Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)

Калужский филиал

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

Методические указания

по подготовке курсовой работы  
по дисциплине «Бизнес - планирование»

для студентов, обучающихся по направлению  
080200.62 «Менеджмент»

(программа подготовки бакалавров)

Калуга

2015

УДК

ББК

Рецензент:

Методические указания по подготовке курсовой работы по дисциплине «Бизнес - планирование» предназначены для студентов, обучающихся по направлению 080200.62 «Менеджмент» (программа подготовки бакалавров), (профиль: финансовый менеджмент)

В методических указаниях определены цель и задачи курсовой работы, порядок выбора темы, структуры и оформления работы, а также - ее концепция, приведены рекомендации по ее разработке.

Учебное издание

Методические указания

по подготовке курсовой работы  
по дисциплине «Бизнес - планирование»

Компьютерный набор и верстка

Формат 60x90/16. Гарнитура Times New Roman  
Усл. п.л.

© 2015

© Финансовый университет, 2015

2

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи курсовой работы 4
2. [Выбор темы курсовой работы 6](#bookmark5)
3. Подбор литературы для разработки курсовой

работы

1. Структура и порядок выполнения курсовой

работы

1. [Оформление курсовой работы](#bookmark7)
2. Концепция курсовой работы
3. Защита курсовой работы
4. Критерии оценки курсовой работы
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение

курсовой работы

1. Приложения

3

1. Цель и задачи курсовой работы

Цель выполнения курсовой работы заключается в закреплении, углублении и систематизации теоретических знаний, полученных студентами в процессе изучения дисциплины «Бизнес - планирование».

Подготовка курсовой работы является важным звеном в образовательном процессе по формированию компетенций бакалавра по направлению «Менеджмент», отраженных в соответствующих рабочих программах дисциплин кафедры «Менеджмент и маркетинг». Выполнение курсовой работы предполагает решение задач:

* развитие навыков сбора, анализа и обобщения теоретического материала и самостоятельной работы с первоисточниками информации;
* развитие умения применять полученные в процессе обучения в Финуниверситете теоретические и практические знания для решения конкретных задач в бизнес - планировании, аргументировать выводы и обосновывать свои предложения по решению этих задач, принимать управленческие решения;
* развитие навыков творческой работы, проведения самостоятельных научных исследований, овладения методикой научного исследования.

В совокупности с другими дисциплинами гуманитарного, социального и экономического цикла курсовая работа обеспечивает инструментарий формирования следующих общекультурных и профессиональных компетенций:

Общекультурные:

* владеть культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения (ОК-5);

4

* способность представлять результаты своей работы для других специалистов, отстаивать свои позиции в профессиональной среде, находить компромиссные и альтернативные решения (ОК-7);
* способность принимать участие в разработке управленческих решений и нести ответственность за реализацию этих решений в пределах своих должностных обязанностей, умением оценивать последствия решений (ОК-15).

Профессиональные:

* быть готовым участвовать в реализации программы организационных изменений, быть способным преодолевать локальное сопротивление изменениям (ПК-17);
* быть способным оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления (ПК-27);
* знать экономические основы поведения организаций, иметь представление о различных структурах рынков и быть способным проводить анализ конкурентной среды отрасли (ПК-30);
* уметь применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели (ПК-31);
* быть способным проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования (ПК-43);
* владеть техникой финансового планирования и прогнозирования (ПК-45);
* уметь находить и оценивать рыночные возможности и формулировать бизнес-идею (ПК-48);
* быть способным разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов и т.п.) (ПК-49).

5

2. Выбор темы курсовой работы

Тематика курсовой работы разрабатывается и ежегодно обновляется профессорско-преподавательским составом кафедры «Менеджмент и маркетинг».

Темы работ предлагаются студентам на выбор. Студент имеет право выбрать одну из заявленных кафедрой тем или тема курсовой работы может быть предложена студентом при условии обоснования им ее целесообразности и возможности выполнения.

Темы курсовых работ, требования к ним и рекомендации по их выполнению доводятся до сведения студентов в начале соответствующего семестра.

Закрепление темы курсовой работы за студентом, назначение руководителя осуществляется кафедрой и оформляется соответствующим распоряжением.

Изменение или уточнение темы курсовой работы возможно не позднее, чем за месяц до установленного срока ее защиты на основании личного заявления студента, согласованного с руководителем, на имя заведующего кафедрой и утверждается заведующим кафедрой. Кафедра готовит проект распоряжения об изменении или уточнении темы работы, руководителя. Изменение и уточнение тем работы и руководителя оформляется соответствующим распоряжением.

3.Подбор литературы для разработки курсовой работы

Подбор литературы, необходимой для разработки и написания курсовой работы, студент осуществляет

6

самостоятельно, а при необходимости - с помощью научного руководителя. Для этого, в первую очередь, используется список источников, приводимых в рабочих программах дисциплин кафедры «Менеджмент и маркетинг». Изучение нормативных документов, учебников и учебных пособий, рекомендованных в качестве основных и дополнительных источников в соответствующих рабочих программах, позволит студенту обеспечить основу специальных знаний по выбранной теме курсовой работы.

При написании работы не стоит ограничиваться только изучением учебников, учебных пособий и нормативных документов. Для проведения полного и всестороннего исследования необходима глубокая проработка изучаемых вопросов с выделением дискуссионных моментов, с приведением различных точек зрения ученых и практиков, реальных ситуаций практической деятельности при осуществлении оценки инвестиционных проектов, анализе инвестиционной деятельности, анализе статистических данных и других аспектов экономической деятельности хозяйствующих субъектов. Это предполагает изучение монографий, публикаций в научных периодических изданиях, статистических данных и публикаций в печати, а также на Интернет - порталах федеральных и муниципальных органов власти, на официальных сайтах предприятий и организаций и т.п. Предпочтение следует отдавать исследованиям, опубликованным за последние три-пять лет. Анализ статистических данных целесообразно проводить за период не менее трех последних лет, что позволит проследить изменения, происходящие в экономике изучаемого субъекта, и выявить актуальные проблемы, требующие решения.

Подбор литературы лучше начинать с работ более общего характера (учебники, учебные пособия и монографии), а затем переходить к источникам, освещающим конкретные проблемы бизнес - планирования

7

(публикации в научных периодических изданиях, на Интернет-сайтах и

др.).

Систематизацию и окончательный подбор необходимой литературы следует производить в полном соответствии с подробным (развернутым) содержанием курсовой работы.

4.Структура и порядок выполнения курсовой работы

Курсовая работа должна содержать: введение, основную часть, заключение, список использованных источников и приложения (по необходимости).

Введение. Курсовая работа начинается с введения. Во введении раскрывается актуальность темы, формулируются цели и задачи, а также особенности исследования, приводятся сведения об используемых информационных данных.

Составными частями введения являются:

1. Обоснование выбора темы. Как правило, выбор темы любой исследовательской работы, в том числе и курсовой, обусловлен ее актуальностью. Актуальность исследования определяется не только значением или важностью того или иного вопроса в современных условиях, но и наличием проблем теоретического, методического или практического характера, требующих дальнейшего изучения и внедрения результатов в практическую деятельность.
2. Основная часть введения должна содержать формулировку цели работы и задач, которые были поставлены в ходе исследования для ее достижения. Достижение цели осуществляется посредством решения конкретных задач, перечень которых должен найти отражение во введении. Задачи работы формулируются исходя из ее плана. Например:

8

«Для достижения указанной цели в процессе исследования были поставлены следующие задачи: изучить сущность...; проанализировать существующие точки зрения…; систематизировать основные методы...; и т. д.».

1. Объект и предмет исследования. Объект исследования - это то, на что направлена познавательная деятельность исследователя. Каждая дисциплина имеет свой объект исследования. Знания об объекте исследования в виде теорий, методических рекомендаций составляют предмет исследования. Например, объектом исследования по выбранной теме является бизнес-план как план действий собственника (предпринимателя).

Предмет исследования - существенные свойства или отношения объекта исследования, познание которых важно для решения теоретических или практических проблем. Предмет исследования определяет границы изучения объекта в конкретном исследовании, посвященным теории организации и бизнес-планирования. Например, предметом исследования по выбранной теме является оценка рисков и сравнение методов их минимизации.

1. Методы исследования. В работе следует указать методы исследования, используемые автором в процессе изучения теоретического или фактического материала.
2. Информационная база. Во введении необходимо кратко

охарактеризовать информационную и библиографическую базу исследования: нормативную и методологическую (законы РФ,

постановления Правительства РФ, инструкции и др. материалы), научную (труды российских и зарубежных ученых и практиков), статистические сборники, бухгалтерскую и финансовую отчетность хозяйствующих субъектов (предприятий, банков, фирм и др.).

9

6. Особенности работы. Во введении могут быть отмечены особенности работы. Например, в силу того, что существующие методы анализа венчурного бизнеса не позволяют широко раскрыть проблему во всех ее аспектах, целесообразно ограничить ее определенными вопросами и пояснить это во введении, т.е. принять ограничения в рамках конкретного исследования. Во введении можно указать также специфику используемого материала. Объем введения может составлять 2-3 страницы.

Основная часть работы содержит анализ результатов исследования с использованием современных математических методов, информационных (компьютерных) технологий (графиков, диаграмм и т.и.);

Вопросы, освещаемые в основной части работы, выстраиваются в такой логической последовательности, которая позволяет раскрыть суть проблемы, ее актуальность, а также основные направления исследования пути и методы решения выявленной проблемы. При этом основная часть работы должна показать умение автора работать с научной литературой, обобщать материал, критически его осмысливать, вести дискуссию и формулировать свою позицию по проблемным вопросам.

В основной части работы автор должен показать, что владеет методами доказательности и приемами аргументации. Представляется, что для будущего менеджера лучшим средством для этого является статистический и фактический материал. В работе может быть использован материал из статистических сборников или собранный и систематизированный на основе публикаций в периодике и анализа деятельности конкретных хозяйствующих субъектов. Весь представленный в работе материал, должен быть проанализирован. Распространенной ошибкой авторов курсовых работ является представление статистического материала без анализа и соответствующих комментариев.

10

Важно не просто представить статистический материал, а использовать его для доказательности каких-либо положений работы или выводов автора, самостоятельно проанализировать суть явления и попытаться установить причинно-следственные связи в рассматриваемой проблеме. Наличие комментария к приведенному статистическому материалу является обязательным требованием.

Чаще всего статистика представляется в работе в виде таблиц. Таблицы применяют для лучшей наглядности и удобства сравнения материала. Поэтому таблицы должны быть просты для восприятия, компактны, не перегружены информацией. В таблицах должны быть отражены единицы измерения материала (руб., тыс. руб., % и т.п.), а также период времени, которому они соответствуют. В приложении к работе могут размещаться дополнительные практические, статистические или графические материалы, на которые должны быть соответствующие ссылки в тексте; они должны конкретизировать или выступать в качестве дополнительного аргумента положения содержательной части работы. Это позволяет, не завышая установленный объем работы, анализировать большее количество материала, усиливая аргументацию тех или иных положений текста.

Обычно таблица состоит из следующих элементов:

* порядкового номера и тематического заголовка;
* заголовков вертикальных и горизонтальных граф;
* содержательной части.

