

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
Учреждение образования
«Витебский государственный технологический университет»

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

Методические указания по выполнению курсовой работы
для студентов специальности
6-05-0311-02 «Экономика и управление»

Витебск
2026

УДК 334 Б-59

Составители:

Е. Н. Домбровская, Ю. Н. Николаева, Н. Л. Прокофьева,
О. П. Советникова

Одобрено кафедрой «Маркетинг и финансы»
УО «ВГТУ», протокол № 8 от 11.02.2026.

Рекомендовано к изданию редакционно-издательским советом
УО «ВГТУ», протокол № 6 от 27.02.2026.

Бизнес-планирование : методические указания по выполнению курсовой работы / сост. Е. Н. Домбровская, Ю. Н. Николаева, Н. Л. Прокофьева, О. П. Советникова. – Витебск : УО «ВГТУ», 2026. – 37 с.

Методические указания являются руководством по выполнению курсовой работы и содержат: методические рекомендации по выполнению разделов бизнес-плана, требования к содержанию и оформлению курсовой работы, список рекомендуемой литературы.

Издание в электронном виде расположено в репозитории библиотеки УО «ВГТУ».

УДК 334 Б-59

© УО «ВГТУ», 2026

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1 Требования к содержанию и выполнению курсовых работ	6
2 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы (разработке бизнес-плана)	8
2.1 Диагностика внешней и внутренней среды бизнеса	8
2.2 Резюме	9
2.3 Характеристика организации (предпринимателя) и стратегия развития	9
2.4 Описание продукции (работ, услуг)	11
2.5 Анализ рынка сбыта. Стратегия маркетинга	12
2.6 Производственный (торговый) план	14
2.7 Организационный план	17
2.8 Инвестиционный план	19
2.9 Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности	23
2.10 Показатели эффективности проекта	28
2.11 Юридический план	34
Список использованных источников	36

ВВЕДЕНИЕ

Курсовая работа по дисциплине является одной из форм самостоятельной аналитической работы бакалавров, носит практический характер с использованием комплексных знаний теории, навыков и умений, полученных в процессе всего обучения, и является показателем сформированности профессиональных компетенций образования студентов.

Написание курсовой работы по дисциплине «Бизнес-планирование» является важным этапом подготовки специалиста по специальности 6-05-0311-02 «Экономика и управление», обеспечивающим формирование у обучающихся ключевых компетенций в соответствии со стандартом первой ступени высшего образования. Выполнение курсовой работы предусмотрено учебным планом и учебной программой по дисциплине.

В процессе подготовки курсовой работы приобретаются навыки самостоятельного подбора необходимой литературы и других источников информации, фактического и цифрового материала, составления таблиц, диаграмм. Все это не только расширяет и углубляет знания по дисциплине «Бизнес-планирование», но и прививает навыки научного исследования и самостоятельного письменного изложения важных и сложных теоретических проблем.

Назначение бизнес-плана состоит в том, чтобы помочь разработчику бизнес-проекта (в данном случае разработчику курсовой работы) решить основные задачи:

- обосновать бизнес-идею;
- изучить емкость и перспективы развития будущего рынка сбыта;
- оценить те затраты, которые будут необходимы для производства и сбыта нужной этому рынку продукции или услуг, и соизмерить их с теми ценами, по которым можно будет продавать свои товары или оказывать услуги, чтобы определить потенциальную прибыльность задуманного дела;
- обнаружить всевозможные «подводные камни», подстерегающие новое дело в первые годы его реализации;
- определить те показатели, по которым можно будет регулярно судить о развитии предприятия.

Цель курсовой работы – научить студентов разрабатывать комплексные экономические обоснования предпринимаемых хозяйственных действий, самостоятельно определять проблемы, творчески использовать и развивать экономический инструментарий планирования бизнес-процессов.

Задачи написания курсовой работы:

- расширение, систематизация, углубление и закрепление знаний современной теории и передовой практики в экономике;
- развитие навыков практического применения полученных знаний в решении конкретных задач;

- формирование творческого подхода к планированию, управленческой и экономической деятельности;
- овладение методикой анализа, постановки и решения определенной проблемы.

Курсовая работа завершает изучение дисциплины и способствует закреплению полученных знаний. Ее выполнение является важной формой самостоятельной работы обучающихся, позволяет им приобрести навыки научного исследования, продемонстрировать умение использовать полученные знания для оценки реальной экономической жизни.

В результате выполнения курсовой работы студент должен закрепить и развить компетенции:

- УК – 1 «Владеть основами исследовательской деятельности, осуществлять поиск анализ и синтез информации»;
- УК – 5 «Быть способным к саморазвитию и самосовершенствованию в профессиональной деятельности»;
- УК – 6 «Проявлять инициативу и адаптироваться к изменениям в профессиональной деятельности».

