

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут неперервної освіти
Кафедра технологій управління

Методичні рекомендації для підготовки студента
до практичних занять

з дисципліни «**Бізнес-планування в управлінні проектами**»

для студентів 1 курсу

освітнього рівня «магістр»

спеціальності 073 «Менеджмент»

Галузь знань: 07 "Управління та адміністрування"

Освітньо-професійна програма: "Управління проектами"

Укладач д.т.н., проф. Олена Данченко

Розглянуто та схвалено
на засіданні кафедри технологій управління
(повна назва кафедри)

Протокол № _____ від « ____ » _____ 20__ р.
Завідувач кафедри _____ Тетяна Остапенко

Київ - 2024

ВСТУП

Дана навчальна дисципліна належить до дисциплін вибіркового компонента з фахового переліку. Місце навчальної дисципліни визначається необхідністю систематизації знань, що формують профіль фахівця в галузі проектного менеджменту.

Метою навчальної дисципліни є формування у здобувачів вищої освіти належних практичних вмінь і навичок застосування інструментарію бізнес-планування, спрямованого на створення і забезпечення ефективного, прибуткового функціонування суб'єктів господарчої діяльності в галузях виробництва, торгівлі, надання послуг, а також здійснення комерційних, фінансових, посередницьких та інших видів діяльності

Завданнями вивчення навчальної дисципліни є:

- опанування теоретичних основ бізнес-планування в управлінні проектами;
- вивчення технологій і структури написання бізнес-плану;
- з'ясування сутності цілей та логіку розробки бізнес-плану;
- ознайомлення з методами та підходами до розробки бізнес-плану;
- розроблення бізнес-плану за результатами маркетингового дослідження бізнес-середовища, встановлення ресурсних обмежень і ризиків проекту;
- набуття навичок оцінювання економічної ефективності інвестиційних проектів;
- набуття навичок планування організаційної структури (OBS) та структури робіт (WBS) проекту;
- формування вмінь використання сучасних програмних засобів для автоматизації економічних розрахунків при бізнес-плануванні.

Навчальний матеріал дисципліни структурований за модульним принципом і складається з одного навчального модуля **№1 «Бізнес-планування в управлінні проектами»**, який є логічною завершеною, відносно самостійною, цілісною частиною навчальної дисципліни, засвоєння якої передбачає проведення модульної контрольної роботи та аналіз результатів її виконання.

Практична робота №1. «Ідентифікація учасників проекту»

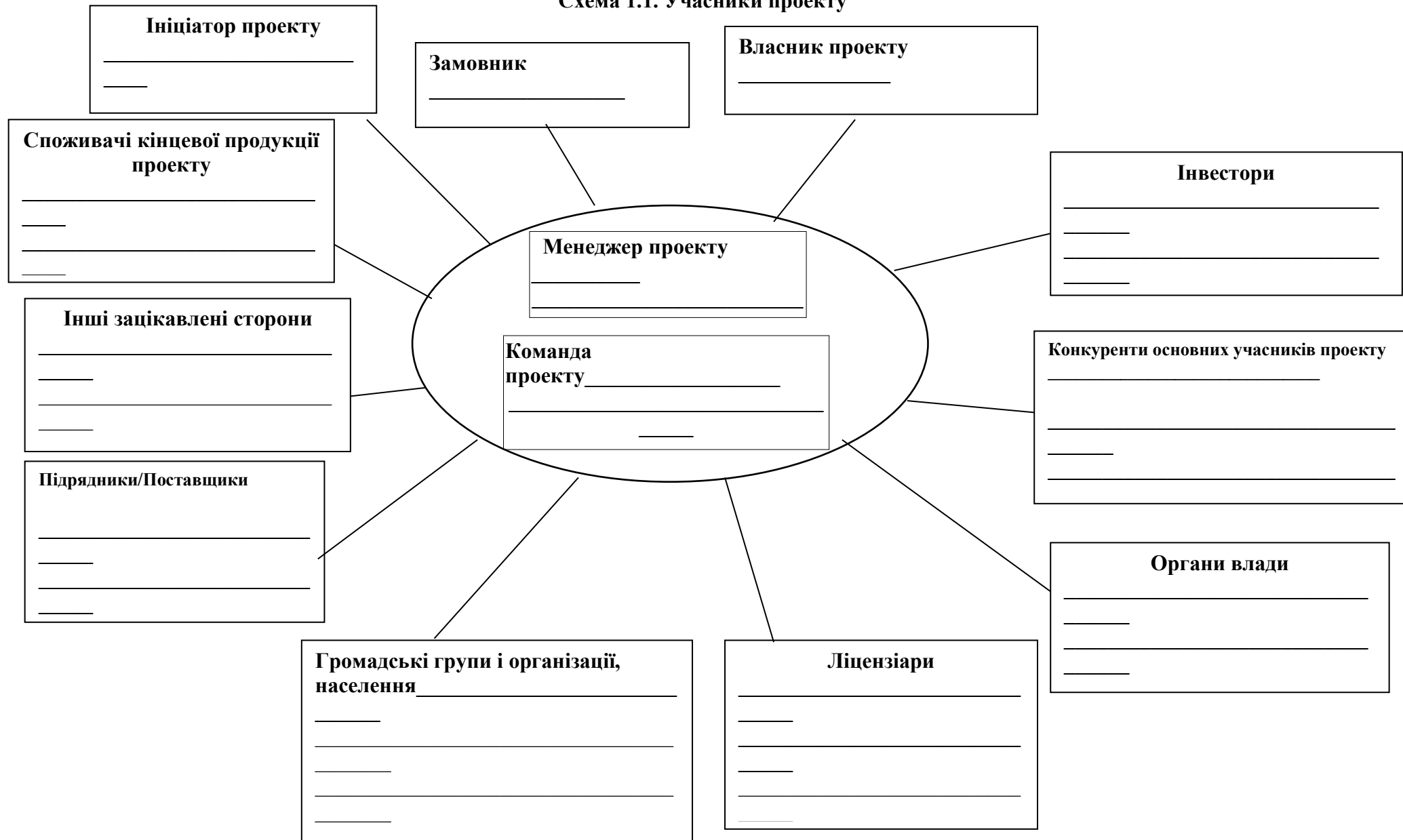
1. Визначення назви проекту

Визначте назву проекту (вказіть назву проекту на титульному аркуші).

