

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

О.А. Герасименко

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ
методическое пособие по онлайн-обучению

Белгород – 2020

УДК 334 (075.8)
ББК 65.29

Рецензенты:

Авилова Ж.Н., к.с.н., доцент, доцент кафедры социологии и управления ФГБОУ
ВО «Белгородский государственный технологический университет
им. В.Г. Шухова»

Наплекова Ю.А., к.э.н., доцент, доцент кафедры гостинично-туристического
сервиса, коммерции и рекламы АОН ВО «Белгородский университет
кооперации, экономики и права»

Автор-составитель:

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры
менеджмента и маркетинга НИУ «БелГУ»
О.А. Герасименко

Герасименко, О.А.

Бизнес-планирование: методическое пособие по онлайн-обучению /
О.А. Герасименко. – ООО «Эпицентр», 2020. – 43 с.

Методическое пособие по курсу «Бизнес-планирование» для студентов очной/заочной формы обучения представляет собой компиляцию теоретических и практических компетенций по учебному курсу. Пособие составлено в соответствии с требованиями по обязательному минимуму содержания и уровню подготовки специалиста с высшим образованием Государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, специальностям гуманитарного профиля, а также в соответствии с рабочей программой дисциплины.

ББК 65.12
УДК 334 (075.8)
© О.А. Герасименко, 2020

Оглавление

Введение	4
1. Структура учебного курса и его цели.....	5
2. Алгоритм изучения дисциплины «Бизнес-планирование» в онлайн-формате.....	6
3. Балльно-рейтинговая система оценки.....	41

Введение

Приоритетная ориентация онлайн-курса сделана на студентов, обучающихся по укрупненной группе специальностей и направлений подготовки высшего образования – Экономика и управления (38).

Также учебный курс представляет интерес для магистрантов, закончивших бакалавриат по непрофильным направлениям, отличным от направления подготовки Экономика и управления, которым необходимо самостоятельно освоить методику бизнес-планирования с позиции системного подхода, дополнить бизнес-аналитические знания.

Познавательный интерес курс вызовет у начинающих и опытных предпринимателей, менеджеров, осваивающих самостоятельно бизнес-планирование на практике, с целью укрепления и развития собственного бизнеса, пошагового освоения универсальной методики разработки бизнес-плана, получение навыков оформления заявок в форме бизнес-плана на инвестиции и грантовые заявки.

Общая логика построения курса и стиль подачи информации делают его доступным для широкой аудитории, стремящейся к собственному профессиональному разностороннему развитию.

По данному курсу, возможно, легко разработать бизнес-план по стандарту, рекомендованному Федеральным Фондом поддержки малого предпринимательства, или в свободной форме по выбору.

Практический курс в форме рабочей тетради поможет за небольшой период времени освоить инструменты бизнес-планирования и приступить к практическому планированию – к разработке и подготовке бизнес-планов.

1. Структура учебного курса и его цели

В рамках онлайн-курса «Бизнес-планирование» рассматриваются основы, технология и инструментарии разработки бизнес-плана.

Студенты получают актуальные знания в области международных, национальных и локальных методик составления бизнес-плана, необходимых в настоящее время для успешного открытия и развития бизнеса в любой сфере.

Для каждой темы учебного курса подготовлены:

- мотивационный видео-ролик,
- наглядная презентация и полный конспект лекции,
- задания из рабочей тетради,
- перечень вопросов для повторения и обсуждения с преподавателем на занятиях,
- промежуточные и итоговый тесты, закрепляющие теоретические знания.

Взаимодействие в рамках дисциплины «Бизнес-планирование» осуществляется в онлайн-формате. При освоении студентами учебной дисциплины требуются знания и умения, полученные в ходе изучения дисциплин «Маркетинг», «Предпринимательство», «Основы менеджмента» и «Планирование и прогнозирование». При этом, разработка отдельных заданий и разделов бизнес-плана представляет собой рефлексию знаний и навыков, полученных из иных учебных курсов.

Алгоритм получения контрольной точки по курсу (экзамен) будет описан ниже, главным условием является систематическая работа и взаимодействие преподавателя со студентами, консультации по вопросам разработки качественного бизнес-плана.

2.Алгоритм изучения дисциплины «Бизнес-планирование» в онлайн-формате

Общее число недель учебного курса «Бизнес-планирование» составляет 8-10 часов в неделю. В это время студенту необходимо изучить лекции, теоретические материалы, выполнить задания в рабочей тетради, решить итоговый тест (при необходимости). Этого материала вполне будет достаточно для рефлексии и разработки бизнес-плана универсальной структуры.

Рекомендую использовать следующий алгоритм действий при онлайн-обучении дисциплины «Бизнес-планирование»:

1. Проведение онлайн-лекций – 2 часа

Полный курс лекций содержится в системе Пегас НИУ «БелГУ» - ЭУМКД «Бизнес-планирование», при этом представлены наглядные и современные презентации дисциплины, которые возможно использовать во время чтения лекции, а также студент самостоятельно может в свободное время применить теоретические материалы ЭУМКД при разработке собственной бизнес-идеи.

