

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
Кафедра менеджмента

МЕНЕДЖМЕНТ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ

Методические указания для выполнения курсовой работы

38.03.02 «Менеджмент»

код и наименование направления

38.03.02.02.07 «Управление малым бизнесом (в сфере услуг)»

код и наименование профиля

Красноярск 2017

Методические указания для выполнения курсовой работы по дисциплине «Менеджмент социальной сферы» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль 38.03.02.02.07 «Управление малым бизнесом (в сфере услуг)»/ Составители: И.А. Максименко – Красноярск: СФУ, 2017. – 54 с.

Методические указания предназначены для выполнения курсовой работы по дисциплине «Менеджмент социальной сферы» и включают в себя: характеристику основных этапов выполнения курсовой работы, критерии её оценки, описание структуры и содержания.

© «Сибирский Федеральный университет»,
Торгово-Экономический Институт,
2017

Содержание

| | |
|---|----|
| 1. ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ | 4 |
| 1.1. Общие положения, цели и задачи курсовой работы | 4 |
| 1.2. Основное направление курсовой работы | 5 |
| 1.3. Требования, предъявляемые к курсовой работе | 6 |
| 1.4. Основные этапы выполнения курсовой работы | 7 |
| 1.5. Порядок защиты курсовой работы | 9 |
| 1.6. Критерии оценки курсовой работы | 10 |
| 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ | 15 |
| 2.1. Структура курсовой работы..... | 15 |
| 2.2. Содержание курсовой работы..... | 17 |
| Рекомендуемая литература для выполнения курсовой работы | 48 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ А | 49 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ Б..... | 50 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ В | 51 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ Г..... | 52 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ Д | 53 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ Е..... | 54 |

1. ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

1.1. Общие положения, цели и задачи курсовой работы

Подготовка курсовой работы является важным звеном в образовательной цепи получения полного комплекта знаний будущего бакалавра. Её выполнение помогает систематизировать, закреплять и расширять теоретические и практические знания в области управления субъектами социальной сферы и применять их при решении конкретных управленческих задач, а также повышает уровень подготовленности студентов в области менеджмент-образования.

Целью выполнения курсовой работы является систематизация и закрепление у будущих выпускников теоретических знаний, полученных в ходе изучения курса, углубленное рассмотрение проблем создания и развития организаций социальной сферы, а также выработка практических навыков исследовательской работы. Студенты должны владеть основными инструментами бизнес-планирования применительно к деятельности организаций социальной сферы. С одной стороны, в курсовой работе студент должен показать знание источников литературы по выбранной теме, умение собирать и отбирать материал, анализировать, наблюдать и обобщать. С другой стороны, в курсовой работе демонстрируется умение правильно излагать собственные бизнес-идеи и производить их экономическое обоснование, лично защищать выдвинутые в работе положения.

Основными задачами выполнения курсовой работы в системе подготовки будущего бакалавра менеджмента являются:

- систематизация, закрепление, углубление и расширение приобретенных студентом знаний, умений, навыков по дисциплине;
- овладение навыками практического применения полученных теоретических знаний к решению конкретных задач, предусмотренных курсовой работой;
- развитие самостоятельности при выборе методов расчета и творческой инициативы при решении конкретных задач;
- овладение студентами навыками самостоятельной работы со специальной литературой;
- подготовка студентов к более сложной задаче заключительного этапа учебного процесса – выполнению и защите выпускной квалификационной работы.

Курсовая работа является самостоятельной теоретико-практической работой в области управления организациями социальной сферы. В ней студент должен показать знание теоретических положений, взаимосвязи экономических процессов, умение их анализировать, оценивать и прогнозировать, а также формулировать выводы и вести экономические расчеты.

1.2. Основное направление курсовой работы

Направление, предлагаемое студентам для выполнения курсовой работы, является одним из наиболее перспективных для закрепления студентом полученных знаний управленческого и экономического характера.

КУРСОВАЯ РАБОТА ВЫПОЛНЯЕТСЯ В ФОРМАТЕ БИЗНЕС-ПЛАНА ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТА СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ.

Создание и развитие практически любого субъекта социальной сферы (относящегося как к коммерческому, так и к неприбыльному сектору) должно основываться на всесторонне обоснованном детальном плане, который представляет собой документ, определяющий стратегию и тактику осуществления деятельности, выбор цели, техники, технологии, организации деятельности и оказания услуг. Наличие хорошо разработанного плана позволяет активно развивать деятельность в социальной сфере, привлекая инвесторов, партнеров и кредитные ресурсы. Бизнес-план также дает возможность:

- определить пути и способы достижения поставленных целей;
- максимально использовать конкурентные преимущества;
- предотвратить ошибочные действия;
- отследить новые тенденции в экономике, технике и технологии и использовать их в своей деятельности;
- доказать и продемонстрировать обоснованность, надежность и реализуемость проекта;
- смягчить влияние слабых сторон в деятельности;
- определить потребность в капитале и денежных средствах;
- своевременно принять защитные меры против разного рода рисков;
- полнее использовать инновации в своей деятельности;
- объективнее оценивать результаты деятельности;
- обосновать экономическую целесообразность направлений развития.

Одновременно план является руководством к действию и исполнению. Он используется для проверки идей, целей, для повышения эффективности управления субъектами социальной сферы и прогнозирования результатов деятельности. По мере реализации и изменения обстоятельств план может уточняться путем корректировки соответствующих показателей. Постоянное приведение бизнес-плана в соответствие с новыми условиями дает возможность использовать его в качестве инструмента оценки практических результатов работы.

Таким образом, курсовая работа должна представлять собой законченный обоснованный бизнес-план, готовый к использованию предпринимателями и государственными структурами различных уровней, осуществляющих свою деятельность в социальной сфере.

Направление планирования студент выбирает самостоятельно, исходя из того, что ***деятельность в социальной сфере включает в себя:***

1. *социальное развитие человеческих ресурсов*, включающее системы здравоохранения, образования, науки, искусства, спорта, средств массовой информации;

2. *социальное обслуживание населения* концентрирует свое внимание на системе бытового обслуживания, жилищно-коммунальном хозяйстве, торговле товарами народного потребления и общественного питания;

3. *социальная защита населения* охватывает работу систем социальной помощи, страхования, пенсионного обеспечения, условий и охраны труда, обеспечение безопасности и охраны общественного порядка.

1.3. Требования, предъявляемые к курсовой работе

Курсовая работа должна быть выполнена каждым студентом самостоятельно.

Выполненная курсовая работа должна свидетельствовать о том, что студент достаточно глубоко изучил научную и специальную литературу, нормативный материал и другие источники по рассматриваемой проблеме, полно, последовательно, логически и правильно произвел расчеты, показал определенные навыки исследования.

Курсовая работа должна соответствовать и удовлетворять следующим требованиям:

1. Высокий теоретический уровень.
2. Применение экономико-математических методов и программных продуктов в работе.
3. Широкое применение официальных документов и нормативных материалов, результатов маркетинговых исследований, аналитических обзоров рынка.
4. Творческий подход к написанию работы (использование оригинальных материалов, социологических исследований; самостоятельность выводов; четкое обозначение собственной позиции по рассматриваемому вопросу).
5. Оригинальность бизнес-идеи, положенной в основу бизнес-плана.
6. Обозначение социального эффекта от реализации данной бизнес-идеи (для общества в целом или для конкретных групп населения).
7. Экономическая обоснованность идеи, глубина анализа, полнота обобщений, выводов и рекомендаций.
8. Структурированность работы (четкая структура; завершенность; логичность и последовательность в изложении материала; правильное библиографическое описание документов и используемой литературы).
9. Оформление в соответствии со стандартом университета СФУ СТО-4.2-07-2014. «Общие требования к построению, изложению и оформлению документов учебной деятельности» (<http://about.sfu-kras.ru/docs/8127/pdf/732904>)

Не допускаются к защите и возвращаются для доработки:

- курсовые работы, полностью или в значительной степени выполненные не самостоятельно, путем сканирования, ксерокопирования использования Интернета или механического переписывания источников, учебников и другой литературы;
- курсовые работы, в которых выявлены существенные ошибки (например, использование утративших силу нормативных правовых актов, комментариев к ним и т.п.), недостатки, свидетельствующие о том, что основные вопросы темы не усвоены;
- курсовые работы со значительным количеством ошибок и неточностей в расчете экономических показателей;
- курсовые работы, характеризующиеся низким уровнем грамотности и небрежным оформлением.

1.4. Основные этапы выполнения курсовой работы

Курсовая работа выполняется на основе и в соответствии с действующими стандартами, нормами и правилами. Процесс выполнения курсовой работы состоит из следующих этапов:

1. Выбор темы и согласование её с руководителем.
2. Ознакомление с основными аспектами и проблемами выбранной темы и составление предварительного плана работы.
3. Подбор и изучение литературных источников.
4. Уточнение плана работы.
5. Написание и оформление курсовой работы.
6. Передача работы на рецензию руководителю.
7. Защита курсовой работы, сопровождаемая презентацией.

Основная организационная работа выполняется лично студентом. Не реже одного раза в течение 15 дней он обязан информировать руководителя о выполнении работы.

Описание основных этапов выполнения курсовой работы.

1-й этап. Выбор темы. Студенты выбирают тему самостоятельно с уведомлением преподавателя о названии выбранной темы, либо по рекомендации руководителя с дальнейшей её разработкой в выпускной квалификационной работе. Примерный перечень тем приведен в приложении А. Студентам разрешается самостоятельно разрабатывать темы курсовых работ, которые не входят в перечень, при условии согласования с преподавателем.

При возникновении трудностей с выбором темы или подбором литературных источников студенты вправе обратиться за помощью к руководителю по курсовой работе или ведущему преподавателю изучаемой дисциплины.

После выбора и согласования темы с руководителем студент должен написать заявление о закреплении темы на имя заведующего кафедрой (Приложение Б).

2-й этап. Составление предварительного плана работы. Данный этап является очень важным и ответственным моментом в общем процессе работы над полученным заданием, поскольку именно от него в значительной мере зависит качество и целостность всей работы. Четкий, последовательный и логичный план – это половина успеха.

План должен содержать основные узловые проблемы выбранной темы и включает в себя две главы. Каждую главу необходимо расчленить на более мелкие разделы в соответствии с нормами рубрикации. Пример плана курсовой работы приведен в Приложении В.

Составленный студентом план необходимо обсудить с научным руководителем, что может в дальнейшем облегчить выполняемую работу. Окончательная доработка плана осуществляется после третьего этапа.

3-й этап. Подбор и изучение литературных источников. Приступая к выполнению курсовой работы, следует, прежде всего, подобрать литературу по теме, изучить её. При этом не следует ограничиваться изучением только основной (обязательной) литературой по дисциплине. Рекомендуется использовать материалы, публикуемые в периодической печати, вновь вышедшую литературу по вопросам данной дисциплины, а также сведения из электронных источников. Эти данные будут использованы при формировании библиографического списка, требования к оформлению которого изложены в стандарте университета «Общие требования к построению, изложению и оформлению документов учебной деятельности» (<http://about.sfu-kras.ru/docs/8127/pdf/732904>).

На этом этапе студент должен составить всю библиографию, касающуюся темы выбранной курсовой работы, в которой выделяются основные и вспомогательные литературные источники. Целесообразно составлять краткую аннотацию каждого из них для последующего использования.

4-й этап. Уточнение плана курсовой работы. В процессе работы над литературными источниками у студента могут появиться новые мысли, идеи, способные повлиять на составленный ранее план. В этом случае возникшие вопросы следует согласовывать с руководителем, после чего приступать к выполнению курсовой работы.

5-й этап. Написание и оформление курсовой работы. Собранный материал группируют, обрабатывают и систематизируют в соответствии с окончательным вариантом плана. На этом этапе уточняется структура работы и подбирается иллюстративный материал (схемы, диаграммы, графики, таблицы и т.п.). После чего подготавливается черновой вариант работы, который подвергается последующей обработке и редактированию.

Не следует дословно переписывать текст учебника или других источников. Приводя цитаты, цифровые данные необходимо указывать источники, откуда они взяты. Для более полного раскрытия вопроса необходимо использование графического материала, таблиц и рисунков.

Завершенная работа должна быть оформлена в соответствии с «Общими требованиями к построению, изложению и оформлению

документов учебной деятельности» а также должна пройти проверку в системе Antiplagiat.ru. Итоговая оценка оригинальности курсовой работы должна быть не ниже 50%.

6-й этап. Передача работы на рецензию руководителю. Выполненная работа предъявляется руководителю для проверки за неделю до контрольного срока окончания работы по графику. После проверки и рецензирования (в течение 7 рабочих дней) руководитель допускает работу к защите. Если курсовая работа выполнена с нарушением требований, – она возвращается на доработку.

7-й этап. Защита курсовой работы. Работа, допущенная к защите, защищается в присутствии группы, где автор делает краткий доклад (не более 5 минут) о её содержании, иллюстрируя его презентацией. На защиту курсовой работы могут быть приглашены заведующий кафедрой или другие преподаватели кафедры.

Докладчик должен обосновать актуальность темы, указать объект исследования, цель задачи и полученные достижения (результаты), сделать выводы.