2. Ідентифікація учасників проекту

Ідентифікуйте основних учасників проекту, заповнивши схему 1.1. «Учасники проекту». В схемі потрібно вказати конкретні підрозділи організації, інші фізичні або юридичні особи, які беруть участь у проекті.

Схема 1.1. Учасники проекту



ПРАКТИЧНА РОБОТА №3

Мета роботи - навчитись формулювати вихідні положення бізнес-плану підприємства:

- Назву проекту
- Аналіз ситуації в галузі й на ринку споживачів, що стала причиною розробки цього проекту
- Дані об юр. або фіз. особу, що буде реалізовувати цей проект, які доводять, що ця особа здатна реалізувати проект.
- Мету проекту
- Стратегію проекту
- Завдання проекту

звернути увагу на **ступінь насичення ринку**. Якщо обсяг виробництва продукції (Oв), що пропонується на ринку, збігається з рівнем її споживання (С) — ринок є **збалансованим**

$$Oв = С.$$

Якщо покупці за існуючих умов готові закуповувати більше продукції, ніж є на ринку, ринок є **дефіцитним**.

Дефіцит — міра невідповідності пропозиції і попиту на ринку

Ринок, де є дефіцит товарів чи послуг, називається **ринком продавця**. Такий ринок є дуже перспективним для завоювання його новими підприємцями.

Якщо деяких продуктів у певному секторі ринку пропонується більше, ніж їх готові купити споживачі, ринок є перенасиченим і називається **ринком покупця**. На ньому покупці диктують свої вимоги продавцям.

Орієнтуючись на завоювання ринку, необхідно з великим ступенем достовірності знати, яким чином на кожного з потенційних покупців (або групи споживачів) можуть впливати різні маркетингові чинники. Оскільки продукція у сучасному глобалістичному світі досить типова. Тому, за винятком ексклюзивної продукції, ключовими параметрами, які впливають на споживання товарів та послуг є якість і ціна.

Ціна — це кількість грошових одиниць, сплачених за товар чи послугу

Не слід змішувати поняття ціни і вартості. Для продавця **вартість** — це оцінка його витрат (у тому числі й зусиль) на виробництво (чи закупівлю) і продаж продукції. Для покупця важливою є **споживча вартість** — користь від придбання продукту чи одержання послуги. Покупець купуватиме продукцію лише за умови, що оцінена ним вартість є вищою від ціни. Наприклад, предмети іміджевого характеру з погляду практичності та вартості їх виробництва коштують небагато. Проте є покупці, згодні платити за них значні суми, оскільки вони підвищують соціальній статус в очах інших людей. Інший приклад. Висока вартість продуктів під час голоду зумовлювалась природними або соціальними катастрофами. Коли треба врятувати людське життя, будь-яка ціна не буде зовеликою.

З огляду на те, хто призначає ціну, розрізняють: ціну виробника, ціну пропозиції і ціну попиту.

Ціна виробника — це повна собівартість продукції (E_n) плюс певний прибуток (Π), що відображає окупність капіталу, вкладеного у виробництво у вигляді основних фондів та оборотних засобів з урахуванням їх оборотності:

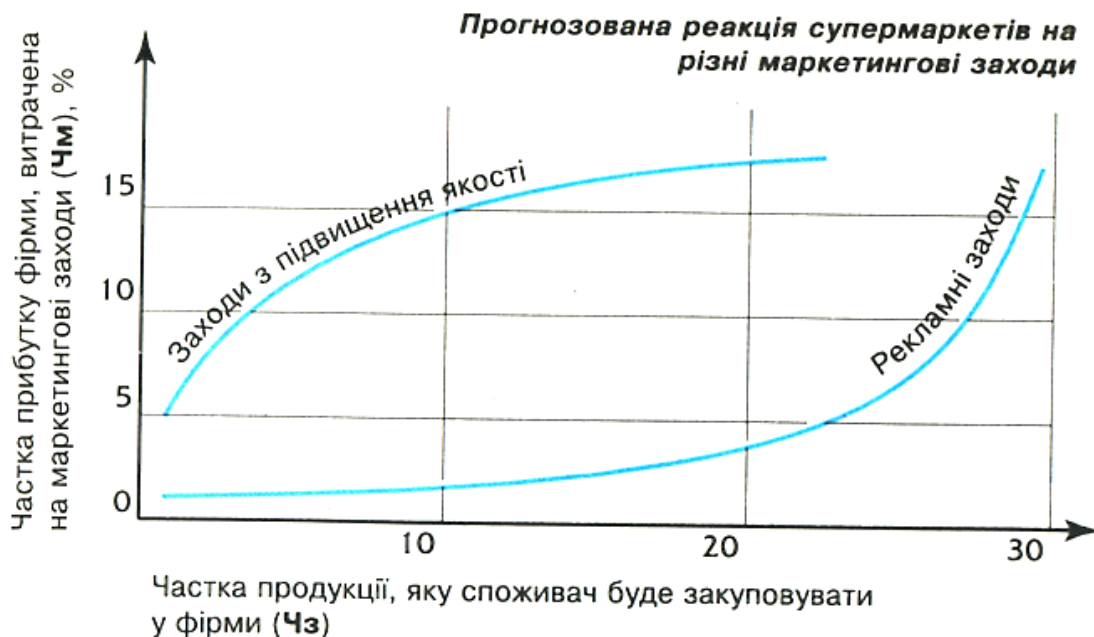
$$Ц = E_n + \Pi$$

Для продукції в умовах розвинутої економіки нормальною вважається норма прибутку, що становить 15-20%.