За пять минут до начала каждой лекции (время будет указано в электронном расписании) необходимо зайти в раздел «Онлайн-занятия» в разделе Пегас НИУ «БелГУ». Если возникнут технические сложности, в разделе «Общий форум по курсу» – необходимо разместить ссылку для студентов на другие ресурсы для проведения занятия, например, ZOOM.

Изложение лекции преподавателем происходит с использованием примеров разработки бизнес-плана и носит сквозной характер по всем разделам, то есть материал имеет практико-ориентированный стиль. По окончании лекции необходимо выставить в БРС учебного курса присутствие студента на занятии, так как это является критерием оценки в системе БРС.

2. Изучите основную и дополнительную литературу, глоссарий

Для каждой темы подобраны учебники, монографии и публикации, позволяющие расширить ваш профессиональный кругозор. Ресурсы можно найти в библиотеке университета. Среди дополнительных ресурсов рекомендуется изучить образцы бизнес-планов, которые находятся в свободном доступе. Также в доступе для студентов имеется глоссарий, позволяющий оперативно понять сущность того или иного понятия по теме.

3. Выполнение практического задания (раздела бизнес-

плана) из рабочей тетради – 3 часа

Выполнение практического задания осуществляется для получения студентами необходимых аналитических навыков в области бизнес-планирования. В качестве предметных областей разработки бизнес-плана используются идеи в сфере деятельности реального сектора экономики и могут быть связаны с социальной сферой, строительством, транспортом, ЖКХ, агропромышленным комплексом, торговлей, сферой услуг и др. В качестве результата должно быть сформировано резюме бизнес-плана.

С учетом того, что практическое задание в некотором роде является креативным/авторским, то возможны различные варианты трактовки ответов в пунктах задания. Поэтому проверяющий должен при необходимости принимать точку зрения слушателя, в случае если она имеет реалистичную объективность, основана на международных и национальных методиках, принципах или практики разработки бизнес-плана, и является аргументированной. При этом, в выполнении практических заданий должно прослеживаться сквозная непрерывность и содержательность разрабатываемой бизнес-идеи, достоверность, детальность и реалистичность расчетов.

В случае если только несколько элементов задания выполнены правильно, то общая оценка составляет 0 баллов, так как студентом нарушена целостность в прогнозах и анализе пунктов раздела бизнес-плана.

Структура заданий рабочей тетради из БРС имеет следующий вид:

1. Резюме бизнес-плана – 2 балла;
 2. Описание бизнеса – 2 балла;
 3. Организационный план – 9 баллов;
 4. Продукция и услуги – 7 баллов;
 5. Инновация – 1 балл;
 6. Производственный план – 11 баллов;
 7. План устойчивого развития – 2 балла;
 8. План маркетинга – 20 баллов;
 9. Перспективы (будущее) развития бизнеса – 2 балла;
- Финансовый план – 20 баллов.

Каждый из разделов бизнес-плана – это отдельное задание (имеет краткую аннотацию необходимых действий) системы БРС дисциплины «Бизнес-планирование», по которому преподаватель выставляет оценку (см. задания из рабочей тетради).

4. Подготовка студента к семинарскому занятию – 1,5 часа

Накануне семинарского занятия студент должен загрузить

в систему «Пегас» файл с выполненным заданием из рабочей тетради (отдельный раздел бизнес-плана). Преподаватель проверяет задание из рабочей тетради и выставляет оценку, сопровождая задание отдельными комментариями (при необходимости).

Абсолютно все действия студента оцениваются преподавателем объективно и прозрачно, и от получаемого числа баллов на каждом занятии зависит итоговая (общая) оценка по учебному курсу «Бизнес-планирование».



Рабочая тетрадь по бизнес-планированию



Уважаемые Студенты!

С помощью рабочей тетради «Бизнес-планирование»

Вы сможете разработать концепцию для существующего или нового бизнеса /продукта/ услуги, который отвечает характеристикам прочности и устойчивости. Кроме того, Вы сможете разработать соответствующую устойчивую стратегию для этой концепции. На заключительном этапе проекта Ваша задача будет заключать в том, чтобы представить концепцию и стратегию в форме бизнес-плана.

Этот шаблон бизнес-плана поможет Вам создать хорошо структурированный план с учетом креативной бизнес-идеи, необходимый для привлечения финансирования и достижения поставленных целей.

Мы желаем Вам вдохновения и успеха!