Данные методические указания предназначены для студентов очной и заочной форм обучения, изучающих дисциплину «Бизнес-планирование», а также для тех, кому необходимо понимание основных принципов разработки бизнес-планов любых предпринимательских проектов.

1 ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ И ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВЫХ РАБОТ

Требования, предъявляемые к курсовой работе:

- актуальность темы, как для науки, так и для объекта исследований (инновационной идеи или предприятия);
- объективное освещение состояния и актуальности проблемы по избранной теме в литературных источниках, обоснование собственной точки зрения по спорным вопросам;
- всесторонняя аргументация положений, выводов и предложений, применительно к объекту исследования.

Курсовая работа предполагает два варианта проведения исследования:

1) самостоятельный выбор студента инновационной идеи и написание бизнес-плана её коммерциализации, т. е. дальнейшая поэтапная её проработка по всем разделам бизнес-плана (продукт, рынок, продвижение, команда, финансирование, риски) в течение учебного семестра;

2) разработка бизнес-плана для действующего предприятия. На основе углубленной диагностики внешней и внутренней среды организации обосновывается его дальнейшая стратегия с поэтапной ее проработкой по всем разделам бизнес-плана (продукт, рынок, продвижение, команда, финансирование, риски) в течение учебного семестра.

В процессе самостоятельного осмысления студентом проблематики тема курсовой может быть откорректирована по согласованию с научным руководителем.

При выполнении курсовой работы информационной базой служат:

- для действующей организации данные статистической, бухгалтерской и финансовой отчетности организации, собственные исследования разработчика бизнес-плана по выявленной проблеме;
- для коммерциализации инновационной бизнес-идеи – собственные исследования разработчика бизнес-плана по ее целесообразности и жизнеспособности.

Количество разделов бизнес-плана и его структура определяются целями исследования, требованиями заинтересованных участников, банков, государственных и коммерческих структур.

Общепринятые стандартные требования к составу бизнес-плана:

1. Титульный лист.
2. Вводная часть (резюме).
3. Анализ положения дел в отрасли.
4. Сущность проекта.
5. План маркетинга.
6. Производственный план.
7. Организационный план.
8. Оценка рисков.

9. Финансовый план.

10. Приложения.

В соответствии с Постановлением Министерства экономики Республики Беларусь от 31 августа 2005 г. № 158 «Об утверждении правил по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов» [3] бизнес-план должен содержать следующие разделы:

- «Резюме»;
- «Характеристика организации и стратегия ее развития»;
- «Описание продукции»;
- «Анализ рынков сбыта. Стратегия маркетинга»;
- «Производственный план»;
- «Организационный план»;
- «Инвестиционный план, источники финансирования» (в ред. постановления Минэкономики от 29.02.2012 № 15);
- «Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности»;
- «Показатели эффективности проекта»;
- «Юридический план».

Структура бизнес-плана инвестпроекта зависит от особенностей организации, реализующей инвестиционный проект: бизнес-план инвестиционного проекта, реализуемого в рамках действующей организации – Brownfield-проект; бизнес-план инвестиционного проекта, реализуемого новой компанией, созданной для реализации инвестпроекта – Greenfield-проект.

Требования к структуре бизнес-плана инвестиционного проекта, применяемые в Республике Беларусь, в целом сходны с требованиями, применяемыми в зарубежной практике инвестиционного планирования.

Материал в курсовой работе располагается в следующей последовательности:

- 1) титульный лист;
- 2) лист задания;
- 3) содержание;
- 4) введение;
- 5) текст работы (разбитый на параграфы в соответствии со структурой, согласованной с руководителем, исходя из целей исследования);
- 6) заключение;
- 7) список использованных источников;
- 8) приложения (при необходимости).

Курсовая работа оформляется в соответствии с Методическими указаниями по выполнению и оформлению дипломных работ [2]. Курсовая работа оформляется в папку, имеет сквозную нумерацию страниц (титульный лист в общую нумерацию входит, но не нумеруется). Титульный лист курсовой работы должен быть оформлен в соответствии с установленной формой.

Календарный график выполнения курсовой работы на весь период размещён на сайте кафедры «Маркетинг и финансы». Курсовые работы, отвечающие всем требованиям настоящих методических указаний, допускаются к защите.

2 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ (РАЗРАБОТКЕ БИЗНЕС-ПЛАНА)

2.1 Диагностика внешней и внутренней среды бизнеса

Диагностика внешней и внутренней среды является предварительным этапом для курсового бизнес-проектирования.

