**Содержание**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Введение | 5 |
| 1. | Содержание и основные функции бизнес-плана | 7 |
| 1.1 | Сущность и цели бизнес-планирования | 7 |
| 1.2 | Основные характеристики бизнес-плана | 8 |
| 1.2.1 | Понятие и функции бизнес-плана | 8 |
| 1.2.2 | Структура бизнес-плана | 9 |
| 1.3 | Видовое деление и проблемы бизнес-планов | 16 |
| 2 | Порядок определения основных показателей бизнес – плана | 21 |
| 2.1 | Финансовый раздел бизнес-плана | 21 |
| 2.1.1 | Показатели распределения чистой прибыли | 21 |
| 2.1.2 | Определение достаточности денежных средств у  предприятия | 23 |
| 2.1.3 | Планирование доходов и затрат | 25 |
| 2.2 | Расчёт безубыточности и график безубыточности | 29 |
| 2.3 | Показатели финансовой целесообразности реализации плана | 32 |
|  | Заключение | 36 |
|  | Список использованных источников | 37 |

**Введение**

Составление бизнес-плана является очень важным и актуальным элементом корпоративного планового процесса. Каждый менеджер, независимо от своих функциональных интересов, должен быть знаком с механикой и смыслом составления бизнес-плана, выполнения и контроля его исполнения, по крайней мере настолько, насколько это касается его деятельности.

Каждый предприниматель, начиная свою деятельность, должен ясно представлять потребность на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь четко рассчитать эффективность использования ресурсов в процессе работы фирмы.

В рыночной экономике предприниматели не смогут добиться стабильного успеха, если не будут четко и эффективно планировать свою деятельность, постоянно собирать и аккумулировать информацию как о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях.

При всем многообразии форм предпринимательства существуют ключевые положения, применимые практически во всех областях коммерческой деятельности и для разных фирм, но необходимые для того, чтобы своевременно подготовиться и обойти потенциальные трудности и опасности, тем самым уменьшить риск в достижении поставленных целей.

Важной задачей является проблема привлечения инвестиций, в том числе и зарубежных, в действующие и развивающиеся предприятия. Для этого необходимо аргументировать и обосновать оформление проектов (предложений), требующих инвестиций. Для этих и некоторых других целей применяется бизнес-план.

В рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом, используемым во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план описывает процесс функционирования фирмы, показывает, каким образом ее руководители собираются достичь свои цели и задачи, в первую очередь повышения прибыльности работы. Хорошо разработанный бизнес-план помогает фирме расти, завоевывать новые позиции на рынке, где она функционирует, составлять перспективные планы своего развития.

Бизнес-план является постоянным документом; он систематически обновляется, в него вносятся изменения, связанные как с переменами, происходящими внутри фирмы, так и на рынке, где действует фирма.

В связи с тем, что бизнес-план представляет собой результат исследований и организационной работы, имеющей целью изучение конкретного направления деятельности фирмы (продукта или услуг) на определенном рынке и в сложившихся организационно-экономических условиях, он опирается на:

- конкретный проект производства определенного товара (услуг ) — создание нового типа изделий или оказание новых услуг (особенности удовлетворения потребностей и т.д.);

- всесторонний анализ производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности организации, целью которой является выделение ее сильных и слабых сторон, специфики и отличий от других аналогичных фирм;

- изучение конкретных финансовых, технико-экономических и организационных механизмов, используемых в экономике для реализации конкретных задач.

Бизнес-план является одним из составных документов, определяющих стратегию развития фирмы. Вместе с тем он базируется на общей концепции развития фирмы, более подробно разрабатывает экономический и финансовый аспект стратегии, дает технико-экономическое обоснование конкретным мероприятиям.

**1. Содержание и основные функции бизнес-плана**

**1.1 Сущность и цели бизнес-планирования**

Успех предпринимательской деятельности во многом определяется качеством разработанного бизнес-плана, который включает в себя определение стратегии и тактики поведения, выделение перспективных целей в рамках реализуемого проекта, механизмов их достижения и ресурсного обеспечения. Решение триединой задачи: что, как и для кого производить базируется на систематической разработке управленческих решений о целях, средствах и действиях путем сравнительного анализа и оценки альтернативных вариантов в прогнозируемом периоде. Основу такой деятельности составляет бизнес-планирование.

Бизнес-планирование – это процесс разработки и детального обоснования концепции реализации предпринимательской идеи, который включает в себя анализ информации о предстоящих действиях, определение наилучших способов достижения поставленных целей.

Бизнес-план — это документ, в котором представлено комплексное исследование основных сторон предпринимательского проекта; описание механизма создания и функционирования нового или реконструированного предприятия. В отличие от плана бизнес-план отражает развитие какого-либо одного направления.

План предприятия – это система мероприятий, предусматривающих цели, содержание, сбалансированность ресурсов, объем, методы, последовательность и сроки выполнения работ в рамках уже действующего предприятия.

Выделяют два вида бизнес-планов:

⇒бизнес-план для привлечения внешнего финансирования (внешний бизнес-план);

⇒бизнес-план для решения внутренних проблем действующего предприятия (внутренний бизнес-план).

Разработка бизнес-плана осуществляется на основе технико-экономического обоснования инвестиционного проекта. Технико-экономическое обоснование проекта (ТЭО) это описание затрат ресурсов и экономических результатов в натуральном и стоимостном выражениях по возможностям реализации целевых установок. ТЭО является важнейшим этапом прединвестиционной стадии предпринимательского проекта, на котором принимается окончательное решение о наличии необходимых условий для практического осуществления проекта. В зависимости от условий, масштабов и целей ТЭО может быть самостоятельным документом и предшествовать разработке детального бизнес-плана или входить в него в качестве составной части.

Основу делового планирования составляет концепция управления проектами. Проект, в свою очередь, представляет собой изменение исходного состояния определенной системы, опосредованное затратами времени и средств. Процесс изменения, осуществляемый по заранее разработанным правилам в рамках бюджета и временных ограничений, это и есть управление проектами.

Проект – ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с устными требованиями к качеству результатов, границами расходования ресурсов и специфической организацией.

**1.2 Основные характеристики бизнес-плана**

**1.2.1 Понятие и функции бизнес-плана**

Название “Бизнес-план”, в общем-то, само все объясняет. Это план бизнеса. Можно представить бизнес-план как описание проекта или бизнес-процесса, изложенное в стандартизованной форме и предназначенное для внешнего ознакомления. Это визитная карточка, только большая. Как на визитке существует набор необходимой информации, как то: чья визитка, ее смысл или назначение, контактная информация, другие необходимые данные, так и бизнес-план преследует описательную функцию. Поскольку бизнес-план следует уже установившимся стандартам, то с его помощью, любой кто умеет читать такой документ, может ознакомиться с его содержанием и получить стандартизованную информацию.