Советы по использованию шаблона

Перед тем, как завершить работу над бизнес-планом и начать использовать его, предлагаем следующее:

1. **Проведите свое исследование.** Вам нужно будет сделать довольно много исследований, касающихся бизнеса, включая организационную структуру, маркетинговую стратегию и финансы, прежде чем Вы сможете заполнить шаблон. Имея нужную информацию под рукой, Вы можете быть более точным в своих прогнозах и анализе.
2. **Определите, для кого бизнес-план.** Какая цель бизнес-план? Будет ли она реализована собственными силами или будут вовлечены третьи лица? Если третьи лица участвуют, каковы их интересы?
3. **Не пытайтесь заполнить шаблон от начала до конца.** Сначала решите, какие разделы актуальны для Вашего бизнеса и выделите разделы, которые необязательны к заполнению. Вы всегда можете вернуться к другим разделам позже.
4. **Внимательно прочитайте текст, выделенный курсивом.** Курсивный текст поможет Вам более подробно подготовить ответы на вопросы. Обратите внимание, если вопрос не относится к Вашей ситуации - он может быть проигнорирован.
5. **Фактические показатели в сравнении с ожидаемыми.** Существующие предприятия уже имеют определенные фактические данные о своей работе, которые могут быть включены в бизнес-план, однако, если Вы используете ожидаемые (плановые) значения каких-либо показателей, необходимо будет показать и объяснить как они были получены.
6. **Напишите краткое изложение сути бизнеса последним.** Использовать несколько слов, если это возможно. Это также Ваша возможность продать себя. Но не переусердствуйте. Если Вы хотите, чтобы потенциальные банки или инвесторы заинтересовались Вашим бизнес-планом, он должен быть реалистичным!
7. **Обзор. Обзор. Обзор.** Ваш бизнес-план должен произвести хорошее впечатление. Ошибки будут отвлекать внимание. Поэтому попросите беспристрастных людей вычитать свой окончательный бизнес-план.

1. Резюме бизнес-плана

[Пожалуйста, заполните эту страницу последней]

[Резюме бизнес-план должно быть не больше страницы и необходимо сосредоточиться на том, почему Ваш бизнес будет успешным]

Наименование фирмы: *[Введите название компании. Если Вы не зарегистрировали название компании, напишите планируемое название компании.]*

Структура бизнеса: *[Организационно-правовая форма компании]*

Место нахождения:

Дата начала бизнеса:

Владельцы бизнеса: *[Список всех владельцев бизнеса]*

Соответствующий опыт владельца: *[Кратко изложить свой опыт в бизнесе или каких-либо серьезных достижениях/наградах]*

Продукт/услуга: *[Какой продукт/услуги Вы продаете? Какова ожидаемая потребность в товарах/услугах?]*

Рынок

Целевой рынок:

[Кто Ваши клиенты? Почему они выберут Ваши товары/услуги, а не конкурентов?]

Маркетинговая стратегия:

[Как Вы планируете выйти на рынок? Как собираетесь привлечь клиентов? Как и почему это будет работать?]

Будущая концепция:

[Кратко излагается план будущего для бизнеса]

Цели задачи:

[Каковы Ваши текущие и долгосрочные цели? Какие мероприятия Вы будете реализовывать для их достижения?]

Финансы:

[Кратко изложите, какой объем прибыли Вы намерены получить в определенных временных рамках. Сколько заемных средств Вам нужно? Где Вы получите эти средства? Сколько собственных денег Вы готовы вложить в бизнес?]

2. Описание бизнеса

Продукция и услуги: *[Какие товары/услуги Вы продаете? Какова ожидаемая потребность в товарах/услугах?]*

Сведения о регистрации

Наименование фирмы:

Торговое название: *[Зарегистрированное торговое название]*

Дата регистрации: *[Дата зарегистрированного фирменного наименования]*

Местонахождение: *[Адрес юридический и фактический]*

Структура бизнеса: *[Организационно-правовая форма бизнеса]*

Аккаунт: *[Укажите собственный аккаунт.]*

Лицензии и разрешения: *[Список всех лицензий или разрешений]*

Коммерческие помещения

Место нахождения: *[Какой размер помещения Вам необходим? Какой город или населенный пункт? Если у Вас есть розничный бизнес, каково расположение по отношению к другим магазинам? Каков розничный трафик?]*

Покупка / аренда: *[Планируется ли приобретение помещения? Если Вы ищете аренду, определите коммерческие требования об аренде и наличии необходимых коммунальных объектов.]*

3. Организационный план

Организационная структура *[Опишите организационную структуру управления]*

Управление и владение

Имена владельцев: *[Список всех владельцев бизнеса]*

Детали управления и отношений собственности: *[Будет ли запущен бизнес от Вашего имени? Каким будет Ваше участие? Как будут выстраиваться отношения с властью?]*

Опыт: *[Какой опыт ведения бизнеса есть? Сколько лет Вы владели или управляли бизнесом? Перечислите основные достижения. Какой еще соответствующий опыт у Вас есть? Не забудьте приложить свое резюме в приложении]*

Ключевой персонал

Текущий персонал [Укажите информацию об уже имеющемся персонале]

<i>Наименование работы</i>	<i>Имя</i>	<i>Ожидаемая текучесть кадров</i>	<i>Навыки или сильные стороны</i>
[Например, маркетинг/менеджер по продажам]	[Иванов И.И.]	[12-18 месяцев]	[Соответствующие квалификации в области продаж /маркетинга (5лет - опыт работы в отрасли)]

Требуемый персонал [Укажите необходимый персонал в таблице ниже]

<i>Наименование работы</i>	<i>Количество</i>	<i>Ожидаемая текучесть кадров</i>	<i>Необходимые навыки</i>	<i>Требуемая дата</i>
[Например, Office Manager]	[1]	[2-3 лет]	[Соответствующие квалификации в области управления.]	[Месяц, год]

Рекрутинговые варианты

[Как Вы собираетесь собрать команду? Реклама в местной газете, интернет-рекламы и/или подготовка сотрудников?]

