

ONTÜSTİK-QAZAQSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ  SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 1стр. из 46

ЛЕКЦИОННЫЙ КОМПЛЕКС

Дисциплина: «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»

Код дисциплины: RPSDBP 3302

Шифр и наименование ОП: 6B07201 «Технология фармацевтических производства»

Объем учебных часов /(кредитов): 120 часов (4 кредита)

Курс и семестр изучения: 3 курс, 5 семестр

Объем лекции: 10 часов

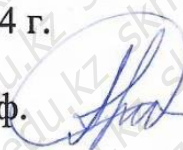
Шымкент 2024 г.

ONTÜSTİK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMİASYI «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ  SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 2стр. из 46

Лекционный комплекс разработан в соответствии с рабочей учебной программой дисциплины (силлабусом) «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана» и обсужден на заседании кафедры «Технология фармацевтического производства»

Протокол № 19 «06» 05 2024 г.

Зав. кафедрой, к.техн.н., и.о. проф.



Арыстанбаев К.Е.

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ SKMA 1979 SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 Зстр. из 46

1.Тема1: Основы маркетинга. Изучение рынка фармацевтической отрасли

2.Цель: Сущность, значение и задачи маркетинга. Виды маркетинговых исследований. Виды и механизмы определения целевой аудитории., ознакомиться с основными инструментами маркетинга (модель «4Р»).

3.Тезисы лекции:

1.1. Сущность маркетинга и его роль в экономике

Маркетинг - одна из основополагающих дисциплин для профессиональных деятелей рынка, таких, как розничные торговцы, работники рекламы, исследователи маркетинга, заведующие производством новых и марочных товаров и т.п. Им необходимо знать, как описать рынок и разбить его на сегменты; как оценить нужды, запросы и предпочтения потребителей в рамках целевого рынка; как сконструировать и испытать товар с нужными для этого рынка потребительскими свойствами; как посредством цены донести до потребителя идею ценности товара; как выбрать умелых посредников, чтобы товар оказался широкодоступным, хорошо представленным; как рекламировать и продавать товар, чтобы потребители знали его и хотели приобрести.

Цель курса: освоение основ этой дисциплины студентами для подготовки к принятию квалифицированных решений в сфере маркетинга. Взаимосвязь курса “Маркетинг” с другими дисциплинами представлена на рис.1.1.

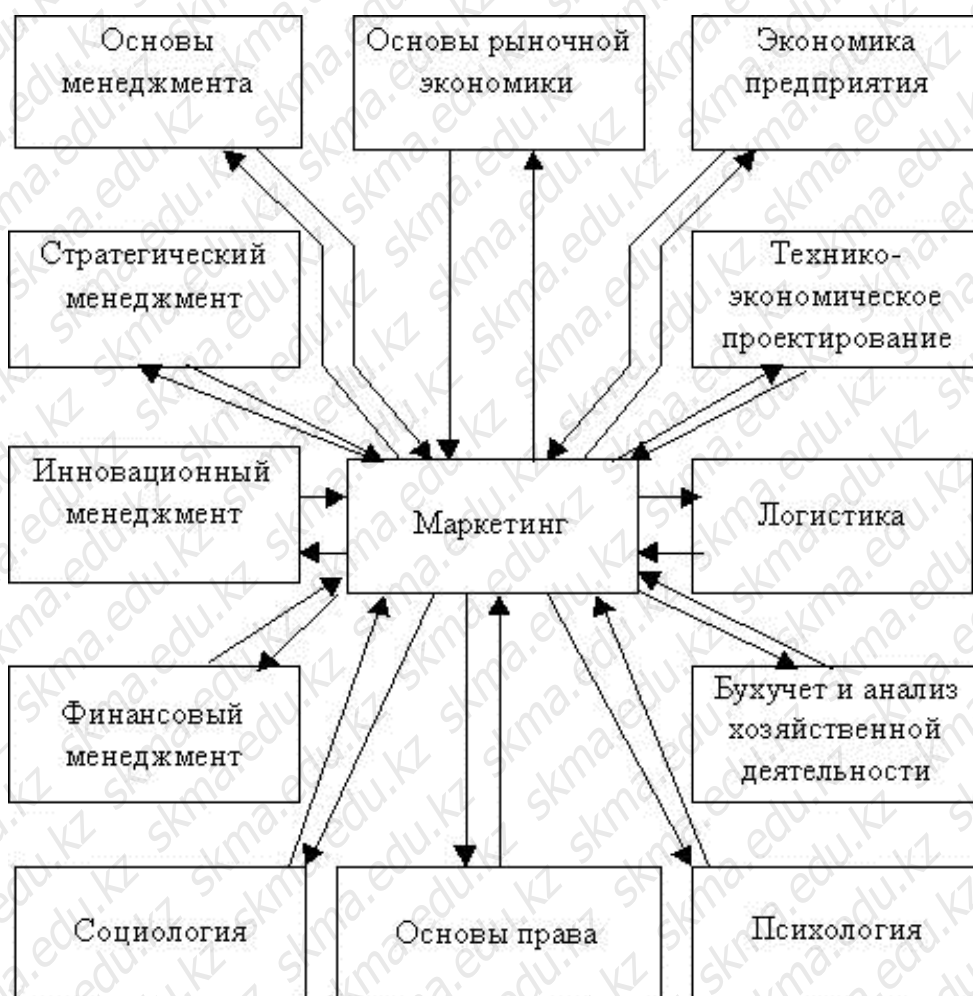


Рис.1.1.Основные взаимосвязи курса “Маркетинг” с другими дисциплинами.

  «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ SKMA SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 4стр. из 46

По определению основоположника теории маркетинга американского ученого Ф Котлера маркетинг - вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена[12]. Для пояснения этого определения рассмотрим понятия: нужда, потребность, запрос, товар, обмен, сделка, рынок.

Исходной идеей, лежащей в основе маркетинга, является идея человеческих нужд, где под термином "нужда" - понимается ощущение нехватки человеком чего-либо. Нужды людей многообразны и сложны. Это и физические нужды в пище, одежде, тепле, безопасности, и социальные нужды в духовной близости, влиянии и привязанности; и личные нужды в знаниях и самовыражении. Они являются исходными составляющими природы человека.

Вторая исходная идея маркетинга - потребность.

Потребность - нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и личностью индивида.

Для удовлетворения потребностей производители предпринимают целенаправленные действия для стимулирования желания обладать товарами. Деятель маркетинга не создает нужду, она уже существует. Так, например, производитель информационных систем может считать, что потребителю нужна его информационная система, в то время как на самом деле потребителю нужна информация. Потребности людей безграничны, а вот ресурсы для их удовлетворения ограничены. Так что человек будет выбирать те товары, которые доставляют ему наибольшее удовлетворение в рамках его финансовых возможностей.

Спрос - это потребность, подкрепленная покупательской способностью. Нетрудно перечислить спрос конкретного общества в конкретный момент времени. Однако спрос - показатель недостаточно надежный, так как он меняется. На смену выбора влияют и изменения цен, и уровень доходов. Человек выбирает товар, совокупность свойств которого обеспечивает ему наибольшее удовлетворение за данную цену, с учетом своих специфических потребностей и ресурсов.

Человеческие нужды, потребности и запросы удовлетворяются товарами. Под товаром мы будем понимать то, что может удовлетворить потребность или нужду и предлагается рынку с целью привлечения внимания, приобретения, использования или потребления.

Производитель товара должен отыскивать потребителей, которым они хотят продавать товар, выяснить их потребности, а затем создавать товар, как можно полнее удовлетворяющий их потребности.

Обмен - это основное понятие маркетинга как научной дисциплины. Маркетинг только тогда имеет место, когда люди решают удовлетворить свои нужды и запросы посредством обмена.

Обмен - это акт получения от кого-либо желаемого объекта с предложением чего-либо взамен.

Для совершения добровольного обмена необходимо соблюдение пяти условий:

1. Сторон должно быть как минимум две.
2. Каждая сторона должна располагать чем-либо, что могло бы представить ценность для другой стороны.
3. Каждая сторона должна быть способна осуществлять коммуникацию и доставку своего товара.
4. Каждая сторона должна быть совершенно свободной в принятии или отклонении предложения другой стороны.
5. Каждая сторона должна быть уверена в целесообразности или желательности иметь дело с другой стороной.

Сделка - это основная единица измерения в сфере маркетинга.

Сделка - это коммерческий обмен ценностями между двумя сторонами, она предполагает наличие нескольких условий:

1. Наличие двух ценностно-значимых объектов;
2. Согласованных условий ее осуществления;
3. Согласованного времени совершения;
4. Согласованного места проведения.

Рынок - это совокупность существующих и потенциальных покупателей товара. В развитом обществе рынок - это не обязательно какое-то физическое место для осуществления сделок. При наличии современных средств связи и транспорта обмен осуществляется через рекламу, телевидение, систему интернет и т.п. без вступления в физический контакт с покупателями.

ONTÜSTİK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ  SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 5стр. из 46

Маркетинг - это завершающее понятие цикла рынка, это работа с рынком для осуществления обменов, цель которых удовлетворение человеческих нужд и потребностей.

Процесс обмена требует работы: это поиск покупателей, выявления их нужды, проектирование соответствующих товаров, продвижение их на рынок, складирование, перевозка, ценообразование, организация сервиса, рекламирование.

Роль маркетинга в экономике - повышение ее торгово-операционной эффективности. На современном этапе маркетинг понимается как выражение ориентированного на рынок управленческого стиля мышления, способного не только реагировать на развитие рыночной обстановки, но и самому изменять параметры окружающей среды, обеспечивая выход на рынок, расширение рынка, обеспечение безопасности рынка.

1.2. Состояния спроса и задачи маркетинга

Спрос бывает: отрицательный, отсутствующий, скрытый, падающий, нерегулярный, полноценный, чрезмерный, нерациональный.

1. Отрицательный спрос вызван негативным отношением покупателей к товару или услугам. Задача маркетинга в этих условиях проанализировать, почему рынок испытывает неприязнь к товару, и может ли программа маркетинга изменить негативное отношение к товару посредством его переделки, снижения цен и более активного стимулирования.

2. Отсутствие спроса. Целевые потребители могут быть не заинтересованы в товаре или безразличными к нему. Задача маркетинга - отыскать способы увязки присущих товару выгод с естественными потребностями и интересами человека.

3. Скрытый спрос - это когда многие потребители не могут удовлетворить свои желания с помощью предлагаемых на рынке товаров и услуг, (безвредные сигареты, более экономичные автомобили). Задача маркетинга - оценить величину потенциального рынка и создать эффективные товары и услуги, способные удовлетворить спрос.

4. Падающий спрос. Задача маркетинга проанализировать причины падения спроса и определить, можно ли снова стимулировать сбыт путем отыскания новых целевых рынков, изменения характеристик товара и т.п.

5. Нерегулярный спрос (колебания на сезонной, ежедневной и даже почасовой основе): - часы пик на транспорте, перегрузка музеев в выходные дни. Задача маркетинга - изыскать способы сгладить колебания в распределении спроса по времени с помощью гибких цен, мер стимулирования и других приемов побуждения.

6. Полноценный спрос. Такой спрос обычно имеет место тогда, когда организация удовлетворена своим торговым оборотом.

Задача маркетинга - поддержать существующий уровень спроса, несмотря на меняющиеся потребительские предпочтения и усиливающуюся конкуренцию.

7. Чрезмерный спрос - это, когда уровень спроса выше, чем возможность его удовлетворить. Задача маркетинга, именуемого в данном случае "демаркетингом", - изыскать способы временного или постоянного снижения спроса, а не его ликвидации.

8. Нерациональный спрос, т.е. спрос на вредные для здоровья товары и услуги; сигареты, алкогольные напитки, наркотики и т.п. Задача маркетинга - убедить таких любителей отказаться от таких привычек.

1.3. Концепции управления маркетингом. Цели и задачи маркетинга

Маркетинг требует управления. Под управлением маркетингом понимают анализ, планирование, претворение в жизнь и контроль за проведением мероприятий, рассчитанных на установление и

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	
SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 7стр. из 46

3.Тезисы лекции:

Компания развивается и растет, если ставит правильные цели и вовремя их достигает. Один из наиболее эффективных подходов в постановке целей — метод SMART. Разберем, что такое SMART-цели и они помогают улучшать показатели в бизнесе.

SMART — это метод постановки целей. Он позволяет сформулировать реалистичную и измеримую цель, определить сроки и необходимые ресурсы для ее достижения. Часто используется, чтобы усилить маркетинг. Пример цели по SMART:

Критерии SMART

SMART-цель должна быть:

S — Specific — конкретной;

M — Measurable — измеримой;

A — Achievable — достижимой;

R — Relevant — значимой;

T — Time bound — ограниченной во времени.

Рассмотрим детально каждый критерий SMART.

Цель по SMART должна быть конкретной, чтобы ее нельзя было интерпретировать по-разному. Она должна задавать направление работы. Если цель сформулирована не конкретно, вероятность, что при выполнении задач все «побегут в разные стороны», увеличивается в разы. Все сотрудники должны одинаково трактовать SMART-цель.

Не конкретно	Конкретно
Зарабатывать больше	Увеличить продажи

Что нужно помнить:

SMART-цель отвечает на вопрос «Что делать?». Например:

Увеличить конверсии на сайте на том же трафике.

Уменьшить отток клиентов.

Одна SMART-цель — один результат. В компании может быть несколько приоритетных направлений развития — формулируйте по одной цели для каждого направления.

Пример

Приоритеты на ближайший год — увеличение оборотов. SMART-цель для первого направления — увеличить продажи на 20%, для второго — уменьшить отток на 50%.

Вопросы для постановки конкретной SMART-цели:

Какого результата хотите достичь с помощью выбранной цели?

Почему именно эта цель поможет в достижении необходимого результата?

Выбранная цель соответствует стратегии компании?

Measurable — измеримая цель

SMART-цель должна измеряться количественно, чтобы можно было определить, насколько вы приблизились к результату. В противном случае проследить прогресс будет невозможно.

Не измеримо	Измеримо
Увеличить количество лидов с чат-бота на сайте	Увеличить количество лидов с чат-бота на сайте на 30%

Что нужно помнить:

Отследить прогресс получится, только если обозначить цель количественным показателем:

Увеличить количество лидов с чата на сайте на 30%.

Увеличить количество новых пользователей до 100 000 в день.

Целевой показатель нужно согласовать с руководством.

Пример

Цель команды маркетинга — увеличить количество целевых лидов. Если показатель вырастет на 1%, будут ли довольны результатом руководитель команды и фаундеры?

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ  SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 8стр. из 46

Вопросы для постановки измеримой SMART-цели:

Как понять, что цель достигнута?

Над каким показателем необходимо работать, чтобы достигнуть цели?

Achievable or Attainable — достижимая цель

SMART-цель должна быть достижимой и открывать новые возможности, а не становиться заоблачной планкой. Но при этом цель по смарт должна быть достаточно амбициозной и не слишком простой для достижения. Важно соблюдать баланс.

Чтобы составить цель, необходимо опираться на прошлый опыт и ресурсы компании: данные о росте за прошлые месяцы, уровень скилов в команде, объемы будущих инвестиций. Если задача слишком амбициозна, а ресурсов для ее достижения нет, она может демотивировать команду.

Не достижимо	Достижимо
Увеличить количество повторных продаж на 300% к концу года	Увеличить количество повторных продаж на 30% до конца квартала

Что нужно помнить:

Цель по SMART формулируется, исходя из возможностей компании: опыта и знаний сотрудников, объема инвестиций, ситуации на рынке.

Недостижимые цели демотивируют команду. Ощущение, что задача невыполнима, делает сотрудников невовлеченными.

Цель должна быть амбициозной. Заниженные показатели не мотивируют команду на результат и не выведут компанию на новый уровень развития, продаж и пр.

Лучше выполнить амбициозную цель на 80%, чем перевыполнить заурядную.

Вопросы для постановки измеримой SMART-цели:

Реально ли добиться этой цели в установленные сроки?

Что может помешать достижению результата?

Опыта и знаний команды достаточно для выполнения цели?

Relevant — значимая цель

SMART-цель должна соответствовать потребностям компании и трендам. Значимая цель приблизит вас к достижению глобальных стратегических задач.

Пример

Одно из направлений стратегии компании — популяризировать среди клиентов чат-бота для сайта. Вкладывать 500 тысяч рублей в рекламу поп-апов не вписывается в рамки стратегии.

Не значимо	Значимо
Вложить в развитие и рекламу поп-апов 500 тысяч рублей	Вложить в развитие и рекламу чат-бота для сайта 500 тысяч рублей

Что нужно помнить:

Значимая SMART-цель соответствует стратегии компании и не противоречит другим целям.

Достижение значимой цели должно вывести компанию на новый уровень развития.

Вопросы для постановки значимой SMART-цели:

Какие преимущества получит компания после достижения цели?

Выбранная цель соответствует стратегии компании?

Что произойдет, если цель не будет достигнута?