Существует несколько функций бизнес-плана:

1. Для внутреннего пользования. Это когда бизнес-план является одной из частей стратегии развития компании. Т.е. это путеводитель, в первую очередь, для сотрудников компании в направлении и способах развития. Какие цели через год, как собираемся их достичь, кто принимает участие, что после этого и так далее. В этом виде больше внимания уделяется методологии и стратегии, меньше финансовой части.

2. Для контактов с другими организациями. Т.е. в содержательном виде Вы представляете свою компанию потенциальным партнерам или другим заинтересованным лицам. В этом варианте больше внимания уделяется истории компании, ее достижениям и ключевым лицам.

3. Для привлечения финансирования. Самый сложный вид, т.к. необходимо совместить первый и второй варианты. Здесь очень важным является финансовый план - сколько средств необходимо, как они будут использованы, как будут возвращаться, какой доход принесут, расчет финансовых параметров. Причем все это должно быть сделано по стандартам Международного учета, чтобы специалист в любой стране и любой организации мог ознакомиться с расчетами и принять решение.

**1.2.2 Структура бизнес-плана**

Бизнес-план состоит из следующих разделов:

1. Возможности фирмы (резюме).

2. Виды товаров (услуг).

3. Рынки сбыта товаров (услуг).

4. Конкуренция на рынках сбыта.

5. План маркетинга.

6. План производства.

7. Организационный план.

8. Правовое обеспечение деятельности фирмы.

9. Раздел Оценка риска и страхования.

10.Финансовый план.

11.Стратегия финансирования.

Объем раздела “Возможности фирмы” не должен превышать нескольких страниц. Его текст должен быть понятен и не специалисту — предельная простота и минимум специальных терминов. Работа над этим разделом чрезвычайно важна, поскольку если он не произведет благоприятного произведения на инвесторов и кредиторов, то дальше бизнес-план они просто не станут смотреть.

В целом резюме должно дать ответы будущим инвесторам или кредиторам фирмы (в том числе и ее акционерам) на 2 вопроса: “Что они получат при успешной реализации данного плана?” и “Каков риск потери ими денег?”. Этот раздел должен разрабатываться в самом конце составления бизнес-плана, когда достигнута полная ясность по всем остальным вопросам.

В разделе “Возможности фирмы (резюме)” определяются в приоритетном порядке все направления деятельности фирмы, целевые рынки по каждому направлению и место фирмы на этих рынках. По каждому направлению устанавливаются цели, к которым фирма стремится, стратегии их достижения, включающие перечень необходимых мероприятий. По каждой стратегии определяются ответственные лица.

В этом же разделе помещается информация, дающая представление о фирме, а также все необходимые данные, характеризующие ее коммерческую деятельность.

В разделе “Виды товаров (услуг)” описываются все товары и услуги, которые производит фирма.

Написанию данного раздела предшествует значительная предварительная работа по выбору товаров или услуг, которые должны стать основой бизнеса фирмы. В разделе необходимо дать описание всех существующих и новых товаров и услуг, предлагаемых фирмой, ответив на следующие вопросы:

1.Какие товары (услуги) предлагаются фирмой?

2.Наглядное изображение товара (фотография или рисунок).

3.Название товара.

4.Какие потребности (настоящие и потенциальные) призваны удовлетворять предлагаемые товары, услуги?

5.Насколько изменчив спрос на данные товары (услуги)?

6.Дорогие ли эти товары (услуги)?

7.Насколько данные товары (услуги) отвечают требованиям законодательства?

8.На каких рынках и каким образом они продаются?

9.Почему потребители отдают предпочтение данным товарам (услугам) фирмы? Что составляет их основное преимущество? В чем их недостатки?

10.Какими патентами или авторскими свидетельствами защищены особенности предлагаемых товаров (услуг) или технологии их производства и представления?

11.Каковы цены, по которым продаются товары (услуги)? Каковы затраты на их производство? Какую прибыль принесет продажа единицы каждого товара (услуги)?

12.Каковы основные технико-экономические показатели товаров (услуг)?

13.Имеет ли данный товар фирменную марку?

14.Как организовано послепродажное обслуживание данных товаров, если это технические изделия?

Раздел “Рынки сбыта товаров (услуг)” направлен на изучение рынков и позволяет предпринимателю четко представить, кто будет покупать его товар и где его ниша на рынке. Вначале предпринимателю необходимо найти ответ на следующие вопросы:

1.На каких рынках действует или будет действовать фирма? Какие типы рынков используются фирмой?

2.Какие основные сегменты этих рынков по каждому виду товара (услуги)?

3.Проранжированы ли рынки (сегменты рынка), на которых действует или будет действовать фирма, по коммерческой эффективности и другим рыночным показателям?

4.Что влияет на спрос на товары (услуги) фирмы в каждом из этих сегментов?

5.Каковы перспективы изменения потребностей покупателей в каждом из сегментов рынков?

6.Как предполагается реагировать на эти изменения?

7.Каким образом происходит изучение потребностей и спроса?

8.Какова общая и импортная емкости каждого национального рынка и используемого сегмента по всем товарам (услугам) фирмы?

9.Каковы прогнозы развития емкости сегментов на каждом из рынков?

10.Какова реакция рынка на новые товары (услуги)?

11.Проводятся ли тестирование рынка и пробные продажи?

После ответа на эти вопросы в данном разделе бизнес-плана необходимо представить:

⇒Оценку потенциальной емкости рынка.

⇒Оценку потенциального объема продаж.

⇒Оценку реального объема продаж.

В разделе “Конкуренция на рынках сбыта” нужно провести реалистическую оценку сильных и слабых сторон конкурирующих товаров (услуг) и назвать выпускающие их фирмы, определить источники информации, указывающие на то, какие товары являются наиболее конкурентоспособными, сравнить конкурирующие товары (услуги) по базисной цене, характеристикам, обслуживанию, гарантийным обязательствам и другим существенным признакам. Эту информацию целесообразно представить в виде таблицы. Следует кратко обосновать имеющиеся достоинства и недостатки конкурирующих товаров (услуг). Желательно отобразить, какие знания о действиях конкурентов могут помочь вашей фирме создать новые или улучшенные товары (услуги).