Таблицы должны иметь номер и название, определяющее их тему и содержание. Сокращения в заголовках не допускаются. При оформлении

11

таблицы пишется слово «Таблица» и проставляется ее порядковый номер арабскими цифрами (с правой стороны листа). Знак «№» (номер) не ставится. Ниже дается заголовок. Точка в конце названия не ставится. Нумерация может быть сквозной через всю работу или по главам. Во втором случае таблица имеет двойной номер, цифры отделяются точкой. Так, в главе 1 первая таблица оформляется: Таблица 1.1., где первая цифра обозначает номер главы, а вторая - номер таблицы (в данной главе). Если таблица не умещается на стандартном листе бумаги, ее можно давать с продолжением на следующей странице, где пишется «Продолжение таблицы 1.1.» или «Окончание таблицы 1.1.». Заглавие таблицы на новой странице не повторяется. В графах таблицы нельзя оставлять свободные места. Если данные отсутствуют, то ставится тире или слово «нет». При упоминании о таблице в тексте делается ссылка. В этом случае в скобках пишется слово «табл.» и порядковый номер таблицы, на которую дается ссылка, например: (табл.1.1.).

Достаточно часто в курсовой работе значительный ее объем занимают формулы и расчеты анализируемых показателей. Лучше расчеты анализируемых показателей и их формулы перенести в приложения. В тексте же следует проанализировать результаты полученных расчетов, динамику показателей и причины их изменения. В этом случае работа в большей степени будет отвечать требованиям исследования.

Наиболее важные формулы, а также длинные и громоздкие формулы, содержащие знаки суммирования, произведения, дифференцирования, интегрирования, располагают на отдельных строках. Таким же образом помещают и все нумерованные формулы. Для экономии места несколько коротких однотипных формул, выделенных из текста, можно помещать на одной строке, а не одну под другой. Небольшие и несложные формулы, не имеющие самостоятельного значения, размещают внутри строк текста.

12

Нумерация формул также требует знания некоторых особенностей ее оформления. Нумеровать следует наиболее важные формулы, на которые имеются ссылки в последующем тексте. Не рекомендуется нумеровать формулы, на которые нет ссылок в тексте. Номер формулы указывается у правого поля в скобках.

Наличие собственных взглядов на решение анализируемых проблем характеризует работу с положительной стороны, вместе с тем, это требование является обязательным при выполнении научных работ более высокого уровня. В студенческих работах чаще встречаются предложения, которые уже высказывались в экономической литературе. Вместе с тем, и в этой ситуации следует проявить исследовательский подход. В частности, задача студентов заключается в систематизации различных подходов к решению проблемы, их обобщении, выделении тех, которые, по мнению автора, наиболее актуальны, поиске дополнительных аргументов в пользу высказываемых предложений. При этом следует соблюдать корректность в отношении их авторства. Иначе говоря, необходимо выразить солидарность с автором определений, теоретических положений, методических подходов, приводимых в тексте, и дать ссылку на источник этой информации. Причем источник информации в ссылке должен быть отражен в списке использованной литературы.

Результатом исследования должны стать выводы, предложения и рекомендации, направленные на решение рассматриваемой проблемы. Предложения и рекомендации должны носить конкретный характер. Они должны быть связаны с объектом исследования, обоснованы и подкреплены расчетами их целесообразности и эффективности.

Студент может формулировать собственную позицию по проблемному вопросу, но в таком случае его позиция должна быть аргументирована и подтверждена соответствующими выводами,

13

сделанными на основе тщательного и всестороннего изучения литературных источников и консультаций с научным руководителем.

Студент должен показать умение критически подходить к рассмотрению проблемы, вытекающей из целей и задач курсовой работы, обобщать, анализировать и систематизировать собранный материал, раскрывать проблемы рассматриваемого вопроса.

Заключение. Заключение содержит выводы и предложения, к которым приходит автор в результате проведенного исследования. Поэтому, заключение пишется после того, как написана вся работа. Оно не является продолжением основного исследования, а служит кратким, но логичным изложением взглядов автора на важность рассматриваемой проблемы, новые определения, идеи, пути решения анализируемых проблем, предложения.

В заключении должны найти отражение основные результаты решенных задач, заявленных во введении, а также выводы и предложения по всей работе в целом. Выводы должны касаться рассмотренных теоретических, методических и практических вопросов. Например, если в работе рассмотрена дискуссия по поводу изучаемой проблемы оптимизации инвестиционных рисков, показаны различные подходы, их трансформация во времени и позиция автора, то в заключении целесообразно сделать обоснованные выводы, касающиеся сущности дискуссии, и привести свое понимание оптимального инвестиционного риска и подходов к его минимизации. Объем заключения может составлять 2-3 страницы.

Курсовая работа должна носить исследовательский характер. Это означает, что работа должна быть подготовлена с использованием достаточного количества источников информации. Если речь идет о теоретических вопросах, то необходимо

14

рассмотреть различные подходы и точки зрения ученых и практиков в отношении предмета исследования. При этом важно не просто их перечислить, а показать свое отношение к дискуссионным вопросам, провести сравнительный анализ существующих подходов к рассматриваемой проблеме в российской и зарубежной экономической литературе, попытаться их систематизировать, выделить различные направления, принципиальные отличия и т.п.

Если в работе анализируется динамика изменения конкретных показателей, то необходимо привлечь достаточное количество статистических данных и обеспечить их сопоставимость.

По стилю изложения курсовая работа должна представлять собой целостное научное исследование. Не допускается популярный стиль изложения, не приемлемый в работах исследовательского характера.

В работе нельзя подавать проблему от первого лица в таких выражениях, как «я считаю...», «я предлагаю...» и т.п. Такие утверждения лучше выражать в безличной форме: «анализ материала позволяет сделать вывод, что...»; «представляется, что наиболее удачным является определение..»; «можно предположить, что…» и т.д. Недопустимо также использование глаголов, выражающих личные чувства и эмоции, повествование от третьего лица. При оценке анализируемых точек зрения, с которыми студент может быть не согласен, важно соблюдать определенный такт и чувство меры.

Общий объем курсовой работы без приложений должен составлять как минимум 25-30 страниц.

Курсовая работа, оформленная в соответствии с требованиями, подписывается студентом и представляется на электронном и бумажном носителях на кафедру не позднее, чем за три недели до установленного срока ее защиты.

15

Руководитель проверяет курсовую работу и составляет о ней письменный отзыв (приложение №1), и при условии положительной оценки допускает курсовую работу к защите.

Курсовая работа в обязательном порядке проверяется руководителем курсовой работы в системе «Аитиплагиат». Руководитель курсовой работы обязан предупредить студента о проверке работы на наличие плагиата, допустимых пределах неправомерных заимствований, и о необходимости самостоятельной проверки текста до ее сдачи на кафедру.

В случае выявления более 15% неправомерных заимствований в объеме междисциплинарной курсовой работы, руководитель возвращает ее на доработку.

5.Оформление курсовой работы

На титульном листе курсовой работы указывается наименование университета, кафедры, группы, название темы курсовой работы, фамилия и инициалы автора работы и руководителя, год написания работы.

На втором листе приводится содержание работы.

Оформление работы должно производиться по общим правилам ГОСТ 7.32-2001 «Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления».

Научно-справочный аппарат оформляется в соответствии с ГОСТами:

ГОСТ 7.1-2003 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления» (введен в действие Постановлением Государственного комитета Российской Федерации по

16

стандартизации и метрологии от 25.11.2003 № 332-ст);

ГОСТ 7.80-2000 «Система стандартов по информации,

библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись.

Заголовок. Общие требования и правила составления» (введен в действие Постановлением Государственного комитета Российской Федерации по стандартизации и метрологии от 06.10.2000 № 253-ст);

ГОСТ 7.82-2001 «Система стандартов по информации,

библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись.

Библиографическое описание электронных ресурсов» (введен в действие Постановлением Государственного комитета Российской Федерации по стандартизации и метрологии от 04.09.2001 № 369-ст).

При дословном использовании материала для подтверждения важной мысли или существенного положения используется цитирование. В этом случае необходима ссылка на источник, откуда приводится цитата, оформленная в соответствии с национальным стандартом Российской Федерации ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления» (утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 28 апреля 2008 г. № 95-ст).

Курсовая работа должна быть оформлена на одной стороне листа бумаги формата А4, содержит, примерно, 1800 знаков на странице (включая пробелы и знаки препинания). Допускается представлять таблицы и иллюстрации на листах бумаги формата не более АЗ. Текст следует печатать через 1,5 интервала, шрифт Times New Roman, размер шрифта - 14, в таблицах - 12, в подстрочных сносках - 10. Подчеркивание слов и выделение их курсивом не допускается.

Страницы, на которых излагается текст, должны иметь поля: поля страницы: верхнее - 20 мм; нижнее - 20 мм; левое - 30 мм; правое - 10 мм;

17

колонтитулы: верхний - 2; нижний - 1,25.

Названия структурных элементов «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ», «ПРИЛОЖЕНИЕ» являющиеся заголовками, печатаются прописными буквами, а названия параграфов (подзаголовки) - строчными буквами (кроме первой прописной). Заголовки и подзаголовки при печатании текста письменной работы па принтере выделяются полужирным шрифтом.

Заголовки, подзаголовки и подстрочные сноски (состоящие из нескольких строк) печатаются через одинарный интервал.

Абзацный отступ должен соответствовать 1,25 см и быть одинаковым по всей работе.

Нумерация разделов производится арабскими цифрами, а именно:

Пример - 1. Понятие и виды сделок

1. Понятие сделки

Главы делятся на параграфы и нумеруются арабскими цифрами, а именно:

Пример - Г лава 1. Понятие и виды сделок

* 1. Понятие сделки

Параграфы (разделы) должны иметь нумерацию в пределах каждой главы (раздела), а главы (разделы) - в пределах всего текста работы.

Глава не может содержать только один параграф.

Страницы курсовой работы должны нумероваться арабскими цифрами, нумерация должна быть сквозная, по всему тексту работы. Номер страницы проставляют в центре нижней части листа без точки.

Титульный лист включается в общую нумерацию страниц работы, однако номер страницы на нем не ставится.

Если в работе имеются иллюстрации и таблицы на отдельном листе, то они включаются в общую нумерацию страниц работы.

18

Каждую главу работы следует начинать с нового листа.

Иллюстрации и таблицы. Если в работе имеются схемы, таблицы, графики, диаграммы, фотоснимки, то их следует располагать непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице. Иллюстрации следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией (то есть по всему тексту) - 1,2,3, и т.д., либо внутри каждой главы - 1.1,1.2, и т.д.

При наличии в работе таблицы ее наименование (краткое и точное) должно располагаться над таблицей без абзацного отступа в одну строку. Таблицу, как и рисунок, располагать непосредственно после текста, в котором она упоминаются впервые, или на следующей странице. Таблицы в тексте следует нумеровать сквозной нумерацией арабскими цифрами по всему тексту или в рамках главы (2.1 и т.д.). Если таблица вынесена в приложение, то она нумеруется отдельно арабскими цифрами с добавлением перед номером слова «Приложение» - Приложение 1.

Если таблица имеет заголовок, то он пишется с прописной буквы, и точка в конце не ставится. Разрывать таблицу и переносить часть ее на другую страницу можно только в том случае, если целиком не умещается на одной странице. При этом па другую страницу переносится и шапка таблицы, а также заголовок «Продолжение таблицы».

В курсовых работах используются ссылки в форме подстрочных сносок.