Time bound — ограниченная во времени цель

Оптимальный срок достижения SMART-целей — три месяца, полгода или год. Более длительный срок может расфокусировать команду. Если у вас стоит задача на три года вперед, часть сотрудников забудет о ней, а сама цель потеряет актуальность.

   «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ SKMA 1979 SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 9стр. из 46

Time bound цель с конкретным дедлайном помогает определить ход работы команд и спланировать задачи на установленный период.

Не ограничено во времени	Ограничено во времени
Увеличить продажи с помощью чата на сайте на 30%	Повысить продажи с помощью чата на сайте на 30% к 30 сентября 2022

Что нужно помнить:

Декомпозируйте долгосрочные цели — если дедлайн цели больше трех месяцев, определите промежуточные этапы и задачи. Они помогают контролировать работу и облегчают процесс планирования.

Про цели с дедлайном больше года могут забыть. Максимальный приемлемый срок — один год.

Вопросы для постановки ограниченной во времени SMART-цели:

Что нужно помнить:

Сколько понадобится времени, чтобы достигнуть цели?

На какие промежуточные этапы цель будет разбита? Сколько понадобится времени, чтобы достигнуть цели?

На какие промежуточные этапы цель будет разбита?

Как SMART-цели помогут вашему бизнесу

Если цель абстрактна, нереалистична и бессрочна, непонятно, как действовать, чтобы достичь ее, и как отслеживать прогресс.

Преимущества метода SMART

Фокусирует команды на выполнении конкретных задач, так как делает большие цели достижимыми. SMART-анализ помогает разбивать конкретную цель на задачи, и каждую из них выполнять по порядку.

Позволяет оценить прогресс по выполнению цели. Командам удобно отслеживать результат, благодаря четким задачам, понятным KPI и установленным срокам. Все это делает результат измеримым и помогает в управлении командой.

Упрощает коммуникации в команде. Все члены команды знают, к какому результату стремится компания, не тратится время на разъяснения. Такая прозрачность также повышает мотивацию сотрудников и помогает в управлении командой.

Повышает шансы на успех: упрощает формулирование целей, помогает устранить вопросы и сомнения при постановке цели. А еще технология SMART легка в освоении: один раз научишься, и всегда сможешь применять.

Примеры и антипримеры SMART-целей

Разберем на конкретных примерах, как нужно и не нужно ставить SMART-цели.

Не SMART	Пояснение	SMART
За три месяца увеличить количество целевых лидов с чата на сайте.	Что хорошо: — цель конкретна: увеличение количества целевых лидов с чата на сайте; — достижима: в прошлом квартале количество лидов увеличили на 5%; — значима: увеличение количество лидов позволит бизнесу больше зарабатывать; — ограничена во времени — три месяца. Что не так: цель неизмерима — непонятно, насколько должен вырасти показатель. Как исправить: добавить критерий измерения, например, проценты.	За три месяца увеличить количество целевых лидов с чата на сайте на 8%.
Заработать на 30% больше к концу квартала.	Что хорошо: — цель достижима: за прошлый	Уменьшить отток пользователей на 30% к концу квартала.

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ  SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 10стр. из 46

	отчетный период количество продаж увеличилось на 25%; — измерима: увеличение на 30%; — значима: цель соответствует стратегии развития — масштабированию; — ограничена во времени: конец квартала. Что не так: цель не конкретна — непонятно, что именно нужно делать: какую задачу решить и каким должен быть итоговый результат. Как исправить: определить, что поможет компании зарабатывать больше. Например, уменьшение оттока пользователей.	
За шесть месяцев команде продаж надо увеличить количество закрытых сделок на 75%.	Что хорошо: — цель конкретна: количество сделок; — измерима: увеличение на 75%; — значима: увеличение количества сделок позволит больше зарабатывать; — ограничена во времени: 6 месяцев. Что не так: цель не достижима — за прошлый год количество сделок выросло на 5%. Как исправить: поставить более реалистичную цель.	За шесть месяцев увеличить количество закрытых сделок на 10%.
За месяц маркетинг должен увеличить количество подписок на email-рассылку на 20%.	Что хорошо: — цель конкретна: рост количества подписок; — измерима: увеличение на 20%; — достижима: прирост подписок в прошлом месяце был 10%; — ограничена по времени: месяц. Что не так: цель не значима — бизнесу не выгодно вкладывать силы в привлечение в подписку, так как пользователи лучше конвертируются сразу в регистрацию в сервисе. Как исправить: определить приоритетное направление развития компании.	Увеличить количество регистраций в сервисе на 15% за полгода.
Увеличить количество активных пользователей приложения на 15%.	Что хорошо: — цель конкретна: рост количества активных пользователей; — измерима: увеличение на 15%; — достижима: ранее был стабильный рост на 10%; — значима: активных пользователей зависит количество	Увеличить количество активных пользователей приложения на 15% за шесть месяцев.

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ  SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 11стр. из 46

	продаж. Что не так: цель не ограничена во времени — не определен дедлайн, за который нужно ее достигнуть. Как исправить: добавить дедлайн.	
--	---	--

На что обратить внимание при постановке SMART-целей

От правильной формулировки целей по смарт зависит будущее развитие компании — как быстро вы вырастаете, выйдете на новый рынок и обойдете конкурентов. С первого раза сформулировать идеальные цели сложно. Важно делать работу над ошибками и ставить новые цели с учетом предыдущего опыта.

Рассмотрим распространенные ошибки при постановке цели по SMART:

Завышенные ожидания

Цель должна соответствовать возможностям компании. Стремиться к лучшим показателям — хорошо, но это не значит, что нужно ставить перед командой невыполнимые цели. Проблема в том, насколько компания правильно оценивает свои ресурсы. Например, если у бренда только три швеи, цель «поднять прибыль до 100 млн рублей за год» сильно завышена.

Что такое SWOT-анализ простыми словами

SWOT-анализ — это инструмент для оценки бизнеса. Помогает определить, какие ошибки допускает бизнес, как их исправить и к каким рискам нужно подготовиться. Маркетологи проводят SWOT-анализ компании, чтобы спланировать рекламную кампанию или сформировать позиционирование бренда. Также этот инструмент помогает разработать бизнес-стратегию компании с учётом всех факторов, которые могут повлиять на её развитие.

Аббревиатура SWOT образована от сокращения слов по заглавным буквам:

S (strengths) — сильные стороны — преимущества, сильные стороны, уникальные характеристики. Они помогают компании увеличить прибыль и чувствовать уверенность в конкурентной борьбе. Например, качественный товар.

W (weaknesses) — слабые стороны — недостатки, слабые стороны, которые тормозят развитие компании и рост прибыли. Из-за них компания проигрывает конкурентам. Например, неразвитая логистика, срыв сроков доставки.

O (opportunities) — возможности — то, на что может повлиять бизнес и что способно улучшить положение компании на рынке. Например, найм более квалифицированных сотрудников.

T (threats) — угрозы — потенциальная опасность, из-за которой бизнес может пострадать, лишиться прибыли, клиентов, подрядчиков. Пример угрозы — финансовый кризис.

Из каких блоков состоит стратегический SWOT-анализ

1. Внутренний SWOT-анализ — изучение деятельности компании, её продукта, внутренних процессов. Анализируют сильные и слабые стороны.

2. Внешний SWOT-анализ — изучение факторов, которые влияют на компанию извне: например, инфляция, конкуренция на рынке, кризис. Анализируют возможности и угрозы.

Составили список из 12 шагов для проведения конкурентного анализа.

Зачем нужен SWOT-анализ

SWOT-анализ используют не только для оценки бизнеса. С его помощью можно разложить по полочкам любой проект — например, развитие своей карьеры, покупка квартиры, выбор фильма для совместного просмотра.

Маркетологи используют этот инструмент, чтобы сегментировать предложения на рынке и понять, какие из них востребованы у аудитории. Польза SWOT-анализа в комплексном подходе — фиксируешь всё, что касается проекта, и думаешь, что нужно для дальнейшего развития.

Это не единственный полезный инструмент в маркетинге — иногда её не стоит использовать. Рассмотрим плюсы и минусы, чтобы понять эффективность этого инструмента.

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ  SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 12стр. из 46

SWOT-анализ — сильные и слабые стороны



Просто провести — понадобится ручка с бумажкой или заметки в смартфоне Не даёт чётких числовых показателей и инструкций к действию

Можно обнаружить возможности для развития бизнеса — например, решение текущих проблем

Помогает структурировать информацию, но анализировать придётся самому. Во время анализа нужно не только собрать все факторы, но и понять, что с ними делать

Можно найти рычаги воздействия на слабые стороны — понять, что сделать, чтобы стать лучше

Не учитывает изменения в компании или на рынке — если происходят перемены, анализ проводят заново

Достаточно основной информации под рукой о компании, продукте, рынке, конкурентах В основе анализа — субъективные показатели, которые усложняют анализ

Можно узнать конкурентные преимущества и чётко определить положение компании на рынке

Можно оценить ресурсы и потенциал компании

Найти угрозы, которые могут повлиять на бизнес, и принять меры для защиты от них

SWOT-анализ можно проводить на бумаге, доске или в текстовом редакторе — нужно заполнить все 4 блока, чтобы было проще анализировать. Итогом SWOT-анализа может стать разработка новой бизнес-стратегии с учётом слабых сторон и внешних угроз. Анализ пригодится, чтобы оценивать конкурентов и рынок в целом.

Рассказали в блоге: как SWOT-анализ помогает оценивать действия конкурентов.

Что учесть, когда проводишь SWOT-анализ организации

Фокусируйтесь на конкретном проекте, направлении бизнеса. Отбрасывайте всё, что не касается деятельности компании.

Когда выявляете сильные и слабые стороны, думаете про свою компанию, а не про конкурентов. Нужно определить свои преимущества и недостатки, иначе последующий анализ будет бессмысленным.

Когда определяете возможности, ориентируйтесь на те факторы, которыми компания может управлять.

SWOT-анализ можно провести в одиночку, для более точных результатов подключите команду — например, маркетинговый отдел.

Описывайте факторы точнее — используйте конкретные однозначные формулировки, избегая пространных определений.

Виды SWOT-анализа компании

Экспресс-анализ — самая простая и быстрая оценка проекта. Используют для выявления сильных и слабых сторон. В основе экспресс-анализа — исследование существующих преимуществ и недостатков с целью найти точки роста. Польза этого анализа в наглядности бизнес-характеристик.

Сводный анализ — полноценная оценка текущего состояния дел с планами на будущее. Свободный анализ помогает получить более точные результаты — например, для формирования стратегии развития компании. С его помощью можно быстро перейти от анализа к разработке стратегии, но на это потребуется много времени.

Смешанный анализ — это вариант, который объединяет два предыдущих формата. Для этого проводят как минимум три исследования, все данные заносят в таблицу для перекрёстного анализа внутренних и внешних факторов. В итоге получают более глубокое исследование проекта и план действие на будущее.

Как составить SWOT-анализ — простой и сложный метод

Простой метод

Проще всего начать SWOT-анализ с составления таблицы, а потом заполнить четыре колонки. Этого достаточно, например, для экспресс-анализа, когда нужно пройти по верхам и зафиксировать основные моменты. Так выглядит таблица SWOT-анализа:

Преимущества	Возможности
Большой ассортимент товара	Ребрендинг
Высокий уровень качество товара	Продвижение в соцсетях
Большая наценка	Запуск нового сайта
Недостатки	Угрозы
Слабая логистика	Появление новых конкурентов

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ SKMA 1979 SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 13 стр. из 46

Мало заявок с сайта	Большая текучка менеджеров
---------------------	----------------------------

Сложный метод

Также заполняем таблицу — указываем всё, что касается выбранного для анализа проекта. У нас получилась матрица SWOT-анализа — осталось оценить каждый фактор по пятибалльной шкале. 5 баллов — сильное влияние на проект, 1 балл — незначительное влияние.

Преимущества	Возможности
Большой ассортимент товара — 5	Ребрендинг — 1
Высокий уровень качество товара — 3	Продвижение в соцсетях — 4
Большая наценка — 3	Запуск нового сайта — 5
Недостатки	Угрозы
Слабая логистика — 5	Появление новых конкурентов — 3
Мало заявок с сайта — 4	Большая текучка менеджеров — 5

Важно: оценки должны выставлять все члены команды, которая проводит анализ. Это поможет из субъективных мнений собрать единую позицию по каждому фактору.

Сложный метод поможет расставить приоритеты — например, определить ключевой недостаток, чтобы найти способ, как его исправить.

Как использовать SWOT-анализ в маркетинге: пример

Представим, что нам нужно составить маркетинговую стратегию. Это помогает определить, какие действия нужно предпринять для привлечения аудитории. Проведём SWOT-анализ:

1. Определяем цели проекта

Нужно понять, зачем нам нужен этот проект, по каким метрикам будем оценивать результаты. В нашем примере маркетинговая стратегия поможет сформировать список активностей, которые помогут привлечь аудиторию к нашей компании. В итоге получим план действий — какую рекламу запускать, какие площадки использовать, на какие креативы сделать ставки.

2. Формируем таблицу и указываем сильные и слабые стороны

Нужно ответить на такие вопросы — какие есть преимущества у продукта и компании, в чём отличие от конкурентов, как можем отстроиться от них, в чём заключается УТП бренда, почему наш продукт выбирают клиенты, какие есть недостатки маркетинга и рекламы. Вот, что у нас получилось:

Преимущества	Возможности
Большой ассортимент товара Много точек сбыта Визуальный стиль	
Недостатки	Угрозы
Слабая логистика Мало заявок с сайта Нет рекламы в соцсетях	

Определяем, что можем сделать для устранения недостатков, какие внутренние ресурсы есть для этого.

Преимущества	Возможности
Большой ассортимент товара Много точек сбыта Визуальный стиль	Продвижение в соцсетях Запуск нового сайта Запуск рекламы в соцсетях
Недостатки	Угрозы
Слабая логистика Мало заявок с сайта	

  «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 14 стр. из 46

Нет рекламы в соцсетях	
------------------------	--

Определяем риски, которые могут повлиять на продукт или компанию. Нужно просчитать максимальное количество вариантов, чтобы быть готовым к любой ситуации на рынке.

Преимущества	Возможности
Большой ассортимент товара Много точек сбыта Визуальный стиль	Продвижение в соцсетях Запуск нового сайта Запуск рекламы в соцсетях
Недостатки	Угрозы
Слабая логистика Мало заявок с сайта Нет рекламы в соцсетях	Появление новых конкурентов Перенасыщение рынка

В нашем случае нужно переделать и оптимизировать сайт, запустить рекламу в соцсетях, откуда конкуренты получают много заказов.

Важно: это примерный план действий — анализ факторов можно проводить в любой последовательности. Главное — сфокусироваться на целях проекта и заносить в таблицу самое важное.

4. Иллюстративный материал: Презентация на тему: Постановка целей по SMART.

5.Рекомендуемая литература: основная:

Арыстанов Ж.М. Менеджмент и маркетинг в фармации: учебное пособие/Ж. М.Арыстанов, А. Т.Токсеитова.-Алматы:Эверо, 2016.-532с
Шертаева, К. Д. Фармацевтикалық маркетинг :оқулық / К. Д. Шертаева, К. Ж. Мамытбаева ; ҚР денсаулық сақтау және әлеуметтік даму министрлігі. ОКМФА. - Шымкент : [б. и.], 2016. - 152 б. с.
Блинова, О. В. Фармацевтический менеджмент: учебник / О. В. Блинова ; М-во здравоохранения РК; ЮКГФА. - Шымкент : Жасұлан, 2013. - 165 с.
Бәйдібеков Ә. К. Инженерлік графика (сандық белгілері бар проекцияда) :оқу құралы / Ә. К. Бәйдібеков. - Алматы : ЭСПИ, 2021. - 160 бет.

6.Контроль (вопросы, тесты, задачи и пр.)

1. Назначение команд: fdisk, format, cd, disk, winnt.exe
2. Недостатки и преимущества ОС Windows
3. Недостатки и преимущества ОС Linux
4. Разновидности ОС
5. Недостатки и преимущества MS DOS

1.Тема 3: Подготовка проектно-сметной документации.

2.Цель: Анализ сущность проекта и содержащих обоснование его целесообразности и реализуемости;

3.Тезисы лекции:

Проектная документация представлена набором разделов, характеризующих сущность подготовленного проекта, с аргументацией целесообразности его реализации. Документы имеют графический и текстовый разделы, позволяющие получить исчерпывающее представление относительно всего спектра принятых заказчиком совместно с исполнителем решений, утвержденных для создаваемого строения или здания, отведенного под реконструкцию.

Наполнение проектно-сметной документации (ПСД) и ее величина определены рядом актов нормативной базы и соответствующих инструкций. Они могут существенно различаться, с учетом параметров конкретного строения.

В КАКИХ СЛУЧАЯХ ТРЕБУЕТСЯ ПРОЕКТНО-СМЕТНАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ

Положениями Градостроительного Кодекса РФ установлена обязанность по формированию проектно-сметной документации (ПСД) для всех построек производственно-коммерческой направленности, располагаемых на территориях. В отношении данных земельных владений должны быть соответствующим образом зарегистрированы права собственности. Подобные документы не создают в отношении индивидуальных жилых построек.