Обучающие программы

[Существуют ли какие-либо учебные программы, которые будут организованы в случае, если Вы не можете найти необходимых сотрудников? Какое обучение Вы, как владелец бизнеса/менеджер планируете получить, чтобы сохранить навыки специалиста?]

Стратегия удержания

[Какую методическую помощь Вы будете предоставлять для развития квалификации персонала? Есть ли у Вас соответствующее распределение обязанностей? Как обязанности документированы и доведены до сведения сотрудников? Какие внутренние бизнес-процессы Вы планируете регулярно проверять, чтобы удостовериться, что текущие навыки сотрудников по-прежнему подходят для бизнеса?]

4. Продукция и Услуги

Продукт/Услуга	Описание	Цена
<i>[Название продукта / услуги]</i>	<i>[Краткое описание продукции/ услуги]</i>	<i>[Цена с учетом НДС]</i>

Положение на рынке: *[Как Ваши товары/услуги реализуются на рынке? Являются ли они высокого, среднего или бюджетного класса? Как это соотносится с товарами конкурентов?]*

Уникальное предложение продаж: *[Как Ваши товары/услуги будут иметь успех на рынке, где другие, возможно, потерпели неудачу? Что дают Ваши товары/услуги региону?]*

Ожидаемый спрос: *[Какое предполагаемое количество товаров/услуги Ваши клиенты, вероятно, готовы купить? Например, сколько купит клиент за 6 месяцев или 12 месяцев?]*

Стратегия ценообразования: *[У Вас есть определенная стратегия ценообразования? Почему выбрали именно эту стратегию?]*

Ценность для клиента: *[Как Ваши клиенты персонализируют свои товары/услуги? Являются ли они необходимостью, роскошью или что-то среднее между ними?]*

Потенциал роста: *[Какой ожидаемый процент роста товара/услуги в будущем? Что будет стимулировать этот рост?]*

5. Инновация

Исследования и разработки инновационной деятельности

[Какие мероприятия будут реализованы, чтобы стимулировать инновации в Вашем бизнесе? Какие финансовые и / или кадровые ресурсы Вы имеете?]

Стратегия интеллектуальной собственности

[Как Вы планируете защитить свои инновации (ноу-хау, патент, свидетельство)? У Вас есть соглашения о конфиденциальности?]

Страхование

Компенсация рабочим: *[Предоставьте подробную информацию, если у Вас есть страхование работников? Это является обязательным, если у Вас есть сотрудники.]*

Страхование гражданской ответственности: *[Предоставьте подробную информацию, если у Вас есть страхование гражданской ответственности? Это охватывает несчастные случаи, смерть или травмы]*

Профессиональная ответственность: *[Предоставьте подробную информацию, если у Вас есть о страховании профессиональной ответственности? Это охватывает любые юридические действия, предпринятые в итоге Вашего профессионального опыта.]*

Ответственность производителя: *[Предоставьте подробную информацию, если у Вас есть страхование ответственности за качество продукции? Это охватывает любые юридические действия, получаемые в итоге травмы, повреждения или смерти от Вашего продукта]*

Бизнес-активы: *[Предоставьте подробную информацию, если Вы застраховали свои бизнес-активы в случае кражи со взломом или повреждение? Например: строительство, содержание транспортных средств]*

Бизнес-доход: *[Предоставьте подробную информацию, если Вы застраховали свой бизнес в случае банкротства бизнеса, не можете торговать из-за того или иного события и не в состоянии заработать деньги?]*

Управление рисками

[Список потенциальных рисков (в порядке убывания вероятности), что может повлиять на Ваш бизнес]

Риск	Вероятность	Влияние	Стратегия
[Описание риска и потенциальное влияние на бизнес]	[Очень маловероятно, большая вероятность, маловероятно]	[Высокая, Средний, Низкий]	[Какие действия вы предпримете, чтобы минимизировать/смягчить потенциальный риск для бизнеса?]

Юридические вопросы

[Список законодательных актов, которые будут иметь определенное влияние на управление бизнеса. Например: предпринимательского права, или специального законодательства в региональной промышленности].

6. Производственный план

Производственный процесс

[Какой технологический процесс участвует в производстве Вашей продукции или услуг. Этот процесс будет варьироваться в зависимости от продукта или услуги. Вот некоторые примеры вопросов, которые Вы можете рассмотреть. Есть ли производственный процесс? Кто участвует в этом процессе? Существуют ли какие-либо третьи лица? Что включает в себя доставку услуг своим клиентам?]

Поставщики

[Кто Ваши основные поставщики? Что они поставляют? Как будете поддерживать хорошие отношения с ними?]