Автор работы должен свободно ориентироваться по данной теме и продемонстрировать уверенные знания по выполненной работе и использованной литературе. По окончании доклада студент отвечает на вопросы и замечания, стремясь защитить свою точку зрения и в то же время продемонстрировать корректность и уважение к точке зрения оппонентов.

1.5. Порядок защиты курсовой работы

Подготовка к защите курсовой работы

Завершенная курсовая работа подписывается студентом на титульном листе и предоставляется научному руководителю. Научный руководитель проверяет курсовую работу и дает рецензию. В случае положительного решения научного руководителя, выставляется предварительная оценка и работа допускается к защите. Если в рецензии научный руководитель указывает замечания, то студент обязан устранить замечания, снова сдать курсовую работу на проверку.

Готовясь к защите курсовой работы, студент составляет тезисы выступления, оформляет презентацию, раздаточный материал к докладу. Дата и время защиты курсовой работы согласовываются и доводятся до сведения студентов. Доклад на защите курсовой работы не должен превышать 5 мин. Следует помнить, что Вы не просто излагаете, а защищаете свою бизнес-идею, доказываете её экономическую состоятельность, возможность практической реализации и обосновываете социальный эффект.

Подготовка к защите курсовой работы включает устранение ошибок и недостатков, изучение дополнительных источников, осмысление написанного в курсовой работе, готовность объяснить любые приведённые в

работе положения. В ходе защиты курсовой работы задача студента – показать глубину проработки основных разделов бизнес-плана и доказать целесообразность и эффективность его реализации.

Защита курсовой работы

Структура доклада может быть следующей:

1. Представление студента и темы курсовой работы.
2. Причины выбора и актуальность темы работы.
3. Цель работы и ее задачи.
4. Основное содержание бизнес-идеи.
5. Доказательство возможности практической реализации бизнес-идеи.
6. Оригинальность и конкурентные преимущества бизнес-идеи (для субъектов коммерческого сектора социальной сферы).
7. Значимость для населения и социальный эффект (для субъектов непроизводственного сектора социальной сферы).
8. Требуемые ресурсы для реализации бизнес-идеи и их денежный эквивалент.
9. Механизм реализации бизнес-идеи, основные этапы работ, сроки.
10. Экономическое обоснование состоятельности бизнес-идеи.
11. Анализ рисков, связанных с реализацией бизнес-идеи.

Рекомендуемый объем доклада не более 2-х листов текста в формате Word, размер шрифта 14 пунктов с полуторным интервалом. Выступление не должно включать теоретические положения, заимствованные из литературных или нормативных документов, ибо они не являются предметом защиты. Особое внимание необходимо сосредоточить на собственных аналитических выводах и полученных практических результатах. По завершении подготовки тезисов доклада целесообразно согласовать текст выступления с научным руководителем. На защиту необходимо иметь раздаточный материал и/или презентацию. В докладе обязательны ссылки на раздаточный материал.

После выступления студенту задают вопросы члены комиссии, а также присутствующие на защите. Задаваемые вопросы могут носить конкретный или общий характер. Ответы на вопросы должны быть краткими и состоять, как правило, из двух-трех предложений.

По окончании публичной защиты члены комиссии на закрытом заседании обсуждают результаты защиты курсовых работ, принимают решение об оценках. Результаты защиты курсовых работ объявляются студентам в тот же день.

1.6. Критерии оценки курсовой работы

Курсовая работа студента должна продемонстрировать уровень его теоретической подготовки, способность критического осмысления проблемы, умение творчески и самостоятельно использовать существующие методы

сбора и обработки информации, в том числе экономико-математические, самостоятельно находить и обосновывать новые оригинальные решения, имеющие практическую значимость.

При предоставлении курсовой работы на рецензирование и оценивание учитывается соответствие её содержания теме, структурированность материала, личный вклад автора и ряд других критериев (таблица 1). Критерии переводятся в баллы согласно шкале, представленной в таблице 2.

Оценка обсуждается на закрытом заседании комиссии, а затем публично объявляется студенту.

Курсовая работа, оцененная на «неудовлетворительно», переделывается частично или полностью в срок, установленный кафедрой.

Курсовую работу с пометкой «на доработку» следует исправить с учетом сделанных замечаний и представить повторно руководителю.

На основании выполненной работы и по итогам защиты преподаватель выставляет оценку в ведомость и зачетную книжку.

Таблица 2 – Шкала перевода баллов в систему оценок

| Критерии оценивания и баллы | Оценка | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|-----------------|
| | «отлично» | «хорошо» | «удовлетв.» | «неудовлетв.» |
| Степень раскрытия темы, глубина проработки теоретического материала (5-0) | 5-4 баллов | 3 балла | 2 балла | 1-0 баллов |
| Использование ЭММ, программных продуктов (3-0) | 3 балла | 2 балла | 1 балл | 0 баллов |
| Глубина и качество анализа рыночной конъюнктуры (5-0) | 5-4 баллов | 3 балла | 2 балла | 1-0 баллов |
| Творческий подход к выполнению работы (3-0) | 3 балла | 2 балла | 1 балл | 0 баллов |
| Оригинальность бизнес-идеи (5-0) | 5-4 баллов | 3 балла | 2 балла | 1-0 баллов |
| Наличие социального эффекта (5-0) | 5-4 баллов | 3 балла | 2 балла | 1-0 баллов |
| Экономическая обоснованность идеи, наличие ошибок и неточностей в расчетах (5-0) | 5-4 баллов | 3 балла | 2 балла | 1-0 баллов |
| Структурированность материала(3-0) | 3 балла | 2 балла | 1 балл | 0 баллов |
| Оформление работы и стиль изложения текста (3-0) | 3 балла | 2 балла | 1 балл | 0 баллов |
| Презентация и защита курсовой работы (5-0) | 5-4 баллов | 3 балла | 2 балла | 1-0 баллов |
| Итого | 35-43 балла | 23-34 балла | 11-22 балла | менее 10 баллов |

Таблица 1 – Критерии оценки курсовой работы

| Критерии оценивания | Оценка | | | |
|--|--|---|--|---|
| | «отлично» | «хорошо» | «удовлетворительно» | «неудовлетворительно» |
| Степень раскрытия темы, глубина проработки теоретического материала. | В работе представлен критический анализ взглядов различных авторов по вопросам бизнес-планирования, рассмотрены его особенности в социальной сфере | Освещение тематики бизнес-планирования является неполным или односторонним, отсутствует описание особенностей бизнес-планирования в социальной сфере | В работе дается преимущественно поверхностное описание параметров бизнес-планирования, отдельных цифровых данных, отсутствует описание особенностей бизнес-планирования в социальной сфере | Тема не раскрыта или работа написана по другой теме |
| Использование ЭММ, программных продуктов | Прогнозирование экономических показателей деятельности (выручки, издержек), а также ряда макроэкономических индикаторов осуществлено с использованием программных продуктов (например, Project Expert) | Прогнозирование экономических показателей деятельности (выручки, издержек), а также ряда макроэкономических индикаторов осуществлено на основе экономико-математических методов | Прогнозирование экономических показателей деятельности (выручки, издержек), а также ряда макроэкономических индикаторов осуществлено на основе экспертных оценок методов | Прогнозирование экономических показателей деятельности (выручки, издержек), а также ряда макроэкономических индикаторов осуществлено без должного методического обоснования |
| Глубина и качество анализа рыночной конъюнктуры | Проведены самостоятельные расчеты, имеющие принципиальное значение для прогнозирования экономических и социальных показателей эффективности | Проведены самостоятельные расчеты, имеющие значение для разработки проблемы, отсутствует экономическое обоснование сделанных рекомендаций | Отсутствуют самостоятельные расчеты, разработанные прогнозы являются малообоснованными с экономической точки зрения | Отсутствуют самостоятельные расчеты и прогнозы |
| Творческий подход к выполнению работы | В тексте работы на основе анализа фактического материала и литературных источников сделаны | В тексте работы представлены различные точки зрения на проблемы и особенности бизнес-планирования, | В тексте работы присутствуют значительные по объему куски текста, заимствованные из | Авторский вклад в текст курсовой работы не чувствуется, текст полностью заимствован |

| Критерии оценивания | Оценка | | | |
|--|--|--|--|---|
| | «отлично» | «хорошо» | «удовлетворительно» | «неудовлетворительно» |
| | аргументированные теоретические выводы и обобщения, изложено собственное отношение к точкам зрения, имеющимся в литературе по вопросам бизнес-планирования; имеются самостоятельно разработанные рисунки и таблицы | однако отсутствует их сопоставление и критический анализ, присутствует определенный объем заимствованной информации без редактирования | литературных источников. Отсутствует собственное отношение автора к точкам зрения, имеющимся в литературе по вопросам бизнес-планирования | из литературных источников. |
| Оригинальность бизнес-идеи | Работа характеризуется инновационностью бизнес-идеи, исследовательским подходом к собранным и проанализированным данным | Предложенная бизнес-идея не является инновационной, но отличается от уже имеющихся предложений в социальной сфере определенной оригинальностью | Предложенная бизнес-идея не является оригинальной, но в работе показаны источники конкурентных преимуществ, свидетельствующие о целесообразности её реализации | Предложенная бизнес-идея не является оригинальной и не формирует никаких конкурентных преимуществ для субъекта социальной сферы |
| Наличие социального эффекта | В работе четко представлены признаки социальных благ и формализовано описание эффекта от их использования для отдельных групп населения | В работе фрагментарно представлены признаки социальных благ и размыто описание эффекта от их использования | В работе слабо представлен социальный эффект, присутствуют лишь отдельные признаки социальных благ | В работе отсутствуют признаки социальных благ для общества в целом или отдельных групп населения |
| Экономическая обоснованность идеи, наличие ошибок и неточностей в расчетах | Экономическое обоснование бизнес-идеи осуществлено на достаточно высоком уровне, отсутствуют ошибки и неточности в экономических расчетах | Экономическое обоснование бизнес-идеи осуществлено на достаточно м уровне, присутствуют незначительные неточности и погрешности в экономических расчетах | Экономическое обоснование бизнес-идеи осуществлено слабо, присутствуют ошибки и погрешности в экономических расчетах | Экономическое обоснование бизнес-идеи отсутствует |
| Структурированность материала | Структура работы логически выдержана и полностью | Структура работы логически выдержана, однако имеется ряд | Структура работы логически выдержана, однако имеется | Структура работы логически не выдержана |

| Критерии оценивания | Оценка | | | |
|--|--|--|---|---|
| | «отлично» | «хорошо» | «удовлетворительно» | «неудовлетворительно» |
| | отвечает указанным требованиям, т.е. правильно выполнена рубрикация, объем введения и заключения соответствует указанным нормам, объемы отдельных глав и параграфов сопоставимы друг с другом. | структурных ошибок: незначительный объем введения и заключения по сравнению с основным текстом, главы и параграфы сильно отличаются по объему, отдельные главы могут иметь значительную степень детализации, в то время как в других параграфы вообще не выделены | ряд ошибок: отсутствие нумерации глав и параграфов, отличия в названиях глав и параграфов в оглавлении и тексте самой работы, нумерация введения и заключения, присвоение номера рубрике в оглавлении и отсутствие этого номера в тексте работы и т.п. | и не позволяет достаточно полно раскрыть тему. Рубрикация текста вообще отсутствует или выполнена неправильно. |
| Оформление работы и стиль изложения текста | Работа полностью оформлена в соответствии с требованиями СФУ СТО–4.2–07–2014 и в ней отсутствуют грамматические ошибки и опечатки | Работа полностью оформлена в соответствии с требованиями СФУ СТО–4.2–07–2014, однако имеются ошибки в оформлении и опечатки, хотя их количество незначительно | Имеются значительные погрешности в оформлении (несоблюдение требований к размеру шрифта, интервалу, полям листа, небрежное оформление рисунков), большое количество ошибок и опечаток. | Имеются грубые ошибки в оформлении, большое количество грамматических ошибок и опечаток; стиль изложения текста не является научным |
| Презентация и защита курсовой работы | <ul style="list-style-type: none"> • студент глубоко и всесторонне владеет темой курсовой работы; • уверенно, логично, последовательно и грамотно излагает результаты работы; • умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им бизнес-идеи; • делает выводы и обобщения | <ul style="list-style-type: none"> • студент уверенно владеет темой курсовой работы; • грамотно и по существу излагает результаты работы; • не допускает существенных неточностей; • делает выводы и обобщения; • владеет системой экономических понятий в социальной сфере | <ul style="list-style-type: none"> • студент слабо ориентируется в вопросах темы курсовой работы; • допускает существенные ошибки и неточности; • испытывает затруднения в практическом применении полученных знаний; • затрудняется в формулировании выводов и обобщений | <ul style="list-style-type: none"> • студент не владеет темой курсовой работы; • испытывает трудности в практическом применении знаний; • не формулирует выводов и обобщений |

2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

2.1. Структура курсовой работы

Курсовая работа имеет выработанную схему, то есть обязательные элементы (части), располагаемые в определенной последовательности. К таким обязательным элементам относятся (в порядке их представления в работе):

- титульный лист;
- содержание (оглавление);
- введение;
- основная часть;
- список использованных источников;
- приложения.