Ціна пропозиції — це ціна товарної продукції, що реалізується на ринку з урахуванням витрат на пакування, транспортування, вантажно-розвантажувальні роботи.

Ціна попиту — це ціна, яку згоден заплатити споживач за продукцію. Вона відображає споживчу вартість товару чи послуги. Як правило, чим більш дефіцитний товар, тим більша ціна попиту.

Можливо, за якусь частину ринку на певному етапі нерационально боротись, а корисніше зосередитись на більш чутливих до маркетингових зусиль секторах. Наприклад, супермаркети можуть не дуже активно відреагувати на ваші заходи щодо підвищення якості продукції фірми, але поява реклами продукції фірми на біг-бордах біля супермаркетів може значною мірою стимулювати покупців, що дасть вам можливість потіснити продукцію конкурентів на полицях супермаркету.



Таким чином, просування продукції на ринку дає змогу зробити потенційних споживачів реальними покупцями.

ПРАКТИЧНА РОБОТА №4

Мета роботи - навчитись формулювати інформацію про продукти чи послуги проекту та робити попередню оцінку об'ємів їх реалізації.

Коротко сформулюйте споживацькі характеристики та особливості товарів (посуг), які будуть вироблятися у Вашому проекті.

Надайте інформацію про те хто буде покупцями продукції (послуг) Вашого проекту. Якщо це споживачі різних груп – надайте характеристику, обсягів споживання та уподобання представників цих груп стосовно продукції (послуг) Вашого проекту.

Підсумуйте обсяги споживання продукції, отримавши дані про загальний обсяг вашого сектору ринку:

$$C_n \text{ сум} = C_{n1} + \dots + C_{nn},$$

де C_{n1} , C_{nn} — обсяги споживання продукції першою і n-м групами покупців в натуральних одиницях.

Зазначте, за якою ціною закупає продукцію кожної з группокупців (**Цс**).

Обчисліть обсяг річного споживання продукції кожною з груп покупців у грошових одиницях (**Сг**), перемноживши обсяг річного споживання в натуральних одиницях на ціну одиниці продукції (**Цс**):

$$C_{gn} = C_{nn} * C_{cn},$$

де n — номер покупця в списку.

Розрахуйте сумарний обсяг споживання продукції у вашому секторі ринку в грошових одиницях (**Сг сум**) всіма покупцями як суму споживання продукції в грошових одиницях кожним покупцем (**Сг**):

$$C_{гсум} = C_{г1} + \dots + C_{гn},$$

де $C_{г1}$, $C_{гn}$ — обсяги споживання продукції першою і n-ю групами покупців в натуральних одиницях.

Запишіть дані розрахунків до таблиці 1.

Таблиця 1

СПОЖИВАЧ	ЩО ЗАЦІКАВЛЮЄ СПОЖИВАЧА ?	ОБСЯГ РІЧНОГО СПОЖИВАННЯ ПРОДУКЦІЇ В НАТУРАЛЬНИХ ОДИНИЦЯХ (Сн)	ЦІНА ОДИНИЦІ ПРОДУКЦІЇ (Цо)	ОБСЯГ РІЧНОГО СПОЖИВАННЯ ПРОДУКЦІЇ В ГРОШОВИХ ОДИНИЦЯХ (Сг)
1. _____		Сн₁	Цо₁	Сг₁
п. _____		Сн_п	Цо_п	Сг_п
Сумарний обсяг		Сн сум	-	Сг сум

Обсяг споживання (С) продукції на ринку дорівнює обсягу виробництва (Ов):

$$Oв = С$$

Відповідно:

$$Сн\ сум = Он_1 + \dots + Он_п,$$

$$Сг\ сум = Ог_1 + \dots + Ог_п,$$

де **Он₁**, **Он_п** — обсяг споживання продукції в натуральних одиницях першою групою і п-ю групою споживачів;

Ог₁, **Ог_п** — обсяг споживання продукції в грошових одиницях першою групою і п-ю групою споживачів;

Он сум — сумарний обсяг споживання продукції в натуральних одиницях;

Ог сум — сумарний обсяг споживання продукції в грошових одиницях.

Запишіть до таблиці 2 назви провідних фірм-конкурентів, у яких споживачі вже купують товар (послуги) аналогічні тим, які ви плануєте реалізувати у Вашому проекті, і визначте обсяг продукції, що вони виробляють.

Таблиця 2

КОНКУ РЕНТ	ОЗНАКИ ПРОДУКЦІЇ КОНКУРЕНТІВ	НАЗВА СПОЖИ- ВАЧА	ОБСЯГ РІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА В ОБСЯГ РІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА В НАТУРАЛЬНОМУ ВИРАЖЕННІ (Овн)	ОБСЯГ РІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА В ОБСЯГ РІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА В НАТУРАЛЬНОМУ ВИРАЖЕННІ (Овг)	ЧИ ЗМОЖЕ ВАША ФІРМА КОНКУ- РУВАТИ?
1. _____			Он₁	Ог₁	
п. _____			Он_п	Ог_п	
Сумарний обсяг			Он сум	Ог сум	

Як кожен кожна з визначених вами груп покупців реагуватиме на Ваші маркетингові заходи? Надайте цю інформацію у вигляді графіку.

Яку частку витрат від річного доходу фірми планується витратити на маркетингові заходи (**Чвм**) - **Мз%**

$$\mathbf{Чвм = Д * Мз / 100.}$$

Виходячи з графіка, що відображає реагування першого й другого покупців на маркетингові заходи, визначте, яку частку їх закупівель (**Чз₁**, **Чз₂**) буде переорієнтовано на вашу фірму.