Следует показать достоинства и недостатки конкурирующих фирм, определить сферу каждого конкурента на рынке, показать, кто имеет максимальную и минимальную цену, чья продукция наиболее качественная. Желательно провести ранжирование конкурентных позиций фирмы, что позволит уточнить ее положение и выявить возможности для потенциальных улучшений. Для каждого из целевых рынков надо сравнить позиции фирмы с позициями конкурентов по таким позициям, как реклама, размещение, продукция, услуги, цены, имидж.

Для каждого из целевых рынков надо сравнить транспортные затраты с затратами у конкурентов, качество продуктов и упаковки, сопоставить возможности снижения цен, а также иметь представление о рекламной кампании и имидже фирм.

Раздел “План маркетинга” является одной из важнейших частей бизнес-плана, поскольку в нем непосредственно говорится о характере намечаемого бизнеса и способах, благодаря которым можно рассчитывать на успех. Предприниматель должен подготовить такой план маркетинга, который способен пробуждать мысль. Он должен не просто представить концепцию, но “продать” бизнес как привлекательную возможность для инвестиций, как кредитный риск с заманчивыми перспективами. Кроме того, раздел должен быть написан в такой манере, которая была бы понятна широкому кругу людей — от менеджеров до членов совета директоров.

История свидетельствует, что маркетинг является одним из важных условий на пути фирмы к успеху. Многие фирмы, имевшие соблазнительный, действительно нужный потребителю товар, потерпели неудачу из-за неправильного маркетинга или вообще отсутствия такового. Поэтому при оценке бизнес-плана огромное внимание будет уделено этому разделу. Если не определена реальная потребность в товарах или услугах, то никакой талант, никакие капиталы не помогут фирме добиться успеха в данной области.

В зависимости от конкретной ситуации, складывающейся на рынке с точки зрения состояния спроса, различают несколько типов маркетинга:

1. Конверсионный маркетинг. Связан с наличием негативного спроса, т.е. с ситуацией, когда большинство потребителей отвергают данный товар или услугу. Задача в этом случае состоит в разработке такого плана маркетинга, который бы способствовал зарождению спроса на соответствующие товары (услуги).

2. Стимулирующий маркетинг. Связан с наличием товаров, на которые нет спроса по причине полного безразличия или незаинтересованности покупателей. План маркетинга должен определить причины безразличия и наметить пути по его преодолению.

3. Развивающий маркетинг. Связан с формирующимся спросом на новые товары. Используется в ситуациях, когда есть потенциальный спрос. Задача маркетинга состоит в превращении потенциального спроса в реальный.

4. Поддерживающий маркетинг. Используется при соответствии уровня спроса уровню предложения. В этом случае необходимо проводить продуманную политику цен, целенаправленно осуществлять рекламную работу и т.п.

5. Демаркетинг. Применяется при чрезмерном превышении спроса над предложением. Чтобы у потребителей не создалось негативного представления о возможностях фирмы удовлетворить запросы покупателей, проводится повышение цен, свертывание рекламной деятельности и т.п. Одновременно принимаются меры по увеличению выпуска продукции пользующейся чрезмерно высоким спросом.

6. Противодействующий маркетинг. Используется для снижения спроса, который с точки зрения общества расценивается как иррациональный (напр. на спиртные напитки, табачные изделия и т.п.

Раздел “План производства” готовится только теми предпринимателями, которые готовятся заняться производством товаров. При написании следует ответить на следующие вопросы:

1.Где будут изготавливаться товары — на действующем или вновь создаваемом предприятии?

2.Насколько удачно выбрано месторасположение фирмы, исходя из близости к рынку, поставщикам, доступности рабочей силы, транспорта и т.д.?

3.Какие производственные мощности потребуются и как они будут вводиться год от года?

4.Какие основные средства потребуются для организации производства? Какова динамика их изменения на перспективу?

5.Какие возможны затруднения при организации производства?

6.Где, у кого и на каких условиях закупается сырье?

7.Схема производственных потоков.

8.Предусмотрена ли охрана окружающей cреды?

9.Каковы будут издержки производства? Динамика их изменения?

Раздел “Финансовый план” необходимо посвятить планированию финансового обеспечения деятельности фирмы с целью наиболее эффективного использования имеющихся денежных средств. В этом разделе необходимо разработать совокупность следующих планово-отчетных документов:

1. Оперативный план (отчет).

2. План (отчет) доходов и расходов.

3. План (отчет) движения денежных средств.

4. Балансовый отчет (план).

Подобный перечень документов не совсем привычен для российских предпринимателей, но он соответствует требованиям мировой практики, которая опирается на несколько иную систему бухучета.

Оперативный план (отчет) отражает за каждый период результаты взаимодействия фирмы и ее целевых рынков по каждому товару и рынку. Этот документ должен разрабатываться службой маркетинга.

План (отчет) о доходах и расходах по производству товаров показывает, получит ли фирма прибыль от продажи каждого из товаров. Этот документ разрабатывается экономической службой фирмы по каждому из товаров.

План (отчет) о движении денежных средств показывает процесс поступлений и расходования денег в процессе деятельности фирмы. Он разрабатывается финансовой службой фирмы.

Балансовый отчет подводит итоги экономической и финансовой деятельности фирмы за отчетный период. Он обычно разрабатывается бухгалтерией.

В указанных планово-отчетных документах отражаются планируемые и фактические величины показателей за отчетный период. Продолжительность планово-отчетных периодов в зависимости от конкретных условий может изменяться в пределах: месяц, квартал, полгода, год.

Основные финансовые показатели, используемые в системе бизнес-планирования будут рассмотрены во второй главе данной работы.

**1.3 Видовое деление и проблемы бизнес-планов**

В зависимости от целей бизнес-планы подразделяются на:

•социально-экономические;

•организационно-технические;

•смешанные.

С функциональной точки зрения:

⇒учебно-образовательные;

⇒научные;

⇒инновационные;

⇒инвестиционные;

⇒комбинированные.

По продолжительности:

•краткосрочные (от 1 до 2 лет)

•среднесрочные (3-5 лет)

•долгосрочные (более 5 лет)

Основная цель предварительного технико-экономического обоснования заключается в проверке всех возможных альтернатив проектов, рассмотрения соответствия концепции проекта необходимости проведения детального анализа в форме исследования его осуществимости.

На этапе ТЭО получают все данные необходимые для инвестиционного решения. Бизнес-план же разрабатывается как оптимизационный процесс, включающий обратную связь, взаимосвязь отдельных частей, оценку всех видов рынка.

Использованные данные и выбранные решения должны быть описаны таким образом, чтобы они были понятны инвестору.