Подстрочные сноски оформляются внизу страницы, на которой расположен текст, например, цитата. Для этого в конце текста (цитаты) ставится цифра или звездочка, обозначающая порядковый номер сноски па данной странице. Например, «Накачка мировой экономики деньгами усилилась, когда в 1999 г. администрация США сняла ограничения на запрет банкам, венчурным, пенсионным и другим фондам заниматься инвестициями, выпуском ипотечных бумаг, игрой на валютных биржах и

19

фондовых рынках, другими высокорискованными, но приносящими максимальные прибыли спекулятивными операциями. Неконтролируемый рост денежной массы привел к тому, что с 2006 г. ФРС США вообще перестал контролировать ее общий индекс».1

Бушуев В.В. Финансовые кризисы и волатильность нефтяного рынка // Мировой кризис и глобальные перспективы энергетических рынков. (Материалы совместного заседания Ученых советов Института мировой экономики и международных отношений РАН и Фонда «Институт энергетики и финансов». 22 мая 2009 г.) / Сост.и науч.ред. С. В. Чебанов. — М.: ИМЭМО РАН, 2009. С. 67.

Нумерация подстрочных сносок может быть сквозной по всему тексту письменной работы.

Ссылки на главы, рисунки, таблицы должны начинаться со строчной буквы, например, см. рис.2.5 , результаты приведены в табл.3.1....

При цитировании необходимо соблюдать следующие правила:

* текст цитаты заключается в кавычки, и приводится в той грамматической форме, в какой он дан в источнике, с сохранением особенностей авторского написания;
* цитирование должно быть полным, без произвольного сокращения цитируемого фрагмента и без искажения смысла. Пропуск слов, предложений, абзацев при цитировании допускается, если не влечет искажение всего фрагмента, и обозначается многоточием, которое ставится на место пропуска;
* если цитата включается в текст, то первое слово пишется со строчной буквы;
* если цитата выделяется из основного текста, то ее пишут от левого тюля страницы на расстоянии абзацного отступа, при этом каждая цитата должна сопровождаться ссылкой на источник.

После заключения, начиная с новой страницы, необходимо поместить список использованных источников и Интернет-ресурсов.

Список использованных источников должен содержать подробную

20

информацию о каждом использованном источнике. Такая информация различна в зависимости от вида источника.

В любом случае, основой оформления списка использованных источников является библиографическое описание источников.

Образцы библиографических описаний произведений печати в списках литературы

Описание книги одного автора

Вахрин, П. Методика подготовки и процедура защиты дипломных работ по финансовым и экономическим специальностям: Учеб.пособие /П. Вахрин. - М.: Маркетинг, 2010. - 135 с.

Тягунов, С. И. Логика как искусство мышления: Учеб, пособие / С. И. Тягунов. - СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. - 107 с.

Описание книги 2, 3-х авторов

Мокальская, М.Л. Самоучитель но бухгалтерскому учету: Руководителям, предпринимателям, акционерам, бухгалтерам, студентам, слушателям курсов бухучета / М.Л. Мокальская, А.Ю. Денисов. - М.: Финансы и статистика, 2013. - 245 с.

Булатов, А.С. Экономика: Учеб, для вузов / А.С. Булатов,

И.И.Большакова, В.В. Виноградов; Под ред. А.С. Булатова. - М.: Юристъ, 2009. - 894 с.

Eckhouse, R.R Minicomputer systems. Organization, programming and application / R.H. Eckhouse, Н.К Morris. - New York, 2009. - 491 p.

Описание книги 4-х и более авторов

Производственный менеджмент / С.Д. Ильенкова, А.В. Бандурин, Г.А. Горбовцов; Под ред. С.Д. Ильенкова. - М.: ЮНИТИ, 2014. - 583с.

Описание статей из газет**,** журналов и сборников

Федоров, В.П. Управление электроприводами кузнечно-прессового оборудовапия/В.Н. Федоров // Сб. науч. тр. института /ВоГТУ. Т. 1. - Вологда, 2011. - С. 65-72.

21

Зиненко, В.И. Охрана природы в городе / В.И.Зиненко // Знаниесила. - 2012 ,- №3. - С. 6-14.

Сенаторов, А. Япония: коалиционный выбор либерал-демократов / А.Сенаторов, И.Цветов // Проблемы Дальнего Востока. - 2010. - № 1. - С.30- 41.

Балабанов, И.Т. Анализ расчета рентабельности продукции / И.Т.Балабанов, В.П. Степанов, Е.В. Эйшбиц // Бухгалтерский учет. - 2013. - № 3. - С.30-34.

Описание нормативно-правовых актов

О государственной судебно-экспертной деятельности в Российской Федерации: Федер. закон от 31 мая 2001 г. № 73-ФЗ // Ведомости Федер. Собр. Рос. Федерации. - 2001. - N 17. - С. 11-28.

О борьбе с международным терроризмом: Постановление Гос. Думы Федер. 20 сент. 2001 г. № 1865 //Собр. законодательства Рос. Федерации. - 2001. - № 40. - С. 8541-8543.

Методические рекомендации по разработке финансовой политики предприятия: Приказ от 1 октября 2007 г. № 118 / Мин-во экономики РФ //Экономика и жизнь. - 2008 . - № 2. - С. 5-6.

ГОСТ 12.1.003-76. Шум. Общие требования безопасности - Взамен ГОСТ 12.1.003-68; Введ. 01.01.77. - М.: Изд-во стандартов, 1982. - 9 с.

Строительные нормы и правила: Алюминиевые конструкции: СНиП 2.03.06-85 /Госстрой СССР. Введ. 01.01.87. - М., 2001. - 47 с.

Описание диссертаций,авторефератов диссертаций

Данилов,Г.В. Регулирование взаимодействий субъектов

инвестиционного процесса: Дис. канд. экон. паук: 05.13.10 / Г. В. Данилов.

22

С.-Петерб. гос. ун-т экономики и финансов. - СПб., 2009. - 138с.

Данилов, Г.В. Регулирование взаимодействий субъектов

инвестиционного процесса: Автореф. дис. канд. экон. наук:

05.13.10/Г.В.Данилов. С.-Петерб. гос. ун-т экономики и финансов. - СПб., 2009. - 16с.

Электронные ресурсы

1. Бахтин М.М. Творчество Франсуа Рабле и народная культура средневековья и Ренессанса. - 2-е изд. - М.: Худож. лит., 1999. - 543 с. [Электронный ресурс].

URL: [http://www.philosophy.ru/library/bahtin/rable.html#\_ftn](http://www.philosophy.ru/library/bahtin/rable.html%23_ftn) 1 (дата

обращения: 05.10.2013).

1. Новикова С.С. Социология: история, основы,

институционализация в России. -М.: Московский психолого-социальный институт; Воронеж: Изд-во НПО «МОДЭК», 2000. - 464 с. [Электронный ресурс]. URL:<http://ihtik.lib.ru/edu_21sept2007/edu_21sept2007_685.rar>(дата обращения: 17.05.2014).

Общие требования к приложениям

Приложения - дополнительные к основному тексту материалы справочного, документального, иллюстративного или другого характера.

Приложения размещаются в конце работы, после списка использованной литературы в порядке их упоминания в тексте. Каждое приложение должно начинаться с нового листа, и иметь тематический заголовок и общий заголовок «Приложение № ».

Если приложение представляет собой отдельный рисунок или таблицу, то оно оформляется в соответствии с требованиями, предъявляемыми к иллюстрациям, таблицам.

Иллюстрации и таблицы нумеруются в пределах каждого приложения в отдельности. Например: рис. 3.1 (первый рисунок третьего приложения), таблица 1.1 (первая таблица первого приложения).

23

Приложения могут оформляться отдельной брошюрой. В этом случае на титульном листе брошюры указывается: Приложение к курсовой работе, и далее приводится название работы и автор.

1. Концепция курсовой работы

Студентам предлагается инициировать собственную бизнес-идею, и, в соответствии с ней, смоделировать конкретную организацию (предпринимателя), затем, разработать с точки зрения собственника (руководства) этой организации бизнес - план проекта конкретного предприятия, осуществляющего деятельность в рамках отдельного вида экономической деятельности (в соответствие с ОКВЭД).

Структурно курсовая работа может быть представлена именно в виде бизнес-плана. В качестве рекомендованной структуры бизнес - плана предлагается стандарт для бизнес-планов ООН по промышленному развитию (UNIDO):

1. **Резюме проекта**
2. **Резюме инициатора**
3. **Описание продукта**
4. **Маркетинговый план**
5. **План производства**
6. **Человеческие ресурсы**
7. **Финансы и инвестиции**
8. **Управление рисками**

24

Далее приводятся рекомендации по разработке бизнес-плана

проекта.

1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

Резюме проекта - первое, что смотрят в проекте инвесторы или собственники. Этот раздел должен привлечь интерес того, кому будет адресован проект. Здесь в сжатой форме описывается весь Ваш проект: от идеи до финансовых результатов. Данный раздел составляется в последнюю очередь, после того как все остальные разделы проекта будут завершены, т.е. основой для написания этого раздела служит информация, содержащаяся во всех разделах разработанного бизнес-плана.

Рекомендуемая структура резюме приведена ниже.

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Название проекта | Например «Пивоваренное производство «Солод» |
| 2. Суть проекта | Краткое описание товара (услуги), краткое описание покупателей, краткое описание сбыта, краткое описание штата. |
| 3. Текущий этап реализации проекта | Краткое описание готовности проекта, т.е. проделанной ранее работы. |
| 4. Структура капитала, в т.ч. | руб. |
| - собственные средства | руб. |
| - привлечённые средства | руб. |
| 5. Финансовые показатели, в т.ч. |  |
| - чистая прибыль | руб. |
| - суммарный денежный поток | руб. |
| - рентабельность продаж | % |
| - срок окупаемости | мес. |
| 6. Организационно-правовая форма | ИП/ООО |
| 7. Особые формы налогообложения | УСН, ЕНВД, налоговые льготы |

Основное требование к резюме - простота и лаконичность изложения, минимум специальных терминов. Объём не должен превышать 1 машинописной страницы. Для размещения большего количества информации на листе возможно отказаться от оформления в виде таблицы, однако все представленные в таблице данные необходимо отразить.

25

Помимо представленных разделов рекомендуется отражать самую важную информацию, которая может быть интересна пользователю (читателю) данного бизнес-плана. Например, для государственной субсидии важно отразить бюджетную (налоговую) эффективность проекта, т.е. сумму налоговых отчислений, которые принесёт проект в бюджет страны (субъекта).

1. РЕЗЮМЕ ИНИЦИАТОРА(ОВ)

В данном разделе Вы доказываете пользователю (читателю) бизнес- плана уровень компетентности инициаторов проекта. Вы являетесь основным инициатором проекта (лидером), поэтому постарайтесь отразить Ваш опыт, ваши умения и навыки, которые помогут в создании и развитии будущего бизнеса.

Информация:

|  |  |
| --- | --- |
| ФИО | полное ФИО, например: «Иванов Сергей Петрович» |
| Дата рождения | число, месяц и год рождения, например: «25 июня 1967г.» |
| Контактный телефон | домашний или мобильный, например: «+7 9031 549 3 6 29» |
| Адрес | проживания или регистрации, например: «г.Москва, ул. Сухачева, д.5» |
| E-mail | ваш адрес электронной почты, например «bisines@gmail.com» |

Желательно дополнить данную таблицу иными контактными данными, которые позволят гарантировано связаться с Вами. Данные об образовании позволяют понять возможный спектр ваших знаний. После таблицы возможно указать дополнительные курсы или тренинги, которые Вы прошли.