Проектно-сметная документация: что это такое, ее состав, разделы и разработка

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ  SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 15стр. из 46

Проектно-сметная документация на строительство (ПСД) – это раздел ПД, который составляют специалисты с целью определения стоимости постройки сооружений, зданий различного назначения. На основе сводного расчета по всем предполагаемым этапам подрядчик и заказчик определяют общую сумму финансовых вложений.

Состав и содержание проектно-сметной документации

ПСД включает 3 раздела: Текстовый. Кроме общих сведений об объекте, сюда относят сопроводительные таблицы, пояснительную записку и отсылки к актуальным градостроительным актам, СНиП, действующему законодательству.

Графический. Эта часть содержит чертежи, макеты, схемы, модели, планы, отражающие инженерные решения.

Расчетный. Здесь отдельно на каждый элемент проекта составляют предварительные сметы, которые в конце объединяют в сводный отчет.

Также в смету закладывают разработки противопожарных, экологические мероприятий и работы по энергосбережению, созданию оптимальной среды для передвижения лиц, имеющих ограничения по здоровью.

Приведем пример проектно-сметной документации транспортной развязки. В этот пакет документов входят:

- разбивка осей всех существующих на участке сооружений;
- подготовительные работы;
- переустройство инженерных сетей, систем газоснабжения;
- установка экранов шумопоглощения и звукоотражения;
- расчет компенсации стоимости зданий, подлежащих сносу;
- определение возврата цены уничтоженных зеленых насаждений;
- обустройство парковой зоны;
- остановки городского транспорта;
- дорожная развязка с затратами на бордюрный камень, тротуары, эстакады;
- установка знаков и светоотражающих элементов; окраска разделительных полос.

Состав разделов проектно-сметной документации

Если расчет стоимости выполняется на каждый отдельный вид работ, часть строительства, это называется локальной сметой. Все эти отчеты составляют общую – объектную.

Зависимо от конкретизации технического задания, разделов в ПСД может быть разное количество, например, их составляют на:

- строительство;
- монтажные работы;
- ремонт и/или отделку (внешнюю, внутреннюю);
- электрообеспечение;
- создание водовода и водоотведения;
- инженерные коммуникации.

Существует также экспертиза смет по каждому разделу для установления точности проведения расчетов.

Стадии проектно-сметной документации

Их определяют на основе присвоенной категории сложности возведения объекта. Среди основных выделяют:

Эскизную (ЭП). Этот этап проводят для сложных в технологическом плане объектов относительно экологических и художественных требований, промышленного оборудования, обеспечения. Разработанные документы – основание планировки архитектурного задания, вопросов проектирования и подготовки ИРД.

Рабочего проекта и документации (РП и РД). Пакет бумаг, включающий два комплекта для расчета по организации строительной деятельности.

Проектную (П). Стадия, где утверждают объект возведения.

Кем разрабатывается проектно-сметная документация:

- подрядным предприятием;
- заказчик имеет право нанять стороннего исполнителя.

На стадии ЭП составляют следующую ПД:

Ситуационный план – на конкретный тип работ.

Опорный, для существующей эксплуатации территории.

Генеральный – полный, всеобъемлющий.

Календарный – по времени выполнения задач.

  «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ SKMA SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 16стр. из 46

Схемы первого этажа и последующих неповторяющихся, а также фасадов, разрезов.

Материал для демонстрации – модели конструкций, общий макет, цветовая гамма.

4. Иллюстративный материал: Презентация на тему: Подготовка проектно-сметной документации.

5.Рекомендуемая литература:

основная:

1. Арыстанов Ж.М. Менеджмент и маркетинг в фармации: учебное пособие/Ж. М.Арыстанов, А. Т.Токсеитова.-Алматы:Эверо, 2016.-532с
2. Шертаева, К. Д. Фармацевтикалық маркетинг :оқулық / К. Д. Шертаева, К. Ж. Мамытбаева ; ҚР денсаулық сақтау және елгеуметтік даму министрлігі. ОҚМФА. - Шымкент : [б. и.], 2016. - 152 б. с.
3. Блинова, О. В. Фармацевтический менеджмент: учебник / О. В. Блинова ; М-во здравоохранения РК; ЮКГФА. - Шымкент : Жасұлан, 2013. - 165 с.
4. Бәйдібеков Ә. К. Инженерлік графика (сандық белгілері бар проекцияда) :оқу құралы / Ә. К. Бәйдібеков. - Алматы : ЭСПИ, 2021. - 160 бет.

6.Контроль (вопросы, тесты, задачи и пр.)

1.Тема 4: Основные разделы бизнес-плана.Методика составления бизнес-плана для фармацевтических компаний

2.Цель: Научиться использовать метод составления бизнес-плана для фармацевтических компаний**3.Тезисы лекции**

Планирование экономической деятельности фарм производства

Планирование представляет собой особую форму деятельности, направленную на разработку и обоснование программы экономического развития предприятия и его структурных звеньев на определенный (календарный) период в соответствии с целью его функционирования и ресурсным обеспечением.

Таким образом, планирование позволяет максимально учесть все внутренние и внешние факторы, обеспечивающие оптимальные условия развития организации. Являясь основой эффективной деятельности предприятия, оно выполняет следующие функции:

способствует рациональному использованию ограниченных ресурсов;

устанавливает оптимальные показатели хозяйственной деятельности с последующим контролем за их динамикой;

выявляет сильные и слабые стороны деятельности;

влияет на степень адаптации организации к изменениям внешней и внутренней среды;

согласовывает цели и задачи предприятия и отдельных его подразделений; · улучшает координацию действий исполнителей.

Процесс планирования включает следующие стадии:

организационная (определение конечных и промежуточных целей, постановка задач, решение которых необходимо для достижения целей);

аналитическая (анализ внешних и внутренних условий и ресурсов для выполнения поставленных задач);

прогнозная (определение методов планирования плановых показателей);

контрольная (наблюдение за ходом реализации плана и его корректировка).

К экономическим показателям деятельности фармацевтической торговой организации относятся:

товарооборот (объем реализации);

валовой доход (торговое наложение);

расходы и затраты (издержки);

товарные запасы и другие оборотные средства;

валовая прибыль от торговой (основной) деятельности, а также операционные и внереализационные доходы;

чистая прибыль.

Все экономические показатели взаимосвязаны и взаимообусловлены, однако информация, содержащая данные по каждому показателю, специфична как по объему, так и по методам ее получения и обработки.

Методы планирования представляют собой конкретные способы и приемы экономических расчетов, применяемых при разработке отдельных разделов и показателей плана, их координации и увязке.

При выборе конкретных методов планирования в аптечной организации учитываются следующие факторы:

длительность планового периода;

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ  SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 17стр. из 46

особенности расчета планового показателя;
обеспеченность исходной информацией и возможность ее использования;
наличие соответствующей технической базы для обработки информации и проведения расчетов;
уровень квалификации работников.

Для получения прогнозных величин по отдельным показателям экономической деятельности фармацевтической торговой организации могут быть использованы следующие методы и методические приемы планирования:

1. Балансовый метод планирования.

Предусматривает использование в планировании балансов, назначение которых состоит в увязке имеющихся в наличии у предприятия материальных и трудовых ресурсов с фактической потребностью в них.

Балансовые расчеты используются при планировании поступления товара на предприятие исходя из прогнозируемого товарооборота и величины начальных и конечных товарных запасов.

2. Нормативные методы (или методы технико-экономических расчетов).

Данные методы основаны на применении норм и технико-экономических нормативов расхода материальных ресурсов организации. Используемые нормативы бывают 3 видов: единые, отраслевые и специальные, применяемые для отдельного предприятия.

Единые нормативы применяются во всех отраслях и сферах деятельности, например оплата коммунальных услуг (отопления, электроэнергии и т.п.), ставки большинства налогов.

3. Расчетно-аналитический (опытно-статистический) метод планирования.

Расчетно-аналитический метод используется в том случае, когда отсутствуют технико-экономические нормативы, а взаимосвязь между отдельными показателями или экономическими явлениями может быть установлена лишь косвенным путем на основе анализа и сопоставления отчетных данных.

4. Экономико-математические методы.

Данные методы основаны на построении математических моделей, которые отражают количественные взаимосвязи между показателями. В фармацевтической системе широко используют регрессионные (одно- и многофакторные) и корреляционные модели, а также их сочетание.

Использование корреляционно-регрессионного метода позволяет найти количественное выражение взаимосвязей между показателями и факторами, влияющими на них и в последующем экстраполировать эти зависимости на определенный плановый период.

При использовании таких моделей в плановом процессе необходимо, чтобы выбранная математическая формула описания экономических взаимосвязей в наибольшей степени соответствовала закономерностям развития планируемого показателя.

5. Методы экономической эффективности (оптимизации плановых решений).

Методы экономической эффективности заключаются в том, что при составлении плана выполняются многовариантные решения одной и той же задачи. Бизнес-планирование является видом стратегического планирования, которое направлено на экономический расчет реализации конкретной идеи бизнеса. Заключительным документом бизнес-планирования является бизнес-план.

Бизнес-план – это планирующий документ, который обобщает анализ возможностей для начала или расширения бизнеса в какой-либо конкретной ситуации и дает четкое представление о том, каким образом менеджеры данной организации намерены использовать эти возможности. Этот документ содержит ориентиры деятельности организации, дает возможность определить степень его устойчивости в условиях конкуренции и, кроме того, используется для привлечения партнеров и получения финансирования.

Ежегодное бизнес-планирование осуществляется с целью повышения финансовой стабильности организации здравоохранения, оптимизации использования финансовых, материально-технических и кадровых ресурсов. Бизнес-планирование является комплексным методом прогнозирования и планирования взаимосвязанных параметров медицинской и финансово-хозяйственной деятельности и в условиях недостаточности бюджетных средств применяется для полного ресурсного обеспечения работы плановых мощностей.

В современной экономической ситуации невозможно добиться положительных результатов, не планируя своих действий и не прогнозируя последствий.

Планирование – это определение цели развития управляемого объекта, методов, способов и средств ее достижения, разработка программы, плана действия различной степени детализации на ближайшую и более отдаленную перспективу. Планирование – одна из важнейших предпосылок оптимального управления производством. Планирование необходимо любой организации, которая намеревается предпринимать какие-то действия в будущем [1-4].

ONTÜSTİK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	
 SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 18стр. из 46

Процесс планирования позволяет увидеть весь комплекс будущих операций предпринимательской деятельности и предвосхитить то, что может случиться. Особенно важно планирование в коммерческой деятельности, где требуются предвидение в долгосрочной перспективе и предварительные разработки, предшествующие первым шагам предприятия.

Современная экономическая ситуация, связанная с активным развитием рыночных отношений, диктует предприятиям новый подход к внутрифирменному планированию. Они вынуждены искать такие формы и модели планирования, которые обеспечивали бы максимальную эффективность принимаемых решений. Оптимальным вариантом достижения таких решений является прогрессивная форма плана – бизнес-план.

Таким образом, залогом успешного будущего предпринимательской деятельности выступает успешная разработка бизнес-плана перед осуществлением какой-либо деятельности, что и определяет актуальность темы данной работы.

В каждой из отраслей народного хозяйства (строительство, промышленное производство, образование и здравоохранение) существуют свои особенности бизнес-планирования. Эти особенности связаны, прежде всего, с особенностями самой отрасли.

Нами проанализированы теоретические и практические основы бизнес-планирования в здравоохранении.

По теоретической части необходимо:

- описать цели разработки бизнес-плана;
- описать основные этапы и методы разработки бизнес-плана;
- описать некоторые особенности бизнес-планирования в сфере здравоохранения.

По практической части:

- дать краткое описание проекта или резюме проекта;
- кратко описать услуги, предоставляемые по проекту;
- разработать календарный график внедрения проекта;
- разработать бюджет проекта;
- исследовать основные источники финансирования проекта;
- разработать маркетинговую стратегию проекта;
- определить предполагаемый финансовый результат от проекта.

Бизнес-план по содержанию является полным и точным описанием предприятия, начиная от продукта и заканчивая процессами управления, а также финансовыми потребностями.

Подготовка бизнес-плана требует тщательности, опоры на факты и закладывает основы благополучия предприятия. По большому счёту планирование представляет собой принятие решения о том, что, как и когда делать. Оно имеет чрезвычайное значение для успеха предприятия [5].

Определение цели бизнес-плана – второй важный шаг после определения сферы деятельности будущего предприятия или проекта. Цель — это положение вещей, реальное или воображаемое, к которому будет стремиться разработчик бизнес-плана, предприятие или проект. На данном этапе не следует значительное внимание уделять реалистичности поставленных целей, так как именно составление бизнес-плана и должно ответить на этот вопрос.

При подготовке бизнес-плана медицинской организацией проводится анализ объема и структуры рынка медицинских услуг, в ходе которого используются материалы специализированных изданий, статистические сборники или проводятся собственные исследования. В бизнес-плане описывается концепция медицинской организации, которое может представлять собой многопрофильную клинику или специализированное лечебное учреждение.

Для анализа возможностей медицинской организаций по привлечению клиентов используются результаты опросов, выявляющих факторы, влияющие на выбор медицинской организаций для различных групп потребителей медицинских услуг. При разработке маркетинговой стратегии учитываются демографические характеристики основных потребителей по видам медицинских услуг, а также информация об источниках информации, принимаемой во внимание при выборе медицинской организаций.

В бизнес-план должно быть включено описание места осуществления проекта и преимуществ выбранного места с точки зрения создания медицинской организаций. Также в бизнес-плане содержится информация о первоначальных затратах, в том числе расходах на строительство или аренду помещения для медицинской организаций. В качестве текущих расходов рассматриваются заработная плата специалистов, расходы на покупку лекарственных препаратов и различных материалов, ремонт и замену оборудования, а также на оплату коммунальных услуг.

В бизнес-плане должен быть описан график осуществления проекта, учитывающий время, необходимое для строительства и оборудования центра, а также для поиска квалифицированных

  «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ		SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»		044/48-11	
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»		2024-2025	
		19стр. из 46	

сотрудников. В графике получения доходов учитывается постепенный рост числа клиентов медицинской организаций.

В рамках финансового и экономического анализа проекта рассчитываются основные показатели эффективности проекта, а также должен быть представлен отчет о движении денежных средств и отчет о прибылях и убытках для рассматриваемого проекта. Кроме того, в бизнес-план включается анализ рисков, в рамках которого анализируется изменение эффективности проекта при наступлении неблагоприятных изменений на рынке платных медицинских услуг или в случае отклонения параметров проекта от ожидаемых величин [7,8].

Обычно, бизнес-план состоит из следующих разделов:

- Титульный лист.
- Оглавление.
- Введение.
- Описание организации.
- Товар и/или услуга.
- План маркетинга.
- Производственный план.
- План сбыта.
- Организационный план.
- Оценка риска и страхование.

Финансовый план.

4. Иллюстративный материал: Презентация на тему: Методика составления бизнес-плана для фармацевтических компаний

5.Рекомендуемая литература:

1. Арыстанов Ж.М. Менеджмент и маркетинг в фармации: учебное пособие/Ж. М.Арыстанов, А. Т.Токсеитова.-Алматы:Эверо, 2016.-532с
2. Шертаева, К. Д. Фармацевтикалық маркетинг :оқулық / К. Д. Шертаева, К. Ж. Мамытбаева ; ҚР денсаулық сақтау және ел әлеуметтік даму министрлігі. ОКМФА. - Шымкент : [б. и.], 2016. - 152 б. с.
3. Блинова, О. В. Фармацевтический менеджмент: учебник / О. В. Блинова ; М-во здравоохранения РК; ЮКТФА. - Шымкент : Жасұлан, 2013. - 165 с.
4. Бәйдібеков Ә. К. Инженерлік графика (сандық белгілері бар проекцияда) :оқу құралы / Ә. К. Бәйдібеков. - Алматы : ЭСПИ, 2021. - 160 бет.

6.Контроль (вопросы, тесты, задачи и пр.)

1.Тема 5: Определение эффективности использования трудовых ресурсов в системах массового обслуживания.

2.Цель: Научиться решать задачи, используя элементы системы массового обслуживания. Научиться оптимально планировать постоянные штатные бригады для обслуживания неравномерного известного календарного спроса, минимизируя численность всего персонала и затраты на заработную плату.

3.Тезисы лекции

Резюме бизнес-плана представляет собой своеобразный ознакомительный документ, предоставляемый потенциальным инвесторам. Главной задачей документа является вызывание интереса у партнера, который планирует вложить в реализацию определенной бизнес идеи денежные средства.

Что такое резюме бизнес-плана

Резюме бизнес-плана представляет собой обособленный документ рекламно-презентационного характера. Главной задачей бумаги является донесение до потенциального партнера и инвестора всех нюансов проекта, стимулирование интереса партнеров к предложенной стратегии.