Титульный лист курсовой работы является первым листом и оформляется в соответствии с требованиями СФУ СТО-4.2-07-2014 «Общие требования к построению, изложению и оформлению документов учебной деятельности» (Приложение Г).

Содержание (оглавление) является второй по порядку страницей курсовой работы. Оно должно включать перечень основных структурных элементов и оформляется в соответствии с требованиями СФУ СТО-4.2-07-2014 «Общие требования к построению, изложению и оформлению документов учебной деятельности».

Введение к курсовой работе отражает обоснование актуальности темы и краткую характеристику состояния проблемы, перечень вопросов, которые требуют разрешения. Оно должно включать следующие элементы:

Актуальность темы, в которой кратко излагается современное состояние бизнес-планирования (подтверждаемое статическими данными или оценками экспертов в данной области), его роль в развитии социальной сферы, необходимость изучения особенностей бизнес-планирования в социальной сфере.

Цель работы – изучение теоретических аспектов бизнес-планирования, выявление его особенностей в социальной сфере и разработка бизнес-плана создания и развития нового субъекта социальной сферы, анализ состояния или оптимизация предмета исследования применительно к объекту исследования.

Задачи, поставленные в работе - вытекают непосредственно из цели работы, являются её элементами (этапами достижения цели). Как правило, исходя из задач исследования, строится структура работы (план, содержание). Поэтому задачи исследования формулируются на основании наименований разделов и подразделов (параграфов) рубрикации. Формулировки задач обычно начинаются глаголами: *изучить, рассмотреть, осуществить, выполнить, оптимизировать* и т.п. Число задач в курсовой работе может быть несколько (не менее двух), как правило, – 3-5.

Степень изученности проблемы. Кратко указываются фамилии авторов, внесших наиболее ощутимый вклад в разработку проблем бизнес-планирования и описанием достигнутых ими результатов и указанием нерешенных вопросов.

Структура работы. В последнем абзаце введения необходимо указать: количество страниц работы, количество приложений, источников использованной литературы, таблиц и рисунков.

Изложенные требования затрагивают различные аспекты курсовой работы, которые решаются на различных стадиях работы над ней, поэтому введение, как правило, окончательно дорабатывается в последнюю очередь – после завершения всей работы. Общий объем введения – 2-3 страницы.

Основная часть предусматривает всестороннее раскрытие содержания избранной темы, её важнейших вопросов и проблем. Она состоит из двух частей: теоретической и практической. Подробное содержание частей курсовой работы рассмотрено в п. 2.2.

Заключение курсовой работы в отличие от введения имеет свои особенности составления. В заключении необходимо отразить итог проделанной работы, сделать выводы и умозаключение по конкретным вопросам, которые необходимо было исследовать в курсовой работе. Очень важно выразить в заключении собственное мнение, указать выявленные в ходе анализа проблемы и преимущества. Выразить собственное видение проблемы. В заключении следует привести результаты экономических расчетов.

Заключение курсовой работы, как правило, начинается со следующих слов: «таким образом», «исходя из проделанной работы, можно сделать следующие выводы», «на основании вышеизложенного...», и т.п. Затем следуют собственные выводы автора, как по теоретической части, так и по практической.

В курсовой работе оценивается авторская оригинальность изложения информации, умение самостоятельно осуществлять выводы и проводить комплексный анализ, а также применять научную терминологию.

Список использованных источников. В данный список следует включать не только цитируемые и упомянутые произведения, но и те с которыми студент ознакомился в процессе подготовки работы.

В начале списка помещают законы РФ, Указы Президента, документы Правительства, инструктивно-нормативные материалы. Далее литературные источники располагаются в алфавитном порядке. Данные об источниках приводятся на языке оригинала.

Список использованных источников формируется на основе ссылок в основной (текстовой) части. Ссылка на библиографические источники приводится с указанием номера источника в квадратных скобках в конце предложения перед точкой. Общее количество использованных источников при выполнении курсовой работы должно составлять не менее 30 (на оценку «отлично»).

Приложения могут формироваться в нескольких случаях:

- при значительной перегрузке основного текстового содержания графическим и табличным информационным материалом;
- при наличии большого объема различных вычислений рутинного характера, мало связанного с основной направленностью работы;
- при наличии различных справочных и исходных материалов, а также форм, анкет, справок, бланков, инструкций или положений, носящих вспомогательный характер.

В этих случаях «излишний» материал выносят в соответствующее приложение, сделав в основном содержании необходимую ссылку, например (Приложение А). При необходимости повторной ссылки на уже упомянутое приложение и любой другой (в том числе литературный) источник форма ссылки несколько видоизменяется, к примеру: см. Приложение А, или в тексте: см. рис. 4, см. табл. 8 и т.п.

Примерная структура курсовой работы с указанием объема отдельных элементов приведена в таблице 3.

Таблица 3 – Структурные элементы курсовой работы и их объём

| Структурный элемент курсовой работы | Ориентировочный объем элемента в страницах | Ориентировочный объем элемента в процентах | Нумерация страниц |
|-------------------------------------|--|--|--|
| Титульный лист (Приложение Г) | 1 | 2 | не нумеруется, но входит в общее число страниц |
| Содержание | 1 | 2 | нумеруется и входит в общее число страниц |
| Введение | 2-3 | 4 | то же |
| Теоретическая часть (первая глава) | 20-25 | 35 | то же |
| Практическая часть (вторая глава) | 30-35 | 50 | то же |
| Заключение | 2 | 3 | то же |
| Список использованных источников | 2-3 | 4 | то же |
| Приложения | 10-30 | - | нумеруются, но не входят в общее число страниц |
| Итого | 70 | 100 | |

2.2. Содержание курсовой работы

2.2.1. Теоретическая часть курсовой работы (1 глава).

Эта часть работы носит теоретический характер и разрабатывается с использованием обширной монографической, учебной и периодической литературы. Она состоит из трех параграфов, последовательно раскрывающих теорию бизнес-планирования, объем каждого из которых должен составлять 6-7 страниц. Текст должен обязательно сопровождаться ссылками на источники литературы, а сама первая часть должна завершаться

краткими выводами по рассмотренной теории. Главное требование при написании теоретической части – это показать, как отражаются в литературе вопросы бизнес-планирования, осветить разные точки зрения и сделать критический анализ. Теоретическая основа работы обязательно должна включать изучение и использование научных трудов отечественных и зарубежных авторов.

Обзор должен полно и систематизировано отражать состояние предмета исследования, а содержащиеся в нем сведения должны позволять объективно оценивать научно-прикладную значимость изучаемых вопросов, правильно выбирать пути и средства достижения цели, поставленной в работе.

Изложение теории должно соответствовать современному уровню развития науки управления. Рекомендуется использовать только литературу последних лет издания.

По каждому из вопросов желательно излагать мнения различных авторов, выполнять их сравнительный анализ, выяснять противоречия и делать обобщающие выводы из проводимого обзора. Необходимо продемонстрировать умение самостоятельно формулировать выводы на основе изученной литературы, собранного, обработанного и изложенного материала.

В первом параграфе теоретической части необходимо рассмотреть основное назначение бизнес-планирование, цели и задачи составления бизнес-плана. Изучение различных граней бизнес-планирования составляет ядро данного параграфа. Проводится критический анализ дефиниции «бизнес-планирование», делается обзор основных подходов к формулированию данного понятия. Рассматриваются виды бизнес-планов, применяемые в различных сферах и областях (государственные проекты, коммерческие проекты, социальные проекты и др.)

Во втором параграфе теоретической части необходимо раскрыть содержание основных разделов бизнес-плана, привести их структуру в соответствии с различными методиками подготовки бизнес-плана. Изучение теории вопроса и анализ его современного состояния осуществляется непосредственно при работе с научной литературой (монографиями, статьями в периодической печати, учебниками, тезисами докладов, библиографическими, информационными, реферативными изданиями и т.д.).

Целесообразно обращаться к источникам, авторы которых обладают максимальным научным авторитетом в данной области. Задача автора курсовой работы – если не найти самостоятельную позицию, то хотя бы выбрать ту, которая бы опиралась на все лучшее, что можно почерпнуть из авторитетных источников.

В третьем параграфе теоретической части раскрываются особенности бизнес-планирования в социальной сфере, приводятся возможности и ограничения использования инструментов бизнес-планирования для развития субъектов социальной сферы.

В данном разделе целесообразно привести наиболее успешный опыт

применения бизнес-планирования в социальной сфере (как зарубежный, так и отечественный).

Здесь логическим завершением является вывод о степени изученности и разработки на сегодняшний момент вопросов бизнес-планирования в социальной сфере.

Обязательно необходимо привести обобщающую схему (рисунок или таблицу), дающую целостное представление о системе бизнес-планирования в социальной сфере.

Информация, полученная из литературных источников, может использоваться в тексте работы прямо или косвенно. Косвенно – либо внутри авторского текста в переработанном виде, либо косвенно в виде цитат, т.е. пересказа в произвольной форме содержания источника со ссылкой на него, но без кавычек. Если в тексте используются прямые цитаты, их следует обязательно брать в кавычки и давать ссылку. Цитаты позволяют с максимальной точностью передать авторскую мысль с целью её дальнейшего использования для обоснования собственных доводов или для полемики с автором. Цитаты привлекают и для иллюстрации собственных суждений.

2.2.2. Практическая часть курсовой работы (2 глава)

Практическая часть является базовой частью курсовой работы, содержащей непосредственно бизнес-план создания и развития субъекта социальной сферы.

Содержание основных параграфов данной главы определяется структурой бизнес-плана, которая в свою очередь формируется под воздействием особенностей и специфики самого бизнес-плана. В самом общем виде структура бизнес-плана включает в себя следующие разделы:

1. Титульный лист
2. Меморандум о конфиденциальности
3. Резюме
4. Описание продукции
5. Анализ положения дел в отрасли
6. Конкуренция и конкурентное преимущество
7. Операционный план
8. План маркетинга
9. Организационный план
10. Финансовый план
11. Оценка экономической и социальной эффективности
12. Оценка рисков

Практика бизнес-планирования в нашей стране не предусматривает необходимости придерживаться четкой структуры разделов бизнес-плана. Поэтому по согласованию с руководителем студент может в некоторой степени изменить структуру в соответствии с выбранным направлением планирования и предназначением бизнес-плана. Часть материала, которая не носит принципиального характера либо является конкретизацией

приведенных положений и является громоздкой, может быть изъята из раздела и представлена в приложении к бизнес-плану.

Студент самостоятельно, опираясь на полученные знания и творческую инициативу, дорабатывает содержание разделов бизнес-плана. При этом целесообразно:

- акцентировать особое внимание на вопросы, которые могут представлять интерес для тех, кому они адресованы – инвесторам, партнерам или другим внешним потребителям;
- представить сущность проекта в наиболее доступной форме в самом начале бизнес-плана;
- аргументировать все расчеты и показатели таким образом, чтобы они были реализуемыми и достоверными, без преувеличения и приукрашивания экономических результатов реализации проекта
- использовать инфографику – диаграммы, схемы, таблицы, что позволяет визуализировать информацию, содержащуюся в бизнес-плане для её лучшего восприятия.

Однако разрабатывать бизнес-план в такой последовательности нецелесообразно. Перед составлением бизнес-плана надо убедиться в перспективности бизнес-идеи.

Непосредственно начать разработку бизнес-плана необходимо с описания продукции (услуги), уделяя особое внимание конкурентоспособности и патентно-лицензионным вопросам. Затем разрабатываются разделы маркетинга и продаж с определением рынка и объемов сбыта. Эти разделы являются ключевыми – без решения вопроса сбыта продукции разработка остальных разделов не имеет смысла.

Не надо жалеть времени на первичный сбор и анализ информации, так как вероятнее всего придется составить несколько вариантов бизнес-плана для различных целей. И конечно, особое внимание необходимо уделить эффективности реализации проекта, возможным рискам и гарантиям возврата инвестиций.

Более приемлемой является следующая последовательность работы в процессе формирования бизнес-плана:

- 1) Сбор и анализ информации о продукции (услугах). Описание продукции (услуг).
- 2) Сбор и анализ информации по рынку сбыта (маркетинг).
- 3) Анализ состояния и возможностей фирмы и перспективности отрасли (описание фирмы и отрасли).
- 4) Определение потребности и путей обеспечения площадями, оборудованием, кадрами и другими ресурсами (операционный план).
- 5) Расчет необходимого капитала и источников финансирования (финансовый план).
- 6) Определение направленности и масштабности проекта, расчет эффективности (направленность и эффективность проекта).

- 7) Разработка организационной структуры, правового обеспечения и графика реализации проекта (организационный план).
- 8) Решение вопроса рисков и гарантий (риски и гарантии).
- 9) Подбор материалов и составление приложений.
- 10) Составление краткого содержания проекта (резюме).
- 11) Оформление титульного листа.