26

Образование:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование учебного заведения | Год  окончания | Специальность по образованию |
| ГУ-ВШЭ | 2011 | Менеджер, диплом «Управление розничной торговлей» |
| МГТУ | 2009 | Юрист, диплом «Правовые аспекты поддержки малого бизнеса» |

В следующей таблице необходимо отразить место и

продолжительность Вашей работы, а также функции (компетенции), которыми Вы овладели на данной работе.

Опыт работы:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Период | Наименование  организации | Должность | Функции |
| 04.2010 - н.в. | ООО «МосЭнергоСбыт» | Специалист по коммуникациям | Разработка маркетингового плана, работа с дебиторской задолженностью, работа с представителями власти |
| 01.2007  04.2010 | ООО «РЭУ-20» | Администратор | Сметное планирование, управление персоналом, работа с поставщиками |

Резюме инициаторов заполняется для каждого физического лица - инициатора. Если у Вас есть партнёры в проекте, для каждого необходимо заполнить предыдущие три таблицы.

Раздел подытоживает таблица, описывающая всех инициаторов и их ключевые для бизнеса компетенции, функции и обязанности.

Роль в проекте:

|  |  |
| --- | --- |
| ФИО | Компетенции / Функции / Обязанности |
| Иванов Сергей Петрович | Подбор персонала, общее руководство проектом, работа с поставщиками |
| Крицкая Виктория Алексеевна | Обучение работников, разработка программы |

1. ОПИСАНИЕ ПРОДУКТА

Данный раздел нацелен на описание сути, характеристики и содержания вашего продукта. Всё, что затрагивает ценность продукта для потребителя, должно быть представлено в данном разделе.

27

**Описание продукта**

Суть товара/услуги:

«Проведение образовательных курсов по подготовке абитуриентов к поступлению в вуз» Характеристика товара/услуги:

«Подготовка абитуриентов к Единому государственному экзамену по предметам Русский язык и Математика»

Уникальные достоинства товара/услуги:

«Подготовку проводят практикующие преподаватели из вузов с опытом проверки заданий ЕГЭ. Для баланса эффективности обучения и затрачиваемого времени практика решения заданий перенесена в Интернет, т.е. возможно готовиться дистанционно. В программе предусмотрены дополнительные тренинги, позволяющие абитуриентам готовиться более комфортно и *эффективно»*

«Суть товара/услуги» представляет собой название группы товаров/услуг, в которую входят все Ваши товары/услуги. «Характеристика товара/услуги» описывает критерии, конкретизирует суть, т.е. уточняет те характеристики, которые отличают Ваш товар/услугу от других возможных товаров или услуг в данной группе, т.е. необходимо описать все характеристики, уточняющие, какой именно товар/услугу вы собираетесь предоставлять. Сюда могут быть включены:

* технические параметры;
* описание подвидов товаров/услуг;
* в каких сферах может быть использован товар/услуга.

Отдельный подход следует использовать для описания «Уникальные

достоинства товара/услуги»; его Вы можете заполнить сразу или после составления сравнительной таблицы с Вашими конкурентами (см. п.4.3.). В данном разделе следует указать те характеристики, которые являются уникальными для Вашего рынка. При этом каждый уникальный элемент следует расписать, т.е. уточнить его значимость и выгоду, которую приобретёт потребитель от данной уникальной характеристики товара/услуги.

Если номенклатура товаров/ услуг превышает 20 позиций, то в следующей таблице можно более детально описать группы, с описанием характеристик и состава группы. Это нужно для последующего ценообразования.

28

**Основные группы товаров/услуг и их детализация**

Группа: характеристики группы: продукция (услуга) 1; продукция (услуга) 2; ...

Шиномонтаж: услуги по ремонту колёс: снятие/установка колес, демонтаж/монтаж шин, протяжка болтов, чистка колеса, проверка давления, замена вентиля, герметизация борта колес, ремонт с применением жгута, ремонт проколов с применение заплат, ремонт боковых порезов с применением кордовых пластырей, устранение грыж, ремонт камеры.

Ходовая часть: ремонт дисков, рамы, подвески, мостов: балансировка, ремонт подвески и тормозов, Сервисные услуги: регулярные сервисные замены: замена масел, замена фильтров, замена ремней *безопасности, замена подушек безопасности.*

Не стоит перегружать данный раздел деталями, желательно вынести в приложения:

-патент на продукцию;

-подтверждение опыта оказания подобной услуги;

-фотографии продукции или процесса оказания услуги;

-подробные технические параметры и спецификацию.

1. МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН

Деятельность Вашего предприятия сегодня сопряжена с постоянной работой на различных рынках. Именно поэтому важно заранее изучить ситуацию и выбрать верную стратегию. А для того, чтобы определить наиболее эффективные инструменты продвижения и сбыта, стоит обратить внимание на взаимосвязь уникальных достоинств вашего товара/услуги с характеристиками и поведением Ваших потребителей.

На данном этапе руководителю важно сформировать обменное мышление: «Что я должен дать, чтобы получить?», т.е. Вы должны сформулировать предложение группе, от которой что-то хотите получить.

* 1. Маркетинговые исследования

В современной концепции маркетинга изучению рынков придается особое значение. Эти исследования служат основой разрабатываемой предприятием стратегии и тактики выступления на рынках, проведения целенаправленной товарной политики.

Цель любого рыночного исследования состоит в оценке существующей ситуации, разработке прогноза развития рынка.

29

Исследование рынка - не самоцель, а источник информации для принятия эффективного управленческого решения.

Процесс проведения маркетингового исследования в общем случае состоит из 5 основных этапов:

1. Выявление проблем и формулирование целей исследования. Правильно выявленная проблема и точно сформулированная цель маркетингового исследования являются залогом его успешного проведения.
2. Отбор источников, сбор и анализ вторичной маркетинговой информации. Основным и важнейшим источником внутренней вторичной информации для большинства фирм служит компьютер. Внешние источники вторичной информации.
3. Планирование и организация сбора первичной информации.
4. Систематизация и анализ собранной информации.
5. Оформление отчета об исследовании.

Большинство маркетинговых исследований предполагает сбор первичных данных. Для сбора первичных данных следует разработать специальный план. План должен предусматривать предварительные решения относительно метода исследования, орудий исследования. Важными являются план и методика составления выборки, способы связи с аудиторией.

Анкета - самое распространённое орудие исследования при сборе первичных данных. Анкета - это ряд вопросов, на которые опрашиваемый должен дать ответы. Анкета - инструмент очень гибкий, вопросы можно задавать множеством разных способов. Анкета требует тщательной разработки, опробования, и устранения выявленных недостатков до начала её широкого использования. В ходе разработки анкеты исследователь маркетинга отбирает вопросы, которые необходимо задать, выбирает форму этих вопросов, их формулировки и последовательность. Каждый

30

вопрос нужно проверить с точки зрения вклада, который он вносит в достижение результатов исследования.

Интервью по телефону - лучший метод быстрого сбора информации. В ходе его интервьюер имеет возможность разъяснить непонятные для опрашиваемого вопросы. Два основных недостатка телефонных интервью: опросить можно только тех, у кого есть телефон, и беседа должна быть краткой и не носить личного характера.

Личное интервью - универсальный метод проведения опроса. Можно задать много вопросов, дополнить результаты беседы своими наблюдениями. Это самый дорогой из тёх методов. Он требует более тщательного планирования и контроля.

Фокус группы - приглашают не более 10 человек для беседы со специально подготовленным интервьюером о товаре, услуге, организации или проблеме.

* 1. Разработка маркетинговой стратегии

Прежде всего, стоит разобраться с условиями, на которые Вы не сможете влиять и в которых будет вынужден функционировать Ваш бизнес, а именно, с макро условиями.

Для этого стоит рассмотреть 4 группы факторов макроокружения:

Социальные, Технологические, Экономические, Политические.

К политическим можно отнести: выборы, изменения в

законодательстве, государственное регулирование в отрасли. Например: выборы Президента РФ в 2016 году; изменения в таможенном законодательстве, образование таможенного союза; ожидания изменения налогового законодательства, политические санкции и др..

К экономическим можно отнести: инфляцию, курс валюты,

изменение затрат на сырьё, оплату труда, динамику роста отрасли, сложившийся уровень спроса, сезонные факторы и т.д.

31

Например: ожидается повышение тарифов на эл/энергию во втором полугодии; укрепление курса рубля; падение спроса в отпускной период.

К социальным можно отнести: демографические факторы, изменение в стиле и уровне жизни, религиозные факторы, культурные и религиозные особенности. Например: больше 90% населения трудится на самом крупном предприятии города (моногород); активная деятельность профсоюзов в районе; большая часть населения трудится по скользящему графику (вахтовым методом); более 30% жителей района живут на значительном удалении от районного центра.

К технологическим можно отнести: наличие и степень

проникновения новых технологий в Вашей отрасли. Например: высокое проникновение сети интернет среди жителей; для обогрева помещений используются печи с высоким КПД на отходах от производства пиломатериалов; быстрый рост живой массы происходит за счёт протеиновых пищевых добавок.

Необходимо отметить только те условия макросреды, которые влияют на Ваш проект, а также описывать взаимосвязь одних условий с другими. Например: изменения в таможенном законодательстве *повлекут повышение цен на необходимые для производства ресурсы; политика поддержки малого предпринимательства ожидаемо снизит налоговую нагрузку на малые предприятия; сложность в поиске кадровых ресурсов необходимой специальности и квалификации, т.к. 90% населения трудится на градообразующем предприятии и не имеет необходимой квалификации; желательно организовать 24-х часовой режим предоставления услуги, т.к. большая часть населения трудится по скользящему графику; такие факторы, как высокое проникновение сети Интернет и удалённость большой части населения от районного центра, повышают эффективность дистанционного образования.*

32

4.3 Анализ конкуренции

Действующие, либо потенциальные конкуренты – это, прежде всего, угроза снижения прибыли Вашего будущего бизнеса. При этом прибыль может падать не только из-за уменьшения доли рынка, но ещё и за счёт «проседания» средней рыночной цены из-за появления нового игрока.

4.3.1 Анализ существующих конкурентов

Описание конкурентов и сравнение Вашего проекта с существующими проектами конкурентов является важной составляющей любого бизнеса. Если у Вашего продукта ещё нет конкурентов, то данную таблицу можно не применять. Для сравнения с фактическими конкурентами Вам необходимо выбрать все значимые критерии, часть из критериев представлена в первой графе таблицы.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Основные  критерии | Ваше  предприятие | Конкурент  №1 | Конкурент  №2 | Конкурент  №3 |  |
| Ассортимент  (наименования,  отличительные  особенности) |  |  |  |  |  |
| Целевая  аудитория |  |  |  |  |  |
| Ценовая  политика |  |  |  |  |  |
| Персонал |  |  |  |  |  |
| Продвижение (сбыт, реклама, др.) |  |  |  |  |  |
| Оценка  потребителей |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

Дополнительные критерии сравнения с конкурентами можно найти, ответив на следующие вопросы:

-кто из конкурентов производит аналогичные Вашим товары (услуги) и в каком ассортименте? (ассортимент, состав и содержание продукта);

-какие у Вашей продукции отличительные особенности? (дизайн, функциональность и т.д.);

-какой уровень цен на товары (услуги) у Вас и у Ваших конкурентов? (ценовые группы, ценовая политика);

-кто является клиентом для Вас и Ваших конкурентов? (по уровню доходов, по стилю жизни, по месту работы или проживания и т.д.);

-какие производственные мощности у Ваших конкурентов?