Инвентарь и оборудование

[Список текущих установок и закупок оборудования. Они могут включать в себя транспортные средства, компьютерное оборудование, оргтехнику.]

Оборудование	Дата покупки	Цена	Амортизационная стоимость
[Например, персональный компьютер]	[например, 20/03/2017]	[Например, 21000 руб.]	[Например, 1000 руб. в месяц]

Инвентарь

[Список текущих товарно-материальных ценностей в таблице ниже. Если у Вас есть существенный инвентарь, можете прикрепить полный список инвентаря к приложению этого бизнес-плана.]

Инвентарь	Цена за единицу	Количество в наличии	Общая стоимость

Технология (программное обеспечение): *[Какая информационная технология Вам требуется? Например: веб-сайт, точки продажи программного обеспечения, программное обеспечение? Какой будет главная цель для каждого из них? Какова предполагаемая стоимость каждого технологического решения?]*

Торговые часы: *[Каковы Ваши торговые часы? Каков ожидаемый пик торговли в течение дня? Какие периоды Вы планируете более выгодными? Как это изменение отразится в течение разных сезонов? Как Ваши торговые часы приспособить к этим изменениям?]*

Каналы связи: *[Как клиенты могут узнать о Вас? Эти каналы могут включать в себя: телефон (стационарный / мобильный), почтовый ящик, магазин, электронная почта, факс, Интернет блог или канал социальных медиа].*

Типы оплаты: *Какие виды платежей Вы будете принимать: наличными, кредит, чек, подарочные карты и т.д.]*

Кредитная политика: *[Какова кредитная политика для клиентов/поставщиков? Какой срок кредита? Какие условия кредитных обязательств?]*

Гарантии и возвраты: *[Если вы производите определенные товары, каковы послепродажные условия/гарантии? Укажите Вашу политику возврата/обмена?]*

Контроль качества: *[Опишите процесс контроля качества. Какие шаги Вы принимаете, чтобы соответствовать стандартам безопасности продукции?]*

Членство и принадлежность: *[Является ли Ваш бизнес членом какой-либо конкретной региональной отрасли, ассоциации или клуба? Есть ли у Вас какие-либо обязательства перед другими организациями?]*

7. План устойчивого развития

Воздействие окружающей среды/ресурсов

[Опишите какое влияние Ваш бизнес потенциально может оказать на окружающую среду. Например, конкретный производственный процесс может отрицательно влиять на местное водоснабжение.]

Влияние сообщества и участие

[Каким образом Ваше воздействие на окружающую среду влияет на местное сообщество? Как Вы можете вовлечь сообщество в мероприятия по минимизации этого влияния?]

Риски/ограничения

[Перечислите все риски/ограничения для бизнеса, вытекающие из этого воздействия на окружающую среду?]

Стратегии

[Какие стратегии Вы будете осуществлять, чтобы минимизировать/смягчить воздействие на окружающую среду и любые риски для бизнеса? Будете ли Вы проводить экологический аудит? Вы ввели систему концепции устойчивого развития?]

План действий

[Список Ваших ключевых показателей устойчивости]

Вехи в области устойчивого развития	Цель	Установленный срок
<i>[Уменьшает потребление воды]</i>	<i>[60% снижение]</i>	<i>[Месяц год]</i>

7. План маркетинга

Исследования рынка

[Какие статистические исследования Вы завершили, чтобы помочь проанализировать рынок? Пользовались ли анкетирование? Если да, то можете приложить копию анкеты/вопросника в приложении этого плана.]

Рыночные цели

[Укажите свои плановые показатели продаж. Какое количество товаров/услуг Вы планируете продавать в запланированные сроки? Являются ли они ежемесячными?]

Окружающая среда/анализ отрасли

[Какова демографическая ситуация в регионе? Существуют ли долгосрочные работодатели в области? Является ли экономика региона стабильной? Существуют ли сезонные колебания спроса? Каков размер рынка? Какие последние тенденции появились на рынке? Какой потенциал роста доступен? Как будет развиваться рынок в будущем?]

Ваши клиенты

Демографические данные по работе с клиентами

[Определите, кто Ваши целевые клиенты и как они ведут себя. Вы можете включать возраст, пол, социальный статус, образование и уровень дохода.]

Основные клиенты

Определите ключевых клиентов. (Они могут быть крупными потребителями Вашей продукции и лицами, удовлетворение потребностей которых является ключом к успеху бизнеса.) Как Вы будете продавать свои товары/услуги для них?]

Управление клиентами

[Как Вы будете поддерживать хорошие отношения с клиентами? Какие методы используете? Как будете удерживать клиентов? Имеются ли стандарты обслуживания клиентов?]

SWOT-анализ

[Список сильных и слабых сторон, возможностей и угроз в таблице ниже, а затем наметить, как Вы планируете их решать.]

<i>Сильные стороны</i>	<i>Слабые стороны</i>
<i>[Например, высокое расположение трафика]</i>	<i>[Например, высокие расходы на аренду]</i>
<i>Возможности</i>	<i>Угрозы</i>
<i>[Например, внедрить программу лояльности клиента]</i>	<i>[Например, проблемы денежных потоков]</i>

Примечания:

Ваши конкуренты

[Как Вы оцениваете конкурентов? Как Ваш бизнес улучшит то, что они предлагают?]