Запишіть у таблицю 3 дані щодо обсягу річних закупівель продукції в натуральному (**Сн**) та грошовому вираженні (**Сг**).

Обчисліть обсяг річних закупівель продукції у вашої фірми кожною із покупців в натуральному вираженні (**Зн**) як добуток обсягу річного споживання продукції кожним покупцем у натуральному вираженні (**Сн**) і частки продукції, яка буде закуповуватись відповідним покупцем у вашої фірми (**Чз**), поділений на 100:

$$\mathbf{Зн_n = Сн_n * Чз_n / 100,}$$

де n — номер покупця.

Обчисліть сумарний обсяг закупівель продукції в натуральному вираженні (**Зн сум**), який здійснюватиметься покупцями у вашої фірми:

$$\mathbf{Зн\ сум = Зн_1 + Зн_2,}$$

де **Зн₁**, **Зн₂** — обсяг закупівель продукції кожним покупцем в натуральному вираженні.

Обчисліть обсяг річних закупівель продукції у вашої фірми кожним покупцем у грошовому вираженні (**Зг**) як добуток обсягу річного споживання продукції кожною групою покупців у грошовому вираженні (**Сг**) та частки продукції, яка буде закуповуватись відповідним покупцем у вашої фірми (**Чз**), поділений на 100:

$$\mathbf{Зг = Сг * Чз / 100.}$$

Обчисліть сумарний обсяг закупівель продукції, яка здійснюватиметься групами покупців у вашої фірми в грошовому вираженні (**Зг сум**):

$$\mathbf{Зг\ сум = Зг_1 + Зг_2,}$$

де **Зг₁**, **Зг₂** — обсяг закупівель продукції кожною групою покупців у грошовому вираженні.

Запишіть дані розрахунків у таблицю 3.

Таблиця 3

СПОЖИВАЧ	ОБСЯГ РІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ПРОДУКЦІЇ В НАТУРАЛЬНОМУ У ВИРАЖЕННІ (Сн)	ОБСЯГ РІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ПРОДУКЦІЇ В ГРОШОВОМУ ВИРАЖЕННІ (Сг)	ЧАСТКА ПРОДУКЦІЇ, ЯКУ БУДЕ ЗАКУПОВУВАТИСЬ КОЖНИМ ПОКУПЦЕМ У ФІРМИ (Чз) %	ОБСЯГ РІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ПРОДУКЦІЇ У ФІРМИ В НАТУРАЛЬНОМУ ВИРАЖЕННІ (Зн)	ОБСЯГ РІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ПРОДУКЦІЇ У ФІРМИ В ГРОШОВОМУ ВИРАЖЕННІ (Зг)
1. _____	Сн₁	Сг₁	Чз₁	Зн₁	Зг₁
п. _____	Сн_п	Сг_п	Чз_п	Зн_п	Зг_п
Сумарний обсяг	Сн сум	Сг сум	—	Зн сум	Зг сум

Сумарний обсяг річних закупівель продукції у вашої фірми в грошовому вираженні (**Зг сум**) становитиме її дохід (**Д**):

$$\mathbf{Зг\ сум = Д.}$$

Обчисліть частку коштів, витрачених на маркетингові заходи Для забезпечення продажу продукції кожній групі покупців (**Чм_п**). Для цього добуток обсягу річних закупівель продукції відповідної фірми в грошовому вираженні (**Зг_п**) і 100 поділіть на сумарний обсяг річних закупівель продукції у фірми в грошовому вираженні (**Згсум**):

$$\mathbf{Чм_п = Зг_п * 100/Зг\ сум,}$$

де **п** — номер групи покупців.

Запишіть у таблицю 4 основні вимоги покупців до продукції та маркетингові заходи, яких на вашу думку, необхідно вжити, щоб задовольнити вимоги покупців.

Обчисліть розмір сумарних витрат з кожної групи маркетингових заходів (**Вм_п**) як добуток доходу фірми та частки продукції, закупленої відповідним споживачем у вашої фірми (**Чм_п**), поділений на 100:

$$\mathbf{Вм_п = Д * Чм_п/100,}$$

де **п** — номер групи покупців.

Обчисліть суму витрат на маркетингові заходи (**Вм**) вашої фірми як суму маркетингових витрат з кожної групи маркетингових заходів:

$$\mathbf{Вм = Вм_1 + \dots + Вм_п,}$$

де **п** — номер групи маркетингових заходів.

Запишіть дані розрахунків у таблицю 4.

Таблиця 4

ПОКУПЕЦЬ	ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ПРОДУКЦІЇ	МАРКЕТИНГОВІ ЗАХОДИ	ЧАСТКА КОШТІВ, ВИТРАЧЕНИХ НА МАРКЕТИНГОВІ ЗАХОДИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДАЖУ ПРОДУКЦІЇ ФІРМИ ($Ч_m$),%	ВИТРАТИ НА МАРКЕТИНГ ($В_m$)
1			$Ч_{m_1}$	$В_{m_1}$
n			$Ч_{m_n}$	$В_{m_n}$
Сумарний обсяг			100	В_m

Сумарний обсяг закупівель продукції у вашої фірми в натуральному та грошовому вираженні (**Зн сум, Зг сум**) має дорівнювати обсягу виробництва продукції вашою фірмою у натуральному (**ОВн ф**) і грошовому вираженні (**ОВг ф**). Адже виробляти продукції треба стільки, скільки можуть її закупити споживачі:

$$\mathbf{Зн\ сум = ОВн\ ф,}$$

$$\mathbf{Зг\ сум = ОВг\ ф.}$$

ПРАКТИЧНА РОБОТА №5 РОЗРОБКА ВИРОБНИЧОГО (ТЕХНОЛОГІЧНОГО) ПЛАНУ

Мета

Навчитись обчислювати витрати на послуги, необхідні для роботи фірми.