Резюме является неотъемлемой частью бизнес-плана, и располагается на второй странице в составе документа. По сути, это своеобразное видение проекта, формирование основных целей проекта и стратегий развития дела. Получая документ на изучение, финансовые структуры, инвесторы и государственные органы получают возможность кратко ознакомиться с предложенным проектом и сделать вывод, стоит ли более детально изучать предложение, или это нецелесообразно.

Резюме бизнес-плана

Что должно быть в резюме бизнес-плана

ONTÜSTİK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	
 SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 20стр. из 46

Резюме бизнес-плана являет собой выжимку основной информации о проекте, в которой помимо основных сведений о предложении содержатся выводы и финансовые показатели рентабельности.

Представленный документ должен сразу же заинтересовать потенциального партнера. Учитывая важность этого документа, за его составление необходимо браться после того, как в полной мере готов сам бизнес-план. Это даст возможность оперировать конкретными цифрами и результатами, выбирать те сведения, которые могут вызвать наибольший интерес у собеседника.

Многие пользователи не знают, что должно быть в резюме бизнес-планов. Вся представленная информация должна вызывать интерес. Потому крайне важно следовать некоторым правилам составления документа:

Информация должна быть краткой, четкой и структурированной. Следует избегать «размытости» и неопределенности в содержании, поскольку высокая вероятность того, что проект попросту отклонят, не изучив как следует.

Резюме должно подробно отражать все аспекты предложения, изложенного в бизнес стратегии. Потому следует сделать основные выжимки из всех разделов бизнес-плана, чтобы продемонстрировать его максимальную полноту и рациональность.

Размер документа не должен превышать 3-х страниц. Согласно исследованиям ученых, большинство инвесторов не готовы длительный период изучать предложение. Слишком большой объем текста негативно сказывается на заинтересованности партнера. Потому основные тезисы предложения излагаются в максимально сокращенном виде.

При составлении резюме бизнес-плана нужно помнить, что финансовые организации, банки и инвестиционные фирмы ежедневно получают тысячи подобных предложений от пользователей, желающих реализоваться в сфере бизнеса. Чтобы предложенный план не был отвергнут сразу же, он должен иметь грамотную структуру и быть достаточно интересным для потенциального партнера.

Важно! Если автор проекта намеревается привлечь иностранных инвесторов, резюме бизнес-планов составляется в нескольких вариациях. Одна копия пишется на русском языке, вторая – на международном английском, третья – на языке инвестора.

Название бизнес-плана

Данный раздел резюме бизнес-планов является фактически вступлением, потому потенциального инвестора необходимо ознакомить с ключевыми сведениями о фирме, намеревающейся заниматься реализацией бизнес стратегии.

Здесь предстоит указать наименование бизнес-плана, а также предоставить следующую информацию:

дата образования фирмы;

месторасположение главного офиса и структурных подразделений (если таковые имеются);

сферы деятельности фирмы;

основные задачи бизнес планирования;

потребитель, на которого рассчитана услуга/продукт.

Если деятельность компании связана с франчайзингом, это следует написать во вступительной части вместе с названием проекта. Только после этого можно переходить к общей детализации предложения.

Краткое описание проекта, его идеи и цель

В обозначенном пункте необходимо в сокращенной форме предоставить сведения относительно особенностей проекта, финансовых и трудовых затратах для достижения поставленных результатов, стратегии управления и т.д.

Чтобы тема проекта была максимально раскрыта, и могла вызвать заинтересованность, необходимо акцентировать внимание на следующие сведения:

потребность конкретного региона в товаре или услуге, предложенной автором проекта;

наличие конкуренции на рынке, ключевые способы борьбы с фирмами, предлагающими аналогичную продукцию/услугу;

идеи по продвижению предложения;

концептуальный план развития, описание важнейших достоинств, отличающих предложенный продукт/услугу от имеющихся на рынке;

наличие правильных инновационных подходов к ведению деятельности, стратегические планы по внедрению новых технологий, позволяющих обеспечить конкретный регион услугой или товаром.

Данный раздел формирует суть предложения. От того, как он предоставляется потенциальному инвестору, будет зависеть итоговый успех дела.

Важно! Чтобы вызвать интерес у партнера, необходимо в конце раздела представить конкретный план действий. К примеру: ежегодно фирма делает и продает 5 тыс. единиц продукции, в планах выйти на

  «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ SKMA SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 21стр. из 46

показатель в 15 тыс. единиц. Для этого необходимо модернизировать производство, в частности установить новое оборудование, снизить показатель брака при изготовлении и т.д.

Сфера деятельности предприятия/компании

Инвестор больше заинтересуется предложением, если будет осознавать, в каких направлениях работает фирма, предложившая бизнес-план и резюме к нему. Потому в обязательном порядке в резюме следует указать сферу деятельности компании:

Основная деятельность, то есть то, на чем сконцентрирована работа всей производственной структуры.

Вторичная работа. Дополнительные проекты, реализуемые предприятием в других направлениях (к примеру, завод по производству пластиковых стаканов по отдельным заказам изготавливает ложки и вилки).

4. Иллюстративный материал: Презентация на тему: Резюме проекта. Описание продукции или услуги

5. Рекомендуемая литература:

1. Арыстанов Ж.М. Менеджмент и маркетинг в фармации: учебное пособие/Ж. М.Арыстанов, А. Т.Токсеитова.-Алматы:Эверо, 2016.-532с
2. Шертаева, К. Д. Фармацевтикалық маркетинг :оқулық / К. Д. Шертаева, К. Ж. Мамытбаева ; ҚР денсаулық сақтау және еңбекке қамқорлық қоры. - Шымкент : [б. и.], 2016. - 152 б. с.
3. Блинова, О. В. Фармацевтический менеджмент: учебник / О. В. Блинова ; М-во здравоохранения РК; ЮКГФА. - Шымкент : Жасұлан, 2013. - 165 с.
4. Бәйдібеков Ә. К. Инженерлік графика (сандық белгілері бар проекцияда) :оқу құралы / Ә. К. Бәйдібеков. - Алматы : ЭСПИ, 2021. - 160 бет.

дополнительная:

1. Экономикалық және инженерлік есептерді тиімді есептеудің негізгі әдістері :Оқулық. / К.Н. Абайылданов, Б.К. Абайылданов, Л.К.Абайылданова. - Алматы: Алишер, 2015. - 129 б.
<http://rmebrk.kz/>

6.Контроль (вопросы, тесты, задачи и пр.)

1.Тема 6: Производственный и технологический план. Техничко-экономическое обоснование

2.Цель: Научиться решать задачи для определения производственной программы предприятия в условиях риска и неопределенности. Техничко-экономическое обоснование

3.Тезисы лекции

Техничко-экономическое обоснование (ТЭО) - это тип отчёта, по сути, подобный бизнес-плану, в котором сжато описывается техническое и коммерческое обоснование целесообразности производства. Как правило технико-экономическое обоснование включает в себя все основные разделы бизнес-плана средней степени проработки:

- Исходные данные о проекте;
- Основные параметры проекта;
- Номенклатура и стоимость услуг, продукции;
- Организационный план;
- Технические характеристики проекта;
- Финансовый план;
- Заключение

Не включаются в тэо разделы анализа рисков и гарантий, а также часть, содержащая в себе маркетинговое исследование рынка.

Такой тип отчёта составляется и оформляется более сжато и кратко, чем полноценный бизнес-план. И основной упор в ТЭО делается на численные расчёты и технико инженерную часть проекта. Количество же объяснений и описаний сводится к минимуму. Это обусловлено тем, что стоимость высокотехнологичного промышленного оборудования и его эксплуатации крайне высока. И разница в экономических показателях производства может варьироваться в разы только благодаря различной технологической основе процесса производства.

Область применения ТЭО

Основным применением технико-экономического обоснования является привлечение необходимых инвестиций в строительство или расширение предприятия. Обосновывается экономическая целесообразность применения именно таких технологических приемов и именно такого класса

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ  SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 22стр. из 46

оборудования. Это касается именно крупных промышленных предприятий, где применяются высокотехнологичные методы производства или обработки и где точный инженерный расчет напрямую влияет на финансовые показатели (такие как период окупаемости и чистая прибыль). Называют это:

- Технико-экономическое обоснование строительства
- Технико-экономическое обоснование производства
- Технико-экономическое обоснование предприятия
- Технико-экономическое сопровождение проектов
- Технико-экономическое обоснование инвестиций

По сути, технико-экономическое обоснование должно расчётно в цифрах показать рентабельность данного бизнеса и целесообразность его появления. А также указать с минимальными погрешностями сроки окупаемости или реализации финансовых задач. И зачастую, является частью развёрнутого бизнес-плана, когда бизнес-план требуется не только для привлечения инвестиций, но и для управляющего персонала.

Написание тэо чаще всего применяется в случаях, когда уже существующее предприятие вводит дополнительные производственные мощности или открывает для себя новые сферы деятельности. В этом случае инвестором выступает само предприятие или заинтересованные пользователи. И поэтому отчёт готовится исключительно для управляющего персонала компании как, непосредственно, обоснование целесообразности проекта или как руководство к действиям. Такой документ для крупных предприятий также называют Обоснованием инвестиций.

Наша компания имеет значительный опыт в разработке технико-экономических обоснований наравне с бизнес-планами. В штате ПКР работают высококвалифицированные инженеры-проектировщики, знакомые со многими видами промышленного оборудования. И по исходным данным о проекте мы всегда сможем определить, какой именно тип отчёта необходимо составить для Вас. По срокам и стоимости написание тэо мы приравниваем к составлению бизнес-плана средней степени проработки. По окончании разработки мы готовы предложить и дальнейшее техническое сопровождение составленного тэо проекта, а также его защиту перед инвесторами.

Таким образом, разработка стратегии и тактики производственно-хозяйственной деятельности фирмы является важнейшей задачей для малого предпринимателя. общепризнанной формой разработки стратегии и тактики является бизнес-план.

Цель разработки бизнес-плана – планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайший и отдалённые периоды, в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Бизнес-план помогает предпринимателю решить основные задачи:

- определение конкретных направлений деятельности фирмы, целевых рынков и места фирмы на этих рынках;
- формирование долгосрочных и краткосрочных целей фирмы, стратегии и тактики их достижения, определение лиц ответственных за реализацию каждой стратегии;
- выбор состава и определение показателей товаров и услуг, которые должны предлагаться фирмой потребителям;
- оценка производственных и торговых издержек по их созданию и реализации;
- оценка соответствия персонала фирмы и условий для мотивации их труда требованиям по достижению поставленных целей;
- определение состава маркетинговых мероприятий фирмы по изучению рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и т.п.;
- оценка материального и финансового положения фирмы, соответствия материальных и финансовых ресурсов достижению поставленных целей;
- предусмотреть трудности и «подводные камни», которые могут помешать выполнению бизнес-плана.

Главное достоинство бизнес-планирования заключается в том, что правильно составленный бизнес-план показывает перспективу развития фирмы, т.е. в конечном счёте отвечает на самый нужный для предпринимателя вопрос: стоит ли вкладывать деньги в планируемое дело и принесёт ли оно доходы, которые окупят все затраты сил и средств.

Для решения новой производственной или коммерческой задачи необходимо заранее её спланировать. Любое мероприятие, требующее вложения средств, должно начинаться с разработки внутрифирменного документа, называемого бизнес-планом. Являясь обычным для большинства зарубежных стран этот документ стал всё чаще применяться в отечественной практике. В какой-то степени бизнес-план напоминает существовавшее ранее технико-экономическое обоснование проектов, но есть и принципиальные отличия.

ONTÜSTİK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ  SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 23стр. из 46

Владелец предприятия или его руководитель обязательно должны принимать активное участие в составлении бизнес-плана. Некоторые разделы бизнес-плана не могут быть выполнены без участия специалистов, в этом случае можно воспользоваться помощью сторонних консультантов. Целесообразно привлечение экспертов при разработке следующих вопросов: учёт и отчётность, страхование, прогноз результатов хозяйственной деятельности, потребности в капитале, налоги, юридические вопросы.

- давать конкретное представление о том, как будет функционировать предприятие, какое место оно займет на рынке;
- содержать все производственные характеристики будущего предприятия, детально описывать схему его функционирования;
- раскрывать принципы и методы руководства предприятием;
- содержать программу управления финансами, без которой невозможно начать любое дело и обеспечить его эффективность;
- показывать перспективы развития производства инвесторам и кредиторам.

В процессе подготовки бизнес-плана проект следует подвергнуть детальному анализу многих специалистов, что позволит взглянуть на него объективно. критически изложенный на бумаге план – это инструмент, при правильном использовании которого можно успешно управлять предприятием. Бизнес-план способствует донести идеи до тех, от кого зависит финансирование проекта.

Бизнес-план используется для:

- принятия основных решений на этапе становления фирмы;
- обеспечения доступа к источникам заёмного капитала;
- оценки результатов хозяйственной деятельности;
- проверки обоснованности заложенных плановых ориентиров;
- корректировки прогнозов;
- определения потребности в капитале и денежных средствах;
- повышения эффективности управления.

Бизнес-план рекомендуется использовать и как инструмент стратегического планирования, что является особой областью бизнес-планирования. Если фирма собирается работать долго и выигрывать в конкурентной борьбе, стратегическое планирование совершенно необходимо. Современный бизнес строится на смелых, продуманных решениях, ему совершенно чужд авантюризм. Долгосрочное планирование создаёт своего рода «оборонительный рубеж» для предприятия. Западные специалисты особо подчеркивают: ошибочно думать, что руководить предприятием можно только с помощью финансовых рычагов – этого недостаточно.

Стратегический план – результат разработки общего направления развития фирмы. Любая фирма создаётся для какой-либо определённой цели, являющейся основой её существования, а в дальнейшем действия направлены на реализацию поставленной цели.

Таким образом, можно выделить два уровня бизнес-планирования. Во-первых, стратегическое планирование, позволяющее устанавливать или изменять цель создания организации, оценивать её плюсы на текущий момент, решать, какой хотели бы видеть фирму через три – пять лет. Это позволяет прогнозировать, что необходимо сделать, чтобы организация переместилась из того положения, в котором находится сейчас, в то положение, где её хотят видеть создатели. Во-вторых, бизнес-планирование, представляет собой тщательную проработку реализации конкретного мероприятия, детализацию отдельного этапа стратегического плана.

Не следует забывать, что даже самый удачный бизнес-план не является гарантией успеха. После его принятия необходимо организовать его реализацию, наметить сроки, персонально ответственных лиц, методы контроля и стимулирования, предусмотреть возможные отклонения и пути их преодоления.

Реализация бизнес-плана требует гораздо более напряженной работы, чем его составление.

В результате вышеизложенного очевидно, что составление бизнес-плана является менее напряжённой работой, чем требуется для его реализации.

4. Иллюстративный материал: Презентация на тему: Производственный и технологический план. Техничко-экономическое обоснование

5.Рекомендуемая литература:

1. Арыстанов Ж.М. Менеджмент и маркетинг в фармации: учебное пособие/Ж. М.Арыстанов, А. Т.Токсеитова.-Алматы:Эверо, 2016.-532с
2. Шертаева, К. Д. Фармацевтикалықмаркетинг :оқулық / К. Д. Шертаева, К. Ж. Мамытбаева ; ҚР денсаулықсақтау және әлеуметтік даму министрлігі. ОКМФА. - Шымкент : [б. и.], 2016. - 152 б. с.
3. Блинова, О. В. Фармацевтический менеджмент: учебник / О. В. Блинова ; М-во здравоохранения РК; ЮКГФА. - Шымкент :Жасұлан, 2013. - 165 с.

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ  SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 24стр. из 46

4. Бәйдібеков Ә. К. Инженерлік графика (сандықбелгілері бар проекцияда) :оқуқұралы / Ә. К. Бәйдібеков. - Алматы : ЭСПИ, 2021. - 160 бет.**дополнительная:**
5. Экономикалық және инженерлік есептерді тиімді есептеудің негізі мен әдістері :Оқулық. / К.Н. Абайылданов, Б.К. Абайылданов, Л.К.Абайылданова. - Алматы: Алишер, 2015. - 129 б.<http://rmebrk.kz/>

6.Контроль (вопросы, тесты, задачи и пр.)

1.Тема 7: Организационно-управленческий план

2.Цель: Научиться решать задачи по организационно-управленческий план

3.Тезисы лекции

Управление является действительно важным элементом любого бизнеса. Как бизнес будет проходить через различные стадии жизненного цикла, так будет расти и потребность в управлении бизнесом, и это напрямую связано с эффективностью бизнеса. Если ваш бизнес находится в процессе инициирования и планирования, и если вы планируете работать в своем бизнесе один, наверное, думаете, что нет необходимости делать раздел Организационный план в бизнес плане. Но я рекомендую сделать это с целью дальнейшего планирования управления персоналом в вашем бизнесе, потому что в одиночку бизнес делать сложно.

Также, работая над данным разделом, как частью процесса планирования, вы сделаете хорошую подготовку к планированию финансов.

Что должен содержать раздел “организационный план в бизнес плане”?