Конкурент	Дата	Размер компании	Доля рынка (%)	Ценность для клиентов	Сильные стороны	Недостатки
<i>[Название]</i>	<i>[Когда они были созданы?]</i>	<i>[Количество штатных сотрудников и/или оборот]</i>	<i>[Оценочный процент доли рынка]</i>	<i>[Уникальное значение для клиентов. Например, удобство, качество, цена?]</i>	<i>[Каковы основные сильные стороны конкурентов?]</i>	<i>[Каковы основные недостатки конкурента?]</i>

Примечания:

Реклама и продажи

Реклама и рекламная стратегия

[Какие стратегии у Вас есть для продвижения и рекламы своей продукции/услуг в течение следующих 12 месяцев?]

Планируемое мероприятие по продвижению/ тип рекламы	Ожидаемое улучшение бизнеса	Стоимость, руб.	Установленный срок
<i>[Печатные СМИ реклама, интернет реклама, пресс-релиз, социальная кампания в СМИ, прочее.]</i>	<i>[Как это улучшит успех Вашего бизнеса?]</i>		<i>[Месяц, год]</i>

Продажи и маркетинговые цели

[Кто делает Вашу команду продаж? Какие методы продаж они будут использовать? Какие инструменты/материалы они будут использовать, чтобы помочь продать свои товары /услуги? Какие цели продаж/цели они преследуют?]

Уникальное предложение продажи

[Почему у Вас есть преимущество по сравнению с конкурентами? Как Ваши товары/услуги будут иметь успех на рынке, где другие, возможно, потерпели неудачу?]

Продажи и каналы сбыта

Тип канала	Продукт/услуга	Доля продаж (%)	Преимущества	Недостатки
[Например, витрина, интернет, прямая почтовая рассылка, экспорт или оптовая продажа]	[Список всех продуктов / услуг, которые реализуются через этот канал]	[Какой процент от общего объема продаж Вы ожидаете продавать через этот канал?]	[Какие преимущества использования этого канала для этих продуктов?]	[С какими проблемами Вы можете столкнуться с помощью этого канала "? Как Вы их преодолеете?

Примечания:

9. Перспективы (будущее) развития бизнеса

Изложение концепции

[Необходимо кратко изложить свой будущий план для бизнеса и включить в него Ваши долгосрочные цели.]

Миссия

[Как Вы достигнете вашего видения?]

Цели задачи

[Каковы ваши коротко- и долгосрочные цели? Какие мероприятия Вы реализуете для их воплощения?]

План действий

Пожалуйста, обратите внимание: Эта таблица не включает в себя этапы устойчивости, как они перечислены в разделе устойчивости выше.

Веха	Дата ожидаемого завершения	Ответственное лицо
<i>[Каковы бизнес-вехи, которые вам необходимо выполнить, начиная с сегодняшнего дня?]</i>	<i>[Когда вы ожидаете их завершения?]</i>	<i>[Кто несет ответственность за успех этого рубежа?]</i>

Примечания:

10. Финансовый план

Основные цели и финансовый обзор

Финансовые цели

[Список Ваших ключевых финансовых целей. Они могут быть в виде продаж или целей прибыли. Вы также можете перечислить основные цели финансового управления, такие как, целевые показатели сокращения затрат.]

Необходимые финансы

[Сколько средств Вам нужно? Где Вы получите средства? Какая часть будет получена от кредитов, инвесторов, деловых партнеров, друзей или родственников, венчурного капитала или государственного финансирования? Сколько собственных денег Вы готовы вложить в бизнес?]

Предположения

Финансовые таблицы на последующих страницах, основаны на предположениях, перечисленных ниже:

- *[Список ваших финансовых предположений. Они могут включать в себя сезонные корректировки, засухи или процентных ставок и т.д.]*

Налоговое окружение проекта

Наименование налогов, уплачиваемых предприятием, осуществляющим инвестиционный проект	Ставка (или сумма)	Налогооблагаемая база	Период начисления (дней)	Льготы (основание)
Единый социальный налог				
Налог на добавленную стоимость				
Налог на имущество				
Налог на прибыль				
Другие налоги				
Акцизы				
Таможенные пошлины на оборудование, сырье, материалы, комплектующие и готовую продукцию				
Нормативы затрат по отнесению на себестоимость:				
Страховые платежи				
Проценты по краткосрочным кредитам в рублях				
Проценты по краткосрочным кредитам в иностранной валюте				

Номенклатура и цены продукции/услуг

№	Наименование продукции,услуг	Ед. изм.	Цена без НДС, акциза, таможенной пошлины	Акциз	Таможенная пошлина	НДС	Цена с НДС, акцизом, таможенной пошлиной
1.							
2.							
...							