Содержание основных разделов бизнес-плана

Титульный лист

Титульный лист в обязательном порядке должен содержать следующие сведения:

- полное официальное название фирмы, под которым она значится в регистрационных документах. Если у фирмы есть фирменный знак, то следует также поместить его на титульном листе после названия фирмы;
- наименование организационно-правовой формы;
- юридический адрес фирмы, т.е. адрес, указанный в регистрационных документах предприятия;
- почтовый адрес фирмы, который может отличаться от юридического;
- телекоммуникационные реквизиты: номера телефонов, факсов, электронной почты;
- фамилии и должности сотрудников фирмы, которые будут выступать как контактные лица.
- наименование проекта;
- утверждающая подпись руководителя – инициатора проекта;
- год и месяц оставления бизнес-плана.

Титульный лист бизнес-плана – это визуальное обращение разработчиков к потенциальному инвестору или партнеру, которое создает первое впечатление. С учетом этого обстоятельства титульный лист должен быть лаконичным и привлекательным, на нем можно привести эмблему и логотип предприятия. Очень важно дать проекту краткое название, которое затем может появиться на наружной вывеске фирмы, в рекламных материалах, на упаковке и т.д., будет жить вместе с бизнесом. Хорошее название должно соответствовать роду занятий, указывать на характер бизнеса или месторасположение, вызывать положительные эмоции.

Образец оформления титульного листа бизнес-плана приведен в Приложении Д.

Меморандум о конфиденциальности

Приводимая в бизнес-плане информация раскрывает многие стороны деятельности фирмы, а самое главное – её перспективную политику, поэтому обязательно необходимо предупредить потенциального инвестора о конфиденциальности информации, содержащейся в бизнес-плане.

Пример содержания меморандума о конфиденциальности приведен в Приложении Е.

Резюме

Бизнес-план может содержать резюме или обзорный раздел. В этом разделе в нескольких пунктах в сжатой форме излагается весь бизнес-план, раскрывается его сущность. Основой для написания резюме служит информация, содержащаяся во всех разделах бизнес-плана. Поэтому этот раздел, как правило, готовится после того, как составлен весь проект.

Рекомендуемая структура резюме:

- краткое описание проекта, его цели и задачи;
- ресурсное обеспечение;
- механизм реализации;
- уникальность или конкурентоспособность продукции или услуги;
- объем требуемого внешнего финансирования;
- социальный эффект;
- оценка экономической эффективности проекта (дисконтированный срок окупаемости, чистая приведенная стоимость, внутренняя норма доходности, точка безубыточности проекта, срок возврата заемных средств).

Этот раздел должен привлечь интерес того, кому будет адресован бизнес-план. Именно на основе представленной здесь информации потенциальные инвесторы могут составить первоначальное мнение, которое часто имеет решающее значение для проекта в целом.

Основные требования к резюме - простота, лаконичность изложения, минимум специальных терминов. Объем не должен превышать 1-2 листов.

Описание продукции

В данном разделе необходимо дать наглядное и убедительное представление товара (или услуг), которые будут реализованы в рамках разработанного проекта. Для лучшего представления о продукте можно привести фотографию или рисунок. Следовательно, содержание данного раздела должно четко продемонстрировать конкурентные преимущества предполагаемой продукции (услуги).

Надо подчеркнуть, какие преимущества получит потребитель, приобретая данную продукцию или услугу, по сравнению с продукцией или услугами, уже представленными на целевом рынке фирмами-конкурентами. Будет ли это выигрыш во времени или в деньгах или потребность будет удовлетворена более полно, пользоваться товаром будет удобнее или экономичнее, а предоставленная услуга будет более комплексной. Если есть возможность, надо обязательно подчеркнуть уникальность и продукции, и фирмы, в том числе: владение патентами, объектами интеллектуальной собственности и секретами технологии.

Примерная структура раздела:

- наименование продукции (услуги);

- функциональное назначение продукции (услуги) и область применения;
- краткое описание и основные характеристики;
- конкурентоспособность продукции (услуги), по каким параметрам превосходит конкурентов, по каким уступает им;
- наличие или необходимость лицензирования;
- наличие сертификатов качества продукции;
- безопасность и экологичность;
- условия поставки и упаковка;
- возможность дальнейшего развития продукции (услуги)
- степень патентно-лицензионной защищенности продукции, наличие зарегистрированной торговой марки.

Анализ положения дел в отрасли

Этот раздел направлен на изучение рынков и позволяет четко представить, кто будет приобретать продукцию/пользоваться услугами и каков размер потенциальной ниши на рынке.

Аналитический характер данного раздела бизнес-плана предусматривает изучение рынка сбыта продукции (и/или услуг) через проведение маркетинговых исследований, сегментацию рынка и систематизацию полученных рыночных оценок. В конечном итоге все это оказывает прямое воздействие на прогнозируемый объем оказания услуг, маркетинговую стратегию фирмы и позволяет определить размеры требуемых инвестиций.

Анализ рынка сбыта проводится поэтапно:

1. Сегментация рынка, целью которой является поиск на рынке наиболее однородных по своему поведению групп покупателей, каждая из которых может рассматриваться как отдельный рыночный сегмент. необходимо обозначить сегменты рынка по продукции/услуге и потребителям.

2. Решение об охвате сегментов рынка, т.е. принятие фирмой решения о том сколько сегментов следует охватить; как определить самые выгодные сегменты.

3. Выбор наиболее привлекательных сегментов с точки зрения:

- высокого уровня текущего сбыта;
- высоких темпов роста;
- высокой нормы прибыли.

4. Оценка потенциальной емкости сегмента рынка, т.е. общей суммы продукции/услуг, которые потребители определенного региона могут купить за определенный промежуток времени (месяц, год).

5. Оценка потенциальной суммы продаж, т.е. той доли рынка, которую фирма надеется захватить и соответственно той максимальной суммы продаж, на которую оно может рассчитывать при своих возможностях.

6. Оценка реального объема продаж (прогноз объема продаж), его динамики, т.е. сколько реально сможет продать фирма в конкретных

условиях деятельности, возможных затрат на рекламу, при том уровне цен, которые она намерена установить, а главное – как этот показатель-объем продаж – может изменяться по годам. Общий план сбыта должен быть составлен на три последующих года (таблица 5).

Таблица 5 – Планируемый объем оказываемых услуг («программа сбыта»)

| Период планирования | Виды оказываемых услуг, единиц | | |
|-------------------------|--------------------------------|----------|----------|
| | Услуги А | Услуги В | Услуги С |
| 1 месяц | | | |
| 2 месяц | | | |
| | | | |
| 12 месяц | | | |
| <i>Итого за 1-й год</i> | | | |
| I квартал 2-го года | | | |
| II квартал 2-го года | | | |
| III квартал 2-го года | | | |
| IV квартал 2-го года | | | |
| <i>Итого за 2-й год</i> | | | |
| I квартал 3-го года | | | |
| II квартал 3-го года | | | |
| III квартал 3-го года | | | |
| IV квартал 3-го года | | | |
| <i>Итого за 3-й год</i> | | | |
| <i>Всего</i> | | | |

Этот раздел обязательно следует проиллюстрировать: круговыми диаграммами – сегментацию рынка; столбчатыми диаграммами или графиками – прогнозируемые объемы продаж по временным периодам.

Конкуренция и конкурентное преимущество

В этом разделе бизнес-плана необходимо привести информацию о конкуренции на целевом рынке. Сбор информации осуществляется по следующим элементам:

- крупнейшие конкуренты аналогичной продукции/услуг;
- основные характеристики продукции/услуг конкурентов; уровень качества; дизайн; мнение покупателей;
- уровень цен на продукцию/услуги конкурентов, ценовая политика конкурентов;
- основные конкурентные преимущества фирмы перед конкурентами.

Основной задачей данного раздела является анализ основных конкурентов с целью выработки тактики конкурентной борьбы. Важно объективно оценить сильные и слабые стороны конкурентов, удержаться от серьезной ошибки при составлении бизнес-плана – лакировки действительности.

Необходимо сопоставить конкурирующие продукты и услуги с точки зрения доли на рынке, качества, цены, характеристик, надежности, сроков

поставок, послепродажного обслуживания, гарантии и других особенностей. Сравниваются дополнительные выгоды для клиентов, обеспечиваемые предлагаемой продукцией/услугой, с тем, что они имеют от конкурирующих продукцией/услуг. Указываются достоинства и недостатки последних. Результаты сравнения фирмы с основными потенциальными конкурентами целесообразно оформить в виде таблицы 6.

Таблица 6 – Сравнительные характеристики конкурентов¹

| Критерии сравнения | Фирма | Конкурент | Конкурент | Конкурент |
|------------------------------------|-------|-----------|-----------|-----------|
| Качество продукции/услуг | | | | |
| Эксклюзивность обслуживания | | | | |
| Уровень цен | | | | |
| Широта ассортимента | | | | |
| Надежность продукта | | | | |
| Своевременность в поставке | | | | |
| Характеристики местоположения | | | | |
| Уровень обслуживания | | | | |
| Социальная значимость деятельности | | | | |
| ... | | | | |

¹ В ячейках таблицы необходимо разместить описание каждого критерия, а не только поставить «+» или «-»

Если преимущества фирмы по сравнению с конкурентами выше лишь на 30%, это означает, что предлагаемые фирмой услуги имеют достаточно низкую конкурентоспособность.

Если преимущества фирмы находятся в пределах 30-50%, то фирма может занять на рынке относительно устойчивое положение.

При 50-70%-ном преимуществе над конкурентами фирма сможет успешно работать и необходимо наращивать имеющиеся достижения;

При 70% и выше – по существу, фирма может контролировать рынок продукции/услуг.

Операционный план

Главная задача данного раздела – доказать потенциальным партнерам и инвесторам что фирма в состоянии реально оказывать необходимое

количество услуг в запланированные сроки и требуемого качества. Основные вопросы, на которые необходимо ответить при составлении «Операционного плана»:

а) Местонахождение. Обоснование выбора местоположения. Доступность ресурсов. Близость к потребителям. Развитость инфраструктуры. Состояние энерго-, тепло- и водоснабжения, канализации, наличие автобусных маршрутов, автомобильных парковок и количество мест на них. Основные характеристики местоположения целесообразно представить в форме таблицы 7.

Таблица 7 – Основные характеристики местоположения

| Компоненты оценки местоположения | Характеристика |
|---|----------------|
| Транспортные связи | |
| Развитость инфраструктуры | |
| Достаточность ресурсов и их удаленность | |
| Удаленность потребителей продукции | |

б) Количество необходимых площадей, мебели, техники инструмента (привести перечень конкретных поставщиков и стоимость каждой единицы мебели, техники, инструмента). Данные по материальной обеспеченности деятельности и затратам на её оснащение целесообразно привести в таблицах 8 – 10.

Таблица 8 – Требуемые площади (основные, вспомогательные)

| Характеристика площадей | Требуемая площадь, м ² | Арендная ставка за 1 м ² в месяц, тыс. руб. | Затраты на аренду помещений в месяц, тыс. руб. | Коммунальные платежи, тыс. руб. |
|---------------------------|-----------------------------------|--|--|---------------------------------|
| Основные помещения | | | | |
| Вспомогательные помещения | | | | |
| Всего | | | | |

Таблица 9 – Ремонт помещений (основных и вспомогательных)

| Виды работ и материалов | Площадь/Требуемое количество | Цена за ед, тыс. руб. | Стоимость, тыс. руб. |
|-------------------------|------------------------------|-----------------------|----------------------|
| Работы | | | |
| | | | |
| Материалы | | | |
| | | | |
| Всего | | | |

Таблица 10 – Оснащение требуемых площадей

| Параметр оснащения | Требуемое количество, шт. | Цена за ед, тыс. руб. | Стоимость, тыс. руб. |
|--------------------|---------------------------|-----------------------|----------------------|
| Оборудование | | | |
| ... | | | |

| Параметр оснащения | Требуемое количество, шт. | Цена за ед, тыс. руб. | Стоимость, тыс. руб. |
|--------------------|---------------------------|-----------------------|----------------------|
| Мебель | | | |
| ... | | | |
| Инструменты | | | |
| ... | | | |
| Инвентарь | | | |
| ... | | | |
| Всего | | | |

с) Потребность в оборотных средствах (сырье и расходных материалах), условия их поставки, система оплаты, текущие цены, список предполагаемых поставщиков (если в бизнес-плане предусмотрено последующее наращение объема оказываемых услуг, следует указать, как будет обеспечиваться требуемое увеличение: за счет обозначенных поставщиков или будут привлекаться новые).

В качестве исходных данных для расчета потребности в материальных ресурсах используются планируемые объемы оказания услуг, а также установленные нормы расхода сырья и материалов на единицу оказываемых услуг. Потребность в материальных ресурсах определяется методом прямых расчетов, т.е. путем умножения нормы расхода материалов на соответствующие объемные показатели. Эта потребность определяется в натуральном и стоимостном выражении по всем видам основных ресурсов.

Данные этого раздела желательно приводить в перспективе на 3 года, осуществляя планирование в первый год помесечно, в последующие годы – поквартально.

Информацию о потребности в материальных оборотных ресурсах возможно привести в форме таблиц 11, 12.

