

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего профессионального образования

**ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ  
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ**

**Кафедра экономики**

**М.А. Афонасова**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ  
ПО ВЫПОЛНЕНИЮ И ОФОРМЛЕНИЮ  
КУРСОВОЙ РАБОТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
«БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ»**

**2012**

Корректор: Осипова Е.А.

**Афонасова М.А.**

Методические указания по выполнению и оформлению курсовой работы по дисциплине «Бизнес-планирование». — Томск: Факультет дистанционного обучения, ТУСУР, 2012. — 25 с.

В методических указаниях рассматриваются основные этапы выполнения курсовой работы по дисциплине «Бизнес-планирование» и требования, предъявляемые к ее оформлению. Приводятся перечень тем курсовых работ, рекомендуемая литература, а также пример оформления титульного листа.

© Афонасова М.А., 2012  
© Факультет дистанционного  
обучения, ТУСУР, 2012

## СОДЕРЖАНИЕ

1 Общие положения .....	4
2 Выбор темы.....	5
3 Разработка плана работы .....	6
4 Сбор и обобщение материалов.....	6
5 Требования, предъявляемые к оформлению курсовой работы .....	7
6 Структура курсовой работы .....	10
7 Проверка и защита курсовой работы.....	21
8 Рекомендуемая тематика курсовых работ .....	22
9 Рекомендуемая литература .....	23
Приложение А Пример оформления титульного листа .....	25

## 1 ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Курсовая работа по дисциплине «Бизнес-планирование» является одной из форм самостоятельной работы студента, в которой должны найти отражение приобретенные им теоретические знания и практические навыки, а также сформированные профессиональные компетенции в сфере внутрифирменного планирования. При написании курсовой работы студент должен показать умение работать с литературой, анализировать информационные источники, выполнять расчеты и прогнозы экономических показателей, делать обоснованные выводы.

Основными целями курсовой работы по дисциплине «Бизнес-планирование» являются:

- углубление теоретических знаний по данной дисциплине;
- овладение навыками самостоятельной познавательной деятельности, выработка умения разрабатывать планы предприятия, формулировать суждения и выводы, логически последовательно и доказательно их излагать.

Порядок выполнения курсовой работы состоит из следующих этапов:

- выбор темы и подбор литературы для ее выполнения;
- разработка рабочего плана;
- изучение специальных источников информации;
- сбор практической информации, ее анализ, расчет необходимых аналитических показателей;
- формулирование основных теоретических положений, практических выводов и рекомендаций;
- оформление курсовой работы;
- рецензирование научным руководителем.

Требования, предъявляемые к курсовой работе, можно объединить в три группы:

- к структуре работы;
- к содержанию курсовой работы;
- к оформлению и качеству защиты работы.

Курсовая работа строится на основе исследования теоретических аспектов исследуемой проблемы, а также сбора, обработки и анализа достаточного объема фактических данных. Теоретические положения необходимо подкреплять анализом конкретно-

го материала, свидетельствующего о проведенном исследовании реальной рыночной информации и анализа опыта бизнес-планирования экономических субъектов.

Подготовка, написание и защита курсовой работы по дисциплине «Бизнес-планирование» имеет важное значение, поскольку:

- она приобщает студентов к самостоятельной работе с экономической литературой, приучает подбирать, обрабатывать и анализировать конкретный материал по выбранной теме исследования, проводить самостоятельные рыночные исследования и на их основе осуществлять расчеты, прогнозы, делать адекватные выводы;

- студент приобретает навыки четко, последовательно и экономически грамотно излагать свои мысли при анализе рыночных проблем, применять теорию планирования бизнеса и связывать ее с практикой;

- курсовая работа закрепляет и углубляет знания студентов по дисциплине «Бизнес-планирование».

Студенты выполняют курсовую работу под руководством преподавателя. Выполненная работа сдается для проверки.

## **2 ВЫБОР ТЕМЫ**

Выбор темы курсовой работы осуществляется по общим правилам с использованием известной формулы:

$$V = (N * K) \text{ div } 100,$$

где  $V$  — искомый номер варианта,

$N$  — общее количество вариантов,

$\text{div}$  — целочисленное деление,

при  $V = 0$  брать максимальный вариант,

$K$  — значение 2-х последних цифр пароля.

Перечень рекомендуемых тем, список литературы, основные рекомендации по структуре и требования к содержанию приводятся в соответствующих разделах методических указаний.

Желательно, чтобы тема курсовой работы соответствовала интересам студента, направлению его научно-исследовательской работы и возможностям сбора соответствующей информации.

Тема курсовой работы может быть предложена студентом самостоятельно, исходя из его интересов или содержания доступной для сбора и анализа информации. В этом случае тема работы должна находиться в рамках тематики дисциплины «Бизнес-планирование» и должна быть согласована с руководителем курсовой работы.