План производства (продаж) продукции

№	Наименование продукции	Ед. изм.	Годовая проектная мощность	в т.ч., потери: на брак и хранение, (%)	Номер интервала планирования (мес.)			
					интервал начала производства	интервал выхода на проектную мощность
1.								
2.								
...								

Калькуляция прямых материальных затрат на производство единицы продукции

№	Наименование статей прямых материальных затрат	Ед. изм. статьи затрат - ----- Ед. изм. продукции и	Норма расхода (ед. изм. статьи затрат)	в т.ч., потери: хранения и технологические (%)	Цена за ед. изм. статьи затрат без НДС (валюта платежа)	Стоимость статьи затрат (валюта платежа)	Стоимость статьи затрат (руб.)
1.							
2.							
...							
Всего прямых материальных затрат							

Численность персонала и заработная плата

№	Наименование категории персонала	Средняя зарплата работника в месяц (руб.)	Номер интервала планирования (мес.)					выход на проектную мощность
			1	2	3	...		
			численность (чел.)					
1.	Основной производственный							
2.	Вспомогательный производственный							
3.	Административно-управленческий							
4.	Сбытовой							

Накладные расходы

№	Наименование статей накладных расходов	Норма исчисления (%) или сумма (руб.)	База исчисления
1.	Общехозяйственные		
	...		
2.	Административные		
	...		
3.	Сбытовые		
	...		
3.	...		
	...		

Капитальные затраты и амортизация

№	Наименование статей капитальных затрат	Норма амортизации (%)	Интервал ввода в эксплуатацию	Общая стоимость затрат (валюта платежа)	В т.ч. по интервалам планирования (мес.)			
					1	2	...	ВВОД В ЭКСПЛУАТАЦИЮ
1.	Строительно-монтажные работы			с НДС				
	...							
2.	Оборудование, машины и механизмы и т.п.			с НДС и тамож. пошл.				
	...							
3.	Прочие			с НДС				
	...							
4.	Всего капитальных затрат							

Калькуляция себестоимости продукции (услуг)

Наименование	Стоимость руб./мес. по периодам (без НДС)		
	Номер интервала планирования		
	1 месяц (20%)	2 месяц (60%)	3-24 месяц (100%)
Итого:			
Итого на единицу продукции:			

Расчет выручки

Наименование			
Количество месяцев	1 месяц (20%)	2 месяц (60%)	3-24 месяц (100%)

Расчет потребности в первоначальных оборотных средствах

Наименование статьи	Интервал планирования (мес.)		
	1 месяц (20%)	2 месяц (60%)	3-24 месяц (100%)
...			
Потребность в оборотных средствах (без НДС), руб .			
Потребность в оборотных средствах (с учётом НДС), руб			

Инвестиционные издержки

№	Структура инвестиционных издержек	Предстоящие затраты (руб.)	В т.ч. по интервалам планирования			
			1	2	3	...
1.	Капитальные затраты					
2.	Первоначальные оборотные средства					
3.	Всего инвестиционных издержек					

Источники, формы и условия финансирования

№	Наименование источников и форм финансирования инвестиционных издержек	Ставка процентов по кредиту (%)	Период начисления процентов (дни)	Объем средств (валюта платежа)	В т.ч. по интервалам планирования			
					1	2	...	выход на проектную мощность
1.	Собственные средства проекта (всего)							
1.1	Средства от реализации акций (взнос в уставный капитал в денежной форме)							
1.2	Нераспределенная прибыль (реинвестиции)							
1.3	Средства от продажи основных фондов							
...	...							
2.	Заемные средства (всего)							
2.1	На первоначальные оборотные средства (всего), В том числе по каждому займу:							
2.1.1	График использования средств (наименование кредитора)							
	График возврата основного долга							до погашения
	Уплата процентов							
...	...							
2.2	На капитальные затраты (всего), В том числе по каждому займу:							
2.2.1	График использования средств (наименование кредитора)							
	График возврата основного долга							до погашения
	Уплата процентов							
...	...							
3.	Всего собственных и заемных средств							

Баланс проекта

БАЛАНС ПРОГНОЗ	[Год 1]	[Год 2]	[Год 3]
Денежные средства			
Краткосрочные предоплаченные расходы			
Суммарные текущие активы			
Основные средства			
Накопленная амортизация			
Остаточная стоимость основных средств:			
Оборудование			
СУММАРНЫЙ АКТИВ			
Отсроченные налоговые платежи			
Краткосрочные займы			
Суммарные краткосрочные обязательства			
Долгосрочные займы			
Добавочный капитал			
Нераспределенная прибыль			
Суммарный собственный капитал			
СУММАРНЫЙ ПАССИВ			

Примечания:

План прибылей и убытков

Прибыль и убыток	[Год1]	[Год2]	[Год3]
Валовый объем продаж			
Потери			
Налоги с продаж			
Чистый объем продаж			
Материалы и комплектующие			
Сдельная зарплата			
Суммарные прямые издержки			
Валовая прибыль			
Налог на имущество			
Административные издержки			
Производственные издержки			
Маркетинговые издержки			
Зарплата административного персонала			
Зарплата производственного персонала			
Зарплата маркетингового персонала			
Суммарные постоянные издержки			
Амортизация			
Проценты по кредитам			
Суммарные непроизводственные издержки			
Другие доходы			
Другие издержки			
Убытки предыдущих периодов			
Прибыль до выплаты налога			
Суммарные издержки, отнесенные на прибыль			
Прибыль от курсовой разницы			
Налогооблагаемая прибыль			
Налог на прибыль			
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ			