Таблица 11 – Реестр поставщиков и характеристика условий поставки

| Требуемые материальные ресурсы | Фирма - поставщик, её месторасположение | Условия и периодичность поставки | Цена, тыс. руб. |
|--------------------------------|---|----------------------------------|-----------------|
| | | | |
| | | | |

Таблица 12 – Планируемая потребность в материальных ресурсах

| Период планирования | Потребность в ресурсах | | | | | | <i>Всего за период, тыс. руб.</i> |
|-------------------------|------------------------|-----------|----------------|-----------|----------------|-----------|--|
| | ресурсы вида А | | ресурсы вида В | | ресурсы вида С | | |
| | ед. (шт.) | тыс. руб. | ед. (шт.) | тыс. руб. | ед. (шт.) | тыс. руб. | |
| 1 месяц | | | | | | | |
| 2 месяц | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| 12 месяц | | | | | | | |
| <i>Итого за 1-й год</i> | | | | | | | |
| I квартал 2-го года | | | | | | | |

| Период планирования | Потребность в ресурсах | | | | | | <i>Всего за период, тыс. руб.</i> |
|-------------------------|------------------------|-----------|----------------|-----------|----------------|-----------|---|
| | ресурсы вида А | | ресурсы вида В | | ресурсы вида С | | |
| | ед. (шт.) | тыс. руб. | ед. (шт.) | тыс. руб. | ед. (шт.) | тыс. руб. | |
| II квартал 2-го года | | | | | | | |
| III квартал 2-го года | | | | | | | |
| IV квартал 2-го года | | | | | | | |
| <i>Итого за 2-й год</i> | | | | | | | |
| I квартал 3-го года | | | | | | | |
| II квартал 3-го года | | | | | | | |
| III квартал 3-го года | | | | | | | |
| IV квартал 3-го года | | | | | | | |
| <i>Итого за 3-й год</i> | | | | | | | |
| <i>Всего</i> | | | | | | | |

d) Возможности кооперации и её потенциальные участники.

В завершении пункта необходимо рассчитать себестоимость продукции/услуги (таблица 13).

Таблица 13 – Расчет себестоимости единицы продукции/услуги (тыс.руб.)¹

| № п/п | Статьи затрат и элементы себестоимости | Способ расчета | Всего | В том числе по видам продукции/услуги | | |
|-----------------------------------|--|-------------------|-------|--|------------------------|------------------------|
| | | | | продукция/ услуги А | продукция/ услуги В | продукция/ услуги С |
| <i>Условно-переменные расходы</i> | | | | | | |
| 1 | Прямые материальные затраты (материалы, сырье, полуфабрикаты) | - | | | | |
| 2 | Фонд оплаты труда, в том числе: | [3]+[4] | | | | |
| 3 | -выплаты сотрудникам, находящимся на сдельной форме оплаты труда | - | | | | |
| 4 | -выплаты страховых взносов ¹ | [3]*0,3 | | | | |
| 5 | Прочие | - | | | | |
| 6 | <i>Итого переменные</i> | [1]+[2]+[5] | | | | |

| | | | | | | |
|-----------------------------------|---|---------------------------------------|--|--|--|--|
| | <i>расходы</i> | | | | | |
| <i>Условно-постоянные расходы</i> | | | | | | |
| 7 | Аренда помещений | - | | | | |
| 8 | Коммунальные платежи | - | | | | |
| 9 | Расходы на рекламу | - | | | | |
| 10 | Фонд оплаты труда, в том числе: | [11]+[12] | | | | |
| 11 | -выплаты сотрудникам, находящимся на повременной форме оплаты труда | - | | | | |
| 12 | -выплаты страховых взносов ¹ | [11]*0,3 | | | | |
| 13 | Налог на имущество ² | расчет | | | | |
| 14 | Проценты за кредит, относимые на себестоимость | табл. 19 стр. [4] | | | | |
| 15 | Прочие | - | | | | |
| 16 | <i>Итого постоянные расходы</i> | [7]+ [8] + [9]+[10] + [13]+[14] +[15] | | | | |
| 17 | <i>Итого себестоимость</i> | [6]+[16] | | | | |
| 18 | Планируемый объем сбыта за первый год | см. табл. 5 | | | | |
| 19 | <i>Себестоимость единицы продукции/услуги</i> | [17] / [18] | | | | |

¹ расчет осуществляется по данным первого планируемого года работы (в последующие периоды с наращением объемов деятельности себестоимость единицы продукции/услуги будет уменьшаться)

План маркетинга

При составлении плана маркетинговых мероприятий необходимо ориентировать вектор исследования на общую концепцию деятельности фирмы.

Стратегия маркетинга заключается в приведении возможностей предприятия в соответствие с ситуацией на рынке. Основными элементами плана маркетинга являются:

- стратегия маркетинга;
- каналы продвижения продукции/услуг;
- ценовая стратегия;
- разработка (совершенствование) качества и дизайна продукции/услуги;
- реклама;
- методы стимулирования продаж;
- организация послепродажного обслуживания (если требуется);

- формирование общественного мнения («паблик рилейшнз»)
- Общая схема (структура) раздела отображена на рисунке 1.

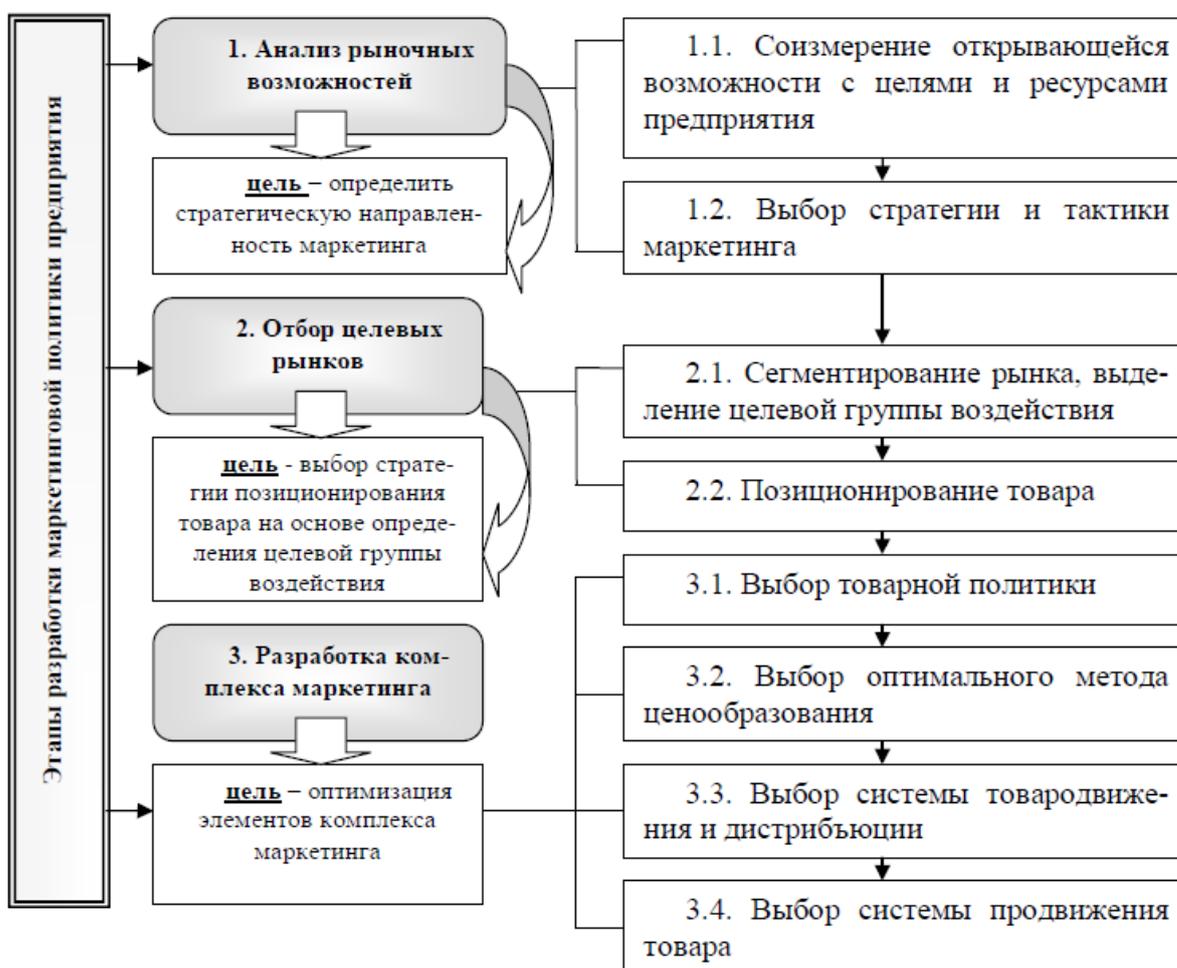


Рисунок 1 – Схематичное отображение раздела «План маркетинга»

Информация раздела «План маркетинга» призвана убедить инвестора в существовании рынка сбыта для предлагаемой продукции (услуги) и в наличии у инициаторов проекта способности ее продавать.

В этом разделе следует подробно рассмотреть каналы продвижения продукции/услуги и стратегию привлечения потребителей (рекламные кампании, бесплатное предоставление образцов, участие в выставках, ярмарках и др.), а также определить цену продукции/услуги и планируемую выручку.

1. Каналы продвижения продукции/услуги.

При описании каналов продвижения продукции целесообразно указать доли объемов продукции/услуги по каждому каналу (таблица 14).

Таблица 14 – Основные каналы продвижения продукции/услуги

| Наименование канала продвижения | Характеристика | Степень готовности | Условия продвижения | Доля канала в общем объеме реализации |
|---------------------------------|----------------|--------------------|---------------------|---------------------------------------|
| ... | | | | |

Также в данном подпункте следует указать, какой тип рекламной компании больше подходит фирме, в каких ярмарках и выставках целесообразно участвовать и где размещать рекламные объявления и щиты, какие мессенджеры и соцсети использовать. Следует составить расписание рекламной компании и определить величину расходов на рекламу и продвижение товаров на рынок (таблица 15).

Таблица 15 – Затраты на мероприятия маркетингового характера

| Статьи затрат | Сумма, тыс. руб. | Периодичность уплаты | Комментарии |
|--|------------------|----------------------|-------------|
| Единовременные (связанные с открытием) | | | |
| ... | | | |
| Текущие (осуществляемые регулярно) | | | |
| ... | | | |

Стратегия привлечения потребителей определяется исходя из конкретных возможностей (в т.ч. финансовых) фирмы.

2. Определение цены продукции/услуги.

При определении цены необходимо обеспечить увязку параметров «цена – качество – рентабельность».

При этом рекомендуется действовать в следующей последовательности:

- четко выстроить следующую цепочку «потребительская ценность - приемлемая цена» (например, товар массового спроса – низкая цена, престижный товар – высокая цена);
- определить, как на рынке осуществляется процесс ценообразования, кто диктует цены (производитель или покупатель, как правило, чаще всего, приоритет принадлежит последнему);
- сформулировать цель, достижению которой должна способствовать выбранная стратегия и тактика ценообразования (например, захват рынка у конкурентов с помощью значительного понижения цены и др.);
- определить примерный диапазон цен: минимально допустимая цена – максимально возможная цена (минимальная цена определяется издержками производства продукции (услуги), максимальная цена определяется рыночной конъюнктурой).

Цена и объем сбыта предлагаемой продукции/услуги (именно цена продажи продукции/услуги определяет, в конечном счете, величину прибыли, рентабельность бизнес-проекта). На этом этапе необходимо обеспечить увязку параметров «цена-качество-рентабельность».

Необходимо представить стратегию фирмы в области цен по каждой продукции/услуге и сравнить ее с ценовой политикой основных конкурентов (таблица 16).

Таблица 16 – Цены реализации продукции/услуг

| Продукция/ услуга | Цена конкурентов | | Планируемая цена | Ценовая стратегия | Комментарии |
|----------------------|------------------|-----|---------------------|----------------------|-------------|
| | min | max | | | |
| А | | | | | |
| В | | | | | |
| С | | | | | |

Следует доказать правильность ценовой стратегии и различия между ценами фирмы и ценами конкурирующих или замещающих продуктов и услуг с точки зрения приобретения потребителями некоторых дополнительных ценностей в виде новизны, качества, гарантий, дополнительного обслуживания, снижения себестоимости и т.п.

Ценовая политика должна быть охарактеризована с точки зрения взаимосвязи цены, доли рынка и прибыли. Например, более высокая цена может уменьшать объем продаж (при эластичном спросе), но в результате давать более высокую прибыль. Если цена продукции/услуг фирмы ниже цены конкурентов, целесообразно доказать возможности сохранения прибыльности деятельности (например, с помощью большого объема продаж, благодаря высокой эффективности операционной деятельности, низкой стоимости труда и материалов, невысоким накладным расходам и т.п.). Указываются конкретные скидки с цены и бонусные и дисконтные программы, позволяющие стимулировать реализацию продукции/услуги.

Определить цену можно по следующей формуле:

$$Ц = С \cdot \left(1 + \frac{p}{100} \right) \quad (1)$$

где Ц – цена ед.продукции/услуги, тыс. руб./ед

С –себестоимость единицы продукции, тыс. руб./ед.;

p –желаемый или возможный уровень рентабельности продукции/услуг, %.