Разработка плана привязывается к существующим производственным факторам и местным рыночным условиям.

Составление бизнес-плана следует начинать лишь тогда, когда финансовые результаты могут быть идентифицированы с высокой степенью точности.

Различные участники проекта проводят собственные оценки делового проекта, в соответствии с индивидуальными целями и оценкой ожидаемых рисков, затрат и рентабельности.

Оценка должна осуществляться на прединвестиционной фазе с определением окончательных инвестиционных и финансовых решений, которые принимаются сторонами, продвигающими проект. Продвижение проектов - охватывает все фазы делового проекта, охватывает различные виды деятельности с момента определения потенциальных инвесторов до получения реального экономического или социального эффекта, в результате реализации проекта.

Необходимо чтобы политика продвижения проекта совпадала с целями развития и политикой инвестиционного продвижения, которые устанавливаются органами государственной власти, с учетом той роли, которую играют зарубежные инвесторы. Здесь следует учитывать, что зарубежные инвесторы более заинтересованы участвовать в проектах по линии обеспечения технического, маркетингового, управленческого и образовательного ноу-хау, чем в прямом финансировании проекта.

Инвестиционная фаза включает в себя реализацию и завершение проекта. Подразделяется на следующие этапы:

⇒определение законодательной, финансовой, организационной базы для реализации проекта;

⇒приобретение соответствующей технологии, инженерное проектирование;

⇒приобретение земельного участка, строительные работы, монтаж оборудования;

⇒предпроизводственный маркетинг;

⇒набор и обучение персонала;

⇒приемка предприятия и пуск его в эксплуатацию.

Эффективное управление проектом предполагает, что все эти этапы должны быть реализованы до пуска нового производства.

Необходимо постоянное сравнение прогнозов, отражаемых в бизнес-плане с реальными данными по инвестициям и производственным затратам, которые формируются в инвестиционной фазе с целью корректировки финансирования.

На оперативной фазе эксплуатации важно определить оптимальное сочетание краткосрочных и долгосрочных аспектов.

Краткосрочные аспекты относятся к периоду после начала производства и обусловлены недоработкой на фазе реализации (например, несвоевременный запуск оборудования).

Долгосрочный аспект касается выбранной стратегии и связанные с ней производственные и маркетинговые затраты, доходы от продаж.

Если проект реализуется в рамках предприятия, то необходимо определить границы жизненного цикла проекта с целью определения сфер деятельности и компетенции управления проектом и комплектацию команды. А также для разграничения и установления взаимосвязей между общим управлением организации, управлением проектами (изменениями в организации) и техническим управлением (управление технологическими процессами в организации). Жизненный цикл проекта в этом случае является частью жизненного цикла продукта, входящего в жизненный цикл деловой активности организации.

Основными проблемами, возникающими при осуществлении бизнес-планирования являются:

1.Неполный анализ состояния и недостаточное обоснование требований к проекту – нечеткость в определении потребности изменения состояния системы

2.Нечеткость определения цели проекта. Здесь необходимо проверить, какая база данных используется при определении цели, каков горизонт планирования цели, в чём состоит реальная польза от достижения цели, каковы параметры сроков и затрат. Цель должна иметь четкое содержание и смысл, результаты должны быть измерены, заданные параметры – выполнимы.

3.Принятие решения с использованием одного варианта. Необходимо применять анализ возможных альтернативных решений с использованием разных критериев оценки и выбора альтернативы. Нужен механизм определения и оценки риска альтернативных решений, оценка ситуации при нулевой альтернативе, т.е. когда система остается в неизменном состоянии. Выбранная альтернатива должна быть наиболее полно документирована

4.Нечеткое распределение ответственности по проекту вызывает необходимость установления персональной ответственности за проект в целом и за его отдельные части, соподчиненности квалифицированных специалистов, определения того, кто дает задания и кто их выполняет, определения того, кто решает вопросы затрат и сроков, установления формы отчетности перед руководством.

5.Недостаточная квалификация персонала. При формировании команды проекта, необходимо определить критерии отбора персонала для проекта, время работы над проектом - дополнительная нагрузка или основной вид деятельности, возможности отстранения от участия в проекте нарушающих общий ритм работы.

6.Недооценка риска вызывает необходимость умения выявлять, определять и оценивать риск, разрабатывать механизм риска, документировать риски и подвергать их детальной оценке. Распоряжаться создаваемым рисковым фондом может лишь уполномоченное на то ответственное лицо проекта

7.Недостаток системной организации. Основной акцент делается на импровизацию. Необходимо применять практику регулярных отчетов для преодоления экстремальных ситуаций. Основная часть действий по проекту должна быть спланирована.

8.Повторение ошибок из старых проектов. При разработке нового проекта необходим анализ старых проектов и постоянное совершенствование своих знаний в области управления бизнес-проектами.

**2. Порядок определения основных показателей бизнес – плана**

**2.1 Финансовый раздел бизнес-плана**

В предыдущей главе были изложены базисные аспекты составления финансового плана в структуре бизнес-плана. В этом разделе бизнес-плана обобщают все предшествующие материалы разделов бизнес-плана и представляют их в стоимостном варианте.

**2.1.1 Показатели распределения чистой прибыли**

Распределение чистой прибыли в структуре бизнес-плана представляет собой планирование средств фондов накопления и потребления.