### **3 РАЗРАБОТКА ПЛАНА РАБОТЫ**

План курсовой работы составляется студентом самостоятельно.

Структура курсовой работы должна отражать содержание курсовой работы по выбранной теме и включать:

- введение (обоснование актуальности выбранной темы, формулировку цели и задач исследования, структура и краткое содержание разделов работы);
- основную часть (разделенную на главы и параграфы);
- заключение (формулировка наиболее важных, значимых результатов работы, обоснование произведенных расчетов и выводов);
- список использованной литературы.

При разработке плана следует учесть, что средний объем курсовой работы должен составлять 20—40 страниц.

### **4 СБОР И ОБОБЩЕНИЕ МАТЕРИАЛОВ**

Выполнение курсовой работы студенту следует начинать с подборки и анализа учебно-методической и нормативно-законодательной литературы, затем переходить к научным работам (монографиям, статьям в периодических научных и электронных изданиях), практическим пособиям, инструктивным материалам и Интернет-источникам.

Главная задача студента — сгруппировать полученные сведения в соответствии с планом работы, расположить их в удобном для анализа виде.

При изучении литературных источников рекомендуется делать выписки (цитаты) из них, при этом в работе следует обяза-

тельно сопровождать приводимые цитаты точными ссылками на источники.

Наличие точных ссылок на литературные источники не только не умаляет заслуг самого студента, но и подчеркивает его научную добросовестность, придает работе более убедительный характер.

Качество курсовой работы во многом зависит от того, насколько правильно и точно подобран и проанализирован материал исследований рынков, товаров, конкурентов и т.д. Особую ценность представляет материал, основанный на сборе первичной маркетинговой информации. Методами сбора первичной информации являются: наблюдение, эксперимент, опрос.

Следует учесть, что достоверность информации, полученной в результате ее исследования, а также необходимые для проведения исследования затраты определяются объемом выборки.

Основными правилами сбора рыночной информации являются:

- достоверность и сопоставимость информации;
- комплексность и полнота информации;
- объективность и системность;
- умение правильно сгруппировать и интерпретировать данные.

## **5 ТРЕБОВАНИЯ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К ОФОРМЛЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Требования к оформлению: формат А4, редактор Microsoft Word, шрифт Times New Roman, размер шрифта 14, межстрочный интервал — полуторный, число строк на странице не более 40, все поля — не менее 20 мм.

Текст основной части работы делится на разделы, главы, параграфы.

Заголовки структурных частей работы «Содержание», «Введение», «Заключение», «Список использованных источников», «Приложение» печатаются прописными буквами.

Каждую структурную часть работы следует начинать с нового листа.

При написании курсовой работы следует обращать внимание на стиль, последовательность, логичность, сжатость и грамотность изложения, правильность оформления таблиц, графиков, сносок и списка литературы. Писать следует аккуратно, грамотным литературным языком, стараясь избегать повторений, общеизвестных положений, простого пересказа действующих нормативно-законодательных актов и т.п. Не допускается заимствование цитат из литературных источников без ссылок на их авторов, произвольное сокращение слов, не рекомендуется строить громоздкие предложения и фразы.

Табличный и графический материал следует снабжать четкими заголовками и нумеровать. При оформлении таблиц необходимо соблюдать следующие рекомендации:

- название таблицы должно соответствовать ее содержанию;
- наименование «Таблица» располагается перед заголовком в левой части страницы, знак «№» не ставится (например, «Таблица 2»);
- единица измерения, если она одинакова для всех показателей, указывается в скобках за заголовком таблицы, например (в млн рублей), (в %); при разной размерности единицы измерения показателей таблицы вводится графа «единица измерения».

Все таблицы должны быть органически связанными с текстом, соответствовать требованиям оформления, как правило, не занимать более одной страницы.

Большие таблицы, содержащие более десяти строк или восьми колонок — граф, следует выносить в приложения. Перенос на другую страницу небольших и средних таблиц не рекомендуется.

Все приведенные цитаты, мнения различных авторов, статистические данные, конкретные факты, определения и цифры должны сопровождаться точными и правильно оформленными ссылками.

Библиографические ссылки на цитируемые или упоминаемые произведения, а также цифровой материал могут быть приведены либо в конце страницы под чертой (подстрочные ссылки), либо в конце работы (внутритекстовые ссылки).

Подстрочные ссылки размещаются в нижней части страницы, от текста отделяются чертой, равной одной трети ширины



страницы, и нумеруются арабскими цифрами, которые ставятся над строкой. Причем первая строка каждой сноски начинается как новый абзац, а последующие — с обычного места.