На этом этапе для действующего предприятия осуществляется анализ деятельности с оценкой ее эффективности: использования ресурсов, производства и реализации продукции. Выявляются основные проблемы, формулируется стратегия и обосновывается тип бизнес-плана, который будет разрабатываться. Кроме анализа основных показателей использования ресурсов, целесообразно применить специальные инструменты: PEST-анализ, SWOT-анализ, матрицы Ансоффа и BCG.

Если план служит, прежде всего, как средство самоорганизации, то формулировка его назначения будет, например, такой: «В данном бизнес-плане формулируется стратегия и тактика деятельности фирмы».

При разработке бизнес-плана инновационной идеи на этом этапе обосновывается сначала ее целесообразность: наличие спроса на результаты реализации инновационной идеи вообще (например, в стране), и в частности в той местности, где предполагается ее реализация. Последнее актуально при оказании услуг, так как они чаще всего не предполагают транспортировку. Если целесообразность доказана, проверяют минимальную жизнеспособность: либо имитационными моделями, либо самостоятельными исследованиями конкурентов, их товаров и услуг, обосновываются показатели конкурентоспособности.

В выборе бизнеса следует руководствоваться критериями:

- начальные капиталовложения;
- уровень конкуренции на рынке;
- насколько вам интересно эта работа;
- как сильно рынок клиентов нуждается именно в вашем виде бизнеса.

Самые значимые в принятии решений по выбору бизнеса:

- капитал;
- конкуренция;
- востребованность.

Финансовые аналитики ежегодно составляют рейтинги самых перспективных отраслей в сфере малого и среднего бизнеса: Яндекс.Директ, Wordstat Yandex – бесплатный сервис поисковой системы Яндекс, собирающий статистику поисковых запросов, ежегодные специальные обзоры идей.

Целесообразно применить специальные инструменты: PEST-анализ, матрица «цена – качество».

Полученные результаты исследований конкретизируют цель разработки бизнес-плана и в последующем могут быть использованы для обоснования соответствующих разделов бизнес-плана.

Если план будет использоваться в качестве документа, с которым будут ознакомлены потенциальные партнеры по бизнесу, то формулировка его назначения может быть следующей: «План предназначен для ознакомления потенциальных партнеров с организационной и финансовой стратегией фирмы».

Формулировка назначения плана становится более сложной, если он будет также использоваться в качестве заявки на финансирование.

2.2 Резюме

Цель раздела – представить сжатый обзор делового предложения, способный привлечь внимание потенциальных партнеров и заинтересовать в сотрудничестве уже имеющих.

С организационной точки зрения основная цель данного раздела – суммировать планы различных ваших действий, разрозненно изложенных в отдельных разделах бизнес-плана. Он оформляется в самом конце работы, когда готовы все остальные разделы плана.

В некоторых случаях резюме приобретает самостоятельное значение и используется в качестве рекламного предложения.

Данный раздел содержит основные выводы, характеризующие производственно-экономические результаты деятельности предприятия и обоснование преимуществ по сравнению с достигнутым уровнем (если бизнес-план разрабатывается с целью получения кредита для развития действующего предприятия) и конкурентами. В нем приводятся:

– во-первых, характеристика продукции или услуг, которые предусматривается выпускать или оказывать в прогнозируемом периоде, отличие продукции от соответствующих изделий;

– во-вторых, обоснование финансовых результатов, которые ожидается получить в будущем (прогнозы объемов производства и реализации продукции, затрат на производство продукции, прибыли, рентабельности). Сводные показатели по проекту можно свести в таблицу (студент разрабатывает сводную таблицу самостоятельно).

2.3 Характеристика организации (предпринимателя) и стратегия развития

Для действующего предприятия указывается:

– базовая информация (юридический адрес, учредители), положение в отрасли (основные товары и услуги, сильные и слабые стороны) или регионе и обоснованная на предварительном этапе стратегия.

- состояние производственных зданий (новое, ветхое), уровень оснащенности;
- тип производства, характер выпускаемой продукции;
- производственная мощность, уровень ее использования;
- численность работников и их квалификация;
- анализ финансово-хозяйственной деятельности за предыдущие годы (анализ балансового отчета, отчета о прибылях и убытках, отчета о движении денежных средств);
- основные заказчики, наличие стабильных клиентов, соотношение крупных и мелких заказчиков по числу и объему заказов;
- основные поставщики материалов.

Если осуществление бизнес-идеи потребует изменение организационно-правовой формы бизнеса, то это нужно указать и описать необходимые процедуры.

Ознакомление с характеристикой предприятия даст возможность потенциальному инвестору убедиться в сегодняшнем положении предприятия.

Для инновационного бизнеса обосновывается организационно-правовая форма бизнеса с учетом законодательства Республики Беларусь.

Должен быть указан адрес регистрации (юридический адрес для юр. лица).

