

Практические занятия проводятся с целью более полного усвоения основных понятий и определений и развития практических навыков по важнейшим и доступным в ходе учебного процесса аспектам управления проектами.

**Практическая работа № 4. Разработка бизнес-плана проекта. Оценка затрат проекта. Разработка бюджета проекта. Анализ финансового состояния проекта. Разработка маркетинговой стратегии проекта<sup>1</sup>.**

#### **1. Учебно-методическое обеспечение дисциплины**

Рекомендуемая литература

*а) основная литература*

*Учебные и методические пособия*

1. Разработка бизнес-плана проекта. Учебное пособие./ Новиков М.В., Бронникова Т.С. Таганрог: ТРТУ, 2001. 46с.

2. Техничко-экономическое обоснование предпринимательского проекта: методические указания/ Непомнящий Е.Г. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 1998. 85с.

*Работы по вопросам управления проектами*

3. Павлов А.В. "Разработка бизнес плана - практическое руководство" Приложение: Программа «Business Plan М» на CD диске полнофункциональная Издательство: Альянс-пресс, 2004 г. 274 стр. Версия/ <http://www.finans.ru/book.htm>

4. Стимулирование в управлении проектами / А.В. Цветков. М.: ООО "НИЦ "АПОСТРОФ", 2001. - 143 с.

5. Сергеев А.А. Экономические основы бизнес – планирования; М.: изд. «Юнити».-2008.

Интернет ресурсы:

1. <http://pro-consulting.com.ua/>.

*б) дополнительная литература*

6. Попов В.М., Медведев Г.В., Ляпунов С.И., Муртазалиева С.Ю. Бизнес-план инвестиционного проекта: Отечественный и зарубежный опыт. Современная практика и документация: Учеб. пособие. - 5-е изд., перераб, и доп./Под ред. В. М. Попова. - М.: Финансы и статистика, 2003. - 432 с.

7. Разработка бизнес-плана. Доп. информация: Мультимедийный обучающий курс. Платформа: Win98/ME/2000/XP. Системные требования: CD-ROM + 500mb свободного места или работа с диска. Язык интерфейса: только русский. Размер:300мб 2007

8. Бизнес План PL v 3.6 - Оригинальная методика для профессиональной разработки бизнес планов, инвестиционных проектов ориентированная на широкий круг пользователей, составление профессиональной...

9. Экономические и финансовые расчеты в Excel.

**Цель:** отработать навыки самостоятельного формирования проектов

---

<sup>1</sup> МБА

### **Задачи:**

Самостоятельно описать заданный проект

Составить спецификацию проекта, которая будет содержать в себе:

Цели и задачи проекта

Перечень действий (от 25 до 50 работ, задач)

Сроки выполнения – принять в соответствии с технологией решения

Количество ответственных лиц и исполнителей (не менее 4 человек)

Требуемые ресурсы (принять возобновляемые и невозобновляемые ресурсы);

Осуществить сетевое планирование проекта и с его помощью оценить реальную длительность проекта, включая следующие действия:

Составить сетевой график;

Определить продолжительность выполнения действий (как вариант, можно указать минимальную, максимальную и наиболее вероятную продолжительность действия);

Определить ранние и поздние сроки выполнения событий;

Определить резервы времени по каждому событию;

Составить календарный план-график проекта (график Гантта), указав на нем критический путь, а также указать рядом с каждым действием ответственных лиц и исполнителей;

Описать и проанализировать все способы и возможности сокращения времени выполнения проекта за счет:

Изменения используемых или привлечения дополнительных ресурсов (рабочих, техники, денег и пр.);

Изменения перечня и последовательности выполняемых действий вследствие изменения способа или технологии выполнения проекта;

Составить бизнес-план строительства объекта.

### **2. Материально-техническое обеспечение.**

Аудитория интерактивного обучения

### **3. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины.**

В рамках данной практической работы закрепляются темы, разделы лекционных занятий:

**Раздел 3. Информационные технологии в проекте.** Подраздел 3.4. Совместимость информационных технологий в проекте.

**Раздел 4. Процессы управления проектами.** Подраздел 4.1 Стадии процесса Управления проектами. Подраздел 4.2. Понятие инициации, планирования, выполнения, контроля и закрытия проекта. Основные задачи, решаемые на разных стадиях управления проекта.

**Раздел 5. Функциональные области управления проектами.** Подраздел 5.3. Управление стоимостью и финансами проекта

### **Контрольные вопросы и задания:**

1. Какова идея (сущность) проекта?