В подстрочных ссылках приводятся либо полностью библиографическое описание источника, либо недостающие элементы описания, если часть библиографических сведений указана в самом тексте работы. Например, если в тексте упомянуты фамилия автора и название его статьи, то в сноске достаточно указать название источника, год, номер (или дату выпуска газеты) и страницы.

При повторных ссылках на один и тот же источник приводятся только фамилия и инициалы автора и (или) заглавия произведения и соответствующие страницы. Допускается сокращение данных заглавий путем замены опущенных слов многоточием. Если на одной и той же странице дается несколько ссылок подряд на одно и то же издание, то при повторных ссылках приводятся слова «там же» и страницы, например: «Там же — с. 35».

Ссылки на источники статистических данных, помещенных в таблицах, могут быть приведены либо после таблиц, либо под чертой в конце страницы. В ссылках на произведение, включенное в список литературы, после упоминания о нем или же после цитаты из него в тексте проставляется в квадратных скобках номер, под которым оно значится в списке, и страницы, например: [7, с. 40].

Сведения об источниках располагаются в следующей последовательности:

- фамилия и инициалы автора (после фамилии);
- точное название работы (по титульному листу);
- место издания (приводится полностью в именительном падеже, за исключением названий городов Москва — М., Санкт-Петербург — СПб.);
- название издательства (или издающей организации);
- год издания (только цифра без буквы «Г»);
- страницы.

При ссылках на журнальные и газетные статьи место издания и название издательства не указываются. В многотомных изданиях номер тома (или части) ставится после года издания, на-

пример: ...2010. — Т.2. — ...; ...2010. — 4.1. — ...; ...2010. — Вып. 3...

Список использованной литературы приводится в конце работы. Минимальное количество — 8—10 источников. В списке литературы необходимо указывать источники по мере их использования в процессе написания курсовой работы.

Нумерация работы, начиная с титульного листа, сплошная и выполняется арабскими цифрами вверху страницы по центру (без точек и черточек). При этом титульный лист считается первым, но не нумеруется.

Объем курсовой работы не должен превышать 40—50 стандартных страниц (А4).

Слово «страницы» приводится в списке литературы в сокращенном виде — «с».

## 6 СТРУКТУРА КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Структура курсовой работы включает:

- титульный лист;
- задание;
- содержание;
- текст работы, подразделяющийся на введение, главы и параграфы;
- заключение (выводы и предположения);
- приложения;
- список литературы.

Титульный лист имеет единую форму и реквизиты. Пример оформления титульного листа в Приложении А.

**Содержание.** В нем последовательно указывается наименование частей работы (введение, название глав и входящих в них параграфов, заключение, приложения, список использованной литературы). Против каждого наименования в правой стороне листа указывается номер страницы, с которой начинается данная часть работы. Перед названием главы и параграфов пишутся их номера арабскими цифрами. Причем знак параграфа не ставится, вместо него указывается через точку номер главы и параграфа, в первой главе — 1.1; 1.2; во второй — 2.1; 2.2 и т.д.

В тексте работы название глав и параграфов следует выделять соответствующими интервалами, исполнять заглавия разделов более крупными буквами или жирным шрифтом. Каждый раздел работы, кроме параграфов, следует начинать с новой страницы.

**Введение.** Объем введения — максимум 2—3 страницы. Раскрывается актуальность и значение рассматриваемой темы в современных условиях, мотивируется ее выбор; формулируются цель и основные задачи курсовой работы по данной дисциплине; даются пояснения к избранному плану и содержанию работы (на каких материалах выполнена работа, и какие методы его обработки использованы и так далее).

**Основная часть** курсовой работы, выполненной в форме бизнес-плана, представляет собой документ, разработанный по определенной структуре и в соответствии с определенными требованиями, который описывает основные аспекты будущего предприятия (проекта), анализирует проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяет способы решения этих проблем.

В настоящее время не существует определенных методик подготовки бизнес-плана, поскольку существует множество подходов к его разработке и обоснованию. При написании курсовой работы в форме бизнес-плана следует придерживаться общей структуры бизнес-плана предпринимательского проекта, рекомендуемой в соответствии со стандартами UNIDO. Основная часть курсовой работы, выполненная в форме бизнес-плана, должна включать следующие основные разделы [4]:

1. Резюме
2. Описание предприятия и отрасли
3. Описание продукции (услуг)
4. Рыночные исследования и анализ сбыта
5. Производственный план
6. Организационный план (план менеджмента)
7. Маркетинговый план
8. Финансовый план
9. Анализ рисков
10. Приложения

Рекомендации по написанию основных разделов курсовой работы в форме бизнес-плана по методике UNIDO.