###### Таблица 1 -Планирование средств накопления и потребления

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Номер строки | Показатели | 1-й год | | 2-й год | | | 3-й год |
| Фонд накопления | | | | | | | |
| 1 | Чистая прибыль | |  | |  | |  |
| 2 | Источники формирования средств фонда накопления | |  | |  | |  |
| 2.1 | Остатки средств фонда на начало планируемого периода (стр.6 предшествующего периода) | |  | |  | |  |
| 2.2 | Амортизационные отчисления | |  | |  | |  |
| 2.3 | Отчисления от чистой прибыли | |  | |  | |  |
| 2.4 | Прирост устойчивых пассивов | |  | |  | |  |
| 2.5 | Долгосрочный кредит банка | |  | |  | |  |
| 3 | Всего источников (стр.2.1+стр.2.2+стр.2.3+стр.2.4+  +стр.2.5) | |  | |  | |  |
| 4 | Направления использования средств фонда накопления | |  | |  | |  |
| 4.1 | Уплата процентов за пользование долгосрочным кредитом | |  | |  | |  |
| 4.2 | Затраты на приобретение основных фондов | |  | |  |  | |
| 4.3 | Затраты на прирост оборотных средств | |  | |  |  | |
| 4.4 | Погашение долгосрочного кредита банка (согласно договору) | |  | |  |  | |
| 5 | Всего затрат (стр.4.1+стр.4.2+стр.4.3+стр.4.4) | |  | |  |  | |
| 6 | Излишек средств (стр.3-стр.5) | |  | |  |  | |
| 7 | Недостаток средств (стр.5-стр.3) | |  | |  |  | |
| Фонд потребления | | | | | | | |
| 1 | Чистая прибыль | |  | |  |  | |
| 2 | Источники формирования средств фонда потребления | |  | |  |  | |
| 2.1 | Остатки средств фонда потребления на начало планируемого периода (п.6 предшествующего периода) | |  | |  |  | |
| 2.2 | Отчисления от чистой прибыли | |  | |  |  | |
| 2.3 | Прочие поступления | |  | |  |  | |
| 2.4 | Фонд оплаты труда | |  | |  |  | |
| 3 | Всего источников (стр.2.1+стр.2.2+стр.2.3+стр.2.4) | |  | |  |  | |
| 4 | Направления использования средств фонда потребления | |  | |  |  | |
| 4.1 | Оплата труда | |  | |  |  | |
| 4.2 | Долевое участие в строительстве жилого дома для сотрудников | |  | |  |  | |
| 4.3 | Социальные и трудовые выплаты работникам | |  | |  |  | |
| 4.4 | Премирование | |  | |  |  | |
| 5 | Всего затрат (стр.4.1+стр.4.2+стр.4.3+стр.4.4) | |  | |  |  | |
| 6 | Излишек средств (стр.3-стр.5) | |  | |  |  | |
| 7 | Недостаток средств (стр.5-стр.3) | |  | |  |  | |

К устойчивым пассивам относятся минимальные задолженности по заработной плате с начислениями, бюджету, временно свободные остатки фонда потребления и пр.

Кредиторская задолженность по оплате труда (Кзп) рассчитывается по формуле:

Кзп=ФОТ\*Д/360,

где ФОТ – расходы на оплату труда с начислениями, руб.,

Д – число дней с начала месяца до установленного дня выплаты заработной платы.

Кредиторская задолженность бюджету определяется аналогично задолженности по заработной плате.

Прирост устойчивых пассивов определяется разницей между их размерами по годам.

Уплата процентов за пользование кредитом (Скр) рассчитывается по формуле:

С кр=Рк\*Нкр/100%,

где Рк – среднегодовой размер кредита, руб.,

Нкр – процентная ставка банка за кредит.

**2.1.2 Определение достаточности денежных средств у предприятия**

Баланс денежных средств составляется для того, чтобы определить, достаточно ли денежных средств у предприятия для осуществления нормального бесперебойного процесса производства в каждый момент времени.

Таблица 2 - Баланс денежных средств

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Показатели | На 01.01 к-го года |
| 1 | Денежные средства на начало года |  |
| 2 | Денежные поступления: |  |
|  | - выручка от продажи с НДС |  |
|  | - кредиты |  |
|  | - прирост устойчивых пассивов |  |
| 3 | Всего поступлений |  |
| 4 | Платежи на сторону: |  |
|  | - затраты на производство продукции без амортизации |  |
|  | - уплата налогов, относимых на финансовый результат |  |
|  | - затраты на приобретение основных фондов |  |
|  | -уплата процентов за кредит |  |
|  | - норматив оборотных средств |  |
|  | - прирост оборотных средств |  |
|  | - погашение кредита |  |
|  | - уплата НДС |  |
|  | - уплата налога на прибыль |  |
| 5 | Всего платежей |  |
| 6 | Остаток денежных средств на конец периода (стр.3-стр.5) |  |

Сумма денежных средств на начало планируемого периода берется из отчетных балансов активов и пассивов предприятия, а на последующие планируемые периоды из стр.6 предшествующего периода.

Планирование выручки осуществляется с учетом времени поступления денежных средств на счет предприятия за отгруженную продукцию.

Платежи на сторону складываются из:

•затрат на производство продукции без амортизации

•уплаты налогов, относимых на финансовый результат

•затрат на приобретение основных фондов

•уплаты процентов за кредит

•норматива оборотных средств

•прироста оборотных средств

•погашения кредита

•уплаты НДС

•уплаты налога на прибыль.

При планировании этих затрат следует учитывать как поступления денежных средств, так и время их уплаты предприятием (продолжительность нормальной кредиторской задолженности поставщикам, бюджету и др.)

**2.1.3 Планирование доходов и затрат**

Доходы и затраты в системе бизнес-планирования планируются на основе определённой таблицы (см. табл.3).

Таблица 3 - Доходы и затраты

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Номер строки | Показатели | 1-й год | 2-й год | 3-й год |
| 1 | Доходы (выручка) от реализации (без НДС) |  |  |  |
| 2 | Полная себестоимость – всего |  |  |  |
|  | В том числе:  Условно-переменные затраты |  |  |  |
|  | Условно-постоянные затраты |  |  |  |
| 3 | Налоги, относимые на финансовые результаты деятельности |  |  |  |
| 4 | Балансовая прибыль |  |  |  |
| 5 | Налог на прибыль |  |  |  |
| 6 | Чистая прибыль |  |  |  |
| 7 | Рентабельность продукции, %  (стр.6/стр.2\*100%) |  |  |  |
| 8 | Рентабельность продаж,%  (стр.6/стр.1\*100%) |  |  |  |

Итак, далее оформляется непосредственный финансовый план предприятия на первый планируемый год (баланс доходов и расходов), представленный в таблице 4.