Ожидаемый денежный поток (cash flow)

ОЖИДАЕМЫЕ CASH FLOW [год]	Январь	Февраль	Март	Апр	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Поступления от продаж												
Затраты на материалы и комплектующие												
Затраты на сдельную заработную плату												
Суммарные прямые издержки												
Общие издержки												
Затраты на персонал												
Суммарные постоянные издержки												
Вложения в краткосрочные ценные бумаги												
Доходы по краткосрочным ценным бумагам												
Другие поступления												
Налоги												
cash flow от операционной деятельности												
Затраты на приобретение активов												
Другие издержки подготовительного периода												
Приобретение прав собственности (акций)												
Доходы от инвестиционной деятельности												
cash flow от инвестиционной деятельности												
Собственный (акционерный) капитал												
Займы												
Выплаты в погашение займов												
Выплаты процентов по займам												
Лизинговые платежи												
Выплаты дивидендов												
cash flow от финансовой деятельности												

Анализ безубыточности

Показатель	
Ставка дисконтирования, %	
Период окупаемости - РВ, мес.	
Дисконтированный период окупаемости - DPВ, мес.	
Средняя норма рентабельности - ARR, %	
Чистый приведенный доход - NPV	
Индекс прибыльности - PI	
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	

3. Балльно-рейтинговая система оценки

В НИУ «БелГУ» действует так называемая балльно-рейтинговая система (БРС), позволяющая студенту видеть свой текущий прогресс. Еженедельно, после лекционного и семинарского занятия, преподаватель выставляет баллы за проделанную работу в системе БРС учебного курса «Бизнес-планирование».

Балльно-рейтинговая система используется для оценки компетенций в силу того, что в баллах оцениваются не только знания и навыки студентов, но и творческие их возможности: активность, неординарность решений поставленных проблем, умения организовать бизнес-команду для решения проблемы и т.д. Максимальное количество баллов – 100.

БРС абсолютно исключает субъективный критерий со стороны преподавателя – поставить незаслуженно низкую оценку студенту, который отлично работал весь семестр и наоборот.

БРС по онлайн-курсу «Бизнес-планирование» включает следующие блоки:

- 1) посещение лекционных занятий;
- 2) выполнение заданий из рабочей тетради;
- 3) итоговое тестирование;
- 4) баллы на автомат;
- 5) экзамен.

Далее в таблице приведена подробная оценка в баллах для каждого блока.

Таблица 3.1 – Структура БРС учебного курса «Бизнес-планирование»

Виды учебной работы (соотнесенные с разделами, частями, темами дисциплины (модуля) или соответствующие дисциплине (модулю) в целом)	Баллы
1. Лекции	14
Тема 1. Основные понятия, цели и задачи бизнес-планирования	2
Тема 2. Внедрение бизнес-планирования на предприятии	2
Тема 3. Методические аспекты разработки бизнес-планов	2
Тема 4-5. Структура и содержание бизнес-плана. Разработка отдельных разделов бизнес-плана	4
Тема 6-7. Оценка экономической эффективности и рисков инвестиционного проекта	2
Тема 8. Организация финансирования и продвижения	2

инвестиционных проектов	
2. Заполнение рабочей тетради (самостоятельная работа студента)	76
1. Резюме бизнес-плана	2
1. Описание бизнеса	2
3. Организационный план	9
4. Продукция и услуги	7
5. Инновации	1
6. Производственный план	11
7. План устойчивого развития	2
8. Маркетинговый план	20
9. Перспективы (будущее) развития бизнеса	2
10. Финансовый план	20
3. Итоговое тестирование	10
Баллы на автомат	+/- 10
Количество баллов (max)	100

На последнем семинарском занятии подводится общий итог (таблица 3.2). При выполнении всех заданий рабочей тетради с общим количеством баллов до 90, студент освобождается от выполнения итогового тестирования и получает по экзамену «автомат» с оценкой «отлично».

Таблица 3.2 – Шкала оценивания

Оцен ка	Неудовлетвори тельно	Удовлетворит ельно	Хоро шо	Отлич но
Балл ы	0-50	51-65	66-85	86-100

Электронный учебно-методический комплекс по дисциплине «Бизнес-планирование» включает исчерпывающий набор материалов, необходимый для освоения учебной программы. Начиная от данных общих рекомендаций и заканчивая методическими рекомендациями по подготовке курсовой работы, примерным перечнем экзаменационных вопросов, ссылками на внешние интересные ресурсы и многим другим.

При этом разработанный бизнес-план универсальной формы, возможно, использовать в дальнейшем при разработке ВКР, курсовых работ, подаче заявок на различные гранты, проекты, для поиска инвестора.