Резюме раздела

Организационную структуру

Управленческую команду

Возможные слабые стороны управленческой команды

План персонала организации

1. Краткое резюме

И снова в бизнес-плане раздел начинается с резюме главы. Оно будет в начале, но делаете вы его, как всегда, после завершения всей главы.

2. Организационная структура

Организационная структура представляет собой иерархию сотрудников в организации. Она покажет, кто и за что несет ответственность, кто выполняет задачи, кто контролирует выполнение, кто регулирует коммуникацию между сотрудниками и т. п. Важно понимать, что это серьезный раздел, потому что вы планируете основу того, что должно отвечать требованиям в течение длительного времени. Вы не можете каждый месяц менять иерархию и структуру организации, что, допустим, позволительно с некоторыми другими разделами бизнес плана.

Организационная структура должна быть представлена в виде организационной диаграммы или графика (т. н. «органограммы»). Есть бесплатное онлайн приложение для создания органограммы – Gliffy. Вам нужно всего лишь зарегистрироваться и сможете использовать приложение. Вы можете также использовать Microsoft Office Word, который имеет возможность вводить диаграмму в виде организационной структуры, которую можно настроить в соответствии с вашими потребностями. На рисунке показана схема организационной структуры MS Word 2007.

Желательно, чтобы бизнес-план включал «органограмму», но если нет такой возможности, то можно описать организационную структуру текстом.

организационная структура в бизнес плане

Пример организационной структуры

Иллюстрация содержит позиции и должности, ответственные за каждую позицию. Эти позиции могут быть функциями, такими как продажи, маркетинг, финансы, производство. Объясните, как разделить основные функции бизнеса и сделайте должностные инструкции.

3. Управленческая команда

  ONTÜSTİK-KAZAĞOSTAN MEDİSİNA AKADEMİASYI «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ		SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»		044/48-11	
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»		2024-2025	
		25стр. из 46	

Управленческая команда – список людей, которые будут управлять бизнесом. Это можете быть просто вы как предприниматель или включите в команду ваших первых сотрудников. Для каждой из ключевых позиций управления нужно учитывать предыдущий опыт управленца и его роль в компании.

4. Анализ слабых сторон управленческой команды

Возможные слабые стороны управленческой команды требуют хороший анализ, потому что это может сильно влиять на функционирование бизнеса в целом. Новым предприятиям часто приходится больше писать в этой части. Например, вы должны написать, что как предприниматель вы будете руководить и продажами из-за отсутствия финансов, чтобы нанять менеджера для этой позиции. При этом вы таким образом определили этот момент как важный вопрос, который требует решения в будущем. Не забудьте указать, как вы планируете преодолеть эти недостатки в будущем.

5. План персонала

План персонала является частью бизнес плана, который будет включать все позиции в компании. План персонала можно представить в виде таблицы со следующими столбцами:

Должность (например, финансовый менеджер, поставщик ...)

Количество сотрудников в этой должности (например, 1 Финансовый менеджер, 10 продавцов)

Размер заработной платы одного работника этой позиции в течение одного месяца

Ежегодные затраты на эту позицию (12 x количество сотрудников в этой должности x размер месячной зарплаты)

На рисунке ниже представлена таблица в качестве примера. В течение первого года необходимо сделать на ежемесячной основе, так как эти расходы понадобятся для анализа денежных потоков.

персонал в организационном плане бизнес плана

План персонала в организационном разделе бизнес плана

Таким образом, у вас появится план расходов на персонал, который вы сможете использовать в финансовом разделе бизнес плана.

4. Иллюстративный материал: Презентация на тему: Производственный и технологический план. Техничко-экономическое обоснование

5.Рекомендуемая литература:

1. Арыстанов Ж.М. Менеджмент и маркетинг в фармации: учебное пособие/Ж. М.Арыстанов, А. Т.Токсеитова.-Алматы:Эверо, 2016.-532с
2. Шертаева, К. Д. Фармацевтикалықмаркетинг :оқулық / К. Д. Шертаева, К. Ж. Мамытбаева ; ҚР денсаулықсақтау жәнәлеуметтік даму министрлігі. ОҚМФА. - Шымкент : [б. и.], 2016. - 152 б. с.
3. Блинова, О. В. Фармацевтический менеджмент: учебник / О. В. Блинова ; М-во здравоохранения РК; ЮКГФА. - Шымкент :Жасұлан, 2013. - 165 с.
4. Бәйдібеков Ә. К. Инженерлік графика (сандық белгілері бар проекцияда) :оқу құралы / Ә. К. Бәйдібеков. - Алматы : ЭСПИ, 2021. - 160 бет.**дополнительная:**
5. Экономикалық жәнә инженерлік есептерді тиімді есептеудің негізі мен әдістемелері :Оқулық. / К.Н. Абайылданов, Б.К. Абайылданов, Л.К.Абайылданова. - Алматы: Алишер, 2015. - 129 б.<http://rmebrk.kz/>

6.Контроль (вопросы, тесты, задачи и пр.)

1.Тема 8: Разработка финансового плана. Отчет о прибылях и убытках

2.**Цель:** Научиться решать задачи, используя модели управления запасами предприятия и финансовую модель. Расчёты прибыли, рентабельности продукции и срока окупаемости

3.Тезисы лекции

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ  SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 26стр. из 46

Финансовый раздел бизнес-плана находится на последнем месте просто, потому что в этом разделе мы будем использовать почти все, что запланировали и проанализировали в предыдущих разделах. Финансовая часть бизнес-плана должна показать нам, является ли наша бизнес идея финансово жизнеспособной или нет, и стоит ли начинать этот бизнес. Мы запланировали и рассматривали много вещей, в том числе, как производить, как продавать, сколько денег отложить на зарплаты и т. п. Но теперь мы должны проверить, являются ли эти планы устойчивыми или нет.

Что должен включать в себя финансовый раздел бизнес-плана?

Краткая сводка финансового плана.

Описание источников первоначального финансирования.

Основные финансовые предположения.

Ключевые финансовые показатели.

График ROI.

Показ прогноза “прибыль / убытки”.

Показ прогноза денежных потоков.

Балансовый прогноз.

1. Краткое резюме финансового плана

Как всегда, резюме пишется в конце (после других частей финансового плана) и охватывает наиболее важные особенности финансового плана. Имейте в виду, что если вы планируете использовать бизнес-план для получения финансовых средств от инвестора, то этот раздел может стать самой читаемой частью бизнес-плана, поскольку тут кратко описаны основные финансовые показатели. А это главное, что интересует любого инвестора.

2. Источники финансирования

Здесь описываем все источники финансирования в начале бизнеса. В этой части таблицы просто нужно указать, какие финансы будете инвестировать вы, какие заимствовать у родственников и друзей, сколько вам нужно кредитов от банков и т.п. Предоставьте краткое объяснение.

3. Основные финансовые предположения

В этом подразделе вы должны прийти к некоторым прогнозам, основанным на анализе финансового сектора в стране и внутреннего анализа. Вам нужно будет указать следующие предположения:

Изменения процентных ставок.

На сколько дней будете давать отсрочку платежа?

По какому расписанию вы будете делать платежи?

Сколько составить налог?

Какие будут затраты?

Какой % продаж будет по кредиту?

Все эти предположения будут использоваться для дальнейшего анализа. Поэтому убедитесь, чтобы эти предположения были, как можно более точными. Ищите информацию в Интернете, Государственном статистическом управлении, Центральном реестре, банках и т. п.

4. Основные финансовые показатели

Это простой график, уже описанный в резюме бизнес-плана, и который дает нам картину того, каким будет объем продаж, движение валовой маржи и чистой прибыли предприятия. В стратегии продаж мы уже оценили продажи и расходы, связанные, непосредственно, с этой продажей, т.е. прямые расходы. Эти данные нужно использовать здесь. В электронной таблице соберите также такие накладные расходы, как затраты на заработную плату, аренду, эксплуатационные расходы... Сумма этих прямых и накладных расходов является общей суммой затрат в год. Валовая маржа будет разницей между выручкой и общей стоимостью продаж (прямые расходы), а чистая прибыль будет рассчитываться путем вычитания всех расходов и налогов от общей выручки от продаж.

Сделайте график, в котором поместите продажи и расходы, как показано ниже. финансовый раздел бизнес плана - основные показатели

Основные финансовые показатели бизнес плана

5. График ROI

Простыми словами, рентабельностью является то количество денег, которое необходимо для покрытия всех расходов предприятия. Анализ рентабельности покажет нам, сколько единиц продукции или услуг мы должны продать, чтобы покрыть расходы (чтобы не работать себе в убыток). Цель этого анализа состоит в нахождении точки ROI, которая и будет указывать, на каком уровне бизнес будет прибыльным, а на каком убыточным. Вы должны знать прямые и переменные затраты своего бизнеса.

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ  SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 27 стр. из 46

Например, если общие расходы – 20.000,00 рублей, а процент розничной маржи – 16,67%, точка рентабельности будет $20.000,00 / 0,1667$ или 120.000,00 рублей. Это значит, что вам нужно иметь доход 120.000,00 рублей в месяц, чтобы покрыть все расходы и не нести убытки. В бизнес-плане рекомендуется представить это графически, как показано ниже.

финансовый раздел бизнес плана: график продаж

Финансовый план – График продаж и затрат

6. Прогноз прибыли/убытка

В этом подразделе необходимо дать краткое описание и табличное представление прибыли/убытков, в котором будут охвачены все затраты. Т.е., просто нужно сделать таблицу с прогнозами продаж (доходы) и затрат (расходы) для вычисления прибыли/убытков.

7. Анализ денежных потоков

В этом подразделе финансового плана вы должны отобразить график денежного потока, который покажет вам (и инвестору тоже), как будут двигаться наличные деньги в вашем бизнесе. Дайте краткий комментарий по результатам анализа.

Движение денежных средств говорит нам, сколько денег мы в настоящее время способны тратить на бизнес. Какие расходы могут быть: сырье для производства, закупки продукции для предприятий розничной торговли, зарплаты для сотрудников, возврат кредитов, финансирование роста бизнеса... Если нет наличных денег, вы не сможете приобрести сырье для производства или продукцию для продажи. Мы не будем платить зарплаты сотрудникам, и не будет у нас денег, чтобы заплатить взнос по кредитам, мы не можем финансировать рост бизнеса... и т.д.

Опять же, заметьте, что есть предприятия, которые получают прибыль. Но прибыль эта бумажная, и они разоряются, потому что им не хватает денежных средств. Этот результат обусловлен некоторым из следующих пунктов:

Неконтролируемые расходы предпринимателя. Тратить больше, чем есть денежных потоков. Здесь мы говорим о наличных, а не о доходе, потому что доход может и быть, а наличных – нет.

Компания работает без анализа денежных потоков.

Например, мы можем иметь доход от предпринимательской деятельности в 100.000,00 рублей, 50.000,00 из которых вы получаете в течение следующих 3-х месяцев. Так что у нас сейчас есть 50.000,00 рублей наличными. Товар у поставщика продается по стоимости 80.000,00, и мы не в состоянии обеспечить повторный цикл продажи. При этом, мы не сможем удовлетворять спрос потребителей, и начнется сокращение продаж.

Денежный поток формально является движением денежных средств в бизнес-цикле или из него (т.е. приток и отток денежных средств), что фактически определяет платежеспособность бизнеса.

Анализ денежных потоков представляет собой изучение цикла потока и оттока наличных денег в вашем бизнесе.

Подводя итог, давайте рассмотрим все, что может влиять на денежные потоки:

Начальные денежные средства.

Продажи (для каждого месяца или оценка продаж в первый месяц и процент роста продаж от месяца к месяцу).

Себестоимость реализованной продукции; для анализа денежного потока может послужить % от продаж.

Продажа в кредит – % потребителей, которые покупают в кредит.

Количество дней до получения отсроченных платежей.

Рентабельность – % от продаж.

Начальный баланс запасов – объем поставок, который вы покупаете, прежде чем начать продавать.

Месяцы, для которых имеется товар в запасе – количество месяцев.

Первичные долги – сумма денег, которую вы должны в начале анализа.

Первичные ожидания – сумма денег, которую мы ожидаем к поступлению. Для начинающих равняется нулю.

Дни для оплаты счетов – количество дней, по истечению которых вы должны оплатить счета.

Прежде чем начинать анализ движения денежных средств, надо завершить раздел прогноза и оценки продаж. Потому что без него у вас нет данных из пункта 2. Важным является и то, какой процент от общего объема продаж в кредит, а также срок, на который деньги будут переведены в наличные деньги. С другой стороны, для качественного анализа денежных потоков необходимо знать также сроки уплаты обязательств.

На иллюстрации ниже показан анализ движения денежных средств за первый год.

финансовый раздел бизнес плана: Движение денежных средств

  «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ SKMA 1979 SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»			
Кафедра «Технология фармацевтического производства»			044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»			2024-2025 28 стр. из 46

Движение денежных средств в финансовом разделе бизнес-плана

Из рисунка видно:

Всего приток денежных средств. Это все деньги наличными, которые вступают в бизнес, как от продажи, так и от других источников.

Общий объем оттока денежных средств. Это деньги за текущий месяц для покупки, уплата сборов, заработной платы...

Остаток наличных денег в конце месяца. Это относится к тому, сколько у вас денег в конце месяца наличными и, соответственно, какой входной элемент в следующий месяц.

Движение денежных средств за месяц. Красным цветом показано движение денежных средств за месяц и указывает, потратили ли мы в текущем месяце больше денег, чем получили.

Прибыль в конце месяца.

Интересно отметить две вещи:

В апреле, июле, октябре и ноябре у нас есть отрицательный денежный поток, но реализуется прибыль.

В январе, где у нас есть положительный денежный поток, мы терпим убытки.

Это говорит нам о том, что прибыль и денежные потоки не напрямую зависят друг от друга. Поэтому у нас есть положительный денежный поток, когда есть убытки и отрицательный денежный поток, когда есть прибыль.

8. Прогнозы баланса

В этом разделе кратко перечислим основные показатели бухгалтерского баланса. Баланс представляет собой проверку финансовой позиции бизнеса, и большая часть финансовых кредитных учреждений уделит этому разделу наибольшее внимание. Баланс содержит активы предприятия, а также обязательства и личный капитал.

4. Иллюстративный материал: Презентация на тему: Разработка финансового плана. Отчет о прибылях и убытках

5. Рекомендуемая литература:

1. Арыстанов Ж.М. Менеджмент и маркетинг в фармации: учебное пособие / Ж. М. Арыстанов, А. Т. Токсеитова. - Алматы: Эверо, 2016. - 532 с.
2. Шертаева, К. Д. Фармацевтикалық маркетинг : оқулық / К. Д. Шертаева, К. Ж. Мамытбаева ; ҚР денсаулық сақтау және ел әлеуметтік даму министрлігі. ОҚМФА. - Шымкент : [б. и.], 2016. - 152 б. с.
3. Блинова, О. В. Фармацевтический менеджмент: учебник / О. В. Блинова ; М-во здравоохранения РК; ЮКГФА. - Шымкент : Жасұлан, 2013. - 165 с.
4. Бәйдібеков Ә. К. Инженерлік графика (сандық белгілері бар проекцияда) : оқу құралы / Ә. К. Бәйдібеков. - Алматы : ЭСПИ, 2021. - 160 бет. **дополнительная:**
5. Экономикалық және инженерлік сәттерді тиімді есептеудің негізгі мен әдістері : Оқулық. / К. Н. Абайылданов, Б. К. Абайылданов, Л. К. Абайылданова. - Алматы: Алишер, 2015. - 129 б. <http://rmebrk.kz/>

6. Контроль (вопросы, тесты, задачи и пр.)

Задания:

Решить задачу о назначении с использованием симплексного метода.

Районная администрация финансирует 5 инвестиционных проектов, каждый из которых может быть осуществлен в течение последующих трех лет. В связи с невозможностью финансирования в полном объеме определить, какие из инвестиционных проектов, обеспечивающих максимально чистые приведенные стоимости, могут быть осуществлены. Затраты, ожидаемые чистые приведенные стоимости (ЧПС) и ограничения по финансированию проектов приведены ниже.