## **1. Резюме**

Резюме — это относительно самостоятельный документ, т.к. в нем содержатся основные положения всего бизнес-плана. Это единственная часть, которую будут читать большинство потенциальных инвесторов. Поэтому резюме должно освещать в сжатой и убедительной форме ключевые точки бизнес-плана: финансовые потребности компании, потенциал рынка, возможности получения дохода, сроки окупаемости инвестиций.

Эта часть представляет собой кратко изложенное содержание всего бизнес-плана. Она содержит цели и стратегию бизнеса, подчеркивает уникальность продукта или услуги и убеждает кредиторов или инвесторов прочитать бизнес-план от начала до конца. Серьезный инвестор получает дюжины таких планов каждую неделю и имеет больше материалов, чем может прочитать. Поэтому резюме нужно инвестору, чтобы определиться, стоит ли читать весь бизнес-план в целом. Таким образом, резюме должно освещать в сжатой и убедительной форме ключевые точки бизнес-плана: финансовые потребности компании, потенциал рынка и возможности получения этой поддержки. Резюме включает от одной до четырех страниц текста и пишется после того, как все другие разделы бизнес-плана составлены. Резюме включает краткое описание бизнеса, его продукта или услуги, потенциала рынка, продукта и технологии, которые компания собирается освоить; краткое финансовое представление проекта; объемов и сроков финансирования, периодичность и способы возврата средств; состав управленческой команды.

Слишком детальное и объемное резюме не достигнет целей. Не будет также эффективным слишком короткое резюме, в котором пропущены основные моменты.

## **2. Описание предприятия и отрасли**

В данном разделе описываются:

– общие сведения о проекте и вновь создаваемом предприятии;

- организационно-правовая форма, местоположение и структура управления компанией;
- направления деятельности, продукция, достижения и перспективы;
- отрасль экономики и ее перспективы;
- партнерские связи, которые планируется установить с другими предпринимателями, компаниями, отраслевая принадлежность партнеров.

Ключевые элементы этого раздела: история компании, форма собственности, цели, тип бизнеса (розничные продажи, производство, обслуживание, распределение), основные особенности бизнеса, причины вхождения в этот бизнес.

В данном разделе следует раскрыть прошлые достижения компании или отдельных членов ее команды (если есть) и сильные стороны в настоящее время, прошлые проблемы и слабые стороны в настоящем, критические факторы успеха компании и потенциальные проблемы и риски, местоположение компании. Опишите место и причины его выбора. (Если местоположение является важным, с точки зрения плана маркетинга, остановитесь более подробно на этом в маркетинговом разделе бизнес-плана.)

Важно оценить отрасль, в которой функционирует бизнес, перспективы ее развития. Бизнес-план оценивается потенциальными инвесторами по ряду критериев, одним из которых является отрасль, в которой компания конкурирует. К примеру, быстро растущий рынок может рассматриваться потенциальным инвестором как более благоприятный. Желательно включить обзор отрасли, в том числе тенденции развития и историю становления бизнеса.

В рыночной экономике источниками информации об отраслях, тенденциях, сегментах, сильных и слабых сторонах конкурентов, поставщиках, соответствующем государственном регулировании могут быть публикации в печати, периодические деловые издания, аналитические исследования, подготовленные специализированными фирмами.

### **3. Описание продукции (услуг)**

В этом разделе необходимо дать полное описание тех видов продукции или услуг, которые будут предложены на рынок, с

анализом их конкурентных преимуществ и недостатков. Описание продуктов и услуг включает их отличительные черты и особенности и причины отличия, ассортимент продукции и услуг, себестоимость, патенты и права собственности.

Здесь следует указать некоторые аспекты технологии, необходимой для производства Вашей продукции или услуг. Важно, чтобы эта часть была написана ясным, четким языком, понятным для неспециалиста, без использования специальной терминологии и профессионального жаргона.

Опишите основные характеристики вашей продукции (услуги), при этом сделайте акцент на преимуществах, которые Ваша продукция несет потенциальным покупателям. Важно подчеркнуть уникальность предполагаемой к выпуску продукции или услуг: новую технологию, качество товара, низкую себестоимость или какое-то особенное достоинство, удовлетворяющее запросам покупателей. Также необходимо подчеркнуть возможность совершенствования данной продукции (услуг).

Следует описать имеющиеся у Вас патенты или авторские права на изобретения или привести другие причины, которые могли бы воспрепятствовать вторжению конкурентов на Ваш рынок. Такими причинами могут быть эксклюзивные права на распространение или торговые марки.

