.forecast.ru>
6. — Федеральная служба государственной статистики: [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.gks.ru>

## **Бизнес-планирование**

*Методические указания*

Составитель: **Нормова** Татьяна Александровна

Усл. печ. л. – 1,3