Таблица обозначений

Номер проекта	Чистая приведенная стоимость, ден. ед.	Требуемые вложения, ден. ед.		
		1 год	2 год	3 год
1	b_1	a_{11}	a_{12}	a_{13}
2	b_2	a_{21}	a_{22}	a_{23}

 ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ		 SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»			044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»			2024-2025 29стр. из 46

3	b ₃	a ₃₁	a ₃₂	a ₃₃
4	b ₄	a ₄₁	a ₄₂	a ₄₃
5	b ₅	a ₅₁	a ₅₂	a ₅₃
Выделенный объем денежных средств для инвестиций		c ₁	c ₂	c ₃

Таблица заданий по вариантам

обозначения	Значения по вариантам									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
b ₁	40	45	25	30	20	15	35	30	18	25
b ₂	60	70	33	50	30	40	45	50	30	35
b ₃	38	42	40	25	25	60	20	30	50	40
b ₄	50	55	28	40	15	30	60	45	40	15
b ₅	55	60	29	35	40	20	50	20	30	28
a ₁₁	10	12	13	8	5	15	5	20	30	50
a ₂₁	15	17	12	20	10	25	20	5	15	40
a ₃₁	8	10	17	15	20	30	10	25	20	30
a ₄₁	5	7	20	10	15	20	8	10	40	20
a ₅₁	15	17	7	18	10	40	15	18	25	40
a ₁₂	6	8	15	20	10	20	10	30	35	60
a ₂₂	15	17	16	18	20	35	25	10	20	30
a ₃₂	5	7	20	25	35	40	20	35	25	40
a ₄₂	20	22	25	30	25	25	15	20	50	30
a ₅₂	12	14	10	15	15	50	20	25	30	50
a ₁₃	15	17	19	25	20	30	15	35	40	70
a ₂₃	18	20	21	30	30	40	30	20	25	50
a ₃₃	19	21	25	35	40	50	25	40	30	60
a ₄₃	4	6	28	30	30	35	20	25	60	40
a ₅₃	18	20	15	35	25	60	30	30	35	50
c ₁	44	54	60	50	40	100	50	60	100	150
c ₂	52	62	75	80	90	140	70	100	140	180
c ₃	60	70	90	130	130	180	100	130	170	230

Определите свой номер варианта. Решите задачу, используя Excel, Mathcad и Delphi, и сделайте выводы.

1.Тема 9: Налогообложение предприятий. Анализ рентабельности и риска

2.Цель: Методы имитационного моделирования операционной деятельности производственных процессов.
Анализ технико-экономических показателей проекта

3.Тезисы лекции

Оценка рентабельности предприятия занимает важнейшее место в системе показателей эффективности его деятельности. По тому, какой у предприятия уровень рентабельности, можно легко судить о благополучии компании.

Рентабельность предприятия – это показатель, характеризующий доходность его деятельности, или, другими словами, показатель экономической эффективности. В определенной степени этот параметр показывает, насколько эффективно предприятие использует имеющиеся в его распоряжении экономические, природные, денежные и трудовые ресурсы.

Показатели рентабельности следует рассчитывать регулярно, сравнивать и отслеживать полученные результаты.

В современных рыночных условиях на отечественных и зарубежных предприятиях используются два метода оценки рентабельности предприятия, которые достаточно полно характеризуют эффективность деятельности компании:

расчет коэффициентов рентабельности продаж по валовой прибыли, продаж по операционной прибыли, продаж по чистой прибыли, активов, собственного капитала;
анализ безубыточности.

  «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ SKMA 1979 SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 30стр. из 46

В зависимости от того, в какую сторону меняется показатель рентабельности, можно судить о росте (или упадке) эффективности бизнеса. Чем ниже становится рентабельность — тем хуже обстоят дела в компании, и тем быстрее она теряет доход.

Без расчёта рентабельности невозможно принять взвешенное решение относительно дальнейшего развития компании. Например, без знания этого показателя невозможно осуществить:

подготовку бизнес-плана для привлечения новых инвестиций;
анализ прогнозируемого результата от нового проекта;
расчет вилки стоимостей для сравнения с конкурентами и создания оффера;
изменение системы менеджмента для решения проблем и ситуаций, снижающих эффективность бизнеса;

расчёт потенциальной выручки за будущий период;
подготовку бизнеса к комплексной продаже третьим лицам.

Что влияет на рентабельность

Любой бизнес должен стремиться к тому, чтобы показатель рентабельности если не постоянно рос, то хотя бы оставался стабильно высоким. Поэтому важно знать, какие факторы оказывают на это влияние. Они могут быть как внешними, так и внутренними.

Внешние факторы

Внешние факторы не зависят от действий компании, владельца бизнеса или работников. То есть единственная возможность работать с ними — приспособиться.

К внешним факторам можно отнести:

законодательство, регулирующее предпринимательскую деятельность;
востребованность продукта;
рыночная ситуация;
политическая ситуация;
санкционное давление;
уровень конкуренции;
месторасположение компании.

Внутренние факторы

Внутренние факторы — это те, на которые компания может влиять и скорректировать при необходимости. Отслеживанием и регулированием внутренней обстановки занимается руководство или персонал организации. Делать это необходимо, потому что даже в благоприятной внешней среде бизнес может работать в убыток, если не наладить внутренние процессы.

К внутренним факторам относят:

качество производимых товаров и оказываемых услуг;
ценообразование;
уровень квалификации сотрудников;
репутация бизнеса;
логистические процессы;
уровень технического оснащения;
эффективность проводимых маркетинговых исследований и т. д.

Где взять данные для расчета рентабельности

Для расчета рентабельности необходимо знать не один показатель. Рассчитать каждый из них можно по специальной формуле. А сведения для расчёта можно найти в отчётности компании — финансовой, налоговой, а также в бухгалтерском балансе.

Если компания планирует провести подробный анализ рентабельности, важно учесть и те параметры, которые касаются сферы деятельности. Например, если проводится расчёт показателя рентабельности какого-либо товара, то необходимо также знать сведения о себестоимости и размере вырученной с продажи прибыли.

Общая формула расчета рентабельности

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	
 SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 31стр. из 46

Существует общая формула, которая даёт возможность расчета рентабельности затрат, вложенных в какой-то показатель, например, производство товара. Конечный коэффициент поможет оценить, эффективно ли использовали ресурсы компании.

Для такого расчёта используют следующее уравнение:

Рентабельность = Прибыль / Показатель $\times 100\%$

Например, для производства единицы продукции понадобилось 15000 рублей. Товар был продан за 25000 рублей. Рентабельность будет равняться $25000 / 15000 \times 100\% = 166,67\%$.

Виды показателей рентабельности

Так как расчёт рентабельности — это отношение прибыли к какой-либо величине (показателю), можно выделить несколько видов рентабельности.

Классификация показателя основывается на том, какие факторы влияют на размер прибыли. Ниже мы рассмотрим наиболее распространённые виды и покажем методы расчёта рентабельности у разных показателей.

Рентабельность активов (ROA)

Активы — это все средства, которые компания вкладывает в производство. К их числу можно отнести деньги, сырьё, технику, аренду (покупку) помещений и т. д.

Расчет рентабельности активов помогает понять, сколько прибыли приносит каждый вложенный рубль, то есть насколько эффективно работают активы. И на основе этого уже можно решить, какие части производства требуют модернизации и улучшения.

Для расчета данного показателя нужно соотнести полученный за определённое время доход и активы компании за расчетный период.

Формула:

ROA = прибыль компании за выбранный период / стоимость активов $\times 100\%$
Оборотные активы (RCA)

К оборотным активам относят всё, без чего невозможна деятельность предприятия. Используются оборотные активы не более 12 месяцев, либо не более операционного периода предприятия, если он превышает 1 год. Этот вид активов часто используется одномоментно (например, сырьё) и не накапливается. Поэтому их еще называют «текущими». Расчет рентабельности оборотных активов нужен для понимания эффективности вложений и возможности их оптимизации.

К оборотным активам можно отнести:

денежные средства (как в кассе, так и на счетах);
товарные запасы для дальнейшей продажи;
финансовые вклады (облигации, банковские вклады, векселя и другие обязательства);
дебиторская задолженность с высокой ликвидностью и др.
Формула для расчета рентабельности оборотных активов:

RCA = чистая прибыль компании за выбранный период / средняя стоимость оборотных активов на расчетный период $\times 100\%$

Внеоборотные активы (RFA)

К внеоборотным активам относят вложения и ресурсы, которые приносят доход компании в течение более 1 года. Расчет рентабельности требуется для того, чтобы понять эффективность их хранения и обслуживания.

Например, внеоборотными активами можно считать:

длительные вклады и инвестиции на срок более 1 года;
торговые марки;

  ONTÜSTİK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMİASYI «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ		SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»		044/48-11	
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»		2024-2025	
		32стр. из 46	

лицензионные документы;
оформленные патенты;
основные средства, в число которых входят недвижимость, земля, используемая техника и т. д.
Формула расчета рентабельности внеоборотных активов:

$RFA = \text{чистая прибыль компании за определённый период} / \text{средняя стоимость внеоборотных (долгосрочных) активов} \times 100 \%$

Чистые активы (RONA)

Чистыми активами называют сумму, полученную при вычете из всего имущества компании сумму её долгов по обязательствам. RONA позволяет понять, какое количество средств осталось бы у компании, если бы наступил форс-мажор, требующий совершить одномоментные выплаты по всем обязательствам.

Формула расчета рентабельности чистых активов:

$RONA = \text{чистая прибыль компании до налогообложения} / \text{средняя стоимость активов за выбранных период} \times 100 \%$

Рентабельность реализованной продукции (ROM)

Если нужно оценить выгоду от реализации партии продукции или планируется запуск реализации только что созданного продукта, то рассчитывать нужно показатель ROM.

Чаще всего такой расчёт проводят при составлении бизнес-плана. Показатель поможет оценить эффективность деятельности фирмы в реализации товаров (или оказании услуг).

Формула для расчета рентабельности реализованной продукции:

$ROM = \text{полученные доходы от продаж} / \text{себестоимость продукции} \times 100 \%$

Рентабельность товарного запаса (РТЗ)

Товарный запас — количество продукции, которая находится в наличии у компании и с помощью которой обеспечивается бесперебойное снабжение точек продаж.

Расчёт показателя важен тем, что он позволяет оценить, как эффективно используются имеющиеся финансы и выгодны ли инвестиции в дальнейшее наращивание запаса.

При расчёте важно учитывать за какой период рентабельность интересует: год или месяц

Формула рентабельности РТЗ за год:

$РТЗ = \text{валовая прибыль} / \text{средняя стоимость товарного запаса за период}$

Формула рентабельности РТЗ за месяц:

$РТЗ = \text{валовая прибыль} / \text{средняя стоимость товарного запаса за период} \times 12 \text{ месяцев}$

Умножать на 12 месяцев нужно для того, чтобы привести параметр рентабельности к годовому выражению.

Рентабельность производства (ROTC)

Данный показатель помогает оценить насколько выгодно содержать и развивать то или иное производство. Благодаря полученной информации, можно проанализировать, эффективно ли работает уже запущенное производство и стоит ли продолжать в него инвестировать.

Формула расчета рентабельности производства:

$ROTC = \text{прибыль от продаж} / \text{полная себестоимость продукции (сумма основных и оборотных средств)} \times 100 \%$

Рентабельность продаж (ROS)

Показатель ROS отображает процент чистой прибыли в выручке с продаж. Эти сведения также позволяют оценить сколько должна стоить реализация, поставка и доставки товара до клиента, чтобы продажа была выгодной для компании.

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ  SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 33стр. из 46

Формула:

$ROS = \text{прибыль от продаж} / \text{выручка от продаж} \times 100 \%$

Валовая рентабельность (GPM)

К валовой прибыли относят разницу между выручкой от продаж и себестоимостью продукции.

Другими словами, это остаток средств организации после вычета из дохода всех расходов на производственный процесс и продажи.

Особенно актуален расчет валовой рентабельности крупным бизнесам, где сложно вычислить параметр по размеру чистой прибыли.

Общая формула для расчета валовой рентабельности:

$GPM = \text{валовая прибыль от продаж} / \text{выручка от продаж} \times 100 \%$

Операционная рентабельность (OPM)

Это сумма средств, которая остается у компании после вычета прямых и косвенных расходов, но до вычета налогов и иных платежей в бюджет государства.

Обычно операционную рентабельность рассчитывают за краткосрочный период на основе сведений о прибыли и убытках.

Формула для расчета:

$OPM = \text{прибыль от продаж до налогообложения} / \text{выручка от продаж} \times 100$

Рентабельность по чистой прибыли (NPM)

К чистой прибыли относят полученную сумму после вычета расходов, обязательных платежей, налоговых обязательств и т. д.

Рентабельность по чистой прибыли отражает комплексную эффективность предприятия, а не только производственного процесса.

Формула для расчета:

$NPM = \text{доходность от продаж} / \text{выручка от продаж} \times 100 \%$

Рентабельность основных средств (ROFA)

Основные средства — средства, которые участвуют в производстве товара, сохраняя изначальную форму. Например, они используются для доставки товара (грузовики, контейнеры). Для расчета рентабельности используются сведения о средней стоимости основных средств.

Благодаря показателю, можно понять возможности предприятия и необходимость модернизировать производственные фонды.

Формула для расчета:

$ROFA = \text{чистая прибыль} / \text{среднегодовая стоимость основных средств} \times 100 \%$

Рентабельность персонала (ROL)

Персонал — важное звено любого предприятия, без которого невозможно производство. Сотрудники должны эффективно выполнять обязанности, чтобы компания работала в плюс. Можно рассчитать как эффективность работы всего штата, так и отдельных работников.

Формула для расчета:

$ROL = \text{балансовая чистая прибыль} / \text{среднее число сотрудников, трудоустроенных за определенный период} \times 100$

Рентабельность инвестиций (ROI)

Этот показатель рассчитывают перед началом нового проекта. Он нужен для оценки потенциального уровня эффективности работы вложенных средств. Рентабельность инвестиций помогает оценить выгодность вложения в проект и вероятные риски.

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	
 SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 34стр. из 46

Формула для расчета:

$ROI = (\text{суммарный доход} - \text{себестоимость}) / \text{полная сумма инвестиций} \times 100\%$

Рентабельность инвестиционного капитала (ROIC)

С помощью данного показателя можно рассчитать, какой чистый доход получает компания в соотношении со вложенным капиталом, привлечённым от третьих лиц. ROIC помогает оценить эффективность работы средств, которые были вложены инвесторами и их выгоду от данных вложений.

$ROIC = ((\text{чистая прибыль} + \text{проценты} \times (1 - \text{ставка налога})) / (\text{долгосрочные кредиты} + \text{собственный капитал})) \times 100\%$

Рентабельность маркетинговых инвестиций (ROMI)

Расчёт ROMI производят не все компании, а лишь те, которые активно занимаются маркетингом и ведут рекламную деятельность. Полученные результаты помогают оценить эффективность проведения рекламных кампаний.

Формула:

$ROMI = (\text{доходы от рекламной кампании} - \text{расходы на рекламу}) / \text{расходы на рекламу} \times 100\%$

Рентабельность капитала

Благодаря расчету рентабельности, предприятие может оценить эффективность работы вложенного капитала. Можно рассчитать рентабельность как собственного капитала предприятия, так и привлечённого извне (вложенного). Для каждого из случаев есть отдельная формула.

Собственного капитала (ROE)

С помощью показателя ROE легко оценить эффективно ли работает собственный капитал, нужно ли его перераспределение и требуется ли привлекать средства от третьих лиц.

Формула для расчета будет следующей:

$ROE = \text{чистая прибыль} / \text{собственный капитал} \times 100\%$

Вложенного капитала (ROCE)

Для презентации инвесторам необходим расчет эффективности работы компании со всем используемым капиталом. Для этого обычно используют формулу ROIC, но можно использовать и формулу ROCE — разница будет только в учете налогов.

Для расчёта потребуются сведения о собственном капитале, так и о привлечённых средствах (кредитные средства, суммы по займам, вклады учредителей и т.д.) на расчетный период.

Формула выглядит так:

$ROCE = \text{чистая прибыль} / (\text{долгосрочные обязательства} + \text{собственный капитал}) \times 100\%$

Рентабельность проекта (ARR)

Система ARR позволяет оценить насколько привлекателен проект для инвестиций. Показатель похож на ROI, но если ROI показывает процент прибыли от вложений, ARR позволяет увидеть чистую прибыль (балансовую стоимость) всего проекта после инвестиций. Этим параметром также пользуются инвесторы, которые собираются вкладывать средства в проект.

Можно рассчитать показатель на основе 3 видов данных: по размеру стартовых вложений, по средней оценке инвестиций, с учётом остаточных инвестиций — нужные формулы можно найти ниже.

По размеру стартовых вложений

Стартовые вложения в бизнес — сумма средств, необходимая для запуска проекта. Произвести расчет размера стартовых инвестиций можно на основе бизнес-плана.

$ARR = \text{чистая потенциальная среднегодовая прибыль} / \text{общая сумма инвестиций} \times 100\%$

По средней стоимости инвестиций

ONTÜSTİK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ	
 SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 35стр. из 46

Чтобы определить эффективность работы всех инвестиций сразу, учитывают рентабельность проекта в соотношении с данным параметром. Для этого подсчитывают количество всех вложений в проект и умножают на $\frac{1}{2}$.

$ARR = (\text{чистая потенциальная среднегодовая прибыль} / 0,5 \times \text{общая сумма инвестиций}) \times 100 \%$
С учётом остаточной стоимости активов

Остаточная стоимость активов — это стоимость имущества (первоначальная или восстановительная), но с учетом износа. Она остается для списания на затраты и помогает оценить реальную цену на имеющиеся активы в определённом временном диапазоне.