В работе принять уровень рентабельности от 15 % – 35 %

3.Планируемый объем реализации продукции/услуги (выручки)

Объем выручки определяется исходя из планируемых объемов реализации (см. таблицу 5) и цены в разрезе каждого вида продукции/услуги. Горизонт планирования – 3 года, в первый год планирование осуществляется ежемесячно, во 2-й и 3-й год – поквартально (таблица 17).

Таблица 17 – Планируемый объем реализации услуг (выручки)

| Период планирования | Виды оказываемых услуг | | | | | | | | |
|--------------------------------|------------------------|---------------------|----------------------------|------------------------|---------------------|----------------------------|------------------------|---------------------|----------------------------|
| | Услуги А | | | Услуги В | | | Услуги С | | |
| | цена за ед., тыс. руб. | объем оказания, ед. | объем реализации, тыс.руб. | цена за ед., тыс. руб. | объем оказания, ед. | объем реализации, тыс.руб. | цена за ед., тыс. руб. | объем оказания, ед. | объем реализации, тыс.руб. |
| 1 месяц | | | | | | | | | |
| 2 месяц | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| 12 месяц | | | | | | | | | |
| <i>Итого за 1-й год</i> | | | | | | | | | |
| I квартал 2-го года | | | | | | | | | |
| II квартал 2-го года | | | | | | | | | |
| III квартал 2-го года | | | | | | | | | |
| IV квартал 2-го года | | | | | | | | | |
| <i>Итого за 2-й год</i> | | | | | | | | | |
| I квартал 3-го года | | | | | | | | | |
| II квартал 3-го года | | | | | | | | | |
| III квартал 3-го года | | | | | | | | | |
| IV квартал 3-го года | | | | | | | | | |
| <i>Итого за 3-й год</i> | | | | | | | | | |
| Всего | | | | | | | | | |
| Налог на добавленную стоимость | | - | | | - | | | - | |
| <i>Выручка с НДС</i> | | - | | | - | | | - | |

¹Размер ставок НДС:

0% - при реализации товаров, вывезенных в таможенной процедуре экспорта, а также товаров, помещенных под таможенную процедуру свободной таможенной зоны, услуг по международной перевозке и некоторых других операций (п. 1 ст. 164 НК РФ);

10% - при реализации продовольственных товаров, товаров для детей, периодических печатных изданий и книжной продукции, медицинских товаров. Полный перечень – в пункте 2 статьи 164 НК РФ;

18% - во всех остальных случаях (п.3 ст. 164 НК РФ).

Организационный план

Данный раздел бизнес-плана в первую очередь разрабатывается для вновь организуемых фирм, т.к. именно в нём закладываются основные правовые аспекты функционирования фирмы и система её организации. Эта часть плана предполагает:

- Выбор организационно – правовой формы.

Выбор ОПФ осуществляется в соответствии с ГК РФ. Необходимо предусмотреть перечень документов, требуемых для регистрации данной формы, а также затраты, связанные с оформлением регистрационных документов.

- Разработку организационной структуры.

Организационную структуру реализации проекта составляют распределение и механизм реализации обязанностей, прав и ответственности, принципы взаимодействия и взаиморасчетов с фирмами-партнерами.

Организационная структура реализации проекта, должна обеспечить:

- сотрудничество участников реализации проекта в достижении поставленных целей с минимальными затратами;
- создание условий для оказания конкурентоспособных услуг и реализации продукции;
- разработку, освоение и продвижение на рынок новых видов услуг/продукции.

Необходимо привести схему организационной структуры.

- Организацию работы персонала с учётом квалификационных требований к специалистам.

Планирование работы персонала осуществляется на основе определения потребности в сотрудниках в разрезе должностей и составлении штатного расписания (таблица 18).

Таблица 18– Определение потребности в сотрудниках

| Должности | Требуемое количество сотрудников | График работы | Квалификационные требования | Выполняемые функции |
|-----------|----------------------------------|---------------|-----------------------------|---------------------|
| ... | | | | |

Если невозможно заполнить все должности сотрудниками без чрезмерного увеличения накладных расходов, то следует пояснить, как и кем их функции будут выполняться (с использованием работников-совместителей, консультантов или путем совмещения функций).

- Определение форм, систем, уровня оплаты труда сотрудников.

Определив потребность в сотрудниках в расчёте на запланированную программу реализации продукции/услуг, необходимо осуществить расчёт фонда заработной платы (ФЗП) по отдельным подразделениям фирмы и категориям сотрудников (таблица 19).

Таблица 19 – Расчет фонда заработной платы, тыс. руб.

| Категории сотрудников | Оклад/тарифная ставка | РК и СК ¹ | Заработная плата (в месяц) | Количество сотрудников | Годовой фонд ЗП | Сумма страховых взносов ² |
|-------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|------------------------|-----------------|--------------------------------------|
| На повременной системе оплаты труда | | | | | | |
| ... | | | | | | |
| На сдельной системе оплаты труда | | | | | | |
| ... | | | | | | |
| Итого расходы на оплату труда | - | - | | | | |

¹ Районный коэффициент и Северный коэффициент составляют 50% от оклада

² Тарифы страховых взносов:

- взносы на ОПС – 22%

- взносы на ОМС – 5,1%

- взносы на ОСС – 2,9%

- Выбор системы налогообложения.

Выбор системы налогообложения осуществляется с учетом НК РФ. В зависимости от вида, объемов деятельности возможны четыре системы налогообложения:

1. основная система налогообложения;
2. упрощенная система налогообложения;
3. единый налог на вмененный доход;
4. патентная система налогообложения.

После выбора соответствующей и экономически выгодной системы налогообложения, следует обозначить её основные параметры (таблица 20).

Таблица 20 – Основные характеристики системы налогообложения

| Система налогообложения | Выгоды системы налогообложения | Основной уплачиваемый налог | Ставка налога | База начисления налога | Срок уплаты |
|-------------------------|--------------------------------|-----------------------------|---------------|------------------------|-------------|
| | | | | | |

- Формирование календарного плана реализации проекта.

В этом пункте составляется временной график ключевых действий (разработка идеи, анализ рынка, разработка программы продаж). Следует указать и важнейшие частные задания, критические события, определяющие успех бизнес-плана. Это позволяет контролировать ключевые моменты, предусматривать и корректировать возникающие сбои с тем, чтобы уменьшить возможный риск.

На графике следует показать, сколько времени проходит от момента приобретения материалов до получения денежной выручки по каждой продукции/услуге; как изменяется численность персонала, идет процесс

расширения материально-технической и клиентской базы по мере развития фирмы.

В разработке этого пункта бизнес-плана может оказать содействие заполнение следующей таблицы (таблица 21).

Таблица 21 – Критические события бизнес-плана

| Область деятельности (события) | Дата начала события | Дата окончания | Ответственность | Возможные сбои в расписании и их корректировка | Критические отклонения в расписании |
|--------------------------------|---------------------|----------------|-----------------|--|-------------------------------------|
| | | | | | |

Для заполнения таблицы необходимо:

- a) выделить ключевые области деятельности, составить список видов деятельности, которые являются наиболее значимыми;
- b) определить дату начала каждой работы, для этого следует рассмотреть место данной работы в общем плане работ;
- c) определить срок завершения каждой работы;
- d) указать лиц, ответственных за каждую ключевую область деятельности; при этом необходимо, чтобы за каждую область отвечало одно лицо;
- e) определить возможные сбои в расписании и действия по их корректировке;
- f) определить влияние отклонений в расписании на потенциальную жизнеспособность бизнес-идеи.

Финансовый план

Финансовый план призван обобщить предыдущие материалы предыдущих разделов и представить их в стоимостном выражении; определить каковы будут доходы от продаж и прибыль за первый и последующие годы в результате выбранной финансовой стратегии. При этом, следует ответить на важный вопрос: какое количество инвестиций потребуется для реализации бизнес-плана в рассматриваемом периоде? Финансовый план выявляет общий потенциал предлагаемого бизнеса. При открытии нового бизнеса он будет представлять собой своеобразное «расписание по финансированию», поскольку в этом случае все финансовые оценки являются прогнозными и поэтому носят вероятностный характер.

Этот раздел бизнес-плана должен дать возможность оценить способность проекта обеспечивать поступление денежных средств в объеме, достаточном для реализации предлагаемого бизнес-проекта и обеспечения его выхода на самофинансирование. В финансовом плане материал, изложенный в предыдущих разделах, получает конкретное цифровое выражение, позволяющее оценить выгодность планируемой деятельности в конкретных категориях эффективности.

При подготовке финансового плана можно использовать возможности программы ProjectExpert или Business Plan PRO.

Финансовый план составляется на весь срок реализации бизнес-проекта (3 года) и включает в себя:

1) Расчет общего объема требуемых инвестиций для реализации бизнес-идеи и определение стратегии финансирования.

Общий объем требуемых инвестиций формируется из единовременных затрат, необходимых для реализации бизнес-идеи, и затрат связанных с покрытием потребности в оборотных средствах на первоначальном этапе (до того момента, пока фирма не достигнет уровня выручки, достаточного для покрытия текущих расходов).

Таблица 22 – Расчет суммы инвестиций, тыс. руб.

| Укрупненные статьи инвестиций | Требуемая сумма |
|--|-----------------|
| 1. Единовременные затраты, всего в том числе | |
| Регистрация деятельности | |
| Ремонт и перепланировка помещений | |
| Оснащение помещений (оборудование, мебель, техника) | |
| Маркетинговые мероприятия, связанные с открытием | |
| ... | |
| 2. Покрытие потребности в оборотных средствах на первоначальном этапе, всего, в том числе ¹ | |
| Потребность в материальных ресурсах | |
| Арендные платежи | |
| Коммунальные платежи | |
| Заработная плата | |
| Текущие маркетинговые мероприятия | |
| ... | |
| Итого инвестиций | |

¹Длительность этапа (1, 2, 3 или более месяцев) определяется исходя из программы сбыта и ежемесячного размера текущих платежей.

Определение общей суммы требуемых инвестиций позволяет определить основные источники финансирования проекта и стратегию финансирования (таблица 23).

Таблица 23 – Источники финансирования, тыс. руб.

| № п/п | Наименование источников и форм финансирования проекта | Ед. изм. | Величина |
|-------|---|-----------|----------|
| 1. | Собственные средства проекта (всего) | тыс. руб. | 300,0 |
| 2. | Заемные средства (всего) | тыс. руб. | |
| | Ставка процентов | % | |
| | Срок займа | лет | |

На основании данных таблицы определяется и приводится соотношение (в процентах) собственных и заемных средств в составе источников финансирования проекта.

Заемные средства приводятся с расшифровкой по целям использования (оборотные средства или единовременные затраты), а также с указанием кредитора, суммы и валюты кредита, процентной ставки, периода использования кредита, срока и графика погашения основного долга по кредиту, периодичности выплаты процентов. Расчет схемы погашения кредита приводится в таблице 24.

Таблица 24 – Расчет схемы погашения кредита, (тыс. руб.)

| № | Наименование показателя | Способ расчета | Значение показателя по периодам реализации проекта, годы | | | |
|---|--|----------------|--|---|---|---|
| | | | 0 ¹ | 1 | 2 | 3 |
| 1 | Получение кредита | - | | | | |
| 2 | Погашение кредита, в том числе: | [3]+[4] | | | | |
| 3 | - выплаты в погашение кредита | - | | | | |
| 4 | - проценты, относимые на себестоимость | - | | | | |

¹ В «нулевой» период зачисляется вся сумма полученного кредита.

2) План (прогноз) доходов и расходов

Обычно уровень прибыли (особенно в стартовый период) недостаточен для финансирования нужд по всем бизнес-операциям. Прогноз уровня доходов и расходов позволит определить планируемое поступление денежных средств, покажет периоды наиболее острых потребностей в финансовых ресурсах, поможет определить необходимость коррекции в распределении денежных потоков, а также потребность в дополнительном финансировании.

Схема формирования видов прибыли представлена на рисунке 2.

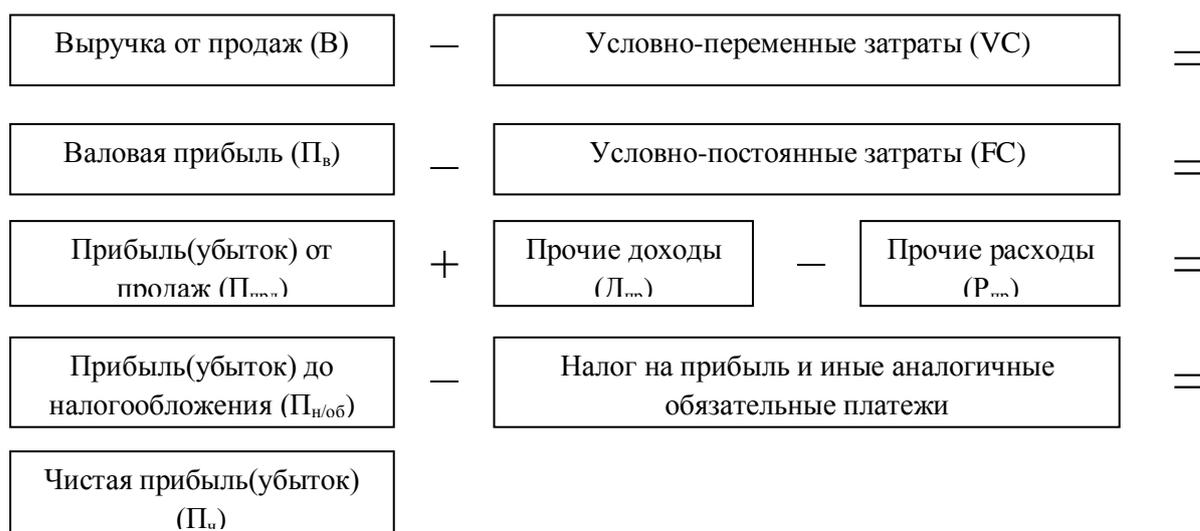


Рисунок 2 – Схема формирования видов прибыли

Укрупненный план (прогноз) доходов и расходов приведен в таблице 25.