-как долго работают Ваши конкуренты и какие темпы и перспективы их развития?

-какой персонал работает у конкурента?

-где располагаются Ваши конкуренты?

-какие у конкурента поставщики?

4.3.2 В анализе конкуренции рассматриваем барьеры входа на рынок по издержкам, предпочтениям потребителей, влиянию третьих сил и наличию технологий (методик, компетенций).

Ключевые вопросы анализа:

* экономия на масштабе. Сможет ли более большая организация начать производить подобный товар (услугу) с меньшими затратами на единицу? Сможете ли Вы конкурировать по затратам на единицу продукции (услуги), при появлении конкурента?
* дифференциация. Есть ли у Вашей продукции существенные особенности, которые не смогут перенять конкуренты? Могут ли у новых конкурентов возникнуть особенности товара (услуги), которые Вы не сможете перенять?

- дополнительные издержки. Какие на Вашем рынке существуют дополнительные издержки? Смогут ли новые конкуренты сэкономить на них или это будет для них барьером? (Виды дополнительных издержек: затраты на обучение персонала, организация после продажной поддержки, разработка дизайна, приобретение особого оборудования);

* дистрибьюция. Сюда входят все расходы и барьеры, связанные с продажей, продвижением и размещением своих товаров (услуг), с которыми столкнутся вновь появившиеся конкуренты;
* патенты, лицензии. Технологии, методы, компетенции, знания и права на их использование;
* сторонние субсидии, содействие фондов. Наличие или отсутствие поддержки со стороны государства или иных фондов, лиц.

33

Также, необходимо исследовать существующую и вероятную угрозу Вашему товару (услуге) со стороны продуктов-заменителей. Рассматриваем продукты из других отраслей (рынков), которые способны конкурировать с нашей отраслью, т.е. находим такие товары/услуги, которые могут стать альтернативой Вашему товару.

Примеры продуктов-заменителей:

1. Свинина - Говядина - Курятина.
2. Апельсин - Мандарин - Грейпфрут.
3. Бензин - Дизельное топливо - Газ.
4. Молоко - Сухое молоко - Сливки.
5. Майонез - Сметана - Соус.

Ключевые вопросы данного анализа:

* Насколько легко потребителю будет переключиться на товар (услугу) - заменитель?
* Что теряет клиент при переходе на товар (услугу) - заменитель?
* Готов ли клиент перейти на товар (услугу) - заменитель?

В анализе конкуренции необходимо рассмотреть *покупателей - как конкурентов,* т.к. в сделках они желают снизить цену, получить более качественную услугу.

Примеры воздействия покупателей:

* -крупные торговые сети добиваются от производителей существенного снижения цены закупки;
* -несколько VIP-клиентов, формирующих большую часть выручки, могут требовать удешевления услуги, угрожая уходом;
* -переход клиентов на продукцию конкурентов сопряжён с необходимостью переоборудования.

34

Ключевые вопросы данного анализа:

-какое минимально достаточное качество товара (услуги) необходимо покупателю? Существуют ли стандарты данной продукции?

-какие затраты на «переключение» с одного продукта на другой несёт потребитель?

-может ли один или организованная группа покупателей повлиять на цену товара (услуги)?

Анализ поставщиков на рынке. Изучаем способность Вашего поставщика влиять на Вас.

Пример влияния поставщиков:

-лесозаготовку в районе осуществляют несколько крупных и мелких компаний, что снижает влияние поставщиков;

-рынок оборудования для фитнес-зала чрезвычайно широк, однако есть незначительное влияние брендов;

-квалифицированных и опытных агрономов в районе достаточно мало, что позволяет им добиваться более высокой оплаты труда;

Ключевые вопросы данного анализа:

-может ли поставщик или организованная группа поставщиков формировать уровень цен на рынке? (например, монополист на рынке поставщиков);

-обладает ли поставщик известным брендом?

-каким ассортиментом товаров (спектром услуг) обладает поставщик?

-планирует ли поставщик в будущем изменять уровень цен на свою продукцию?

35

4.3.3 Завершающим этапом анализа конкуренции является исследование интенсивности конкуренции на рынке. Рассматриваются два направления влияния: 1 - что способствует усилению конкуренции, 2 - что способствует снижению конкуренции.

На обострение конкуренции влияют явления:

-низкие темпы роста отрасли (ниши), в которой вы работаете;

-высокий уровень постоянных издержек, т.е. тех, которые не меняются в зависимости от объёма производства;

-рост производственных мощностей у Вас и у Ваших конкурентов; -высокие входные барьеры;

-наличие серьёзных стратегических задач хотя бы у одного из игроков.

На ослабление конкуренции влияют явления:

-ваша компания ориентирована на прибыль, а не на долю рынка, которую можно отнять у конкурента;

-издержки перехода клиентов от одной компании к другой слишком велики.

На основании результатов анализа делаем вывод о стратегии (направлении) вхождения в рынок, об опасностях, ожидающих нас при выходе на рынок, и о путях уменьшения влияния данных угроз.

Пример основных стратегий вхождения на рынок:

1.Лидерство в продукции. Поставлять лучший продукт в наиболее удобное время. Конкурировать не по цене, а по характеристикам товара/услуги. Эта стратегия избавляет от большинства проблемных клиентов, позволяя ориентироваться на «своих» клиентов.

2.Операционное превосходство. Добиваться превосходства в операционной эффективности, поставлять на рынок товары/услуги достаточного качества по низшим ценам при минимуме неудобств для покупателя. Ценовая конкуренция, т.е. подход «без излишеств».

1. Тесная связь с потребителем. Наилучшее решение для каждого покупателя, всесторонняя поддержка покупателя для получения покупателем оптимальных результатов и/или извлечение максимальной ценности из товара/услуги. Готовность сделать «дополнительный» шаг навстречу своим избранным покупателям.

36

37

4.4 Описание целевой группы потребителей

|  |  |
| --- | --- |
| География | район, город, область, страна и т.д. |
| Уровень достатка покупателя | К какому классу относится человек, какой у него уровень доходов. |
| Тип покупателя | Произвольные характеристики, описывающие Вашего покупателя: доход, возраст, социальное положение, пол и т.д. |
| Поведенческие характеристики | Каким образом покупатель принимает решение о выборе вашей продукции (услуг): стиль жизни, наклонности, ценности. Сам механизм принятия решения о покупке. |

В случае отсутствия необходимого критерия в таблице Вы можете описать потребителя в произвольной форме после неё.

4.5.Ценообразование

Данный раздел в полной мере описывает, по какой цене за единицу Вы собираетесь продавать свой продукт. Возможны различные способы и подходы к определению цен. Мы рекомендуем следующие.

Для услуг:

-учитывать текущую цену предложения услуги на рынке;

-учитывать максимальную возможную цену продажи услуги исходя из спроса на неё;

-учитывать возможность максимальной наценки на услугу (без ущерба для объёма сбыта) в связи с её уникальностью.

Для производства:

-учитывать полную себестоимость производства товара, включая все накладные и сопутствующие расходы;

39

-при возможности включать предполагаемую норму прибыли, вычисленную на основании разницы между себестоимостью и сложившимся на рынке уровнем цен;

-учитывать цену спроса, т.е. максимальный уровень цен, по которым потребитель будет готов покупать данный товар.

В любом случае для каждого товара (услуги) Вам необходимо предложить и обосновать адекватную и конкретную цену.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/  п | Продукт (услуга) | Планируемая цена | | Средняя цена (руб.) |
| Диапазон цен | |
| Мин. | Макс. |
| 1. |  |  |  |  |
| 2. |  |  |  |  |
| 3. |  |  |  |  |
| 4. |  |  |  |  |
| 5. |  |  |  |  |
| 6. |  |  |  |  |

При номенклатуре товаров/услуг, превышающей 20 позиций, стоит сгруппировать их по критериям цены и объёма сбыта, при этом стоит отдельно выделять наиболее востребованные товары/услуги. Приветствуется, если после таблицы вы опишете методы и основания установленного вами уровня цен, а также прогнозы и тенденции к повышению / понижению цены в перспективе.

4.6 План сбыта

В данном разделе вы осуществляете прогноз сбыта вашего продукта. Следует упомянуть, что данные цифры не только повлияют на выручку Вашего бизнес-плана, но и будут основным плановым ориентиром сбыта. Таким образом, важно соотнести все выявленные условия на рынке с Вашей долей рынка и на основании этих данных предположить объёмы сбыта. В графе «Продукция (услуга)» важно, кроме названия продукта, указывать его единицу измерения.

40

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование | Ед. изм. | Первый год (по кварталам) руб. | | | | Итого, |
| п/п | 1 период | 2 период | 3 период | 4 период | руб. |
| Всего: | | |  |  |  |  |  |
|  |  | Кол-во |  |  |  |  |  |
| 1. |  | Цена, руб. |  |  |  |  |  |
|  |  | Сумма, руб. |  |  |  |  |  |
|  |  | Кол-во |  |  |  |  |  |
| 2. |  | Цена, руб. |  |  |  |  |  |
|  |  | Сумма, руб. |  |  |  |  |  |

Следует понимать, что на основании средней цены и объёма сбыта

формируются показатели выручки Вашей компании. Завышение показателей приведёт к привлекательным финансовым результатам, однако потребует качественного и детального обоснования объективности данных. Занижение показателей приведёт к неудовлетворительным финансовым результатам. Определив для себя нижний (пессимистичный) и верхний (оптимистичный) уровни сбыта, важно максимально точно предположить реальный обоснованный уровень сбыта.

Данную таблицу, как и многие другие, можно исполнить в программе Excel, поэтому в таблице номер месяца (1, 2, 3, ... 12) не обязательно должен совпадать с номером календарного месяца. Если проект начинается не с января, просто укажите, какой месяц будет первым. Однако внутри вашего проекта во всех таблицах один и тот же номер

41

должен обозначать один и тот же месяц. Конечный вариант таблицы в самом бизнес-плане будет представлен по периодам (кварталам).

4.7 План продвижения

Ответы на приведённые ниже вопросы следует искать в пункте 4.2. «Описание целевой группы потребителей»:

-как покупатели узнают о Вашем продукте?

-какие источники информирования выбрать?

-почему покупатели захотят купить Ваш продукт?

-как их заинтересовать товаром?

Отдельно следует определить максимальное количество денежных средств, которые Вы готовы направить на продвижение.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  . Наименование п/п | | «0» период | Пер  1 период | вый год (по 2 период | кварталам) 3 период | , руб.  4 период | ИТОГО,  руб. |
| Всего: | |  |  |  |  |  |  |
| 1 |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 |  |  |  |  |  |  |  |

Следует понимать, что продажи, основанные только на платной рекламе, могут не привести к реализации задуманных сценариев. Поэтому важно заранее продумывать различные варианты продвижения, в т.ч. бесплатного. Приветствуется, если для каждого инструмента продвижения формируется обоснование: ожидаемый сценарий работы и результат от применения.

Не стоит ограничиваться только теми инструментами, которые приведены в таблице. Так, существуют огромное количество каналов коммуникаций, среди которых:

-личные продажи;

-реклама по почте;

-торговые ярмарки, выставки, форумы и конференции;

42

-спонсорство и организация публичных мероприятий; -нетрадиционные новостные поводы для СМИ.