Следует указать необходимые опыт и квалификацию для реализации бизнес-идеи, отметить имеющиеся у вас опыт, квалификацию, навыки:

- диплом (указать специальность, квалификацию, место учебы, год окончания учебного заведения);
- имеется ли опыт работы в должности (указать должность, место работы, стаж).

Далее нужно сделать вывод о достаточности личных компетенций. Если нет – как будет решена проблема.

Описав состояние действующего или создаваемого предприятия на текущий момент, следует перейти к описанию существа предлагаемого инвестиционного проекта, т. е. к характеристике той продукции (работ или услуг), для производства которой предприятию нужны капитальные вложения. Чаще всего это будет описание технологического процесса, внедрение которого позволит предприятию выпускать конкурентоспособную продукцию. Здесь нужно отразить:

- отечественное или импортное оборудование намерено приобрести предприятие;
- страну, фирму-изготовителя оборудования;
- основные преимущества выбранной модели оборудования, желательно привести сравнительную характеристику различных марок оборудования;
- необходимое количество и ориентировочную стоимость оборудования (в том числе доставка, таможенные платежи, налоги и т. п.);
- сроки и условия поставки оборудования, установки, обучения кадров;
- возможность установки нового оборудования на имеющихся площадях, необходимость расширения площадей;

– возможности использования имеющегося на предприятии оборудования в проектируемом технологическом процессе (перечень оборудования, срок службы, стоимость).

2.4 Описание продукции, работ, услуг

В данном разделе представляется информация о продукции (работе, услуге), которая будет производиться (выполняться, оказываться).

Для государственной регистрации предпринимательской деятельности в соответствии с Общегосударственным классификатором Республики Беларусь «Виды экономической деятельности» ОКРБ указывается вид деятельности, подкласс, код.

Описывается область применения товара (*услуги*). Указывается, к какому виду товаров относится производимая продукция (товары производственного назначения, потребительские товары, услуги).

Приводятся основные характеристики товара (*услуги*):

- *потребительские;*
- *функциональные;*
- *прочие;*
- *новизна технических и технологических решений;*
- *потребительских свойств.*

Следует отразить вопросы, связанные с контролем качества:

- *соответствие международным и национальным стандартам качества;*
- *техническим регламентам и пр.*

Необходимо указать конкретно имеющиеся стандарты качества, мероприятия по обеспечению гарантийного и послегарантийного обслуживания (при необходимости).

Охарактеризовать предполагаемые проблемы в производстве продукции (*оказании услуг*) и подходы к их решению (*например: отсутствие оборудования, указать конкретно какого, отсутствие опыта работы в данной сфере, отсутствие средств для закупки необходимых материалов и т. д.*)

Целесообразно дополнить раздел информацией, полученной на этапе диагностики внешней и внутренней среды:

– для действующего предприятия, – какие возможности и сильные стороны используем, или угрозы и слабые стороны нивелируем;

– для вновь создаваемого бизнеса – как это повлияет на жизнеспособность бизнес-идеи.

2.5 Анализ рынков сбыта. Стратегия маркетинга

В данном разделе излагаются ключевые моменты обоснования объемов продаж продукции, основанные на анализе рынков сбыта, и выработки стратегии маркетинга.

Анализ рынков должен включать следующие компоненты:

1 Общая характеристика рынков, на которых планируется сбыт продукции организации, оценка их емкости. Привести расчёт емкости рынка предлагаемого товара, услуги.

Емкость рынка – размер рынка определенного товара или услуги, выраженный в совокупном объеме продаж товара за расчетный период; или общий спрос на категорию товаров, выраженный в покупательской способности населения (табл. 2.1).

Таблица 2.1 – Расчёт емкости рынка

Тип емкости рынка	Формула расчета	Расчет
Размер рынка в количественном выражении, тыс. шт.	Емкость рынка за 1 год (тыс. шт.) = численность целевой аудитории рынка* (тыс. чел.) × норма потребления товара за 1 год (в шт.)	
Размер рынка в денежном выражении, тыс. руб.	Емкость рынка за 1 год (тыс. руб.) = численность целевой аудитории рынка* (тыс. чел.) × норма потребления товара за 1 год (шт.) × средняя стоимость 1 единицы продукции на рынке (руб.)	

*Целевая аудитория определяется назначением товара или услуги, обосновывается на этапе диагностики внешней среды.

2 Определение доли организации на рынке

Доля рынка характеризует положение организации на рынке относительно конкурентов. Доля рынка определяется как отношение объема продажи товаров организации к общему объему продажи товаров той же категории на рынке, выраженное в процентах. Объем продаж может определяться в натуральном и стоимостном выражении.

3 Динамика развития рынков за последние 3–5 лет и прогноз тенденций их изменения (на основе информации, полученной на этапе диагностики внешней среды).