Таблица 25 – План доходов и расходов (тыс. руб.)

| Показатели | Значение показателя по периодам реализации проекта, годы | | |
|---------------------------------------|--|-------|-------|
| | 1 год | 2 год | 3 год |
| 1. Выручка от реализации | | | |
| 2. Текущие расходы, всего в том числе | | | |
| условно-переменные затраты | | | |
| условно-постоянные затраты | | | |
| 3. Прибыль (убыток) от продаж | | | |
| 4. Налоги | | | |
| 5. Чистая прибыль | | | |
| 6. Рентабельность деятельности, % | | | |

3) План денежных поступлений и выплат

С тем чтобы определить, достаточно ли денежных средств для осуществления бизнес-идеи в каждый момент времени, составляется баланс денежных средств – план денежных поступлений и выплат (таблица 26).

Сумма денежных средств на начало первого года определяется исходя из данных таблицы 22, строка «Покрытие потребности в оборотных средствах на первоначальном этапе, всего», а на последующие планируемые периоды из строки 6 предшествующего периода. Планирование выручки осуществляется с учетом времени поступления денежных средств за реализованную продукцию/оказанные услуги (таблица 17). Выплаты складываются из: затрат на покрытие потребности в материальных ресурсах (таблица 12); оплаты труда сотрудников и выплат страхового характера (таблица 19), оплаты арендных платежей и коммунальных услуг (таблица 8), расходов на маркетинговые мероприятия (таблица 15), уплаты налогов (таблица 25); оплаты обязательств по использованию кредита (таблица 22); уплаты НДС (таблица 17).

Таблица 26 – План денежных поступлений и выплат, (тыс. руб.)

| Показатели | Значение показателя по периодам реализации проекта, годы | | |
|---|--|------------------|------------------|
| | на начало 1 года | на начало 2 года | на начало 3 года |
| 1 Денежные средства на начало года | | | |
| 2 Денежные поступления: | | | |
| • выручка от продажи с НДС | | | |
| 3 Всего поступлений | | | |
| 4 Выплаты: | | | |
| • затраты на покрытие потребности в материальных ресурсах | | | |
| • оплата труда сотрудников | | | |
| • оплата страховых взносов | | | |
| • арендная плата | | | |

| Показатели | Значение показателя по периодам реализации проекта, годы | | |
|---|--|------------------|------------------|
| | на начало 1 года | на начало 2 года | на начало 3 года |
| • коммунальные платежи | | | |
| • расходы на маркетинговые мероприятия | | | |
| • уплата налогов | | | |
| • уплата процентов за кредит | | | |
| • погашение кредита | | | |
| • уплата НДС | | | |
| 5. Всего выплат | | | |
| 6. Остаток денежных средств на конец периода | | | |

Основным условием финансовой реализуемости бизнес-идеи является положительное значение накопленного денежного потока (рассчитанного нарастающим итогом) на каждом интервале планирования. Выполнение данного условия обеспечивается подбором соответствующих источников финансирования, покрывающих дефицит денежных средств на этапе осуществления капитальных затрат и формирования первоначальных оборотных средств. Нехватка наличности в каком-либо из последующих интервалах планирования, как правило, означает «банкротство» проекта, то есть его финансовую несостоятельность при данных условиях финансирования. При этом расчет других показателей эффективности проекта теряет смысл.

Оценка экономической и социальной эффективности

В этом разделе бизнес-плана необходимо определить основные показатели экономической и социальной эффективности проекта для принятия решения о целесообразности его финансирования.

Показатели экономической эффективности.

В основе оценке экономической эффективности лежит оценка выгод и затрат по проекту.

В качестве основных критериев оценки экономической эффективности проекта целесообразно использовать следующие:

- чистый дисконтированный доход по проекту;
- дисконтированный индекс доходности затрат;
- внутреннюю норму доходности;
- дисконтированный срок окупаемости проекта.

Основное содержание базовых показателей эффективности представлено в таблице 27.

Выбор ставки дисконта осуществляется студентом самостоятельно. Допустимо в качестве ставки принять средневзвешенную стоимость капитала, авансируемого в реализацию проекта (формула (2)):

Таблица 27 – Сводная таблица основных показателей экономической эффективности инвестиционного проекта

| Наименование показателя | Сокращ. название | Сущность показателя | Формула определения показателя | Достоинства показателя | Недостатки показателя | Рекомендации к использованию |
|---|---------------------------------------|--|--|---|---|--|
| <p>Чистый дисконтированный доход (<i>Net Present Value</i>)</p> | <p>NPV (ЧДД)</p> | <p>Характеризует абсолютную величину суммарного эффекта, пересчитанного с учетом разновременности денежных потоков</p> | $\sum_{i=1}^n \frac{CF}{(1+E)^n} - \sum_{i=1}^n \frac{IC}{(1+E)^n}$ | <p>Учитывает стоимость денег во времени. Имеет четкие критерии принятия решения и позволяет выбирать проекты для целей максимизации стоимости компании.</p> | <p>В связи с трудностью и неоднозначностью прогнозирования и формирования денежного потока от инвестиций, а также с проблемой выбора ставки дисконта может возникнуть опасность недооценки риска проекта.</p> | <p>Если NPV>0, то рассматриваемый проект может быть признан как привлекательный с инвестиционной точки зрения. Если NPV<0, то это свидетельствует о невыгодности проекта для потенциальных инвесторов. Если NPV=0, то это соответствует равновесному состоянию</p> |
| <p>Индекс доходности дисконтированных затрат (<i>Discounted Costs Profitability Index</i>)</p> | <p>DCPI (ИДДЗ),</p> | <p>Позволяет определить не абсолютную, а относительную характеристику эффективности вложений.</p> | $\sum_{i=1}^n \frac{CF}{(1+E)^n} \div \sum_{i=1}^n \frac{IC}{(1+E)^n}$ | <p>Позволяет ранжировать имеющиеся варианты вложения средств в условиях ограниченного объема инвестиционных ресурсов</p> | <p>Неоднозначность показателя при дисконтировании отдельно денежных притоков и оттоков.</p> | <p>Проекты с большим значением DCPI являются более устойчивыми, однако, не следует забывать, что очень большое значение DCPI не всегда соответствует высокому значению NPV, и наоборот.</p> |
| <p>Внутренняя норма доходности (<i>Internal Rate of Return</i>)</p> | <p>IRR (ВНД)</p> | <p>Определяет максимальную стоимость капитала, используемого для финансирования</p> | $r_1 + \frac{NPV(r_1)}{NPV(r_1) + NPV(r_2)} \cdot (r_2 - r_1)$ | <p>Дает возможность сравнить проекты разного масштаба и различной длительности</p> | <p>При изменении знака в финансовых потоках IRR не всегда реально отражает действительность. Проект может не</p> | <p>Представляет собой расчетную ставку процентов, при которой NPV, соответствующий этому проекту, равен нулю</p> |

| Наименование показателя | Сокращ. название | Сущность показателя | Формула определения показателя | Достоинства показателя | Недостатки показателя | Рекомендации к использованию |
|---|------------------|--|---|--|--|--|
| | | проекта, при котором собственники проекта не несут убытков | | | иметь IRR или иметь больше одного IRR. Не дает информации при выборе из проектов с одинаковым IRR. Часто ставка дисконта не одинакова для различных периодов. | |
| Дисконтированный срок окупаемости <i>(Discounted Pay Back Period)</i> | DPBP | Определяет момент времени, когда современная ценность доходов, получаемых при реализации проекта, сравняется с объемом инвестиционных затрат | $n + \frac{\left \sum_{i=1}^n NPV_n \right }{NPV_{n+1}}$ | Позволяет дать грубую оценку ликвидности проекта и приблизительно оценить риск | Не определяет рентабельность проекта. Не принимает во внимание величину и направления распределения денежных потоков на протяжении периода окупаемости. Рассматривает только период покрытия расходов в целом. | Носит вспомогательный характер относительно чистого дисконтированного дохода или внутренней нормы рентабельности |

$$WACC = \sum_{i=1}^n k_i * d_i, \quad (2)$$

где: k_i – стоимость i -го источника средств;
 d_i – доля (удельный вес) i -го источника в общей сумме капитала.

В курсовой работе необходимо указать размер выбранной ставки и представить обоснование данного выбора.

Для удобства расчета чистого дисконтированного дохода по проекту целесообразно использовать таблицу 28.

Таблица 28 – Расчет чистого дисконтированного дохода по проекту (NPV), тыс.руб.

| Период (год), n | Инвестиции IC | Выручка | Текущие расходы (постоянные + переменные) | Чистый денежный поток, CF | Кэфф. дисконтирования | Дисконтированный денежный поток | Дисконтированный доход накопительным итогом |
|-----------------|---------------|---------|---|---------------------------|-----------------------|---------------------------------|---|
| 0 | | | | | | | |
| 1 | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | |
| Итого | | | | | | | |

В процессе расчета могут быть использованы любые автоматизированные модели или программные комплексы (например, Project Expert).

Результаты расчета основных показателей экономической эффективности проекта следует обобщить в таблице 29.

Таблица 29 – Значения основных показателей эффективности проекта

| Показатель | Ед. изм. | Величина показателя | Комментарии |
|--|-----------|---------------------|-------------|
| Чистый дисконтированный доход (NPV) | тыс. руб. | | |
| Индекс доходности дисконтированных затрат (DCPI) | – | | |
| Внутренняя норма доходности (IRR) | % | | |
| Дисконтированный срок окупаемости (DPBP) | лет | | |

По результатам расчета должен быть сделан развернутый и аргументированный вывод об экономической эффективности предлагаемого проекта развития компании.

Необходимые условия эффективности инвестиционных бизнес-проектов.

Для того чтобы проект мог быть признан эффективным, необходимо выполнение какого-нибудь из следующих условий:

1. $NPV > 0$.
2. $IRR > r$, при условии, что IRR этого проекта существует.
3. $DCPI > 1,0$.
4. Срок окупаемости с учетом дисконтирования $DPBP < DPBP_{норм}$

При этом если выполнено условие 2, остальные условия также будут выполняться, если же выполнено любое из условий 1, 3, 4, то будут выполнены и другие из этих условий (хотя IRR проекта может и не существовать).

Оценка социальной эффективности.

Социальный эффект – показатель, характеризующий степень удовлетворенности населения качеством жизни. Социальная эффективность – показатель, определяющий повышение уровня жизни людей.

Социальные результаты проекта могут иметь большой масштаб и оказывать не только региональное, но и государственное влияние. К возможным влияниям относят:

- увеличение количества рабочих мест.
- улучшения уровня жизни населения за счет своевременной и высокой оплаты труда.
- обеспечение некоторыми важными товарами и услугами конкретного региона.
- улучшение условий работы и обеспечение безопасной трудовой деятельности населения.

Для того чтобы правильно определить социальные результаты конкретного проекта, первым делом проверяют его на предмет соблюдения социальных норм и стандартов, учет интересов и прав человека. Также берется во внимание наличие разного рода мероприятий по обеспечению работников необходимыми условиями, достойной оплатой труда.

Оценка рисков

Бизнес – план позволяет без проведения конкретных реальных шагов просчитать все возможные варианты конечного результата и выбрать оптимальный. С этой целью в отечественной практике планирования используется мировой финансовый опыт, позволяющий уже на этапе разработки бизнес – плана определить уровень безубыточности и чувствительности предлагаемого проекта.

Анализ безубыточности.

Анализ безубыточности предполагает:

- определение уровня безубыточности, критического объема реализации или, как его называют, порога рентабельности;
- построение графика безубыточности;
- определение запаса финансовой прочности.

Аналитический расчёт уровня безубыточности производится в натуральном и стоимостном выражениях по формулам:

• критический объём реализации в натуральном выражении – точка безубыточности ($Q_{кр}$):

$$Q_{кр} = \frac{FC}{P - AVC} \quad (3)$$

где FC – общая сумма постоянных затрат, тыс. руб.;

P – цена единицы продукции/услуги, тыс. руб.;

AVC – переменные затраты на единицу продукции (услуги), руб.