#### **4. Рыночные исследования и анализ сбыта**

Этот раздел бизнес-плана следует рассмотреть особо тщательно и внимательно. Анализ рынка должен быть, по возможности, сконцентрирован на правдоподобных, взаимосвязанных и сопоставимых сведениях. Этот раздел должен продемонстрировать возможности фирмы на целевых рынках. Успех в способности войти на рынок не менее важен, чем развитие самого продукта. При анализе рынка следует осветить следующие вопросы. Определение целевого рынка, сегменты целевого рынка. Размер и рост целевого рынка. Тенденции развития целевого рынка. Конкуренты: название, размер, доля рынка, конкурентные преимущества и недостатки, тенденции бизнеса. Необходимо оценить прямую и непрямую конкуренцию. Это должно показывать насколько компания конкурентоспособна. Конкурентов следует оценить по ме-

стоположению, доле рынка и истории бизнеса. Определение покупателей, их отношение к продукту (услуге) и причины покупки.

Текущая и прогнозируемая доля рынка компании. Политика в области послепродажного и гарантийного обслуживания.

Покупатели — как много их и где они расположены. Обслуживание покупателей — какие рынки могут быть охвачены прямыми продажами, какие посредством дистрибьюторов, представителей и т.п.

Информация о текущих продажах и состоянии рынка может быть использована для оценки доли рынка, покупательских предпочтений, политики ценообразования и обслуживания покупателей. Информация, используемая при изучении рыночной возможности, поможет компании принять решение относительно маркетинга в бизнес-плане. Если позволяют средства, можно провести дополнительные исследования потенциала различных рынков или рыночных ниш. Эти исследования могут быть очень полезны как самой компании, так и инвестору для оценки масштабов и перспектив рассматриваемого проекта.

## **5. Производственный план**

В этом разделе должны быть описаны все производственные или другие процессы, которые будут иметь место в вашей компании. Здесь вы должны рассмотреть все вопросы, связанные с помещениями, их расположением, необходимым оборудованием, персоналом, материальными ресурсами. Также должно быть уделено внимание планируемому привлечению субподрядчиков.

Здесь описываются процедуры и средства, необходимые компании для выпускаемой продукции или предоставляемых услуг. Если компания является производящей, то производственный план должен включать описание производственных мощностей, персонала (по категориям), источников сырья и компонентов, а также стратегию последующего сервиса. Если какие-то части производственного процесса (или весь процесс) предполагается передать субподрядчикам, нужно включить описание всех субподрядчиков, с соображениями, обусловившими их выбор, затрат и всех заключенных контрактов. Этот раздел должен также содержать описание помещений, машин и оборудования, необходимого для производства, информацию о поставщиках сырья и

компонентов — адреса и условия, производственные затраты и все будущие затраты на оборудование. Процедуры контроля производственного процесса и качества продукции. Потребности в запасах и закупочная политика. Потребности в сырье и затраты, связанные с этим. Основные поставщики различных материалов. Помещения — необходимо определить полную потребность в помещениях, отмечая, является ли каждое собственным, арендованным и т.д. Производственные мощности: расположение, использование, стоимость, площадь, преимущества, недостатки, предполагаемые изменения. Оборудование: список оборудования, непосредственно необходимого для производства, будущие капитальные затраты на оборудование, нужно ли его покупать или достаточно арендовать. Персонал: описание всех необходимых навыков, количество сотрудников на каждом необходимом квалификационном уровне, уровни заработной платы, где и как будет организовано необходимое обучение.

Если речь идет о бизнес-плане не для производителя, а для торгового или обслуживающего предприятия, этот раздел должен описывать процессы закупки товара, хранения и контроля запасов. Если, например, речь идет о бизнес-плане IT-компании, то в производственном плане следует рассчитать потребность в помещениях, оборудовании (компьютерном, сетевом и пр.), материалах (канцелярские товары, вспомогательные, расходные и пр.), потребность в персонале по категориям, потребность в средствах на оплату труда, смету затрат на производство программных продуктов.

Невозможно переоценить значение этого раздела как для внешнего инвестора, так и для самой организации. Действительно, информация, которая здесь содержится, совершенно необходима для понимания того, способно ли предприятие нормально существовать, принося прибыль. Для инвестора очень важно оценить величину нового капитала, необходимого для поддержания долгосрочного роста, и убедиться в достаточной гибкости предприятия для освоения новых прибыльных рынков и выхода из старых рынков, когда они становятся неприбыльными.

Особо следует сказать об исследовательских и внедренческих разработках. Если предложенные продукты или услуги требуют дальнейшего развития, или если бизнес требует регулярно-



го проведения НИОКР, в данном разделе должны содержаться следующие детали: нынешнее состояние процесса разработки и внедрения; необходимый объем работ для завершения процесса разработки с информацией о требуемом персонале и оборудовании, о затратах и источниках финансирования, об ожидаемых проблемах; планируемые разработки: задачи, средства, потребности, затраты и источники финансирования, ожидаемые достижения. В этом разделе важно четко указать относительную важность НИОКР для компании в терминах их вклада в конкурентоспособность и компетенцию предприятия. Описанные проекты должны демонстрировать свои относительные приоритеты и ожидаемые результаты.