К основным факторам, влияющим на изменение рынков, относятся *сезонность, спрос, уровень конкуренции и др.* Можно использовать результаты PEST-анализа (позитивный и негативный сценарии).

К основным требованиям потребителей относятся: *качественное обслуживание, индивидуальный подход к клиенту, консультирование по вопросам ассортимента, рациональное соотношение «стоимость» – «качество» товара* (табл. 2.2).

Таблица 2.2 – Оценка факторов конкурентоспособности бизнеса

В баллах

Факторы* конкурентоспособности	Мой бизнес	Конкуренты	
		конкурент 1	конкурент 2
1	2	3	4
1. Широта ассортимента товара			
2. Качество услуг			
3. Культура обслуживания			
4. Способы оплаты			
5. Месторасположение			
6. Скорость обслуживания			
7. Имидж			
8. Уровень цен			
9. и т. д.			
Итого:			

*Выбор показателей конкурентоспособности зависит от назначения товара или услуги, обоснованного на этапе оценки их жизнеспособности.

Далее следует сделать вывод: *указать слабые позиции бизнеса и пути их преодоления.*

Преимущества и недостатки предприятия (организации) перед конкурентами могут быть представлены в виде таблицы 2.3.

Таблица 2.3 – Преимущества и недостатки предприятия (организации) перед конкурентами

Сильные стороны	Факторы их обеспечения	Слабые стороны	Пути их преодоления
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
...		...	

4 Тактика по реализации продукции на конкретном сегменте рынка (*собственная торговая сеть, торговые представительства, посредники, дистрибьюторы, иные способы реализации продукции*).

5 Оценка изменения объемов реализации продукции в перспективе.

6 Стратегия сбыта. Стратегия может быть нацелена на:

- *увеличение доли рынка;*
- *расширение существующего рынка;*
- *продвижение на новые рынки.*

Нужно указать, за счет каких факторов этого можно достичь.

7 Обоснование стратегии ценообразования. В рамках ценовой стратегии предусматривается осуществлять первоначальный расчет цен исходя из совокупных затрат (можно сопоставить с минимальными и максимальными ценами конкурентов).

Ценовой стратегией могут предусматриваться разнообразные скидки и акции для стимулирования продаж (указать конкретно для кого и когда, размер скидок).

8 Стратегия продвижения продукции (услуг) на рынке (целесообразно запланировать мероприятия по 4-м элементам ИМК):

- личные продажи;
- реклама;
- стимулирование сбыта;
- связи с общественностью (PR).

9 План мероприятий по продвижению продукции на рынки, включая основные этапы его реализации. Составляется график проведения рекламной кампании (табл. 2.4), делается вывод.

Таблица 2.4 – Пример графика проведения коммуникаций и продвижения

Мероприятие, средство рекламы	Стоимость, тыс. руб.	20__ год											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Скидки													
Накопительная система													
Личные продажи													
Соцсети													
Визитки													
Листовки													
Штендер													

Далее нужно сделать вывод по разделу бизнес-плана.

2.6 Производственный план

Программа производства и реализации продукции (оказания услуг). Составляется на основании проведенных маркетинговых исследований, производственных мощностей, прогнозируемых цен на продукцию и оформляется в таблицы.

Планирование объемов производства осуществляется с учетом возможности реализации всей произведенной продукции (объем производства приравнивается к объему реализации). Объемы производства и реализации новых видов продукции указываются отдельно. При широком ассортименте продукции указываются объемы производства и реализации по укрупненным группам продукции (табл. 2.5).

Таблица 2.5 – Программа реализации продукции (услуг)

Виды продукции/услуг	Ед. изм.	Количество продукции/услуг		Средняя стоимость реализации продукции/услуги (без НДС), руб.	Стоимость реализованной продукции/услуг (без НДС), руб.	
		за месяц	за год		за месяц	за год
ИТОГО	х			х		

Затем определяются затраты, необходимые для производства (закупки и реализации) запланированного выше объема товаров (услуг):

- материалы, товары (ткани, нитки, провода, бумага и др.);
- основные средства: оборудование, автомобиль, компьютер и т. д. (срок эксплуатации основных средств составляет свыше 1 года и их стоимость высока);
- инструменты и хозяйственный инвентарь (менее ценные по стоимости и срок службы до 1 года).

Необходимо указать, где планируется приобретать товарно-материальные ценности (сырьё и материалы, оборудование, оргтехнику и др.): указать названия фирм-поставщиков, ссылки на их сайты или торговые точки, обосновать, почему выбраны эти поставщики.