Завдання

Зорієнтуватись у змісті стадій виробництва та обсягах послуг сторонніх організацій для забезпечення роботи виробництва; навчитись розраховувати річні обсяги споживання послуг та витрати на їх сплату; а також потреби в ремонті, виходячи з вартості основних фондів, термінів та умов їх експлуатації.

Подайте у табличній формі інформацію щодо назви і змісту стадій виробництва.

Для кожної стадії виробництва, виходячи з вашої оцінки, напишіть обсяги споживання, наприклад, електроенергії ($C_{енn}$) у кВт/час, води ($C_{внn}$) у м³ і тепла ($Степ\ n_n$) у Гкал. Для оцінних даних, щодо поточних витрат, можна спиратись на технологічні характеристики обладнання. Площу території чи приміщень необхідно освітлювати. Ці вихідні дані вам відомі з попередніх практичних робіт.

Обчисліть річні обсяги використання електроенергії ($C_{ен}$), води ($C_{вн}$) та тепла ($Степн$) фірмою у натуральних одиницях:

$$C_{ен} = C_{ен1} + \dots + C_{енn},$$

$$C_{вн} = C_{вн1} + \dots + C_{внn},$$

$$Степ\ n = Степ\ n_1 + \dots + Степ\ n_n,$$

де n — номер стадії виробництва. Запишіть дані розрахунків у таблицю

Приклад таблиці

СТАДІЯ ВИРОБНИЦТВА	ЗМІСТ СТАДІЇ	ВИКОРИСТАННЯ ЕЛЕКТРОЕНЕРГІЇ, кВт/год	ВИКОРИС- ТАННЯ ВОДИ, м ³	ВИКОРИС- ТАННЯ ТЕПЛА, Гкал
		$C_{ен2}$	$C_{вн2}$	$Степ\ n_2$
		$C_{ен2}$	$C_{вн2}$	$Степ\ n_2$
Разом		$C_{ен}$	$C_{вн}$	$Степ\ n$

Запишіть у таблицю інформацію про види продукції, які становлять поточні витрати і сумарне річне використання в натуральних одиницях.

Обчисліть річні грошові витрати на електроенергію ($В_{ег}$), воду ($В_{вг}$) та тепло ($В_{теп\ г}$) у вашій фірмі, помноживши сумарні річні обсяги споживання електроенергії ($C_{ен}$), води ($C_{вн}$) та тепла ($Степ\ n$), які фірма витратить протягом року в натуральних одиницях, відповідно на

вартість 1 кВт/часу (**Вео**), 1 м³ питної води (**Вво**) та 1 Гкал тепла (**Втеп о**), визначену для підприємств АПК у вашій місцевості:

$$\mathbf{Вег} = \mathbf{Сен} \cdot \mathbf{Вео},$$

$$\mathbf{Вв} = \mathbf{Свн} \cdot \mathbf{Вво},$$

$$\mathbf{Втеп} = \mathbf{Степн} \cdot \mathbf{Втеп о}.$$

Запишіть дані обчислень у таблицю

Приклад таблиці

ВИДИ ПРОДУКЦІЇ ЩО СКЛАДАЮТЬ ПОТОЧНІ ВИТРАТИ	СУМАРНЕ РІЧНЕ СПОЖИВАННЯ	ЦІНА, грн./од.	СУМАРНІ РІЧНІ ВИТРАТИ, грн.
Електроенергія	Сен	Вео	Ве
Вода питна	Свн	Вво	Вв
Тепло	Степн	Втеп о	Втеп

Подайте у таблиці інформацію про назви обладнання, які ви будете закуповувати для виконання робіт, необхідних на всіх стадіях виробництва, та терміни циклів виробництва.

Якщо на вашій фірмі буде працювати різне обладнання (машини), то, виходячи з вашої оцінки або за порадою викладача, розділіть сумарні витрати на машини (**Вмаш**) між різними видами машин.

Надайте кожному виду обладнання, що працюватиме на фірмі, коефіцієнт експлуатації (**Ке**) у розмірі від 0,1 до 1. Коефіцієнт буде тим вищий, чим гірші умови експлуатації.

Обчисліть річні витрати на ремонт обладнання (**Вр**) за такою формулою:

$$\mathbf{Вр} = \mathbf{В маш}_n \cdot \mathbf{Тс}_n \cdot \mathbf{Ке} / 12 \cdot \mathbf{Тмаш},$$

де **В маш_n** — вартість машин, які закуповуються фірмою для виконання роботи на **n**-й стадії виробництва;

Тс_n — термін **n**-ої стадії виробництва;

Тмаш — термін експлуатації машин у роках.

Визначте річні витрати на ремонт машин (обладнання), необхідних для роботи на стадіях виробництва:

$$\mathbf{Вр} = \mathbf{Вр}_1 + \dots + \mathbf{Вр}_n,$$

де **n** — номер стадії виробництва.

Запишіть дані розрахунків у таблицю

Обчисліть сумарні поточні витрати на послуги, необхідні для роботи виробництва (**Впот**), яку суму річних витрат на ремонт (**Вр**), електроенергію (**Ве**), питну воду (**Вв**) та тепло (**Втеп**):

$$\mathbf{Впот = Вр + Ве + Вв + Втеп.}$$

Приклад таблиці

МАШИНИ, НЕОБХІДНІ ДЛЯ РОБОТИ НА СТАДІЯХ ВИРОБНИЦТВА	ТЕРМІН СТАДІЇ ВИ- РОБНИЦТВА (T_c), міс.	КОЕФІЦІЄНТ УМОВ ЕКСПЛУАТАЦІЇ (K_e)	ВАРТІСТЬ ОКРЕМИХ МАШИН ВАШОЇ ФІРМИ ($V_{\text{маш}}$), грн.	РІЧНІ ВИТРАТИ НА РЕМОНТ, грн.
	T_{c1}	K_{e1}	$V_{\text{маш}1}$	V_{p1}
	T_{cn}	K_{en}	$V_{\text{маш}n}$	V_{pn}
Сумарні витрати			$V_{\text{маш}1}$	V_p

Обчисліть розмір оборотних фондів (**Фоб**) фірми, додавши до сумарних поточних витрат на послуги (**Впот**) витрати на паливо (**Впал**) і витрати на сировину (**Всир**):

$$\mathbf{Фоб = Впот + Впал + Всир.}$$

Запишіть у таблицю інформацію про профіль і види послуг підприємств та організацій, співпраця з якими у фірми носитиме характер виробничої інтеграції.