### **6. Организационный план (план менеджмента)**

В данном разделе объясняется, каким образом будет организовано управление компанией и описывается основная роль каждого члена управляющей команды. Дается краткая характеристика лиц, принимающих решения, их возможности, образование, опыт управленческой и предпринимательской деятельности, имеющиеся или возможные поддержка и льготы, организационная структура и график реализации проекта. В этом разделе должны быть представлены схемы взаимодействия сотрудников, зоны их ответственности, освещены механизмы мотивации сотрудников. Здесь же необходимо показать, как будет оплачиваться их труд (например: оклад, премии, долевое участие в прибыли).

Управление и организация. В этом разделе описываются структура организации и ключевые работники-управленцы. Полезно составить схему организации с обозначенными уровнями ответственности членов организации. Финансисты инвестируют в людей, которые способны успешно управлять операциями фирмы. Поэтому потенциальные инвесторы будут пристально изучать команду менеджеров. Команда должна обладать опытом и знаниями в наиболее важных областях менеджмента, таких как разработка и внедрение, маркетинг и продажа, производство и финансы. Данный раздел бизнес-плана должен, таким образом, представить членов команды менеджеров. Должны быть также описаны лица, стоящие за их спиной. Для каждого из владельцев следует также дать информацию об их возможностях и ответст-

венности. Должно быть также дано описание персонала, распределение функций, анализ квалификации, зарплата, круг обязанностей всех сотрудников. Такой анализ не только позволит менеджерам лучше планировать кадровую политику, но и продемонстрирует потенциальным инвесторам чувствительность бизнес-плана к важной проблеме найма ключевых сотрудников. Критическим аспектом этого раздела является демонстрация соответствия организационной структуры задачам бизнеса. Например, необходимо сопоставить организационные обязанности с соответствующими вопросами отчетности, так чтобы ресурсы направлялись в те области, которые в них более всего нуждаются.

## **7. План маркетинга**

План маркетинга является важной частью бизнес-плана, так как он описывает стратегию завоевания рынка, поиск потребителей, конкурентную стратегию и т.д. Потенциальные инвесторы рассматривают план маркетинга как критическую точку успеха нового предприятия.

План маркетинга необходим, чтобы потенциальные клиенты превратились в реальных. Этот план должен показать, почему клиенты будут покупать вашу продукцию или пользоваться вашими услугами [6]. В этом разделе необходимо продумать и объяснить потенциальным партнерам или инвесторам основные элементы своего плана маркетинга: ценообразование, схему распространения товаров, рекламу, методы стимулирования продаж, организацию послепродажного сопровождения, формирования имиджа.

Раскрывается ценовая и кредитная политика, стратегия рекламы и продвижения, затраты на маркетинг. Ценообразование может быть определено в результате исследования рынка и определения издержек на продукт или услугу. Структура ценообразования может быть обращена к соответствующим действиям на демонстрации ценности, полученной покупателем, относительно цены оплаты за эту ценность. Покупатели: как много их и где они расположены. Обслуживание покупателей — какие рынки могут быть охвачены прямыми продажами, какие посредством дистрибьюторов, представителей и т.п.

План рекламы и продвижения: как реклама могла бы сформировать целевой рынок. План маркетинга является важной частью бизнес-плана, так как он описывает, как может осуществляться распределение, устанавливаться цена и продвигаться продукты, услуги. Потенциальные инвесторы рассматривают план маркетинга как критическую точку успеха нового предприятия. Таким образом, следует уделить достаточно времени для того, чтобы гарантировать эффективное внедрение намеченной стратегии. Информация о текущих продажах и состоянии рынка может быть использована для оценки доли рынка, покупательских предпочтений, политики ценообразования и обслуживания покупателей.

## **8. Финансовый план**

Финансовый план является важнейшей частью бизнес-плана. Он определяет потребность в инвестициях, которые необходимы для бизнеса, и показывает, является ли бизнес-план экономически выполнимым и прибыльным. Этот раздел показывает потенциальным инвесторам, будет ли бизнес прибыльным, сколько денег необходимо, чтобы запустить бизнес и обеспечить краткосрочные потребности в деньгах, как эти деньги могут быть получены. Для оценки выполнимости бизнес-планов существует три области финансовой информации:

- ожидаемые значения объемов продаж и расходов в течение трех ближайших лет,
- денежные потоки в течение ближайших трех лет,
- прогноз получения прибыли.