Таблица 4 - Баланс доходов и расходов

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Источники средств | Прибыль | Амортизация | Отчисления от себестоимости | Прочие доходы | Кредиты банка | | Фонд потребления | | Фонд накопления | Итого | |
| Направление средств |
| 1. Платежи в бюджет: |  |  |  |  |  | |  | |  |  | |
| -налог на прибыль |  | Х | Х | Х | Х | | Х | |  |  | |
| -налог на имущество | Х | Х | Х |  |  | | Х | | Х |  | |
| -плата за пользование водными ресурсами | Х | Х |  | Х | Х | | Х | | Х |  | |
| -налог на добавленную стоимость | Х | Х | Х |  | Х | | Х | | Х |  | |
| -налог на рекламу | Х | Х | Х |  | Х | | Х | | Х |  | |
| -сбор на нужды образовательных учреждений | Х | Х | Х |  | Х | | Х | | Х |  | |
| -целевые сборы на содержание правоохранительных органов, благоустройство, нужды образования | Х | Х | Х |  | Х | | Х | | Х |  | |
| 2. Арендная плата |  |  |  | Х | Х | |  | |  |  | |
| 3. Погашение ссуд банка | Х | Х | Х | Х | Х | |  | |  |  | |
| 4. Капитальные вложения | Х | Х | Х | Х |  | | Х | |  |  | |
| 5. Прирост оборотных средств | Х | Х | Х | Х |  | | Х | |  |  | |
| 6. Налоги в дорожные фонды | Х | Х |  | Х | Х | | Х | | Х |  | |
| 7. Расходы на социально-культурные мероприятия | Х | Х | Х |  | |  | |  |  |  |
| 8. Отчисления в фонд потребления |  | Х | Х | Х | | Х | |  |  |  |
| 9. Отчисления в фонд накопления |  |  | Х |  | |  | |  |  |  |
| 10. Платежи в ПФ и ФСС;  платежи в фонд занятости, ФМС | Х | Х |  | Х | | Х | |  | Х |  |
| 11.Неиспользованные остатки фонда потребления на коней периода | Х | Х | Х | Х | | Х | |  |  |  |
| 12.Неиспользованные остатки фонда накопления на конец периода | Х | Х | Х | Х | | Х | |  |  |  |
| 13. Уплата процентов за краткосрочный кредит |  | Х |  | Х | | Х | |  |  |  |
| 14.Уплата процентов за долгосрочный кредит | Х | Х | Х | Х | | Х | |  |  |  |
| 15.Прочие затраты на производство продукции |  |  |  |  | |  | |  |  |  |
| Итого |  |  |  |  | |  | |  |  |  |

Финансовый план составляется затем, чтобы проверить правильность учета источников средств и их распределения. Здесь по горизонтали обозначаются возможные источники средств (прибыль, амортизация и др.), а по вертикали – направления средств (платежи в бюджет, арендная плата, уплата процента за кредит и др.).

Таким образом, столбики по вертикали показывают распределение средств в каждой статье доходной части финансового плана, а строчки по горизонтали – величину поступления средств из различных источников, направленных на покрытие отдельных статей расходов. Финансовый план составлен правильно, если общий итог по горизонтали равен общему итогу по вертикали.

**2.2 Расчёт безубыточности и график безубыточности**

*Расчет безубыточности* ведется на основании доходов и затрат и уровня цены на единицу продукции. Цель расчета – определение критического объема производства и запаса «Финансовой прочности» предприятия.

«Критический объем производства (Vкр) определяется по формуле:

Vкр=УПЗ / (Ц-УППЗ),

где УПЗ – сумма условно-постоянных затрат, руб.,

Ц – цена единицы продукции, руб.,

УППЗ – сумма условно-переменных затрат на единицу продукции, руб.

«Запас финансовой прочности» определяется как разница между планируемым размером выручки и размером пороговой выручки и отражает размер, до которого можно снижать объем производства или цену продукции с тем, чтобы производство не оказалось убыточным.

«Сопоставлением критического объема производства с планируемым выпуском продукции определяется дата, с которой проект начнет приносить прибыль. Для построения графика безубыточности следует составить уравнения следующего вида:

у1=ах;

у2=а0+а1х,

где у1 – выручка, руб.,

у2 – затраты (полная себестоимость) на производство продукции, руб.,

а – цена единицы продукции без НДС, руб./ед.,

х – планируемый объем реализации продукции, ед.,

а0 – сумма условно-постоянных затрат (УПЗ), руб.,

а1 – сумма условно-переменных затрат на единицу продукции(УППЗ), руб./ед.» (3)

С целью оценки финансово-экономических результатов проекта составляется прогнозный баланс активов и пассивов предприятия, представленный в таблице 5.

Таблица 5 - Прогнозный баланс активов и пассивов предприятия

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Актив | 1-й год | 2-й год | 3-й год | Пассив | 1-й год | 2-й год | 3-й год |
| Внеоборотные активы  Основные фонды по балансовой стоимости  Амортизация  Основные фонды по остаточной стоимости (стр.1.1-стр.1.2) |  |  |  | Капитал и резервы  Уставный фонд  Специальные фонды (фонд накопления)  Нераспределенная прибыль |  |  |  |
| Итого по разделу 1 (стр.1.3) |  |  |  | Итого по разделу 4 (стр.4.1+стр.4.2+стр.4.3) |  |  |  |
| Оборотные активы  Запасы  Дебиторская задолженность  Денежные средства - всего |  |  |  | 5 Долгосрочные пассивы (задолженность по долгосрочному кредиту) |  |  |  |
| В том числе:  касса  счета в банках |  |  |  |  |  |  |  |
| Итого по разделу 2 (стр.2.1+стр.2.2+стр.2.3) |  |  |  | Итого по разделу 5 |  |  |  |
| 3. Убытки |  |  |  | 6 Краткосрочные пассивы  6.1 Кредиторская задолженность поставщикам по оплате труда задолженность перед бюджетом прочие кредиторы  6.2 Фонд потребления |  |  |  |
| Итого по разделу 3 |  |  |  | Итого по разделу 6 (разд.6.1+разд.6.2) |  |  |  |
| Итого по разделам (итог разд.1+итог разд.2+итог разд.3) |  |  |  | Итого по разделам (итог разд.4+итог разд.5+итог разд.6) |  |  |  |
| «Пробка» |  |  |  | «Пробка» |  |  |  |
| Баланс |  |  |  | Баланс |  |  |  |

Для вновь проектируемого предприятия прогнозный баланс может быть составлен методом прямого счета с использованием метода «пробки» (для балансирования сумм по активу и пассиву баланса).

Размер дебиторской задолженности (Дз) рассчитывается по формуле:

Дз=N\*Д/360,

где N – выручка от реализации продукции, руб.,

Д - планируемая продолжительность задолженности покупателей, дней.

Размер денежных средств в кассе в прогнозном балансе может быть определен в сумме, установленной для данного предприятия по согласованию с банком.

**2.3 Показатели финансовой целесообразности реализации плана**

Обоснование финансово-экономической целесообразности реализации планируемого производства можно дать на основе приведенных в таблице 6 показателей, по которым определяется ликвидность, платежеспособность, финансовая независимость, устойчивость и стабильность предприятия, а главное – ожидаемый срок окупаемости проекта.