В данной таблице номер месяца (1, 2, 3, … 12) не обязательно должен совпадать с номером календарного месяца. Если проект начинается не с января, просто укажите, какой месяц будет первым. Однако внутри вашего проекта во всех таблицах один и тот же номер должен обозначать один и тот же месяц. «0» период означает затраты до начала реализации проекта, то есть период до первого месяца, в котором вы решили начать свою деятельность согласно бизнес-плану.

4.8 Стратегия и каналы сбыта

Данный раздел отвечает на вопрос: «Каким образом Ваш товар (услуга) будет доставлен до потребителя?» Необходимо соотнести географию присутствия и сценарии поведения ваших потребителей.

|  |  |
| --- | --- |
| Канал сбыта | Описание |
| Самостоятельно | Оптом или в розницу? Какой объём товаров (услуг) от общего объёма производства? |
| Через посредников (каких?) | Сроки поставок и условия оплаты? Оптом или в розницу? Какой объём товаров (услуг) от общего объёма производства? |

В данной таблице должны получить отражение все каналы сбыта, которыми Вы планируете пользоваться. Обычно существуют следующие виды посредников, например:

-торговая точка или магазин;

-предприятие вторичной обработки Вашего товара/услуги; -сбытовая компания;

-сеть магазинов.

43

1. ПЛАН ПРОИЗВОДСТВА

В данном разделе необходимо: определить этапы и сроки реализации проекта; комплексно описать все производственные процессы; спланировать обеспеченность Вашей основной деятельности необходимой инфраструктурой; определить недостающее оборудование и спрогнозировать объёмы необходимых ресурсов.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Наименование | "0"  период | П  1 период | ервый год (пс 2 период | кварталам) ] 3 период | )уб.  4 период | Итого,  руб. |
| Всего: | | |  |  |  |  |  |
| Производственные (в т.ч. торговые) помещения | |  |  |  |  |  |  |
| 1. | Аренда |  | 30000 | 30000 | 30000 | 30000 | 120000 |
| 2. | Ремонт | 35000 |  |  |  |  |  |
| 3. | Коммунальные  платежи |  | 9000 | 9000 | 9000 | 9000 | 36000 |
| Офисные помещения | |  |  |  |  |  |  |
| 4. | Аренда |  | 45000 | 45000 | 45000 | 45000 | 180000 |
| 5. | Ремонт | 20000 |  |  |  |  |  |
| 6. | Коммунальные  платежи |  |  |  |  |  |  |

* 1. График реализации проекта

Старт проекта сопряжён с рядом подготовительных действий, которые должны быть выполнены до момента реализации продукции или старта производства. Достаточно описать график до момента получения первого дохода по проекту.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование этапа | Календарные  сроки | Содержание этапа | Исполни  тели |
| 1. | Регистрация  предприятия | 05.2016 - 06.2016 | Государственная регистрация, открытие банковского счёта | Иванов  С.П. |
| 2. | Обучение персонала | 15.06.2016-  20.06.2016 | 1. Обучение администратора работе с учётной системой 2. Разработка программы обучения для абитуриентов | Крицкая  В.А. |
| 3. | Монтаж  оборудования | 17.06.2016-  22.06.2016 | 1. Установка линии производства пельменей 2. Настройка линии на выпуск 100 кг/сутки | Служба  ИТР |
| 4. | Старт  производства | 01.07.2016 | Запуск производственной линии | Директор |

44

В данном разделе могут быть отражены процессы, связанные со всем сферами деятельности:

-административная: регистрация, получение разрешений и т.д.; -персонал: поиск, отбор, обучение персонала и т.д.;

-оборудование: приобретение, установка, настройка оборудования и

т.д.;

-запасы и материалы (ресурсы): работа с поставщиками, закупка ресурсов, транспортировка ресурсов и т.д.;

-маркетинг: проведение исследований, рекламные мероприятия, мероприятия по продвижению и т.д.;

-производство: запуск производственной линии, начало оказания услуг, реализация первой партии продукции и т.д.

* 1. Производственная инфраструктура

В данном разделе Вам необходимо описать всё, что будет обеспечивать среду (инфраструктуру) для функционирования производственного процесса. Начать описание следует со списка необходимых для реализации проекта площадей, их квадратуры и типа. Характеристика помещений:

Тип площади: офисная, производственная, складская или торговая. Если для реализации проекта важны дополнительные сведения, их необходимо отразить ниже, например:

-местоположение помещения и схема взаимосвязи между помещениями;

-доступ к помещению работников, клиентов и поставщиков;

-режим работы помещения;

-обеспечение безопасности помещения.

Необходимо указать общие затраты за первый год, связанные с арендой, ремонтом или приобретением помещений.

45

Приобретение может включать также выкуп помещения. В этом случае необходимо указать, какая доля помещения будет выкуплена.

Помимо расходов на помещения необходимо учесть затраты на коммунальные услуги (если они не включены в арендные платежи), телекоммуникации (Интернет, телефон) и прочие расходы (канцтовары, расходные материалы, чистящие средства и т.д.).

Прочие расходы в данной таблице включают расходы на:

-установку телефона;

-подключение к сети Интернет;

-закупку различных расходных материалов для орг.техники;

-закупку офисных принадлежностей и чистящих средств.

* 1. Оборудование

Исходя из сути Вашего бизнеса, схемы производственного процесса и планируемых объёмов сбыта продукта Вы описываете

необходимое оборудование.

Необходимое оборудование:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Наименование,  характеристика | Цена,  руб. | Количество (ед.) | | Итоговая стоимость, руб. |
| имеется | требуется |
| Всего: | | | | |  |
| 1. |  |  |  |  |  |
| 2. |  |  |  |  |  |
| 3. |  |  |  |  |  |
| 4. |  |  |  |  |  |
| 5. |  |  |  |  |  |

Если у Вас уже есть какое-либо оборудование, его следует описать списком в свободной форме после таблицы «Необходимое оборудование». Следует описывать только то оборудование, которое необходимо Вам для реализации данного проекта.

46

Статьи капитальных вложений в проект:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Наименование | "0"  пери  од | Первый год (по кварталам) руб. | | | | Итого, |
| 1 период | 2 период | 3 период | 4 период | руб. |
| Всего: | |  |  |  |  |  |  |
| 1. | Приобретение  оборудования |  |  |  |  |  |  |
| 2. | Приобретение транспортных средств |  |  |  |  |  |  |
| 3. | Проведение  строительных, ремонтных работ |  |  |  |  |  |  |
| 4. | Телефонная линия / Интернет |  |  |  |  |  |  |

* 1. Затраты предприятия

Отдельно стоит подойти к обеспечению производства ресурсами. Согласно схеме производства, Вы разделяете его на элементарные производственные процессы, таким образом, описывая для каждого процесса вид ресурса и его месячную потребность (все это можно написать после таблицы).

* + 1. Прямые затраты - сырье и материалы:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Наименование | Един. изм. | «0»  период | Первый год (по кварталам) руб. | | | | Итого,  руб. |
| 1  период | 2  период | 3  период | 4  период |
| Всего: | | |  |  |  |  |  |  |
| 1. | Мясной фарш, кг | Кол-во |  | 250 |  |  |  |  |
| Цена, руб. |  | 50 |  |  |  |  |
| Сумма, руб. |  | 12500 |  |  |  |  |
| 2. | Упаковка, шт | Кол-во | 1000 |  |  |  |  |  |
| Цена, руб. | 7 |  |  |  |  |  |
| Сумма, руб. | 7000 |  |  |  |  |  |

* + 1. Накладные (косвенные) затраты:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Наименование | «0»  период | Первы  1  период | й год (по 2  период | квартала  3  период | м) руб.  4  период | Итого,  руб. |
| Всего: | |  |  |  |  |  |  |
| Производственные затраты | |  |  |  |  |  |  |
| 1. | Обучение производственного персонала |  |  |  |  |  |  |
| 2. | Транспортные расходы для производства |  |  |  |  |  |  |
| 3. | Аренда производственных площадей |  |  |  |  |  |  |
| 4. | Коммунальные платежи по |  |  |  |  |  |  |

47

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| | производственным помещениям | |  |  |  |  |  |  |
| Административные затраты | |  |  |  |  |  |  |
| 1. | З/п административного персонала |  |  |  |  |  |  |
| 2. | Аренда офисных помещений |  |  |  |  |  |  |
| 3. | Коммунальные платежи по офисным помещениям |  |  |  |  |  |  |
| 4. | Связь и коммуникации |  |  |  |  |  |  |
| 5. | Канцелярские товары |  |  |  |  |  |  |
| 6. | Услуги бухгалтерии |  |  |  |  |  |  |
| 7. | Услуги банка |  |  |  |  |  |  |
| 8. | Услуги прочих сторонних организаций |  |  |  |  |  |  |
| 9. | Прочие административные расходы |  |  |  |  |  |  |

* 1. Налоговое планирование

Одной из самых нетривиальных задач является выбор оптимальной системы налогообложения для вашего проекта. В вопросах выбора системы налогообложения следует обязательно проконсультироваться с осведомлённым экспертом, например, специалистом налоговой службы. Заранее стоит подготовить ответы на следующие вопросы:

-какие виды деятельности Вы будите осуществлять?

-какие источники и объёмы предполагаемых доходов?

-куда будут направлены и в каких объёмах расходы?

-сколько человек предположительно будет у Вас работать?

-когда Вы планируете начать деятельность?

На основании данных эксперт может предложить Вам один из следующих вариантов:

1.ОСНО - общая (традиционная) система налогообложения.

2.УСН - упрощённая система налогообложения.

УСН. Организация имеет право перейти на упрощенную систему налогообложения, если по итогам девяти месяцев того года, в котором организация подает заявление о переходе на упрощенную систему налогообложения, доходы не превысили 45 млн. рублей. Вновь созданная организация и вновь зарегистрированный индивидуальный

48

предприниматель вправе подать заявление о переходе на УСН в пятидневный срок с даты постановки на учет в налоговом органе и применять УСН с этой даты, указанной в свидетельстве о постановке на учет в налоговом органе.

Уже существующие организации и индивидуальные предприниматели, изъявившие желание перейти на УСН, подают в период с 1 октября по 30 ноября года, предшествующего году, начиная с которого налогоплательщики переходят на УСН, в налоговый орган по месту своего нахождения (месту жительства) заявление. При этом организации в заявлении о переходе на упрощенную систему налогообложения сообщают о размере доходов за девять месяцев текущего года, а также о средней численности работников за указанный период и остаточной стоимости основных средств и нематериальных активов по состоянию на 1 октября текущего года.

При подаче заявления налогоплательщик должен выбрать объект налогообложения: «доходы» или «доходы, уменьшенные на величину расходов».

Объект налогообложения может изменяться ежегодно.

Преимущества:

-низкая ставка налога;

-подача налоговой отчетности один раз в год;

-наиболее легкий способ ведения налогового учета;

-практически полное отсутствие выездных налоговых проверок.

Особенности:

-подходит для видов деятельности в сфере оказания услуг, которые не несут существенных затрат при формировании конечного продукта (например, агентская деятельность);

-направленность деятельности налогоплательщика на конечного розничного потребителя, либо небольшие организации, а также небольшие

49

объемы продаж в связи с тем, что налогоплательщик не признается плательщиком НДС;

-сложная система перехода на иную систему налогообложения.

1. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ

В данном разделе Вы описываете необходимые человеческие ресурсы. Определять потребность в количестве и качестве персонала стоит с двух сторон: во-первых, исходя из запланированных объёмов производства продукции и особенностей производственного процесса; во- вторых, исходя из Ваших финансовых возможностей и текущей ситуации на рынке труда.