В бизнес-плане должны быть приведены прогнозируемые объемы продаж и соответствующие расходы в течение, по крайней мере, трех лет, с помесечным прогнозом в течение первого года. Сюда должны быть включены объемы продаж в стоимостном выражении, а также общие, административные и коммерческие расходы. Затем с помощью оценки налогов может быть спрогнозирована чистая прибыль до и после налогообложения. Определение ожидаемых значений объемов продаж и величин расходов для каждого из первых 12 месяцев и каждого последующего года базируется на маркетинговой информации, анализе рынка. Вторая важная область финансовой информации — это значения денежных потоков в течение времени проекта, с поме-

сячным прогнозом в течение первого года. Оценки денежных потоков показывают способность будущего бизнеса обеспечить расходы в подходящие времена года. Прогнозы в финансовом плане целесообразно выполнять в табличной форме.

В данном разделе также должен быть выполнен анализ безубыточности проекта. Граница безубыточности проекта определяется как такой объем произведенной продукции (услуг), при котором полностью покрываются затраты, а чистая прибыль по проекту является нулевой.

### **9. Анализ рисков**

В этом разделе показываются наиболее вероятные предпринимательские риски и возможные форс-мажорные обстоятельства, приводятся гарантии возврата средств партнерам и инвесторам.

Каждый бизнес сопряжен с определенными рисками, связанными с особенностями отрасли промышленности, конкурентами, а также общим политическим и экономическим положением страны. Бизнес-план должен рассмотреть трудности в ближайшие 2—3 года. Важно выявить и показать потенциальные риски и подготовить эффективную стратегию борьбы с ними. В этом разделе должны быть рассмотрены критические риски и потенциальные проблемы, которые могут препятствовать реализации предложенных компанией целей и стратегий. Главный риск для бизнеса может появиться как следствие реакции конкурента, слабостей персонала, занимающегося маркетингом, производством или менеджментом.

Необходимо отметить, что способность понимания рисков и разработки соответствующего плана действий является решающей для оценки качества менеджмента. Этот раздел является важным индикатором способности менеджмента эффективно реагировать на ситуации, которые вызывают опасность для достижения целей предприятия.

### **10. Приложения**

Приложение обычно содержит материалы, которые не обязательно должны быть приведены в основном тексте. Только те документы, которые представляют непосредственный интерес для потенциального инвестора, должны быть приведены полно-

стью. В части остальных можно ограничиться краткими заметками. Ссылки на какие-либо документы, используемые в приложении, должны быть сделаны в самом бизнес-плане.

В приложение могут быть включены вторичные данные, а также исследовательские данные, использованные для поддержки бизнес-плана. Могут быть также включены заключения об аренде, контракты и другие типы соглашений. Наконец, в приложения можно включить листы с ценами поставщиков и конкурентов.

В приложения рекомендуется поместить следующие документы: данные по анализу рынка, спецификации продукта, фотографии, копии рекламных проспектов, договоры аренды и т.п.

Бизнес-план должен представлять собой адекватный анализ, основанный на реальных допущениях. Допущения должны быть хорошо изучены и иметь ссылки на рыночные и отраслевые источники и документы, результаты экономических и рыночных исследований.

Курсовая работа в форме бизнес-плана должна быть представлена в привлекательной форме, написана деловым, но понятным языком, без специальной профессиональной терминологии.

**Заключение** должно содержать: основные выводы, к которым пришел студент; констатировать выявленные проблемы с указанием направлений их решения; кратко, но аргументированно излагать рекомендации по совершенствованию маркетинговой деятельности, повышению эффективности использования маркетинговых инструментов и т.д. В нем должны содержаться только те положения (в форме выводов, обобщений, рекомендаций), которые отражены в содержании работы. Объем заключения не должен превышать 2—3 страницы.

## **7 ПРОВЕРКА И ЗАЩИТА КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Выполненная и оформленная в соответствии с требованиями курсовая работа передается на проверку преподавателю, который осуществляет проверку: на антиплагиат, на соответствие содержания работы ее названию, на качество изложенного материала, на оформление работы в соответствии с предъявляемыми требованиями. В результате проверки курсовой работы преподавателем оформляется рецензия, в которой отмечаются как поло-

жительные, так и отрицательные стороны работы. При этом указывается, как проявил себя студент, насколько удалось ему решить поставленные задачи и в какой мере его работа соответствует установленным требованиям; отмечается, какие положения и вопросы работы раскрыты наиболее и наименее удачно; насколько глубоко и полно дается оценка правильности и обоснованности выводов, обобщений и предложений, сделанных студентом; отмечается полнота использования специальной литературы и нормативно-законодательных актов, а также язык и стиль изложения, качество оформления работы.

В необходимых случаях преподаватель может потребовать письменной доработки или переработки как всей работы в целом, так и отдельных ее частей.