###### Таблица 6 - Показатели финансово-экономической целесообразности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Коэффициент | 1-й год | 2-й год | 3-й год | Средний показатель по отрасли |
| Коэффициенты ликвидности |  |  |  |  |
| - коэффициент быстрой ликвидности |  |  |  | 1,0 |
| - коэффициент абсолютной ликвидности |  |  |  | 0,2 |
| - коэффициент покрытия баланса |  |  |  | 2,0 |
| Коэффициенты финансовой независимости и устойчивости |  |  |  |  |
| - общий (коэффициент автономии) |  |  |  | >0,6 |
| В части формирования запасов |  |  |  | >0,7 |
| - коэффициент финансовой устойчивости |  |  |  | 1,25 |
| Коэффициенты деловой активности |  |  |  |  |
| Продолжительность оборачиваемости, дней |  |  |  | Лучший по отрасли |
| А) запасов |  |  |  |  |
| Б) дебиторской задолженности |  |  |  |  |
| В) кредиторской задолженности |  |  |  |  |
| Г)операционного цикла (а+б) |  |  |  |  |
| Д)финансового цикла (г-в) |  |  |  |  |
| Фондоотдача основных средств, руб. |  |  |  |  |
| Коэффициенты прибыли |  |  |  |  |
| - рентабельность продаж,% |  |  |  |  |
| - рентабельность основной деятельности, % |  |  |  |  |
| - рентабельность авансированного капитала, % |  |  |  |  |
| Срок окупаемости проекта, лет |  |  |  | Нормативный срок окупаемости |

Расчет коэффициентов производится по данным прогнозного баланса активов и пассивов предприятия, по данным раздела «План производства» бизнес-плана.

Коэффициент абсолютной ликвидности (Ка.л) рассчитывается по формуле:

Ка.л=Денежные средства/Краткосрочные пассивы.

Рекомендуемое значение Ка.л.=0,2.

Коэффициент быстрой ликвидности (Кб.Л) рассчитывается по формуле:

Кб.л.=(Денежные средства + Дебиторская задолженность) / Краткосрочные пассивы

Критическое значение Кб.л=1.

Коэффициент покрытия баланса (Кп.б) рассчитывается по формуле:

Кп.б=Оборотные активы/Краткосрочные пассивы.

Рекомендуемое значение Кп.б=2.

Общий коэффициент автономии (Коб) рассчитывается по формуле:

Коб=Капитал и резервы/Баланс.

Рекомендуемое значение Коб>0,6.

В части формирования запасов (Кзап) рассчитывается по формуле:

Кзап=(Капитал и резервы+Долгосрочные пассивы-Внеоборотные активы) / Запасы.

Рекомендуемое значение Кзап >0,7.

Коэффициент финансовой устойчивости (Куст) рассчитывается по формуле:

Куст=Капитал и резервы/(Долгосрочные пассивы+Краткосрочные пассивы).

Рекомендуемое значение Куст>1,5.

Продолжительность оборота запасов (Доб.с) в днях рассчитывается по формуле:

Доб.с=З\*360/N,

где З – среднегодовая стоимость оборотных средств,

N – выручка от реализации продукции.

Продолжительность оборота дебиторской задолженности (Дд.з) в днях рассчитывается по формуле:

Дд.з=ДЗ\*360/N,

где ДЗ – среднегодовой размер кредиторской задолженности.

Продолжительность оборота кредиторской задолженности (Дк.з) в днях рассчитывается по формуле:

Дк.з=КЗ\*360/S,

где КЗ – среднегодовой размер кредиторской задолженности,

S – полная себестоимость.

Фондоотдача основных средств (Фо) рассчитывается по формуле:

Фо=N/ОФ,

где ОФ – среднегодовая стоимость основных фондов.

Рентабельность продаж (Rп) рассчитывается по формуле:

Rп=П/N\*100%,

где П – балансовая прибыль.

Рентабельность продукции (Rпр) рассчитывается по формуле:

Rпр=П/S \* 100%,

где S – полная себестоимость и реализация продукции.

Рентабельность авансированного капитала (Rа.к.) рассчитывается по формуле: Rак=П/АК\*100%.

Срок окупаемости проекта (Т) рассчитывается по формуле:

Т = (Уставный капитал =Долгосрочный кредит) / П.

**Заключение**

В данной работе на основе исследования и анализа литературных источников и справочных материалов рассмотрена тема содержания и порядка составления бизнес-плана.

Первая глава определяет понятие бизнес-плана, описывает его содержание и структуру. Даётся развёрнутая характеристика разделов бизнес-плана в плане организации определённых видов производственной и коммерческой деятельности в целях определения основных направлений функционирования предприятия и источников инвестиционного финансирования планируемого рода занятий фирмы. Жизнедеятельность фирмы невозможна без планирования, "слепое" стремление к получению прибыли приведет к быстрому краху. При создании любого предприятия необходимо определить цели и задачи его деятельности, что и обуславливает бизнес-планирование.

Вторая глава описывает специфику показателей в системе бизнес-планирования. Рассматриваются такие понятия, как определение точки безубыточности и решение вопроса о финансово-экономической целесообразности планируемого проекта. На основе ряда показателей таких, как ликвидность, платежеспособность, финансовая независимость, устойчивость и стабильность предприятия, приведённых в удобной наглядной форме, даётся обоснование целесообразности финансирования плана при определении ожидаемого срока окупаемости проекта.

В целом составление бизнес-планов, конечно же, носят несколько абстрактный характер из-за непредсказуемости ряда внешних факторов, однако те преимущества, которые они предоставляют, позволяют спланировать как в краткосрочном, так и долгосрочном периоде времени базовые моменты финансово-хозяйственной деятельности вновь образуемых или развивающихся фирм.