Также для каждого работника необходимо выбрать систему оплаты труда: повременная, сдельная, комиссионная. Прежде всего, определитесь, зависит ли объём Вашей выручки от качества работы персонала. Под таблицей важно отметить, кто из сотрудников нанимается на неполный рабочий день (неполную ставку).

Для повышения эффективности работы персонала необходимо реализовывать мероприятия по стимулированию и мотивации. Как адресные, так и общие. Сюда можно включить как организацию и проведение праздников, так и мероприятия по мотивации и стимулированию: доплаты за выполнение плана, процент от объёма продаж или производства, коллективные мероприятия (праздники, памятные даты) и т.д.

Затраты на оплату труда:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/  п | Наименование должности | Показатели | Перв 1 период | !ый год (по 2 период | кварталам), 3 период | руб.  4 период | Итого,  руб. |
| Всего по персоналу (п. 1 + п.2): | | |  |  |  |  |  |
| 1. | Административный персонал | |  |  |  |  |  |
| 1.1 | Наименование должности | Кол-во |  |  |  |  |  |
| Размер з/п |  |  |  |  |

50

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1.2 | Наименование должности | Кол-во |  |  |  |  |  |
| Размер з/п |  |  |  |  |
| 1.3 | Наименование должности | Кол-во |  |  |  |  |
| Размер з/п |  |  |  |  |
| 1.4 | Наименование должности | Кол-во |  |  |  |  |
| Размер з/п |  |  |  |  |
| 2. | Производственный (в т.ч. торговый) персонал | |  |  |  |  |  |
| 2.1 | Наименование должности | Кол-во |  |  |  |  |  |
| Размер з/п |  |  |  |  |
| 2.2 | Наименование должности | Кол-во |  |  |  |  |
| Размер з/п |  |  |  |  |
| 2.3 | Наименование должности | Кол-во |  |  |  |  |
| Размер з/п |  |  |  |  |
| 2.4 | Наименование должности | Кол-во |  |  |  |  |
| Размер з/п |  |  |  |  |
| Страховые взносы (п. 3. \* 30,2%) | | |  |  |  |  |  |
| Итого фонд оплаты труда (п.3 + п.4.) | | |  |  |  |  |  |

Методы воздействия (стимулирование и мотивация) на персонал:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Вид воздействия | Адресаты | Механизм применения |
| 1. | Бонус за перевыполнение плана | Продавец | К месячной оплате добавляется 5% от стоимости товара, проданного сверх 3 светильников ежедневно. |
| 2. | Поздравление с днём рождения | Все работники в штате организации | Организация празднования дня рождения каждого работника. |
| 3. | Премия за соблюдение рабочего графика | Администратор | За отсутствие пропусков и опозданий к ежемесячной оплате труда прибавка составляет 1500 рублей. |
| 4. | Премия за здоровый образ жизни | Все работники в штате организации | Те, кто не имеют привычки к курению, получают прибавку к з/п в размере 5% от оклада. |

В графе «Вид воздействия» указывается само мероприятие, в графе «Адресаты» указывается, на кого из работников оно направлено, в графе «Механизм применения» указываются детали мероприятия или способ расчёта надбавки.

Следует заранее ознакомиться с трудовым законодательством или запланировать дополнительные расходы на привлечение сторонних компаний, оказывающих бухгалтерские и/или юридические услуги.

51

1. ФИНАНСЫ И ИНВЕСТИЦИИ

В данном разделе отражаются сводные финансовые показатели Вашего проекта.

Ваш капитал состоит из Ваших собственных денежных средств и из привлечённых. Следует отразить размер средств из каждого источника. По сути, данные средства являются Вашим стартовым капиталом.

Основные финансовые показатели проекта:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Общая стоимость проекта | | Ед.изм. | 0 |
| 1 | Собственные средства | руб. | 0 |
| 2 | Заемные средства (кредиты) | руб. | 0 |
| 3 | Государственные субсидии (МЭР) | руб. | 0 |
| 4 | Государственные субсидии (ГСЗН) | руб. | 0 |
| 5 | Субвенция (ГСЗН) | руб. | 0 |
| 6 | Прочие источники финансирования | руб. | 0 |
| 7 | Чистая прибыль (за первый год проекта) | руб. | 0 |
| 8 | Суммарный денежный поток (за первый год проекта) | руб. | 0 |
| 9 | Рентабельность продаж | % | - |
| 10 | Рентабельность инвестиций (ROI) | % | - |
| 11 | Период окупаемости общих вложений | мес. | 0 |

Важно отдельно показать, куда Вы направите большую часть средств. Таким образом, Вы показываете инвестору структуру Ваших будущих активов и убираете сомнения о «распылении» средств не по целевому назначению.

Направление использования средств:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Направления | Сумма затрат, руб. | | |
| Итого, руб. | Средства  субсидии | Собственны е средства |
| Сырье, материалы |  |  |  |
| Комплектующие |  |  |  |
| Обучение производственного персонала |  |  |  |
| Транспортные расходы для производства |  |  |  |
| Связь, коммуникации (в т.ч. Интернет) |  |  |  |
| Услуги бухгалтерии |  |  |  |
| Услуги банка |  |  |  |
| Услуги прочих сторонних организаций |  |  |  |
| Регистрация (ООО или ИПБОЮЛ) |  |  |  |
| Патентование продукции |  |  |  |
| Сертификация продукции/услуги |  |  |  |
| Затраты на рекламу |  |  |  |

52

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Затраты на продвижение продукции |  |  |  |
| Прочие выплаты (в т.ч. проценты по кредитам) |  |  |  |
| Покупка оборудования |  |  |  |
| Приобретение транспортных средств |  |  |  |
| Проведение ремонтных работ |  |  |  |

В данной таблице необходимо отобразить направления расходования средств, разделяя расходы по каждой ячейке на:

1. Средства субсидии, кредитов (привлеченные).
2. Собственные средства.

Для составления следующей таблицы необходимо определить, когда и сколько денег Вы получите в кассу или на расчётный счёт (выручка, субсидии и т.д.), а также когда и сколько денег Вами будет уплачено (поставщикам, персоналу, государству и т.д.).

Анализ платёжеспособности проекта:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Месяц | i | 2 |  | 12 |
| 1. Все денежные притоки |  |  |  |  |
| 2. Все денежные оттоки |  |  |  |  |
| 3. Чистый денежный приток (отток) = п.1 - п.2 |  |  |  |  |
| 4. Накопленный чистый денежный приток |  |  |  |  |

В процессе планирования необходимо избавится от всех возможных «кассовых разрывов», т.е. отрицательных значений в строке «4». Накопленный чистый денежный поток». Проще говоря, «кассовый разрыв» - это временный недостаток денежных средств на осуществления очередных расходов (например, будут отсутствовать средства на очередную закупку запасов или материалов, на выплату заработной платы и т.д.). Следует бороться не только с «кассовыми разрывами», но и с очень малыми величинами, т.к. погрешность планирования на практике может вылиться в недостаточность денежных средств для продолжения деятельности. Бороться с такой ситуацией можно различными способами: -увеличить объём собственных или привлечённых средств (например, за счёт стороннего инвестора и т.д.);

53

-изменить сроки осуществления расходов (например, закупать часть оборудования или ресурсов после того как будет получена первая выручка с проекта и т.д.);

-изменить структуру или объём расходов (например, сэкономить на маловажных расходах или уменьшить долю запасов ресурсов и т.д.).

В случае привлечения заемных (кредитных) средств под %, все расчеты эффективности проекта требуется производить с дисконтированием (с учетом ставки дисконта).

Показатели эффективности проекта:

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель | Значение |
| Валовая прибыль по итогам 1го года работы | Прибыль предприятия до выплаты налогов |
| Рентабельность вложений | Сколько чистой прибыли получит инвестор на каждый вложенный в проект рубль? |
| Рентабельность продаж | Какую долю в выручке составляет Ваша чистая прибыль? |
| Срок окупаемости | Через какой срок совокупные доходы станут больше совокупных расходов проекта? |
| Налоговая эффективность по итогам 1го года | Сколько в сумме налоговых отчислений принесёт проект для бюджетов всех уровней? |

1. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

В процессе реализации любого проекта остаются явления, которые могут помешать реализации. Сюда можно отнести события, которые могут произойти с определённой вероятностью и нанести определённый ущерб проекту.

В первую очередь, необходимо описать все возможные риски. Например, к рискам могут быть отнесены следующие явления: болезнь сотрудников, порча или кража оборудования, срыв срока поставок сырья, срыв сроков обучения персонала или монтажа оборудования, невозможность продавать или оказывать услугу клиенту и т.д.

Таким образом, в первой таблице Вы описываете существующий риск и возможные последствия, если этот риск произойдёт (реализуется).

54

Также вы можете описать дополнительные факты и факторы реализации данного риска в графе «Примечания». Рекомендуется выявить не менее 5 рисков.

Качественный анализ рисков:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование риска (группы рисков) | Возможные  последствия реализации риска | Примечания |
| Болезнь преподавателя | Простой и задержка обучения | Особо критично в последний месяц перед экзаменом |
| Кража оборудования | Остановка производства |  |
| Блокирование подъезда к складу | Нарушение сроков поставки продукции покупателям |  |

После выявления и описания последствий реализации риска важно определить вероятность возникновения риска и его значимость (влияние). Для каждого из рисков предлагается разделять вероятность возникновения по следующему принципу:

-низковероятный риск (от 0,01 до 0,39);

-средневероятный риск (от 0,4 до 0,59);

-высоковероятный риск (от 0,6 до 0,99).

-при этом значимость риска можно разделять схожим образом: -низкая значимость (от 0,1 до 3,9);

-средняя значимость (от 4 до 5,9);

-высокая значимость (от 6 до 9,9).

Вероятность и значимость рисков следует определять экспертным способом, т.е. необходимо обратиться к компетентному человеку (например, с опытом работы в данной сфере), если Вы сомневаетесь в вероятности или значимости риска.

55

Количественный анализ рисков:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование риска (группы рисков) | Вероятность наступления (0-1) | Значимость риска для деятельности предприятия (0-10 баллов) | Оценка риска (2\*3) |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Болезнь преподавателя | 0,3 | 5,0 | 1,5 |
| Кража оборудования | 0,15 | 9,0 | 1,35 |
| Блокирование подъезда к складу | 0,4 | 5,5 | 2,2 |

После количественной оценки риска (путём перемножения вероятности и значимости) выявляются самые опасные. Данные риски необходимо расположить в порядке важности, а также продумать меры борьбы с такими рисками, чтобы снизить их влияние на реализацию проекта. В графе «Ответственный» необходимо отразить человека или должностное лицо, которое будет осуществлять мониторинг (следить) за данным конкретным риском.

Меры борьбы и превентивные меры:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование риска | Превентивные меры борьбы с риском | Ответственный |
| Блокирование подъезда к складу | Разработать альтернативные способы выгрузки/загрузки продукции со склада | Кладовщик |
| Болезнь преподавателя | Наличие запасного компетентного преподавателя, готового подменить основного | Иванов П.П. |
| Кража оборудования | Страхование оборудования от кражи | Иванов П.П. |

В случае большого количества рисков, имеет смысл разработать «политику управления рисками» на данном предприятия, в котором подробно описать: механизмы контроля рисков, комплекс превентивных мер, сценарии противодействия реализовавшимся рискам, профилактические меры и т.д. Данную политику следует согласовать со всем ответственными лицами.