$ARR = (\text{чистая потенциальная среднегодовая прибыль} / 0,5 \times (\text{первоначальная общая сумма инвестиций} - \text{остаточная стоимость})) \times 100 \%$

Рентабельность майнинга (PM)

Майнинг — единственный способ заработка популярной ныне криптовалюты. Он основывается на работе вычислительных мощностей. Цена «крипты» нестабильно, но растет, поэтому в последние годы майнинг стал распространённым вариантом ведения бизнеса, который при должном подходе и вложениях быстро окупается и приносит прибыль.

Чтобы понять, насколько эффективно организовывать, вкладываться и работать с подобной фермой по майнингу, важно проанализировать все нюансы и риски. Прежде всего для расчёта окупаемости нужно учитывать мощность оборудования, которое используется для майнинга.

Формула для расчета:

$PM = \frac{\text{скорость хеширования (преобразования данных в битовую строку фиксированной длины)}}{\text{потребляемая мощность}}$

Источник: <https://zvonobot.ru/blog/rentabelnost-formuly-raschet-primery>

На основании данных двух форм финансовой отчетности ТОО «Б» определим рентабельность предприятия.

Законодатель объявляет ставку налога.

Бюджет получает налоговые отчисления от прибыли предприятий. Предприятия по налоговой ставке на прибыль отчисляют средства в бюджет.

Описательная модель

Государство объявляет ставку налога на прибыль и получает от фирм средства в бюджет. Фирмы обладают собственным капиталом, производят прибыль, отчисляют по налоговой ставке средства в бюджет. Постналоговая прибыль как нераспределенная прибыль полностью включается в собственный капитал фирмы. Дивиденды не выплачиваются, никаких других отчислений от прибыли не производится. Вся прибыль распределяется только на два потока: в бюджет, а остаток - в собственный капитал банка.

Математическая модель

Сумма налоговых поступлений в бюджет за моделируемый период представлена формулой

$$BD_t = \sum_{t=tb}^{t=tf} PRF_t * TXRT,$$

где BD_t - сумма поступивших в бюджет средств от начала моделирования к концу года t , руб;

t - время, год. Для запасов этот момент - конец года, для потоков это интервал времени определенного года;

tf - последний (final) год моделирования;

tb - начальный (begin) интервал моделирования;

PRF_t - доналоговая прибыль (profit), полученная предприятием за год t , руб./год;

$TXRT$ - ставка налога на прибыль (taxrate).

Капитализируемый предприятием за период моделирования остаток прибыли:

$$CP_t = \sum_{t=tb}^{t=tf} PRF_t * (1 - TXRT)$$

Прибыль за t год:

$PRF_t = CP_t * RN$,

где RN - рентабельность капитала предприятия. Задается как параметр предприятия, исходное данное.

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ  SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 36стр. из 46

Компьютерная модель представлена в виде Excel-таблицы-схемы с введенными для вычислений формулами, отражающими вычисление показателей за 1 год

4. Иллюстративный материал: Презентация на тему: Оптимальная ставка налога, имитационное моделирование. Оптимальные бизнес-планы, план по продукции, технология оптимизации

5. Рекомендуемая литература:

1. Арыстанов Ж.М. Менеджмент и маркетинг в фармации: учебное пособие/Ж. М.Арыстанов, А. Т.Токсеитова.-Алматы:Эверо, 2016.-532с
2. Шертаева, К. Д. Фармацевтикалық маркетинг :оқулық / К. Д. Шертаева, К. Ж. Мамытбаева ; ҚР денсаулық сақтау және еңбекке қамқорлық даму министрлігі. ОҚМФА. - Шымкент : [б. и.], 2016. - 152 б. с.
3. Блинова, О. В. Фармацевтический менеджмент: учебник / О. В. Блинова ; М-во здравоохранения РК; ЮКГФА. - Шымкент : Жасұлан, 2013. - 165 с.
4. Бәйдібеков Ә. К. Инженерлік графика (сандық белгілері бар проекцияда) :оқу құралы / Ә. К. Бәйдібеков. - Алматы : ЭСПИ, 2021. - 160 бет. **дополнительная:**
5. Экономикалық және инженерлік есептердің имитациялық моделі мен әдістері :Оқулық. / К.Н. Абайылданов, Б.К. Абайылданов, Л.К.Абайылданова. - Алматы: Алишер, 2015. - 129 б. <http://rmebrk.kz/>

6. Контроль (вопросы, тесты, задачи и пр.)

Задания:

Задание 1. Однофакторный имитационный эксперимент

Исследовать зависимость налоговых поступлений в бюджет (BD) за фиксированный период времени от величины налоговой ставки на прибыль предприятий ТХРТ.

Запустив модель, наблюдаем на экране компьютера изменение показателей предприятий и бюджета во времени: рост поступлений прибыли, отчислений по налогу в бюджет и капитализацию нераспределенной прибыли предприятием. Устанавливая различные ставки, каждый раз прогоняем модель. Студент:

1. Запускает модель. Программа выводит таблицу (таблица 11.1) изменения показателей во времени и строит один из графиков (рисунок 11.2). Меняет ставку налога.
2. Повторяет пп. 1-2. Наблюдает изменение показателей в таблицах и графиках.

Таблица 11.1

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Капитал сапдо, млн	100	136	185	252	342	465	632	861	1170	1592	2165
Прибыль, млн/год	0	120	163	222	301	411	558	759	1033	1404	1910
Прибыль остаток, млн/год	0	36	49	66	90	123	167	228	310	421	573
Прибыль в налог, млн/год	0	84	114	155	211	287	390	532	723	983	1337
Поступило за период, млнр	0	84	198	354	564	852	1243	1775	2497	3481	4818

3. Анализ. По мере увеличения ставки поступления в бюджет увеличиваются, а затем уменьшаются. Имеется ярко выраженный максимум, т. е. оптимальная для бюджета ставка налога. Имитация подтверждает и уточняет логическую словарную модель здравого смысла: отнимешь в налоги много сегодня, - значит, лишишь бизнес развития и завтра получишь в бюджет меньше или вообще ничего не получишь.

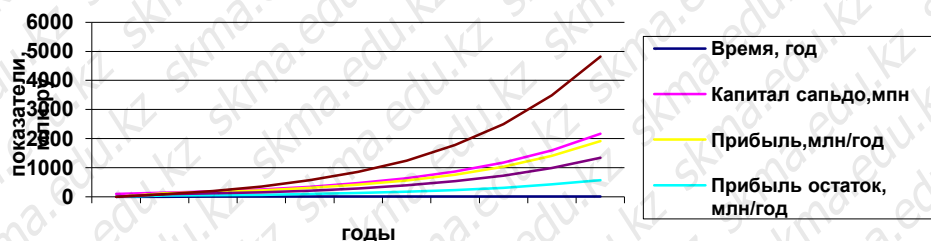


Рисунок 11.2. Поступление средств в бюджет при разных налоговых ставках

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ SKMA SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 37стр. из 46

4. Задание 2. Двухфакторный имитационный эксперимент

Исследовать зависимость бюджетно-оптимальной ставки от эффективности работы фирмы.

В качестве показателя эффективности выберем рентабельность, т. е. отношение доналоговой прибыли к капиталу.

1. Студент меняет параметр рентабельности фирмы и ставку налога.
2. Запускает модель. Программа записывает величину поступивших в бюджет средств за период моделирования в таблицу по форме таблицы 11.2.
3. Повторяет пп. 1-2. Программа по табличным данным строит серию экспериментальных графиков (рисунок 11.3).

Таблица 11.2

Зависимость поступлений в бюджет от ставки налога и рентабельности фирмы, млн. руб.

Рентабельность, %	Ставка налога, %						
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%
20	38	70	97	118	136	150	161
40	166	279	352	395	416	420	414
60	530	827	963	994	960	890	802
80	1453	2121	2302	2205	1966	1675	1384
100	3574	4934	5039	4515	3744	2949	2241
120	8086	10647	10318	8717	6772	4960	3481

Зависимость поступлений в бюджет от ставки налога и рентабельности

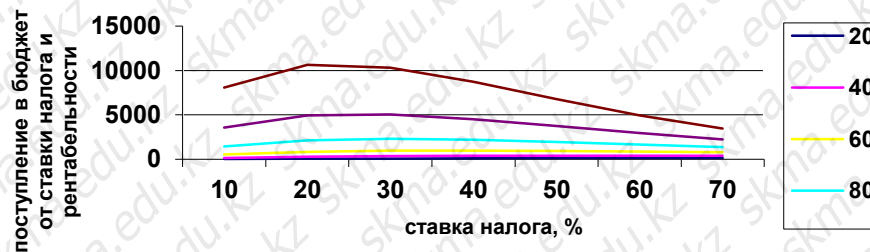


Рисунок 11.3. Зависимость поступлений в бюджет от ставки налога и рентабельности бизнеса

Анализ результатов

Чем выше рентабельность банка, тем ярче выражена оптимальная ставка налогообложения. С ростом рентабельности оптимальная ставка уменьшается, стремясь к фиксированной величине, на нашем графике, примерно, 1 к 23 %. Более отчетливо движение оптимальной ставки видно в таблице, где максимальные поступления в бюджет окружены рамками.

Возможные управленческие решения

Анализ результатов имитации будет неожиданным для стран с прогрессивным налогообложением сверхприбылей корпораций: чем выше рентабельность, тем выгоднее бюджету уменьшить ставку налога. Фирмы с низкой рентабельностью целесообразно облагать более высокими налогами. Выбраковывать, как это делает крестьянин с малопродуктивным скотом, а заводы - с неэффективным оборудованием. Разумеется, урожай не собирают, пока он не созрел, и молодым фирмам необходим льготный период.

Расширения работы: можно проследить зависимость ставки от других факторов: горизонта планирования, лага капиталотдачи, начального капитала банка и др.

ВАРИАНТ №1

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 ONTÜSTİK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ										SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»										044/48-11	
Лекционный комплекс по дисциплине										2024-2025	
«Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»										38стр. из 46	

Капитал саьдо, млн	105	138	195	262	342	465	632	861	1170	1592	2165
Прибыль, млн/год	0	200	163	252	301	411	558	759	1033	1404	1910
Прибыль остаток, млн/год	0	35	49	68	90	123	167	228	310	421	573
Прибыль в налог, млн/год	0	84	114	135	211	287	390	532	723	983	1337
Поступило за период, млнр	0	90	198	394	564	852	1243	1775	2497	3481	4818
Рентабельность, % Ставка налога, %											
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%				
20	38	70	97	118	136	150	161				
40	166	279	352	395	416	420	714				
60	530	827	963	994	960	890	802				
80	1653	2121	2302	2205	1966	1675	1384				
100	3574	4934	5055	4515	5744	2949	2241				
120	8086	10647	10318	8717	6772	4960	3481				

ВАРИАНТ №2

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Капитал саьдо, млн	105	125	156	262	342	465	632	861	1170	1592	2165
Прибыль, млн/год	0	200	163	252	301	411	567	759	1033	1404	456
Прибыль остаток, млн/год	0	35	49	68	90	123	167	228	310	421	573
Прибыль в налог, млн/год	0	84	125	136	256	287	390	532	723	983	1337
Поступило за период, млнр	0	90	125	255	289	852	1243	1775	2497	3481	4818
Рентабельность, % Ставка налога, %											
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%				
20	38	70	97	118	136	150	161				
40	166	279	650	395	416	420	714				
60	530	827	963	994	960	890	802				
80	1653	2121	2302	3205	2966	1675	1384				
100	3574	4934	5055	4515	5744	2949	3241				
120	8086	10647	10318	8717	6772	4960	3481				

ВАРИАНТ №3

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Капитал саьдо, млн	105	138	195	262	342	685	632	861	1170	1592	2165
Прибыль, млн/год	0	200	163	252	301	411	558	698	1033	1404	1910
Прибыль остаток, млн/год	0	35	49	68	90	123	167	228	310	421	573
Прибыль в налог, млн/год	0	84	114	125	211	287	390	532	723	983	1337
Поступило за период, млнр	0	90	198	394	564	852	1243	1775	2497	3481	4818
Рентабельность, % Ставка налога, %											
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%				
20	38	70	97	118	136	150	161				
40	166	279	352	395	416	420	714				
60	530	827	963	654	960	890	802				
80	1653	2121	2302	2205	1966	1675	1384				
100	3574	4934	5055	4515	5744	2949	2241				
120	8086	10647	10318	8717	6772	4960	3481				

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ		SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
Кафедра «Технология фармацевтического производства»		044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»		2024-2025 39стр. из 46

ВАРИАНТ №4

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Капитал саьдо, млн	105	200	195	262	342	465	632	861	2000	1592	2165
Прибыль, млн/год	0	200	163	252	301	411	558	759	1033	1404	1910
Прибыль остаток, млн/год	0	35	49	68	90	123	167	228	310	421	573
Прибыль в налог, млн/год	0	84	114	135	211	287	390	532	723	983	1337
Поступило за период, млнр	0	90	198	394	564	852	1243	1775	2497	3481	4818
Рентабельность, %		Ставка налога, %									
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%				
20	38	70	97	118	136	150	161				
40	166	279	352	256	416	420	714				
60	530	827	963	994	960	890	802				
80	1653	2121	3255	2205	1966	1675	1384				
100	3574	4934	5055	4515	5744	2949	2241				
120	8086	14547	10318	8717	6772	4960	3481				

ВАРИАНТ №5

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Капитал саьдо, млн	105	138	195	262	342	465	700	861	1170	1592	2165
Прибыль, млн/год	0	200	163	252	301	411	558	759	1033	1404	1910
Прибыль остаток, млн/год	0	35	49	68	90	123	167	228	310	421	573
Прибыль в налог, млн/год	0	84	114	135	211	287	390	532	723	983	1337
Поступило за период, млнр	0	90	198	394	564	852	1523	1775	2497	3481	4818
Рентабельность, %		Ставка налога, %									
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%				
20	38	70	97	118	136	150	161				
40	166	300	352	395	416	420	714				
60	530	827	963	994	960	890	802				
80	1653	2121	2302	2205	1966	1675	1384				
100	3574	4934	5055	4515	5744	4000	2241				
120	8086	10647	10318	8717	6772	4960	3481				

ВАРИАНТ №6

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Капитал саьдо, млн	105	138	195	262	342	465	632	861	1170	1592	2165
Прибыль, млн/год	0	200	163	252	301	500	558	759	1033	1404	1910
Прибыль остаток, млн/год	0	35	49	68	90	123	167	228	310	421	573
Прибыль в налог, млн/год	0	84	114	135	211	287	345	532	723	983	1337
Поступило за период, млнр	0	90	198	394	564	852	1243	1775	2497	3481	4818
Рентабельность, %		Ставка налога, %									
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%				
20	38	70	97	118	136	150	161				
40	166	279	352	395	416	420	714				
60	530	827	963	994	960	890	802				
80	1653	2121	3000	2205	1966	1675	1384				

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ		 SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
Кафедра «Технология фармацевтического производства»		044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»		2024-2025 40стр. из 46

100	3574	4934	5055	4515	5744	2949	2241
120	8086	10647	10318	8717	6772	4960	3481

ВАРИАНТ №7

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Капитал саьдо, млн	105	138	195	262	342	465	632	861	1170	1592	2165
Прибыль, млн/год	0	200	163	252	301	411	558	759	1033	1404	1910
Прибыль остаток, млн/год	0	35	49	70	90	123	167	228	310	421	573
Прибыль в налог, млн/год	0	84	114	135	211	287	390	532	956	983	1337
Поступило за период, млнр	0	90	198	394	564	852	1243	1775	2497	3481	4818
Рентабельность, % Ставка налога, %											
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%				
20	38	70	97	118	136	150	161				
40	166	279	352	395	416	420	714				
60	530	827	963	650	960	890	802				
80	1653	3000	2302	2205	1966	1675	1384				
100	3574	4934	5055	4515	5744	2949	2241				
120	8086	10647	10318	8717	6772	4960	3481				

ВАРИАНТ №8

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Капитал саьдо, млн	105	138	195	262	342	465	632	861	1170	1592	2165
Прибыль, млн/год	0	200	163	252	301	500	558	759	1033	1404	1910
Прибыль остаток, млн/год	0	35	49	68	90	123	167	228	310	421	573
Прибыль в налог, млн/год	0	84	114	135	211	287	390	532	723	983	1337
Поступило за период, млнр	0	90	198	394	564	852	1243	1775	2497	3481	4818
Рентабельность, % Ставка налога, %											
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%				
20	38	70	97	118	136	150	161				
40	166	279	352	395	416	420	714				
60	530	827	963	1000	960	890	802				
80	1653	2121	2302	2205	1966	1675	1384				
100	3574	4934	5055	4515	5744	2949	2241				
120	8086	10647	10318	8717	6772	4960	3481				

ВАРИАНТ №9

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Капитал саьдо, млн	105	138	195	262	342	465	632	861	1170	1592	2165
Прибыль, млн/год	0	200	163	252	400	411	558	759	1033	1404	1910
Прибыль остаток, млн/год	0	35	49	68	90	123	167	228	310	421	573
Прибыль в налог, млн/год	0	84	114	135	211	287	390	532	723	983	1337
Поступило за период, млнр	0	90	198	394	564	852	1243	1775	2497	3481	4818
Рентабельность, % Ставка налога, %											
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%				