2. Существуют ли производственные возможности в реализации проекта? Привести их анализ.
3. Оценить рынок сбыта продукции (товаров и услуг).
4. Разработать план маркетинга для выбранного проекта.
5. Разработать план производства и предоставления услуг.
6. Разработать организационный план реализации проекта.
7. Каковы основные показатели проекта? Привести расчет основных ТЭО проекта.
8. Разработать финансовый план проекта
9. Оценить риск проекта
10. Привести общие выводы и дать предложения по существу проекта (резюме).

### **Шаг 1. Разработка стратегии реализации проекта.**

Данный шаг реализован в практической работе № 3.

### **Шаг. 2. Составление бизнес-плана проекта**

При составлении бизнес-плана самостоятельно определяется порядок подачи и объем излагаемой информации. Все это обуславливается желанием качественного описания сути проекта и предположений, положенных в его основу, а также факторов, которые могут негативно повлиять на его реализацию, и механизмов предотвращения или снижения возможных рисков.

В мировой практике, для качественного составления бизнес-планов, сложились определенные нормы и требования, которые нашли свое отражение в следующих стандартах: **UNIDO, KPMG, TACIS, Стандарты Европейского Банка Реконструкции и Развития (ЕБРР).**

Ниже приведена предлагаемая структура составления бизнес-плана. Она зависит от самого проекта и может варьироваться.

1. Титульный лист
2. Меморандум о конфиденциальности
3. Резюме
4. Описание предприятия и отрасли
5. Описание продукции (услуг)
6. Маркетинг и сбыт продукции (услуг)
7. Производственный план
8. Организационный план
9. Финансовый план
10. Направленность и эффективность проекта
11. Риски и гарантии
12. Приложения

### **Цель проекта *строительства жилого дома:***

1. Снижение дефицита высококачественных жилых площадей в престижном районе города;
2. Обеспечение деловой активности коммерческих структур путем предоставления офисных площадей европейского качества.

Реализация проекта начинается с выполнения проектно-изыскательских работ. Проектно – изыскательные работы представляют собой первую стадию проекта. Это затраты на проектные работы.

Параллельно проходят подготовительные работы (монтаж временных зданий и сооружений, монтаж кранов, подсоединения к городским сетям для обеспечения строительства энерго- ресурсами).

Следующим шагом является возведение корпусов зданий (возведение стен, монтажные работы, прокладка коммуникаций и устройство инженерных систем и сетей, отделочные работы, монтаж оборудования).

Снабжение электричеством, теплом, водой, горячей водой, водоотведение, слаботочные системы и другие системы и сети (телефонная связь; противопожарные сигнальные устройства; ТВ-система (спутниковая); внутренняя телефонная связь с громкоговорителем; центральное кондиционирование; видеодомофон) – из центральной городской сети (системы).

Бизнес-план строительства жилого дома должен включать в себя также описание архитектурных решений проектируемого объекта.

Проектируемый жилой дом будет строиться в соответствии с Федеральным законом о долевом строительстве, т.е. после получения всей необходимой разрешительной документации будут привлекаться средства соинвесторов – физических лиц.

Продажа квартир будет осуществляться на стадии строительства дома, расчетной единицей выступает 1 кв.м., для обеспечения продаж не будут привлекаться агентства недвижимости – для обеспечения прозрачности сделок между организацией, банком и покупателем квартиры будут осуществляться только прямые продажи.

Целью анализа чувствительности проекта является выявление возможных отклонений основных показателей эффективности проекта в зависимости от различных сценариев его развития. Анализ проводится по следующим направлениям: в зависимости от увеличения стоимости строительства; в зависимости от уменьшения цены сбыта; в зависимости от увеличения задержек платежей.

#### **Привлекательность рынка:**

- По уровню обеспеченности населения жильем (без учета качества и комфортности) Россия отстает от многих стран мира.

- В среднем на одного человека в России приходится 21,5 кв. м. жилой площади, а в США эта цифра равна 70 кв. м., в Великобритании — 62 кв. м., в Германии — 41 кв. м., в Китае - 27 кв.м.;

- Темп роста объема рынка составляет более 20% ежегодно. Необходимый объем

строительства в год должен составлять порядка 110-120 млн. кв. м.

- Существенно выросла инвестиционная привлекательность многих регионов России. Помимо локальных застройщиков, на региональные рынки активно выходят крупные столичные компании.