При выявлении серьезных отклонений от предъявляемых требований к курсовой работе студенту предлагается устранить недостатки или разработать новую тему работы.

Критериями итоговой оценки курсовой работы являются:

- степень разработки и раскрытия темы работы;
- использование современных публикаций по исследуемой проблеме и научной литературы;
- использование законодательных и нормативных актов;
- правильность расчетов, адекватность и обоснованность выводов;
- аккуратное и правильное оформление курсовой работы в соответствии с предъявляемыми требованиями.

## **8 РЕКОМЕНДУЕМАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ**

1. Разработка бизнес-плана реализации start-up-проекта.
2. Разработка бизнес-плана инновационного проекта (название проекта).
3. Разработка бизнес-плана инвестиционного проекта (название проекта).
4. Разработка бизнес-плана проекта модернизации технологического оборудования действующего предприятия.
5. Разработка бизнес-плана организации предприятия по сервисному обслуживанию (например, компьютерной техники).

6. Разработка бизнес-плана организации предприятия по производству (наименование продукции).

7. Разработка бизнес-плана расширения действующего предприятия (название предприятия).

8. Разработка бизнес-плана организации предприятия по IT-аутсорсингу.

9. Разработка бизнес-плана организации предприятия по установке систем кондиционирования и вентиляции.

10. Разработка бизнес-плана предпринимательского проекта по созданию системы удаленного доступа.

11. Разработка бизнес-плана предпринимательского проекта по созданию мини-завода по производству (название продукции).

12. Разработка бизнес-плана предпринимательского проекта по разработке, реализации и сервису программного обеспечения.

## **9 РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА**

1. Байкалова А. И. Бизнес-планирование : учеб. пособие / А. И. Байкалова ; ТУСУР, Центр профессиональной подготовки. — Томск : ТМЦДО, 2008. — 89 с.

2. Бекетова О. Н. Бизнес-план: теория и практика : учеб. пособие для вузов / О. Н. Бекетова, В. И. Найденков. — М. : Приориздат, 2009. — 284 с.

3. Горемыкин В. А. Планирование на предприятии : учебник / В. А. Горемыкин. — М. : Высшее образование, 2008. — 368 с.

4. Горемыкин В. А. Энциклопедия бизнес-планов. Методика разработки 75 образцов бизнес-планов / В. А. Горемыкин. — М. : Ось-89, 2009. — 1120 с.

5. Гришин Л. И. Планирование на предприятии : метод. указ. к курсовому проекту для студ. спец. 060800 / Л. И. Гришин, В. П. Плешков, Н. В. Покрашинская. — СПб. : СПбГУНиПТ, 2010 — 76 с.

6. Дубровин И. А. Бизнес-планирование на предприятии / И. А. Дубровин. — М. : Дашков и Ко, 2011. — 432 с.

7. Ильин А. П. Планирование на предприятии : учебник для вузов / А. П. Ильин. — 6-е изд., стереотип. — Минск : Новое знание, 2008. — 634 с.

8. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент : учебник / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. — 12-е изд. — СПб. : Питер, 2009. — 814 с. — (Классический зарубежный учебник).

9. Коротков А.В. Маркетинговые исследования : учеб. пособие для вузов / А. В. Коротков. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2008. — 426 с.

10. Маркетинг: Общий курс : учеб. пособие для вузов / ред. Н. Я. Колюжнова, А. Я. Якобсон. — М. : Омега-Л, 2006. — 474 с.

11. Метод. указ. по выполнению курсовой работы. — Тамбов : Изд-во Тамб. гос. ун-та, 2007. — 36 с.

12. Панкрухин А. П. Маркетинг : учебник для вузов / А. П. Панкрухин. — 5-е изд., стереотип. — М. : Омега-Л, 2007. — 654 с.

13. Пивоваров К. В. Планирование на предприятии / К. В. Пивоваров. — М. : Издательский дом Дашков и К, 2008. — 219 с.

14. Петров К. Н. Как разработать бизнес-план. Практическое пособие с примерами и шаблонами / К.Н. Петров. — М. : Вильямс, 2011. — 384 с.



**ПРИЛОЖЕНИЕ А**  
**Пример оформления титульного листа**

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего профессионального образования  
**ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ  
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ**

Кафедра экономики

**РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА  
РЕАЛИЗАЦИИ START-UP-ПРОЕКТА**

Курсовая работа по дисциплине «Бизнес-планирование»

Выполнил студент III курса  
Группа № \_\_\_\_\_  
Иванов Сергей  
Николаевич  
Дата выполнения работы  
«...» «.....» 2012 г.

Научный руководитель  
Афонасова М.А.  
ОЦЕНКА «\_\_\_\_\_»  
Дата получения оценки  
«...» «.....» 2012 г.