Планирование расходов на материалы осуществляется по нормам расхода на 1 единицу продукции и приводится в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Расходы на материалы (закупку товара)

Наименование материала (товара)	Ед. изм.	Количество		Средняя цена приобретения, руб.	Затраты, руб.	
		за месяц	за год		за месяц	за год
ИТОГО	х			х		

Расчет затрат на приобретение основных средств приводится в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Расходы на оборудование

Наименование оборудования	Количество, ед.	Цена за ед.	Стоимость, руб.
ИТОГО			

По основным средствам начисляется амортизация для калькулирования текущих затрат (табл. 2.8).

Порядок начисления амортизации основных средств регулируется Инструкцией о порядке начисления амортизации основных средств и нематериальных активов, утвержденной постановлением Министерства экономики Республики Беларусь, Министерства статистики и анализа Республики Беларусь и Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь от 27.02.2009 № 37/18/6 (в редакции постановления Министерства экономики Республики Беларусь, Министерства статистики и анализа Республики Беларусь и Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь от 19.12.2019 № 25/79/70).

Таблица 2.8 – Расчет амортизационных отчислений основных средств

Наименование основных средств	Нормативный срок службы, лет	Стоимость (с НДС), руб.	Амортизационные отчисления, руб.	
			за месяц	за год
ИТОГО				

При использовании линейного способа начисление амортизации производится исходя из первоначальной стоимости объекта основных средств на начало отчетного периода и нормы амортизации. Норма амортизации зависит от срока полезного использования. Срок полезного использования определяется самостоятельно при принятии основного средства к учету.

Норма амортизации (годовая) рассчитывается по формуле:

$$H_a = \frac{100\%}{\text{срок полезного использования}},$$

Для оборудования, транспортных средств годовая норма амортизации в среднем принимается равной 10 %, для зданий и сооружений – 1 %.

Годовая сумма амортизационных отчислений определяется по формуле:

$$A_2 = \frac{\text{первоначальная стоимость} \times H_a}{100\%},$$

либо

$$A_2 = \frac{\text{первоначальная стоимость}}{\text{срок полезного использования}}.$$

Соответственно для получения ежемесячной суммы амортизации полученную годовую сумму амортизационных отчислений следует разделить на 12 месяцев. Норма амортизации рассчитывается в процентах с двумя знаками после запятой, а при компьютерной обработке информации – не менее чем с шестью знаками после запятой.

Приводится информация о стоимости необходимого инвентаря, хозяйственных принадлежностей и инструментов (табл. 2.9). Данная группа средств менее дорогостоящая и служит до 1 года, поэтому амортизация (износ) начисляется следующим образом: в 1-ый год – 50 % от стоимости, во 2-ой год – 50 %, либо 100 % при передаче в эксплуатацию.

Таблица 2.9 – Расчет расходов на приобретение инвентаря, хозяйственных принадлежностей и инструментов

Наименование инструмента, инвентаря, хозяйственных принадлежностей	Стоимость (с НДС), руб.
ИТОГО	

Далее необходимо сформулировать вывод по разделу бизнес-плана.

2.7 Организационный план

В рамках данного раздела бизнес-плана необходимо определить организационно-правовую форму для создаваемого предприятия.

Кроме того, необходимо определить схему управления проектом, указать требования к ключевому персоналу, составить оценку затрат на труд, в том числе уточнить схему оплаты труда, выбрать сдельную или повременную системы оплаты труда).

В случае, если реализация проекта предполагает создание нового

предприятия, значимым вопросом является выбор организационно-правовой формы предприятия. Выбор должен быть обоснованным и учитывать особенности каждого из возможных вариантов.

Для формирования соответствующего плана по персоналу необходимо сформулировать основные требования к персоналу, который потребуется для обеспечения работы проекта. Для этого необходимо найти ответы на следующие вопросы:

– Какие группы сотрудников необходимы для реализации проекта (управление проектом, исполнители и т. п.)?

– Какие знания, навыки и компетенции различных групп сотрудников потребуются для реализации проекта? Чем можно подтвердить данные знания, навыки и компетенции?

– Какие дополнительные требования могут быть (обязательно должны быть) предъявлены к соответствующим группам сотрудников?

– Какое количество сотрудников потребуется для обеспечения нормальной работы проекта?

– Какую среднюю зарплату, форму компенсации, форму трудоустройства можно предложить для каждой группы сотрудников?

Также необходимо отметить тех ключевых людей, которые играют наиболее важную роль в создании и развитии нового проекта. В данный список могут входить предприниматель/основатель, члены совета директоров, ключевые специалисты, инвесторы.