Приклад таблиці

№	ПРОФІЛЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПАРТНЕРСЬКИХ ФІРМ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ	ВИДИ ПОСЛУГ, ЩО НАДАЮТЬСЯ ФІРМІ
1		
2		
n		

ПРАКТИЧНА РОБОТА №6 РОЗРОБКА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ПЛАНУ

Мета

Навчитись розробляти організаційну структуру фірми та раціонально використовувати людські ресурси.

Завдання

Навчитись формувати організаційну структуру фірми, включаючи підрозділи та їх підпорядкування; навчитись розподіляти посади та обов'язки працівників; обчислювати витрати на оплату праці персоналу та нарахування на заробітну плату.

Хід роботи

Намалюйте організаційну схему вашої фірми, враховуючи підрозділи, які відповідатимуть за різні стадії виробництва, маркетингову діяльність та керівництво фірмою.

Виходячи з необхідної наявності підрозділів, подайте в таблиці такі дані:

- штатний розпис співробітників фірми та кількість працівників на кожній посаді;
- розмір середньомісячної заробітної плати кожного працівника, виходячи із середніх ставок заробітної плати для працівників відповідної посади, спеціальності і кваліфікації у вашій місцевості;
- кількість місяців у році, протягом яких кожен працівник буде задіяний на роботі, залежно від того, постійний він чи сезонний.

Обчисліть розмір річних виплат заробітної плати працівникам, що перебувають на кожній посаді (**Впо**), помноживши середньомісячну заробітну плату працівників (**Вл**) на кількість працівників на цій посаді (**Кл**) і на кількість місяців, протягом яких вони працюють на фірмі (**Тр**):

$$\mathbf{Впо}_n = \mathbf{Вл}_n \cdot \mathbf{Кл}_n \cdot \mathbf{Тр}_n,$$

де **n** - номер посади у штатному розкладі.

Обчисліть фонд заробітної плати працівників фірми (**Фз**) як суму річних виплат заробітної плати працівникам, які перебувають на кожній посаді:

$$\mathbf{Фз} = \mathbf{Впо}_1 + \dots + \mathbf{Впо}_n,$$

де **n** - номер посади у штатному розкладі.

Бажано, щоб сумарні річні виплати заробітної плати працівникам фірми (**Впо сум**) не перевищували 6-10% суми доходу (**Д**) фірми.

Запишіть дані розрахунків у таблицю.

№	Під-розділи	Посади	Середньо-місячна заробітна плата працівників, грн. (Вл)	Кількість працівників на посадах (Кл)	Кількість місяців у році під час яких працівник буде задіяний на роботах (Тр)	Річні виплати заробітної плати, грн. (Впо)
1			Вл₁	Кл₁	Тр₁	Впо₁
n			Вл_n	Кл_n	Тр_n	Впо_n
Сумарно				-	-	Впо сум

Розрахуйте нарахування на фонд заробітної плати, виходячи з того, що:

- нарахування на фонд заробітної плати у Пенсійний фонд становлять (Впз ф) 32,3 % фонду заробітної плати (Впо сум):

$$\text{Впз ф} = \text{Впо сум} \cdot 0,323;$$

- нарахування на фонд заробітної плати у Фонд соціального страхування соцстрахування по безробіттю (Впз б) становлять 2,9% фонду заробітної плати (Впо сум):

$$\text{Впз б} = \text{Впо сум} \cdot 0,029;$$

- нарахування на фонд заробітної плати у Фонд соціального страхування по тимчасовій непрацездатності (Впз т) становлять 1,6% фонду заробітної плати (Впо сум):

$$\text{Впз т} = \text{Впо сум} \cdot 0,016;$$

- нарахування на фонд заробітної плати у Фонд соціального страхування від нещасливого випадку (Впз с) становлять 1,02 % фонду заробітної плати (Впо сум):

$$\text{Впз с} = \text{Впо сум} \cdot 0,0102.$$

Розрахуйте сумарні податкові витрати, пов'язані із нарахуваннями на заробітну плату (Впз сум) як суму всіх нарахувань фірми у державні фонди:

$$\text{Впз сум} = \text{Впз п} + \text{Впз н} + \text{Впз б} + \text{Впз с}.$$

Запишіть дані розрахунків до таблиці.

НАРАХУВАННЯ НА ФОНД ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ	РОЗМІР НАРАХУВАНЬ, ГРН.
Нарахування у Пенсійний фонд	Впз ф
Нарахування у Фонд соцстрахування по тимчасовій непрацездатності	Впз т
Нарахування у Фонд соцстрахування по безробіттю	Впз б
Нарахування у Фонд соцстрахування від нещасливого випадку	Впз с
Сумарні нарахувань на фонд заробітної плати	Впз сум

Обчисліть витрати, пов'язані із заробітною платою (**Вз**), як суму фонду заробітної плати (**Впо сум**) і сумарних податкових витрат, пов'язаних із нарахуваннями на заробітну плату (**Впз сум**):

$$\mathbf{Вз = Впо\ сум + Впз\ сум.}$$

Якщо ви плануєте додатково матеріально стимулювати співробітників своєї фірми, слід передбачити додаткові виплати на премії. На суму премій також необхідно зробити нарахування, що зазначені в таблиці.