• критический объём реализации в стоимостном выражении – порог рентабельности ($Q'_{кр}$):

$$Q'_{кр} = \frac{TR * FC}{TR - VC} \quad (4)$$

где TR –выручка, тыс. руб.;

FC – общая сумма постоянных затрат, тыс. руб.;

VC – общая сумма переменных затрат, тыс. руб.

• запас финансовой прочности (S_t)

Чтобы оценить насколько фактическая выручка от продажи превышает выручку, обеспечивающую безубыточность, необходимо рассчитать запас финансовой прочности – процентное отклонение фактической выручки от пороговой по формуле:

$$S_t = \frac{TR - TR'}{TR} * 100\% \quad (5)$$

где S_t – запас финансовой прочности, %;

TR –выручка, тыс.руб.;

TR' – пороговая выручка/

$$TR' = \frac{FC}{K} \quad (6)$$

где K – коэффициент покрытия;

$$K = \frac{TR - VC}{TR} \quad (7)$$

Результаты анализа безубыточности оформляются в форме таблицы 30.

Таблица 30 - Расчёт безубыточности и запаса финансовой прочности

| Наименование показателя | Ед. изм. | Значение показателей по периодам реализации проекта | | |
|---------------------------------|-----------|---|-------|-------|
| | | 1 год | 2 год | 3 год |
| 1. Выручка | тыс. руб. | | | |
| 2. Условно – постоянные расходы | тыс. руб. | | | |
| 3. Условно – переменные расходы | тыс. руб. | | | |
| 4. Порог рентабельности | тыс. руб. | | | |
| 5. Запас финансовой прочности | % | | | |

По итогам заполнения таблицы привести соответствующие выводы.

Анализ чувствительности

Анализ чувствительности проекта помогает выявить наиболее критичные составляющие, которые имеют в наибольшей степени влияние на жизнеспособность бизнес-идеи. Помимо этого, процедура позволяет проверить значимость последовательного их изменения в процессе реализации бизнес-идеи.

Анализ чувствительности целесообразно проводить по следующим этапам:

1. Выбор ключевого показателя (принять NPV и IRR)
2. Определение перечня варьируемых параметров (в перечень обязательно включить увеличение объема требуемых инвестиций, рост постоянных затрат, уменьшение цены продукции/услуги, другие параметры на усмотрение студента).
3. Установление пределов варьирования (процентов изменения варьируемых показателей). Рекомендуемый диапазон: увеличение объема требуемых инвестиций на 20%, рост постоянных затрат на 30%, уменьшение цены продукции/услуги на 10%
4. . Рассчитывается чистый дисконтированный доход (NPV) или норма внутренней рентабельности (IRR) при каждой величине переменной. Определяются коэффициенты единичной эластичности (характеризующие, на сколько процентов изменятся результирующие показатели (NPV и IRR при изменении варьируемых параметров на 1%).)
5. На основании коэффициентов единичной эластичности строится матрица «чувствительности проекта» (рисунок 3) и «лучевая диаграмма».

| | | Чувствительность параметра | | |
|-------------------------------------|---------|----------------------------|---------|--------|
| | | высокая | средняя | низкая |
| Предсказуемость изменения параметра | Высокая | I | I | II |
| | Средняя | I | II | III |
| | Низкая | II | III | III |

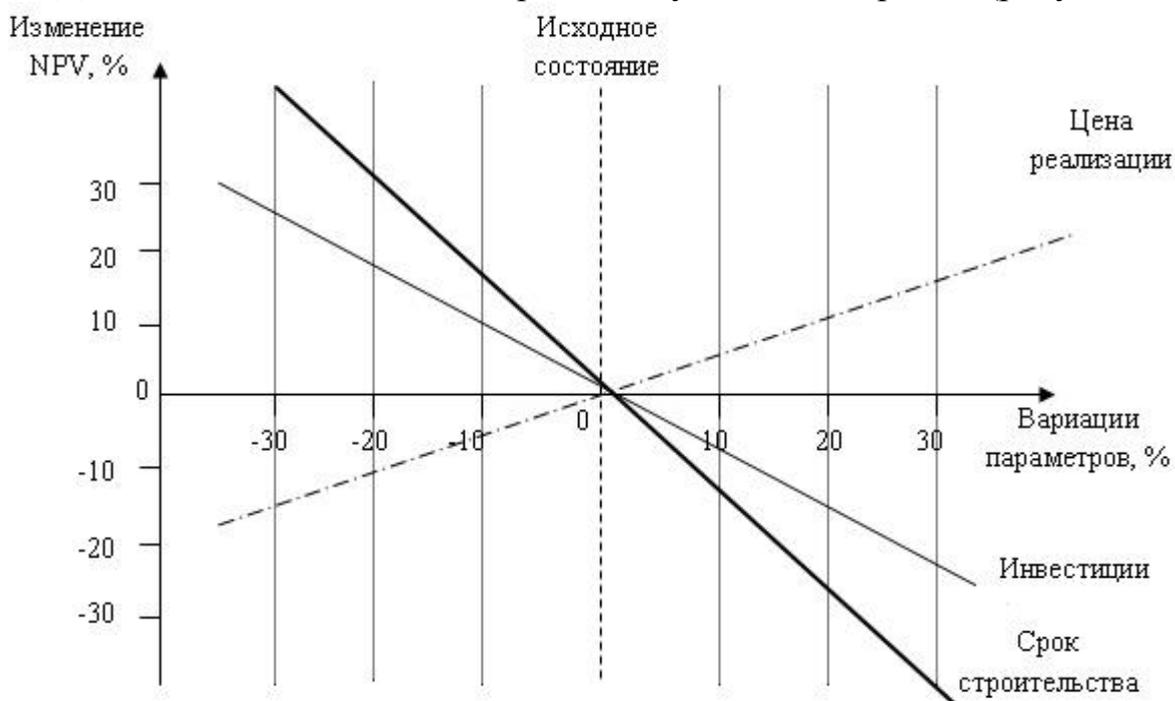
Рисунок 3 – «Матрица чувствительности» проекта

Первая зона (I) – левый верхний угол матрицы – зона дальнейшего анализа попавших в нее факторов, так как к их изменению наиболее чувствителен ключевой показатель проекта и они обладают наименьшей прогнозируемостью.

Вторая зона (II) совпадает с элементами побочной диагонали матрицы и требует пристального внимания к происходящим изменениям расположенных в ней факторов (в частности, для этого и производился расчет критических значений каждого фактора).

Третья зона (III) – правый нижний угол таблицы, – зона наибольшего благополучия: в ней находятся факторы, которые при всех прочих предположениях и расчетах являются наименее рискованными и не подлежат дальнейшему рассмотрению.

Для большей наглядности строится «лучевая» диаграмма (рисунок 4)



Графическая интерпретация анализа чувствительности проекта

Рисунок 4 – «Лучевая диаграмма» чувствительности проекта

Анализ чувствительности позволяет наглядно оценить самые критичные места в инвестиционном проекте.

Рекомендуемая литература для выполнения курсовой работы

1. Бронникова, Т. С. Разработка бизнес-плана проекта [Текст] : Учебное пособие / Т. С. Бронникова.- Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2018. - 215 с. **Режим доступа:** <http://znanium.com/go.php?id=937594>
2. Буров, В. П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика [Текст] : Учебное пособие / В. П. Буров, В. А. Морошкин, А. Л. Ломакин.- Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2013. - 192 с. **Режим доступа:** <http://znanium.com/go.php?id=390581>
3. Виноградова, М. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса [Текст] / М. Виноградова.- Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2014. - 448 с. **Режим доступа:** <http://znanium.com/go.php?id=511993>
4. Дубровин, И. А. Бизнес-планирование на предприятии [Текст] / И. А. Дубровин.- Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2013. - 432 с. **Режим доступа:** <http://znanium.com/go.php?id=411352>
5. Орлова, П. И. Бизнес-планирование [Текст] : учебник / П. И. Орлова.- Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2016. - 285 с.
6. Попадюк, Т. Г. Бизнес-планирование [Текст] : Учебное пособие / Т. Г. Попадюк ; .- Москва : Вузовский учебник : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2017. - 296 с. **Режим доступа:** <http://znanium.com/go.php?id=883963>
7. Романова, М. В. Бизнес-планирование [Текст] : Учебное пособие / М. В. Романова.- Москва : Издательский Дом «ФОРУМ» : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2012. - 240 с. **Режим доступа:** <http://znanium.com/go.php?id=333753>
8. Романова, М. В. Бизнес-планирование [Текст] : учебное пособие для среднего профессионального образования по группе специальностей "Экономика и управление" / М. В. Романова.- Москва : Издательский Дом "ФОРУМ" : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2015. - 240 с. **Режим доступа:** <http://znanium.com/go.php?id=504797>
9. Савкина, Р. В. Планирование на предприятии [Текст] : учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" / Р. В. Савкина.- Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2017. - 319 с.

Примерная тематика курсовых работ

1. Разработка бизнес-плана организации и открытия фаблаба
2. Разработка бизнес-плана организации и открытия логопедического центра
3. Разработка бизнес-плана организации и открытия ателье по пошиву и ремонту одежды
4. Разработка бизнес-плана организации и открытия фотостудии
5. Разработка бизнес-плана открытия фирмы по организации парковок
6. Разработка бизнес-плана организации и открытия автомойки
7. Разработка бизнес-плана организации «Кофейни на колесах»
8. Разработка бизнес-плана организации и открытия студии здорового питания
9. Разработка бизнес-плана организации и открытия досугового центра для мам с детьми
10. Разработка бизнес-плана организации производства и продажи мягкого мороженого
11. Разработка бизнес-плана организации и открытия управляющей компании
12. Разработка бизнес-плана организации и открытия социальной хлебопекарни
13. Разработка бизнес-плана организации и открытия экскурсионного бюро
14. Разработка бизнес-плана организации социального туризма в части экскурсионно-познавательных туров для лиц, относящихся к социально незащищенным группам граждан
15. Разработка бизнес-плана организации пассажирских перевозок
16. Разработка бизнес-плана организации и открытия гостиницы для животных.
17. Разработка бизнес-плана организации и открытия хостела.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Бланк заявления на выбор темы курсовой работы

Зав. кафедрой «Менеджмента»

Чаплиной А.Н.

студента гр. _____

(Фамилия, Имя, Отчество)

З А Я В Л Е Н И Е

Для выполнения курсовой работы по дисциплине «Менеджмент социальной сферы» прошу закрепить за мной следующую тему:

Научным руководителем прошу назначить

« ____ » _____ 20 ____ г.

/подпись/

Примерный план курсовой работы

Тема: «Разработка бизнес-плана организации и открытия....»

Введение

1. Современная концепция бизнес-планирования в социальной сфере

- 1.1. Бизнес-планирование: цели, задачи и основные виды
- 1.2. Содержание основные разделов бизнес-плана
- 1.3 Особенности бизнес-планирования в социальной сфере

2. Разработка бизнес-плана организации и открытия....

Титульный лист

Меморандум о конфиденциальности

Резюме

Описание продукции

Анализ положения дел в отрасли

Конкуренция и конкурентное преимущество

Операционный план

План маркетинга

Организационный план

Финансовый план

Оценка экономической и социальной эффективности

Оценка рисков

Заключение

Список использованных источников

Приложения

Образец титульного листа

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
Кафедра менеджмента

КУРСОВАЯ РАБОТА

(тема работы)

По дисциплине «**Менеджмент социальной сферы**»

38.03.02 «Менеджмент»

код и наименование направления

38.03.02.02.07 «Управление малым бизнесом (в сфере услуг)»

код и наименование профиля

| | | | | |
|--------------|-----------------|-------------------------|------------------|---------------------|
| Руководитель | _____ | _____ | _____ | _____ |
| | (подпись, дата) | (должность) | (ученая степень) | (инициалы, фамилия) |
| Студент | _____ | _____ | _____ | _____ |
| | (номер группы) | (номер зачетной книжки) | (подпись, дата) | (инициалы, фамилия) |

Красноярск 20__

Образец титульного листа бизнес-плана



Организация _____
(полное наименование организации)

Адрес _____

E-mail _____

Телефон _____ Факс _____

Руководитель _____
(ФИО полностью)

БИЗНЕС-ПЛАН

Название проекта _____

Дата начала проекта _____

Продолжительность проекта _____

Разработчик _____
(ФИО полностью)

Место составления и дата _____

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Пример содержания меморандума о конфиденциальности

МЕМОРАНДУМ О КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТИ

Настоящий бизнес-план представляется на рассмотрение на конфиденциальной основе исключительно для принятия решения о возможности финансовой поддержки проекта и не может быть использован для копирования или каких-либо других целей, а также не может быть передан третьим лицам.

Принимая на рассмотрение данный бизнес-план получатель берёт на себя ответственность за соблюдение указанных условий.

Все данные, оценки, планы, сметы, предложения и выводы, приведённые в этом документе, касающиеся объёмов реализации, источников финансирования и прибыльности проекта, основываются на мнении разработчика инвестиционного проекта.

В случае отказа от инвестирования в реализацию данного проекта бизнес-план подлежит возврату его разработчику.

Разработчик бизнес-плана _____

И.И. Иванов