Следующим шагом необходимо сформировать требования к организационной структуре проекта. С учетом отмеченных выше основных групп сотрудников и ключевых руководителей предприятия следует описать взаимоотношения и распределение обязанностей в организации, используя схему организационной структуры организации, сопровождаемую словесным описанием. Формы организационной структуры организации зависят от характера конкретного проекта (линейная, функциональная, линейно-функциональная, матричная, дивизиональная, и другие), однако, во многих случаях применяется структурирование операций по продуктовому (работа в отделах по продукту 1, 2, 3) или по функциональному принципу (работа в отделе продаж, финансовом отделе, производственном отделе и т. д.).

После того как сформированы основные требования к персоналу и организационная структура необходимо подготовить штатное расписание с указанием системы оплаты труда.

Штатное расписание содержит перечень структурных подразделений, наименование должностей, специальностей, профессий с указанием квалификации, сведений о количестве штатных единиц.

Затраты организации на персонал. Затраты на персонал включают в себя все расходы, которые связаны с наймом сотрудников, их вознаграждением и стимулированием, решением социальных проблем персонала и, как правило, делятся на три группы:

– расходы на оплату труда (фонд заработной платы);

- выплаты социального характера;
- расходы, не относящиеся к фонду заработной платы и выплатам социального характера.

Если требуется найм работников, то дается обоснование штатной численности, определяется необходимая квалификация специалистов, обосновывается сменность в работе, описываются права, обязанности, ответственность работников. В таблицу заносятся данные по нанимаемым работникам (табл. 2.10).

Таблица 2.10 – Наименование профессий (должностей) работников, расчет затрат на оплату труда

Категория работника	Затраты на оплату труда, руб.	
	месяц	год
ИТОГО		

Зарплата работника – минимальная зарплата, установленная законодательно, либо выше этого уровня. Зарплата ИП – это доход, остающийся у предпринимателя после уплаты налогов (в таблицу не вносится!).

2.8 Инвестиционный план

В разделе важно отразить:

1) *инвестиции*: объем и статьи капитальных затрат по проекту; календарный график реализации проекта; расходы на прирост чистого оборотного капитала по проекту; размер финансовых издержек по проекту;

2) *источники финансирования*:

- размер собственных средств по проекту с указанием, на какие направления будут использованы средства;

- размер заемных средств по проекту с указанием направлений использования средств;

- условия привлечения заемных средств по проекту (валюта, срок предоставления, отсрочка по выплате основного долга, форма обеспечения);

- источники финансирования основного долга и процентов по заемным средствам.

В данном разделе приводится расчет потребности в инвестициях по каждому виду затрат, при этом *первый год* реализации проекта необходимо *отражать поквартально*.

Капитальные затраты, или CAPEX (от англ. capital expenditure), представляют собой затраты на приобретение долгосрочных активов, а также

на их модификацию (достройку, дооборудование, реконструкцию) и модернизацию. Основной характеристикой капитальных затрат является продолжительность их использования. Если компания планирует использовать вложения в активы более чем один год, то, вероятней всего, они будут классифицироваться как CAPEX.

Что будет считаться капитальными затратами для компании – во многом зависит и от сферы ее деятельности, и от установленных правил ее индустрии. Например, для одной компании капитальным вложением будет считаться покупка нового принтера, для другой – приобретение лицензии, а для третьей – покупка или строительство нового офисного здания. На практике капитальными затратами для компании чаще всего являются вложения в основные средства и нематериальные активы.

Инвестиционные затраты – издержки, осуществляемые на инвестиционной стадии реализации проекта. Они включают в себя финансовые затраты на:

- предпроектные исследования, в том числе НИОКР;
- подготовку проектной документации для строительства;
- расходы на приобретение или строительство недвижимости;
- расходы на разрешения, согласования и лицензирование деятельности;
- расходы на оборудование;
- расходы на доставку оборудования;
- расходы на монтаж и запуск оборудования;
- расходы на обязательные налоговые платежи и таможенные пошлины;
- расходы на обучение персонала;
- расходы на содержание дирекции строящегося предприятия;
- расходы на ввод в эксплуатацию объекта и т. д.

Инвестиционные затраты (*ИЗ*) рассчитываются по формуле:

$$ИЗ = КЗ + НДС + Пч.о.к,$$

где *КЗ* – капитальные затраты без НДС; *НДС* – налог на добавленную стоимость, начисляемый при осуществлении капитальных затрат; *Пч.о.к* – расходы под прирост чистого оборотного капитала.

Суммарная потребность в инвестициях по проекту (*И*) рассчитывается по формуле

$$И = ИЗ + П,$$

где *П* – платежи за обслуживание кредитов, займов по проекту, тыс. руб.

При планировании общих инвестиционных затрат отдельно рассчитывается потребность в чистом оборотном капитале в первый период (год) реализации проекта и (или) его последующем приросте, учитываются структурные изменения в производстве, которые могут возникнуть на эксплуатационной стадии проекта.