- Количество построенных квартир увеличилось по сравнению с предыдущим годом на 18%
- Цены на жилую недвижимость в России за ближайшие 11-12 лет могут вырасти в 6 раз к текущему уровню.

### **Как составить бизнес-план *строительства жилого дома***

Разработка бизнес-плана строительства жилого дома необходима инициатору проекта, как для определения сильных и слабых сторон проекта, так и для предоставления исчерпывающей информации для потенциального кредитора, если необходимо привлечение дополнительного финансирования.

Одним из основных моментов при подготовке бизнес-плана строительства жилого дома является анализ месторасположения земельного участка, на котором планируется размещение данного объекта. Необходимо отметить, что инициатор проекта к моменту подготовки бизнес-плана, как правило, уже располагает земельным участком, предназначенным для строительства объектов жилой недвижимости. Оценка целесообразности размещения на имеющемся земельном участке жилого дома должна включать исследование территории, прилегающей к участку строительства с целью анализа степени развития инфраструктуры.

Необходимой составляющей бизнес-плана жилого дома является анализ рынка жилой недвижимости, который предусматривает определение основных характеристик спроса и предложения, присущих данному рынку. При этом наиболее важной информацией являются данные о планируемых к вводу в эксплуатацию объектов жилой недвижимости, динамика цены продажи квартир в строящихся зданиях, динамика спроса на объекты жилой недвижимости. Указанные данные необходимы для определения основных тенденций, имеющих место на рассматриваемом рынке, а также для прогнозирования дальнейшего развития рынка жилой недвижимости.

Принимая во внимание данные, полученные в процессе исследования рынка жилой недвижимости, а также, учитывая особенности проектируемого здания, определяются стоимость одного кв.м. жилой недвижимости и общая площадь реализуемых квартир. На основе этой информации рассчитывается общая величина доходов по проекту. Кроме того, проектом может быть предусмотрено строительство гаражей на территории, прилегающей к жилому дому. В данном случае дополнительным доходом будет выручка от продажи гаражей.

Бизнес-план строительства жилого дома должен включать в себя график реализации проекта, что подразумевает разработку графика доходов и графика расходов по проекту. В данном случае важную роль играет график доходов по проекту, так как от того, как будут распределены в процессе строительства дома продажи квартир, зависит общая сумма дохода. Это обстоятельство обусловлено различной стоимостью одного кв.м. жилой недвижимости, реализуемой на разных этапах строительства дома.

Неотъемлемой частью бизнес-плана строительства жилого дома является оценка расходов, осуществление которых необходимо для проведения всех подготовительных, а также строительно-монтажных работ и работ по благоустройству прилегающей территории. При оценке этих расходов необходимо учитывать затраты на получение всей исходно-разрешительной и проектно-сметной документации. Основной статьей инвестиционных расходов будут расходы на проведение работ, связанных с демонтажем зданий и сооружений (если таковые имеются на участке строительства), затраты на возведение здания и прокладку внутренних и внешних коммуникаций.

Бизнес-план строительства жилого здания должен включать в себя помимо всего вышеперечисленного анализ воздействия планируемых работ на окружающую среду. Необходимо оценить ущерб, наносимый внешней среде, если таковой неизбежен при строительстве здания, а также описать мероприятия, направленные на минимизацию данного ущерба.

Исходя из того, что после строительства жилого здания, инициатор проекта обычно не несет расходов, связанных с его эксплуатацией, раздел «Оценка текущих расходов» в бизнес-плане отсутствует.

Заключительным шагом при подготовке бизнес-плана жилого дома является расчет финансово-экономических показателей проекта. В данной части бизнес-плана приводится описание всех предпосылок, которые были использованы при проведении расчетов: уровень инфляции, горизонт планирования, курс иностранной валюты, если расчеты велись не только в рублях. Кроме того, здесь же приводится информация о структуре финансирования проекта: доля собственных вложений в общем объеме требуемых средств, условия кредитования (ставка процента, срок кредита, размер кредита). Основными показателями эффективности проекта является срок окупаемости, чистый денежный поток, а также чистая приведенная стоимость и внутренняя норма рентабельности.

Важной составляющей бизнес-плана строительства жилого дома является анализ рисков проекта, так как под воздействием различных факторов возможно отклонение реальных показателей проекта от предполагаемых. В этом случае важно оценить, какой из факторов окажет наиболее сильное влияние на эффективность проекта.

### **Шаг. 3. Инвестиционный анализ проекта**

Шаг 3 выполняется параллельно шагу 2 при формировании бизнес-плана объекта.