**Список использованных источников**

1. Алексеева, М.М. Планирование деятельности фирмы: Учебно – методическое пособие. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 248с.
2. Алексеева, В.И. Планирование деятельности предприятий. М.: Финансы статистика, 2000. - 493с.
3. Афитов, Э.А. Планирование на предприятии. Минск. Издательство «Высшая школа», 2001. - 285с.
4. Балабанов, В.Н. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 493с.
5. Бауэр, Д. Экономика сельскохозяйственного предприятия. М: Эконива, 1999. - 421 с.
6. Безопасность жизнедеятельности. Безопасность технологических процессов и производств. (Охрана труда). Учеб. пособие для вузов/ Кукин П.П., Лапин В.Л., Подгорных Е.А. – М.: Высшая школа, 1999. – 318 с.
7. Белова, С.М. Мясо и молоко-ресурсы, потери, резервы. – М.: Издательское объединение «Юность», 2002. – 189 с.
8. Богданов, И. Россия. Экономика. Безопасность/ РАН, Ин-т социал.-полит. исслед. – М.: Б.И., 1996. – 215 с.
9. Бородулин, С.Н. Интенсификация производства молока. – М.: Знание, 1997. – 164 с.
10. Буров, В.П., Ломакин, А.Л., Морошкин, В.А. Бизнес – план фирмы. Теория и практика: Уч. пособие. – М.: ИНФРА –М, 2004. – 192с.
11. Владимиров, В.А. Основы интенсификации производства продуктов животноводства. – М.: Агропромиздат, 1997. – 256 с.
12. Воробьев, И. А. Факторы развития сельскохозяйственного производства./ Экономист. - 2001. - №6. – С. 78 - 85.
13. Давтаев, М. И. Пути повышения эффективности сельскохозяйственного производства. АПК: экономика, управление. - 1997. - №23*.* - С. 64 - 68.
14. Дубин, Т.И. Резервы повышения производительности труда в сельском хозяйстве. – М.: Росагропромиздат, 1991. – 200 с.
15. Дубравин, И.Д. Организация работников по производству молока. – М.: Росагропромиздат, 1991. – 200 с.
16. Дугин, П.М. , Шевцов Р.П. Эффективность производства молока. - Москва: Нива России, 1992. – 251 с.
17. Закшевский, В.Г. Тенденция развития рынка молока и молочных продуктов Воронежской области// Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий АПК, 2002. - № 3. – С. 22-24.
18. Коротаевский, А. Г., Подзорнов, Н. Г., Гудов, М. М. Моделирование экономических процессов на базе ПЭВМ: Учебное пособие. - Саранск: Издательство СВМО. 2001. - 120 с.
19. Костерин, Е. Эффективность производства сельскохозяйственной продукции - основа рыночных отношений сельскохозяйственных предприятий. Международный сельскохозяйственный журнал. - 2001 -№22*.* - С. 24 - 25.
20. Крутов, Н.С. Агропромышленный комплекс Мордовии, его формирование и развитие. – Саранск: ТКО, 2001. – 364 с.
21. Коваленко, Н.Я. Экономика сельского хозяйства. Курс лекций. – М.: Издательство Тандем, 1998. – 364 с.
22. Кормишкин, Е.Д. Экономическая безопасность региона: Учеб. пособ. – Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2001. – 136 с.
23. Коваленко, Н.Я. Экономика сельского хозяйства с основами аграрных рынков. Курс лекций. – М.: Изд-во ЭКМОС, 1998. – 447 с.
24. Коваленко, Ю.С. Нормативный метод планирования учета и контроля затрат в животноводстве. – М.: Агропромиздат, 1990. – 127 с.
25. Куликов, Н.Д. Методические указания для самостоятельной работы по курсу «Экономика сельского хозяйства». – Саранск: Издательство МГК им. Н.П. Огарева, 1997. – 70 с.
26. Ломакин, Б.И. Разработка прогноза социально-экономического развития сельскохозяйственного предприятия. – Саранск: Издательство МГУ им. Н.П. Огарева, 1997. – 464 с.
27. Мамедов, Р.Ш. Проблемы формирования и развития аграрного рынка./ Экономика с.-х и перераб. предприятий, 2000. - № 3. – С. 20-22.
28. Маркетинг в АПК. Учебник. Под ред. Г.П. Абрамовой. – М.: Колос, 1997. – 256 с.
29. Минаков, И. А., Сабетова, Л. А., Куликов, Н. И. Экономика сельского хозяйства. Под ред. И. А. Минакова. - М.: Колос. 2000. - 328с.
30. Михалев, А. В., Щеглова, Т. В., Крячкова, Л. И. О факторах повышения эффективности сельскохозяйственного производства.// Экономика сельскохо­зяйственных и перерабатывающих предприятий. - 2001. -№28*.* - С. 8 - 11.
31. Огаров, Н. А. Качество молока и рентабельность производства Экономика сельского хозяйства. - 2001. - №5. – С. 17-27.
32. Организация и планирование производства на сельскохозяйственных предприятиях./ А.С. Смирнов, М.Н. Тушканов, В.М. Кривчиков и др. – М.: Всесоюз. с.-х. ин-т, 1991. – 44 с.
33. Пелих, А.С. – Бизнес – план. – М.: «Ось – 89», 1996. -96с.
34. Пивоваров, К.В. Бизнес – планирование, 2-е изд. -.: Изд. «Маркетинг», 2002. – 164с.
35. Попов, Н.А. Экономика сельского хозяйства. – М.: Дело и сервис, 2002. – 368 с.
36. Попов, Н. А. Экономика с/х производства Учебник. –М., Ассоциация авторов и издателей. ТАНДЕМ: Изд-во ЭКМОС, 1999. - 345с.
37. Рунков, В.В. Развитие производственных хозрасчетных отношений в сельскохозяйственных предприятиях. – Саранск: Издательство Мордовского университета, 1997. – 100 с.
38. Салмов, А.Н. Организация и финансирование малого бизнеса: пособие для предпринимателей. – Саранск ООО «Полиграфсервис», 2007. – 152с.
39. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий АПК. – Мн.: Новое знание, 2002. – 687 с.
40. Сальников, С. Пути повышения эффективности сельскохозяйственного производства.// АПК: экономика, управление. - 1999. - №14 – С. 12-16.
41. Справочник по планированию и экономике сельскохозяйственного производства. Часть 1.1 Сост. г. В. Кулик, И. А. Окунь, Ю. М. Пехтерев. - М: Россельхозиздат. - 1993. - 479 с.
42. Сухова, Л.Ф., Чернова, Н.А. Практикум по разработке бизнес – плана и финансовому анализу предприятия: Уч. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 160с.
43. Фудина, А. В. и др. Анализ хозяйственной деятельности сельскохозяйственных предприятий. - М.: Агропромиздат. - 1991. - 256 с.
44. Цеддис, Ю. Экономика с/х предприятий Уч. Побие. М.: Изд-во МСХА, 1999. - 400с.
45. Чемезов, С.М., Мымрин, В.С., Методические рекомендации по разработке бизнес – плана развития сельскохозяйственного предприятия, КФХ, - М.: Финансы и статистика, 2003. – 24с.
46. Шакиров, Ф.С., Удалов, В.А., Грядов С.И. Организация производства на предприятиях АПК. – М.: КолосС, 2002. –504с.
47. Экономический анализ хозяйственной деятельности предприятия/Учебно-методическое пособие для студентов/ Е.А. Савицкая, О.Н. Батурина. – Т.:ТГСХА, 2001. – 65с.
48. Шакиров, Ф.С., Грядов, С.И., Пастухов, А.К. Организация производства на предприятиях АПК. – М.: КолосС, 2003. – 224с.