56

7. Защита курсовой работы

Завершающим этапом выполнения студентом курсовой работы является ее защита. Студент обязан явиться на защиту курсовой работы в назначенное руководителем время.

Результат защиты курсовой работы студента оценивается по балльно-рейтинговой и пятибалльной системам. Кафедра разрабатывает критерии оценки, в соответствии с которыми устанавливается качество компетенций студента, которые он должен приобрести при подготовке курсовой работы и продемонстрировать в ходе ее защиты, а также уровень знаний, умений, владений (навыков), которые студент должен продемонстрировать для подтверждения освоенных компетенций.

Оценка («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») проставляется в зачетную книжку студента и экзаменационную ведомость для защиты курсовых работ. Отрицательная оценка в зачетную книжку не вносится. Полное наименование курсовых работ (проектов) вносится в зачетную книжку и приложение к диплому.

В случае несогласия студента с оценкой курсовой работы руководителем, он подает апелляцию на имя заведующего кафедрой, на которой работает руководитель курсовой работы, в течение трех календарных дней, следующих за датой защиты. Повторная защита курсовой работы (проекта) проводится в присутствии апелляционной комиссии, созданной из трех преподавателей кафедры, в течение пяти рабочих дней после поступления заявления студента.

Студент, не выполнивший в срок курсовую работу или получивший неудовлетворительную оценку на защите, не допускается к сдаче экзамена по соответствующей дисциплине.

Студент, не защитивший курсовую работу в установленный срок, должен подготовить и защитить курсовую работу в период ликвидации академической задолженности.

57

8. Критерии оценки курсовой работы

Оценивание результатов защиты курсовой работы осуществляется по четырех балльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляется в день ее защиты.

Оценка «отлично» выставляется при условии, что:

* работа выполнена самостоятельно, носит творческий характер, содержит элементы научной новизны;
* собран, обобщен, и проанализирован достаточный объем нормативных правовых актов, литературы, статистической информации и других практических материалов, позволивший всесторонне изучить тему и сделать аргументированные выводы и практические рекомендации;
* при написании и защите работы студентом продемонстрированы глубокие теоретические знания и наличие практических навыков;
* работа хорошо оформлена и своевременно представлена на кафедру, полностью соответствует требованиям, предъявляемым к ее содержанию и оформлению;
* на защите освещены все вопросы исследования, ответы студента на вопросы профессионально грамотны, исчерпывающие, подкрепляются положениями нормативно-правовых актов, выводами и расчетами, отраженными работе.

Оценка «хорошо» ставится, если:

* тема работы раскрыта, однако выводы и рекомендации не всегда оригинальны и/или не имеют практической значимости, есть неточности при освещении отдельных вопросов темы;

58

* собран, обобщен и проанализирован необходимый объем нормативных правовых актов, литературы, статистической информации и других практических материалов, но не по всем аспектам исследуемой темы сделаны выводы и обоснованы практические рекомендации;
* при написании и защите работы студентом продемонстрировано наличие теоретических знаний и достаточных практических навыков;
* работа своевременно представлена на кафедру, есть отдельные недостатки в ее оформлении; в процессе защиты работы дана общая характеристика основных ее положений, были неполные ответы на вопросы.

Оценка «удовлетворительно» ставится, когда:

* тема работы раскрыта частично, но в основном правильно, допущено поверхностное изложение отдельных вопросов темы;
* в работе не использован весь необходимый для исследования темы объем нормативных правовых актов, литературы, статистической информации и других практических материалов, выводы и практические рекомендации не всегда обоснованы;
* при написании и защите работы студентом продемонстрировано отсутствие глубоких теоретических знаний и устойчивых практических навыков;
* работа своевременно представлена на кафедру, однако не в полном объеме по содержанию и/или оформлению соответствует предъявляемым требованиям;
* в процессе защиты студент недостаточно полно изложил основные положения работы, испытывал затруднения при ответах на вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если:

* содержание работы не раскрывает тему, вопросы изложены бессистемно и поверхностно, нет анализа практического материала, основные положения и рекомендации не имеют обоснования;

59

* работа не оригинальна, основана на компиляции публикаций по

теме;

* работа несвоевременно представлена на кафедру, не в полном объеме по содержанию и оформлению соответствует предъявляемым требованиям;
* на защите студент показал поверхностные знания по исследуемой теме, отсутствие представлений об актуальных проблемах по теме работы, плохо отвечал на вопросы.

9. Учебно-методическое и информационное обеспечение  
курсовой работы

Рекомендуемая литература

а) основная:

1. Балашов А.П. Теория организации: Учебное пособие / А.П. Балашов.— М. : Вузовский учебник: Инфра-М, 2013.— 208 с.
2. [Стрекалова, Н.Д.](http://cat.library.fa.ru/zgate.exe?ACTION=follow&SESSION_ID=5768&TERM=%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0,%20%D0%9D.%D0%94.%5B1,1004,4,101%5D&LANG=rus) Бизнес-планирование для бакалавров и специалистов: Учебное пособие / Н.Д. Стрекалова.— СПб.: Питер, 2013.— 352 с.

б) дополнительная

1. Капранова Л.Д., Серегина Е.Ю., Сетченкова Л.А. Методические указания по подготовке курсовых работ для студентов 3 курса, обучающихся по направлению 080200.62 «Менеджмент» (программа подготовки бакалавров), профиль «Финансовый менеджмент»/ — М.: Финансовый университет при Правительстве Российской

Федерации, кафедра «Инвестиционный менеджмент», 2012. — 31 с.

60

Приложение 1

Образец отзыва научного руководителя  
на курсовую работу

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

Калужский филиал  
Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

ОТЗЫВ

на курсовую работу по дисциплине «Бизнес - планирование»

Студента *Счастливого А.В.* группа

Тема:

Руководитель

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование  критерия | Показатель критерия, позволяющий его оценить в максимальный балл | Максим.  балл | Факт.  балл |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1.Подготовительный этап выполнении курсовой работы | | 18 |  |
| Выбор темы,  составление  библиографии  и содержания в  установленные  сроки | Курсовая работа должна состоять из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы и приложений | 18 |  |
| II. Общая характеристика курсовой работы | | 24 |  |
| Полнота раскрытия темы | Тема курсовой работы должна быть полностью раскрыта: подробно рассмотрены все аспекты данной темы | 14 |  |
| Логичность  составления  плана,  изложения  основных | Все вопросы должны быть рассмотрены логично, в соответствии с определенной последовательностью и взаимосвязью | 10 |  |

61

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| вопросов |  |  |  |
| III. Наличие элементов анализа | | 22 |  |
| Наличие  дискуссионных  вопросов | В курсовой работе должно быть отражено знание автором различных точек зрения по рассматриваемой теме | 6 |  |
| Наличие аргументирован ной точки зрения автора | В курсовой работе должно присутствовать собственное мнение автора, оно аргументировано | 6 |  |
| Знание и отражение в работе изменений законодательства | Курсовая работа должна быть подготовлена с учетом последних изменений законодательства по рассматриваемой теме | 10 |  |
| IV. Оформление курсовой работы и соблюдение сроков | | 21 |  |
| Аккуратность  оформления | Курсовая работа должна быть аккуратно оформлена (с соблюдением предъявляемых требований) | 3 |  |
| Правильность  оформления  курсовой  работы | В курсовой работе должны быть правильно оформлены цитаты, список использованной литературы и т.д. | 3 |  |
| Сроки  представления | Курсовая работа должна быть представлена в установленные сроки | 15 |  |
| V. Замечания но курсовой работе и предварительная оценка работы | |  |  |
| Замечания по тексту работы | См. замечания на стр. | | |
| Общие замечания руководителя: | | |
| Предварительная  оценка | 86-100 баллов - «отлично»  70 - 85 баллов - «хорошо»  50- 69 баллов - «удовлетворительно» менее 50 - «неудовлетворительно» | |  |
| Время и место защиты |  | |  |
| VI. Защита курсовой работы | | 15 |  |
| Вопросы,  которые  необходимо |  |  |  |

62

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| подготовить к защите |  |  |  |
| Дополнительные вопросы, заданные при защите |  |  |  |
| VII. Оценка с учетом защиты | |  |  |
| Дата и подпись руководителя |  |  |  |

63

Приложение2

Примерная тематика курсовых работ

1. Бизнес план производства автомобильных чехлов.
2. Бизнес план станции технического обслуживания (шиномонтажа).
3. Бизнес-план автомойки
4. Бизнес-план диспетчерской службы такси
5. Бизнес-план кофейни
6. Бизнес-план на получение в лизинг оборудования для производства стеклопакетов
7. Бизнес-план пиццерии
8. Бизнес-план предприятия по выращиванию и продаже грибов
9. Бизнес-план предприятия по доставке воды
10. Бизнес-план предприятия по организации корпоративного питания
11. Бизнес-план предприятия сферы ремонта (строительства)
12. Бизнес-план проката велосипедов
13. Бизнес-план производства одноразовой посуды
14. Бизнес-план проката роликовых коньков (лыж)
15. Бизнес-план салона красоты
16. Бизнес-план салона сотовой связи
17. Бизнес-план сельскохозяйственной лизинговой компании
18. Бизнес-план спортивного комплекса (тренажерного зала)
19. Бизнес-план стоматологического кабинета, клиники
20. Бизнес-план теннисного корта
21. Бизнес-план торговли цветами
22. Бизнес-план туристической фирмы
23. Бизнес-план хлебопекарни
24. Разработка бизнес-плана аптеки
25. Разработка бизнес-плана бани-сауны
26. Разработка бизнес-плана бильярдного клуба
27. Разработка бизнес-плана боулинга
28. Разработка бизнес-плана зоомагазина
29. Разработка бизнес-плана кафе быстрого питания
30. Разработка бизнес-плана компании фотопечати (в т.ч.на футболках, кружках)
31. Разработка бизнес-плана консалтинговой компании
32. Разработка бизнес-плана организации детского дошкольного учреждения
33. Разработка бизнес-плана рекламного агентства
34. Разработка бизнес-плана ресторанного бизнеса
35. Бизнес-план службы клининга (уборки)
36. Разработка бизнес-плана компании бытовых услуг

\*)При наличии своей оригинальной идеи для бизнес-плана, студент может предложить тему работы самостоятельно (по согласованию с преподавателем)

1. Разработка бизнес-плана предприятия добывающей промышленности: теория и практика.
2. Разработка бизнес-плана предприятия обрабатывающей промышленности: теория и практика.
3. Разработка бизнес-плана предприятия по производству и распределению электроэнергии: теория и практика.
4. Разработка бизнес-плана предприятия сельского хозяйства: теория и практика.
5. Разработка бизнес-плана предприятия в сфере гостиничного бизнеса: теория и практика.
6. Разработка бизнес-плана предприятия торговли: теория и практика.
7. Разработка бизнес-плана предприятия сферы финансовых услуг: теория и практика.
8. Разработка бизнес-плана предприятия общественного питания: теория и практика.
9. Разработка бизнес-плана предприятия сферы здравоохранения: теория и практика.
10. Разработка бизнес-плана предприятия в сфере туризма: теория и практика.

1 1. Разработка бизнес-плана предприятия сферы образовательных услуг: теория и практика.

1. Разработка бизнес-плана предприятия жилищно-коммунального хозяйства: теория и практика.

65