ПРАКТИЧНА РОБОТА №7

ПРОВЕДЕННЯ ОЦІНКИ РИЗИКІВ І РОЗРОБКА ЗАСОБІВ ЇХ МІНІМІЗАЦІЇ

Мета

Навчитись оцінювати ризики фірми і обчислювати кошти на їх компенсацію.

Завдання

Навчитись визначати ризики фірми та заходи щодо їх запобігання, обчислювати витрати на ці заходи.

Хід роботи

Визначте, які ризики можуть виникнути у вашої фірми:

- майнові ризики, пов'язані з можливістю втрати обладнання чи машин, які закупаються.
- підприємницькі ризики, пов'язані з можливістю неотримання прибутку від товару, що виробляє ваша фірма.

Визначте заходи щодо запобігання ризикам або зменшення їх ймовірності.

Оцініть витрати фірми, пов'язані із заходами щодо запобігання ризикам або зменшення їх настання (V_{p_n}).

Обчисліть суму витрат вашої фірми, пов'язаних із заходами щодо запобігання або зменшення ризиків з усіх видів ризиків (V_p):

$$V_p = V_{p_1} + \dots + V_{p_n},$$

де n - номер ризику.

Запишіть отримані дані обчислень у таблицю 19.

<i>№</i>	<i>Група ризиків</i>	<i>№</i>	<i>Ризики</i>	<i>Заходи по запобігання ризикам, або зменшенню вірогідності їх настання</i>	<i>Витрати, пов'язані із заходами по запобігання ризикам, або зменшенню їх настання (V_p), грн.</i>
I		1			V_{p_1}
		2			V_{p_2}
II		3			V_{p_3}
		n			V_{p_n}
Сумарно					V_p

Визначте у кожній групі по 1-2 ризики, яким неможливо повністю запобігти.

Виходячи з ймовірності страхового випадку, надайте ризикам коефіцієнти ймовірності (K_v) — від 1% для найбільш ймовірних до 0,1 % для найменш ймовірних.

Зробіть припущення, що втрати по майнових ризиках відшкодовуються повністю, а підприємницьких — на 50%.

Обчисліть розмір річних витрат на страхові платежі (**Вст₁**), які для першої групи ризиків визначаються як добуток вартості машин (**Вмаш**), що закуповуються фірмою, та коефіцієнту ймовірності ризикового випадку (**Кв**), поділений на 100:

$$\mathbf{Вст_1 = Вмаш \cdot Кв / 100.}$$

Обчисліть розмір річних витрат на страхові платежі (**Вст_п**), які Для підприємницьких ризиків визначаються добутком доходу (**Д**) фірми, поділеного на 2, та коефіцієнту ймовірності ризикового випадку(**Кв**), поділеного на 100:

$$\mathbf{Вст_п = Д / 2 \cdot Кв / 100.}$$

Обчисліть сумарний розмір страхових платежів, додавши всі платежі як по першій, такі по другій групах:

$$\mathbf{Вст = Вст_1 + \dots Вст_n}$$

де **n** - номер ризику.

Запишіть отримані дані в таблицю.

Приклад таблиці

<i>№</i>	<i>Ризики</i>	<i>Коефіцієнт вірогідності настання ризикового випадку</i>	<i>Розмір річних страхових платежів, грн.</i>
1		Кв₁	Вст₁
n		Кв_n	Вст_n
Сумарно			Вст

Обчисліть витрати на заходи безпеки (**Вб**) як суму витрат, пов'язаних із заходами щодо запобігання ризикам або зменшення ризиків (**Вр**) і річних страхових платежів (**Вст**):

$$\mathbf{Вб = Вр + Вст.}$$

ПРАКТИЧНА РОБОТА №8 ПІДГОТОВКА ФІНАНСОВОГО ПЛАНУ

Мета

Навчитись вести розрахунки, пов'язані з власним та залученим капіталом.

Завдання:

Навчитись обчислювати.

Хід роботи:

1. Запишіть програму реалізації продукції підприємства у грошових одиницях

Вид продукції	Періоди				
	0	1	2	...	n
Продукція 1					
...					
Продукція n					
Сума					

2. Зробіть зведену таблицю єдиноразових витрат проекту, у.т.ч. здійснивши розрахунок розміру витрат на створення перехідного запасу (**Вз**) по n-му матеріалу (в днях) визначається за формулою:

$$V_z = V_{\text{вир } n} * H / T,$$

де **Ввир n** – виробничі витрати на в n-у продукцію (матеріали);

H - норма перехідного запасу n-го матеріалу, дні;

T – термін (число днів за рік)

Запишіть розрахунки єдиноразових витрат проекту у таблицю:

Вид єдиноразових витрат	Періоди				
	0	1	2	...	n
Вид витрат 1					
...					
Вид витрат n					
Сума					

Запишіть розрахунки поточних витрат проекту у таблицю:

Вид єдиноразових витрат	Періоди				
	0	1	2	...	n
Вид витрат 1					
...					
Вид витрат n					
Сума					

Зробіть зведену таблицю собівартості продукції (послуг) проекту.

N з/п	Найменування показників	Періоди				
		0		1	...	n
		на одиницю продукції, гривня	усього тис. гривень			
1	сировина.					
2	матеріали					
3	покупні та комплектуючі вироби					
4	паливо					
5	електрична та теплова енергія					
6	фонд заробітної плати робітників					
7	фонд заробітної плати спеціалістів і службовців					
8	нарахування на фонд заробітної плати					
9	амортизація основних виробничих фондів					
10	витрати на навчання					
11	податок з власників транспортних засобів					
12	інші витрати					
	Усього					

Якщо проект виробничий, розрахуйте виробничу собівартість продукції (**Ев**) розраховується за формулою:

$$E_v = V_{\text{вир}} / O_{\text{вн ф}},$$

де: **V_{вир}** — річні виробничі витрати фірми;

O_{вн ф} — обсяг виробництва продукції у натуральних одиницях.