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ		SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»
Кафедра «Технология фармацевтического производства»		044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»		2024-2025 41стр. из 46

20	38	70	97	118	136	150	161
40	166	279	352	395	416	420	714
60	530	827	963	2000	960	890	802
80	1653	2121	2302	2205	1966	1675	1384
100	3574	4934	5055	4515	5744	2949	2241
120	8086	10647	10318	8717	6772	4960	3481

ВАРИАНТ №10

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Капитал саьдо, млн	105	138	195	262	342	465	632	861	1170	1592	2165
Прибыль, млн/год	0	200	163	252	301	411	558	759	1033	1404	1910
Прибыль остаток, млн/год	0	35	49	78	90	123	167	228	310	421	573
Прибыль в налог, млн/год	0	84	114	135	211	287	390	532	723	983	1337
Поступило за период, млнр	0	90	198	394	564	852	1243	1775	2497	3481	4818

Рентабельность, %	Ставка налога, %						
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%
20	38	70	97	118	136	150	161
40	166	279	352	395	416	420	714
60	530	827	1000	994	960	890	802
80	1653	2121	2302	2205	1966	1675	1384
100	3574	4934	5055	4515	5744	2949	2241
120	8086	10647	10318	8717	6772	4960	3481

ВАРИАНТ №11

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Капитал саьдо, млн	102	138	195	262	342	465	632	861	1170	1592	2165
Прибыль, млн/год	0	200	163	252	301	411	558	759	1033	1404	1910
Прибыль остаток, млн/год	0	35	49	68	90	123	167	228	310	421	573
Прибыль в налог, млн/год	0	84	114	505	211	287	390	532	723	983	1337
Поступило за период, млнр	0	90	198	394	564	852	1243	1775	2497	3481	4818

Рентабельность, %	Ставка налога, %						
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%
20	50	70	97	118	136	150	161
40	166	279	352	395	416	420	714
60	530	827	963	994	960	890	802
80	1653	2121	5000	2205	2000	1675	1384
100	3574	4934	5055	4515	5744	2949	2241
120	8086	10647	10318	8717	6772	4960	3481

ВАРИАНТ №12

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Капитал саьдо, млн	120	138	195	262	342	465	632	861	1170	1592	2165
Прибыль, млн/год	0	200	163	252	301	411	558	759	1033	1404	1910
Прибыль остаток, млн/год	0	35	49	68	90	123	167	228	310	421	573
Прибыль в налог, млн/год	0	84	114	135	211	287	390	532	723	983	1337
Поступило за период, млнр	0	90	198	394	564	852	1243	1775	2497	3481	4818

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ  SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»		
Кафедра «Технология фармацевтического производства»		044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»		2024-2025 42стр. из 46

Рентабельность, %	Ставка налога, %						
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%
20	45	70	97	118	136	150	161
40	166	279	352	395	416	420	714
60	530	827	963	994	960	890	802
80	1673	2121	2302	2205	1966	1675	1384
100	3574	4934	5055	4515	5744	2949	2241
120	8086	10647	10318	8717	6772	4960	3481

ВАРИАНТ №13

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Капитал сальдо, млн	150	138	195	262	342	465	632	861	1170	1592	2165
Прибыль, млн/год	0	200	163	252	301	411	558	759	1033	1404	1910
Прибыль остаток, млн/год	0	35	49	68	90	123	167	228	310	421	573
Прибыль в налог, млн/год	0	84	114	135	211	287	390	532	723	983	1337
Поступило за период, млнр	0	90	198	394	564	852	1243	1775	2497	3481	4818
Рентабельность, %	Ставка налога, %										
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%				
20	42	70	97	118	136	150	161				
40	166	279	352	395	416	420	714				
60	530	827	963	994	960	890	802				
80	1653	2121	2302	2205	1966	1675	1384				
100	3574	4934	5055	4515	5744	2949	2241				
120	8086	10647	10318	8717	6772	4960	3481				

ВАРИАНТ №14

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Капитал сальдо, млн	45	138	195	262	342	465	632	861	1170	1592	2165
Прибыль, млн/год	0	200	163	252	301	411	558	759	1033	1404	1910
Прибыль остаток, млн/год	0	35	49	68	90	123	167	228	310	421	573
Прибыль в налог, млн/год	0	84	114	135	211	287	390	532	723	983	1337
Поступило за период, млнр	0	90	198	394	564	852	1243	1775	2497	3481	4818
Рентабельность, %	Ставка налога, %										
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%				
20	35	70	97	118	136	150	161				
40	166	279	352	395	416	420	714				
60	530	827	963	994	960	890	802				
80	1653	2121	2302	2205	1966	1675	1384				
100	4000	4934	5055	4515	5744	2949	2241				
120	8086	10647	10318	8717	6772	4960	3481				

ВАРИАНТ №15

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Капитал сальдо, млн	56	138	195	262	342	465	632	861	1170	1592	2165
Прибыль, млн/год	0	200	163	252	301	411	558	759	1033	1404	1910
Прибыль остаток, млн/год	0	35	49	68	90	123	167	228	310	421	573
Прибыль в налог, млн/год	0	84	114	135	211	287	390	532	723	983	1337

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ		SKMA 1979	SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»				044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»				2024-2025 43стр. из 46

Поступило за период, млнр	0	90	198	394	564	852	1243	1775	2497	3481	4818
Рентабельность, %	Ставка налога, %										
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%				
20	56	70	97	118	136	150	161				
40	166	279	352	395	416	420	714				
60	530	827	963	994	960	890	802				
80	1653	2121	2302	2205	1966	1675	1384				
100	3574	4934	5055	4515	5744	2949	2241				
120	8086	10647	10318	8717	6772	4960	3481				

ВАРИАНТ №16

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Капитал саьдо,мпн	45	138	195	262	342	465	632	861	1170	1592	2165
Прибыль,млн/год	0	200	163	252	301	411	558	759	1033	1404	1910
Прибыль остаток, млн/год	0	35	49	68	90	123	167	228	310	421	573
Прибыль в налог, млн/год	0	84	114	135	211	287	390	532	723	983	1337
Поступило за период, млнр	0	90	198	394	564	852	1243	1775	2497	3481	4818
Рентабельность, %	Ставка налога, %										
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%				
20	68	70	97	118	136	150	161				
40	166	279	352	395	416	420	714				
60	530	827	963	1200	960	890	802				
80	1653	2121	2302	2205	1966	1675	1384				
100	3574	4934	5055	4515	5744	2949	2241				
120	8086	10647	10318	8717	6772	4960	3481				

ВАРИАНТ №17

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Капитал саьдо,мпн	86	138	195	262	342	465	632	861	1170	1592	2165
Прибыль,млн/год	0	200	163	252	301	411	558	759	1033	1404	1910
Прибыль остаток, млн/год	0	35	49	68	90	123	167	228	310	421	573
Прибыль в налог, млн/год	0	84	114	135	211	287	390	532	723	983	1337
Поступило за период, млнр	0	90	198	394	564	852	1243	1775	2497	3481	4818
Рентабельность, %	Ставка налога, %										
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%				
20	25	70	97	118	136	150	161				
40	166	279	352	395	416	420	714				
60	530	827	963	994	960	890	802				
80	1653	2121	2302	2205	1966	1675	1384				
100	3574	4934	5055	4515	5744	2949	2241				
120	8086	10647	10318	8717	6772	4960	3481				

ВАРИАНТ №18

Время, год	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Капитал саьдо,мпн	75	138	195	262	342	465	632	861	1170	1592	2165
Прибыль,млн/год	0	200	163	252	301	411	558	759	1033	1404	1910
Прибыль остаток, млн/год	0	35	49	68	90	123	167	228	310	421	573

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ SKMA SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 44стр. из 46

Прибыль в налог, млн/год	0	84	114	135	211	287	390	532	723	983	1337
Поступило за период, млнр	0	90	198	394	564	852	1243	1775	2497	3481	4818
Рентабельность, %	Ставка налога, %										
	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%				
20	29	70	97	118	136	150	161				
40	166	279	352	395	416	420	714				
60	530	827	963	994	960	890	802				
80	1653	2121	2302	2205	1966	1675	1384				
100	3574	4934	5055	4515	5744	2949	2241				
120	8086	10647	10318	8717	6772	4960	3481				

1.Тема 10: Защита и презентация бизнес-плана

2.Цель: Содержание управленческого и финансового анализа. Анализ фондоотдачи, материалоемкости и производительности труда
Расчет показателей фондоотдачи, материалоемкости и производительности труда

3.Теоретическая часть

Резюме и презентация – это те части бизнес-плана, которым потенциальные инвесторы и кредиторы уделяют больше всего внимания, так как они представляют собой краткое содержание конечного документа.

Почему презентация важна для успеха бизнес-плана

Не все предприниматели уделяют должное внимание подготовке презентации к бизнес-плану. Это ошибка. Информация, размещённая на слайдах, – то, чему инвесторы уделяют наибольшее внимание в момент ознакомления с бизнес идеей, поэтому их разработку нельзя пускать на самотёк.

Важно представлять, для каких целей создают презентацию. Нужно помнить, что она разрабатывается для того, чтобы убедить слушателей – проект бизнес-плана, для которого делалась презентация, будет прибыльным, и в него стоит вкладывать средства.

Зарплата всех сотрудников принята одинаковой. Необходимо определить требуемое количество постоянных работников в каждой бригаде для удовлетворения спроса на работы при минимальных расходах на зарплату и минимальном количестве работников, если зарплата у всех одинакова.

Замечание. В документации Excel задача представлена некорректно. Она формулируется как задача календарного планирования занятости персонала. На самом деле календарь работы бригад задан в виде матрицы занятости. Необходимо определить количество человек в каждой бригаде.

Структура презентации бизнес-проекта: основные разделы

Составление презентации к бизнес-плану начинается с определения её структуры, последовательности слайдов. Далее будут представлены разделы, обязательные к рассмотрению, в их логичном порядке.

Услуга компании (или её продукция)

Для начала необходимо рассказать, какой продукт (услуга) будет изготавливаться. На слайдах размещаются его фотографии. Заостряется внимание на том, в чём заключаются его сильные стороны. Не лишним также упомянуть технологию изготовления, её уникальность. Если это товар, а не услуга, подробнее останавливаются на материалах: где они будут закупаться, в каком количестве, какие поставщики предлагают наиболее выгодные цены.

Если товар или услуга является инновацией, нужно заострить на этом внимание и объяснить, в чём её суть.

Основная информация, которая указывается на слайдах, берётся из раздела бизнес-плана «Описание продукции (услуги)».

Потенциальные клиенты и конкуренты на рынке

В этом разделе на слайдах очерчивается целевой сегмент на рынке и портрет потенциального покупателя. Все данные, необходимые для этого, есть в маркетинговом плане проекта, который является один из основных разделов бизнес-плана. На их основании указывается краткая информация о:

цене, за которую продукт собираются продавать;
ассортименте;

  ONTÜSTİK-KAZAĞYSTAN MEDİSİNA AKADEMİASYI «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ		SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»		044/48-11	
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»		2024-2025	
		45стр. из 46	

стратегии развития;
основных конкурентах;
долях рынка у субъектов;
преимущества рассматриваемого проекта перед конкурентами.

Лучше всего представить это в виде диаграмм на слайдах. Визуально числовая информация воспринимается легче всего.

Пример слайда о конкурентах

Ознакомление с командой, реализующей стратегию бизнес-плана

Слайды, относящиеся к данной части, убеждают слушателя доклада в том, что подобранная команда способна создать бизнес не только на бумаге, но и на практике.

Представляется руководящий состав, который будет управлять его реализацией, а также исполнители. Упоминаются результаты, достигнутые во время работы над прошлыми проектами. Лучше всего сделать это в виде списков:

что за проект;
какой результат был достигнут;
за какие сроки.

Необходимые объемы финансовых вливаний и последовательность их использования

Это один из наиболее важных разделов как в бизнес-плане, так и в презентации к нему. На слайдах указывается, какое количество средств проекту требуется, а также обосновывается, почему они нужны. После этого необходимо объяснить, как эти вложения будут использоваться, в каком порядке, а также когда вкладчик получит их обратно. Информация для создания таких слайдов берётся из финансового плана. Оттуда же берутся показатели, имеющие наибольшую весомость. Инвесторам обосновывается выгода от денежных вложений в проект и доказывается его эффективность. Кредиторам гарантируется возврат заёмных средств.

Условия для инвесторов и предполагаемый срок возврата инвестиций

Для инвестора наибольшее значение имеют два аспекта:

доходность бизнеса – «как много денег он сможет получить, если вложит их в проект?»;
его рискованность – «какова вероятность, что он потеряет свои вложения?».

Чтобы у потенциального инвестора были ответы на эти два вопроса, необходимо на слайдах представить соответствующие финансовые показатели, такие как:

чистая приведенная стоимость,
индекс рентабельности инвестиций,
внутренняя норма рентабельности.

Необязательно указывать все расчёты показателей непосредственно на слайдах, так как они есть в заранее подготовленных документах. Однако нужно обосновать полученные цифры. Это покажет то, насколько серьёзно компания относится к бизнес-планированию.

Гарантия безопасности вложений для инвестора

Представление инвесторам любого из проектов должно давать им ответ не только касательно будущих доходов, но и объяснять, какую защиту получают их вложения. Данные для таких слайдов берутся из раздела бизнес-плана, посвящённого оценке рисков. Наиболее популярный способ защиты от них – это страхование.

На слайдах приводится анализ ситуации на страховом рынке и список компаний, которые подходят для страхования рассматриваемого проекта.

В данном случае важно отдавать себе отчёт в том, что если инвестор не получит полного представления о бизнесе и у него будут сомнения, вероятность получить финансирование существенно снижается.

Оформление презентации бизнес-плана

Наиболее популярной программой, к которой прибегает большинство пользователей, является Power Point. Она входит в пакет Microsoft Office, проста и удобна в использовании. Формат файлов PowerPoint поддерживается программным обеспечением, которое обычно устанавливается в офисах.

В ней есть большое количество шаблонов, в которых заранее удачно подобран фон, размер и тема шрифта и другие визуальные составляющие презентации. Пользователю остаётся только выбрать необходимую информацию, графики и фотографии.

Шаблонов в программе действительно большое количество, но для рабочей презентации стоит выбирать те, у которых дизайн наиболее нейтральный. В таком случае слайды, созданные в этой программе, представят собой удачное сочетание графической и текстовой информации.

Оценка географии потенциальных инвесторов

ONTÜSTIK-KAZAKHSTAN MEDISINA AKADEMIASY «Оңтүстік Қазақстан медицина академиясы» АҚ  SOUTH KAZAKHSTAN MEDICAL ACADEMY АО «Южно-Казахстанская медицинская академия»	
Кафедра «Технология фармацевтического производства»	044/48-11
Лекционный комплекс по дисциплине «Разработка проектно-сметной документации и бизнес-плана»	2024-2025 46стр. из 46

При создании доклада нужно учитывать, с какими инвесторами предстоит работать. Если это зарубежные инвесторы, текст, размещённый на слайдах, стоит печатать на английском языке, а докладчика выбрать из числа тех, кто хорошо им владеет.

Также необходимо учесть особенности менталитета иностранных инвесторов. Китайцы и американцы к решению деловых вопросов подходят по-разному. По этой причине нужно подготовить не только язык презентации, но и манеру её преподнесения.

4. Иллюстративный материал: Презентация на тему: Защита и презентация бизнес-плана

5. Рекомендуемая литература:

1. Арыстанов Ж.М. Менеджмент и маркетинг в фармации: учебное пособие/Ж. М.Арыстанов, А. Т.Токсеитова.-Алматы:Эверо, 2016.-532с
2. Шертаева, К. Д. Фармацевтикалық маркетинг :оқулық / К. Д. Шертаева, К. Ж. Мамытбаева ; ҚР денсаулық сақтау және еңбекке қамқорлық қоры. - Шымкент : [б. и.], 2016. - 152 б. с.
3. Блинова, О. В. Фармацевтический менеджмент: учебник / О. В. Блинова ; М-во здравоохранения РК; ЮКТФА. - Шымкент : Жасұлан, 2013. - 165 с.
4. Бәйдібеков Ә. К. Инженерлік графика (сандық белгілері бар проекцияда) :оқу құралы / Ә. К. Бәйдібеков. - Алматы : ЭСПИ, 2021. - 160 бет. **дополнительная:**
5. Экономикалық және инженерлік есептерді тиімді есептеудің негізгі мен әдістері :Оқулық. / К.Н. Абайылданов, Б.К. Абайылданов, Л.К.Абайылданова. - Алматы: Алішер, 2015. - 129 б.
<http://rmebrk.kz/>

6. Контроль (вопросы, тесты, задачи и пр.)

Почему актуальна проблема планирования численности персонала при неравномерном календарном спросе на персонал?

Сформулировать цели работы.

Перечислить объекты проблемной системы.

Пояснить структуру плановой таблицы.

Перечислить исходные данные, переменные и результирующие показатели модели.