Якщо є позареалізаційні витрати, зведіть їх у окрему таблицю:

N з/п	Найменування показників	Періоди				
		0		1	...	n
		на одиницю продукції, гривня	усього тис. гривень			
1	дохід від цінних паперів					
2	дохід від оренди					
3	податок на землю					
4	податок на рекламу					
5	інші доходи або витрати					
	Сальдо позареалізаційних операцій					

Зробіть зведений кошторис витрат і зведену калькуляцію собівартості:

N з/п	Найменування показників	Періоди				
		0		1	...	n
		на одиницю продукції, гривня	усього тис. гривень			
1.	Обсяг реалізації, усього					
2.	Собівартість, усього,					
3.	Позареалізаційні операції (сальдо)					
4.	Валовий прибуток					
5.	Податки і платежі з прибутку					
5.1	податок на прибуток					
5.2	інші податки					
6.	Чистий прибуток					

Зробіть розрахунок в додаткових інвестиціях і формування джерел фінансування, якщо в них є потреба. Оформити розрахунок можливо у вигляді опису чи таблиці.

№ з/п	Потреба в додаткових інвестиціях, тис. гривень	Рік			Усього	№ з/п	Джерела фінансування, тис. гривень.	Рік			Усього
		1	...	n				1	...	n	
1.	Основний капітал					1.	Акціонерний капітал				
1.1	будинки, споруди виробничого призначення					2.	Залучений капітал				
						2.1	довгострокові кредити				
						2.2	довгострокові позики				
1.2	робочі машини та обладнання					2.3	короткострокові кредити				
						2.4	короткострокові позики				
1.3	транспортні засоби					3.	Інші джерела фінансування				
1.4	інші										
2.	Оборотний капітал										
2.1	запаси і витрати										
2.2	кошти										
3.	Разом потреба в додаткових інвестиціях					4.	Разом джерела фінансування				

Підготуйте у вигляді таблиці модель дисконтованих грошових потоків

№ з/п	Показники	Рік										
		0	1				2				...	n
			квартал				квартал					
		1	2	3	4	1	2	3	4			
1.	Чистий прибуток											
2.	Чистий грошовий потік, усього: (ряд. 2.1 + 2.2 +(-) 2.3 -(+) 2.4 - 2.5 + 2.6 - 2.7 - 2.8)											
2.1	чистий прибуток											
2.2	знос											
2.3	ріст (погашення) кредиторської заборгованості											
2.4	ріст (погашення) дебіторської заборгованості											
2.5	виплата відсотків по кредитах, позикам											
2.6	кошти від продажу основних засобів											
2.7	капіталовкладення											
2.8	приріст оборотного капіталу											
3.	Залишок коштів на початок періоду											
4.	Накопичена готівка на кінець періоду (2 + 3)											
5.	Коефіцієнт поточної (дисконтованої) вартості при обраній ставці											

Внутрішня норма прибутковості (англ. *internal rate of return*, скорочення — **IRR (ВНП)**) — це процентна ставка, при якій чистий дисконтований дохід (NPV) дорівнює 0. NPV розраховується на підставі потоку платежів, дисконтованого до сьогоднішнього дня.

Інакше кажучи, для потоку платежів **CF**, де CF_t — платіж через t років ($t = 1, \dots, N$) і початкової інвестиції в розмірі $IC = -CF_0$ внутрішня норма прибутковості **IRR** розраховується з рівняння:

$$NPV = -IC + \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t} = 0$$

або

$$IC = \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t}$$

Залишкова вартість грошових потоків (**Зв**) за межами планованого періоду розраховується як частка від поділу грошових потоків у залишковий період (**ГП** на різницю між $n + 1$ ставкою дисконту (**Со**) і темпом приросту грошових потоків (**Пгп**):

$$\text{Зв} = \text{ГП} (1 + \text{Пгп}) / (\text{Со} - \text{Пгп})$$

Крапку беззбитковості або поріг рентабельності (**Рп**) по формулі:

$$\text{Рп} = \text{Вп} / \text{Дзв},$$

де: **Вп** - постійні витрати;

Дзв - виручка від реалізації після відшкодування змінних витрат у відносному виразі

а також у табличному та графічному вигляді.

ПРАКТИЧНА РОБОТА №9

НАПИСАННЯ РЕЗЮМЕ ПРОЕКТУ І ПІДГОТОВКА ПРЕЗЕНТАЦІЇ БІЗНЕС-ПЛАНУ

Мета

Навчитись писати резюме та готувати і проводити презентацію бізнес-плану.

Завдання

Підготувати резюме проекту і презентацію бізнес-плану на базі спеціалізованої презентаційної програми.

Хід роботи

1. Підготуйте резюме бізнес-плану:
 - Назва проекту
 - Опис ринкової ситуації, що викликала поява проекту
 - Мета проекту
 - Стратегія й тактичні завдання, рішення яких забезпечить досягнення мети
 - Коротке продукту й технології його виробництва й/або продажу
 - Коротка інформація про особу, що хоче реалізувати проект (в аспекті його досвіду в реалізації аналогічних проектів і гарантій можливостей реалізації даного проекту)
 - Рівень ризиків проекту
 - Фінансові показники проекту
 - Пропозиція інвесторові
 - Контакти
2. Підготуйте презентацію бізнес-плану, з такими ключовими розділами:
 - історія й базова інформація,
 - продукт і технологія,
 - ринок, конкуренція,
 - менеджмент,
 - бізнес стратегія,
 - фінанси,
 - короткий сумарний огляд вигід проекту.
3. Зробіть сторінку змісту
4. Після перевірки бізнес-плану викладачем, він друкується і переплітається з політуркою.