Обоснование стратегии финансирования инвестиционного проекта

предполагает выбор методов финансирования, определение источников финансирования инвестиций и их структуры.

На основе анализа денежных потоков для оценки эффективности инвестиционных проектов в целом можно понять, какие средства нужны для реализации инвестиционного проекта, и смоделировать динамику потребности в финансировании проекта на разных этапах его реализации.

Метод финансирования инвестиционного проекта выступает как способ привлечения инвестиционных ресурсов в целях обеспечения финансовой реализуемости проекта.

Выделяется три вида источников финансирования инвестиционных проектов:

- 1) собственные средства;
- 2) заемные средства;
- 3) государственное участие.

В качестве методов финансирования инвестиционных проектов могут рассматриваться: осуществление инвестирования за счет собственных средств; акционирование, а также иные формы долевого финансирования; кредитное финансирование (инвестиционные кредиты банков, выпуск облигаций); лизинг; бюджетное финансирование; смешанное финансирование на основе различных комбинаций рассмотренных способов.

Далеко не всегда компания-инициатор проекта сама в состоянии профинансировать все расходы проекта. В этом случае на основе рассчитанных денежных потоков проекта строятся схемы возможного финансирования проекта, а на этапе оценки эффективности участия в проекте выявляется наиболее оптимальная схема совместного финансирования проекта. В том случае, если ни одна из схем не приводит к должной эффективности участия в проекте, проект признается неэффективным.

Для финансирования проектов помимо собственных средств компании (инициатора проекта) используют иные формы и источники финансирования в зависимости от стадии реализации инвестиционного проекта.

Традиционными заемными источниками финансирования инвестиционных проектов являются банковские кредиты, предполагающие наличие возможности обеспечения возврата основного долга и процентов по кредиту (основные средства, товары в обороте, денежные средства в депозитах, банковские, правительственные гарантии и т. д.). Условия предоставления и погашения кредита представлены в таблице 2.11.

Таблица 2.11 – Условия предоставления и погашения кредита

Перечень условий	Характеристика
Срок предоставления кредита (лет/месяцев)	
Годовая процентная ставка, %	
Процентная ставка возмещения из бюджета части процентов по кредиту, %	

Окончание таблицы 2.11

Дата первой выборки кредита (число, месяц, год)	
Дата последней выборки кредита (число, месяц, год)	
Отсрочка по выплате основного долга (лет/месяцев)	
Дата начала выплаты основного долга (число, месяц, год)	
Периодичность погашения основного долга	
Дата начала погашения процентов (число, месяц, год)	
Периодичность погашения процентов	
Дата окончания погашения кредита (число, месяц, год)	
Дополнительные условия (указать)	

Примечание. В дополнительные условия, в частности, включаются комиссия банку за обслуживание кредита, сбор за страхование кредита и иные условия.

Расчет погашения долгосрочных обязательств по кредиту по периодам (годам) реализации проекта приводится согласно таблице 2.12.

Таблица 2.12 составляется по каждому кредиту на основании детального графика предоставления и погашения этого кредита с учетом условий, определяемых кредитным договором, договором займа (проектом кредитного договора, договора займа).

Таблица 2.12 – Расчет погашения долгосрочных обязательств по кредиту по периодам (годам) реализации проекта

(валюта расчета)

Наименование показателей	Базовый период (год)	По периодам (годам) реализации проекта				Всего
		1	2	...	t	
Сумма получаемого кредита						
Задолженность на начало года						x
Сумма основного долга						
Начислено процентов						
Начислено прочих издержек						
В том числе						
комиссия банку за обслуживание кредита						
комиссия за невыбранную часть кредита						
платеж за предоставление гарантии правительства						
страховой сбор (премия) за страхование кредита						
комиссия банку за организацию кредитования						
...						
Погашение основного долга						
Погашение процентов						
Погашение прочих издержек						
Итого погашение задолженности (стр. 6 + стр. 7 + стр. 8)						
Задолженность на конец года						x
Возмещение из бюджета части процентов по кредиту						

При отсутствии кредитного договора, договора займа (проекта кредитного договора, договора займа) указывается планируемый источник финансирования инвестиций (внутренний валютный кредит, внутренний рублевый кредит, иностранный кредит, субсидия, прочие источники). В конце раздела необходимо сделать обобщающий вывод.

2.9 Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности

Этот раздел – важнейшая составная часть бизнес-плана, призванный обобщить материалы предыдущих частей и представить их в стоимостном выражении. В данном разделе производится расчет прибыли от реализации продукции (работ, услуг), налогов и сборов в соответствии с выбранным режимом налогообложения, чистой прибыли, прогнозируются потоки денежных средств путем расчета притоков и оттоков денежных средств от текущей (операционной), инвестиционной и финансовой деятельности организации по периодам (годам) реализации проекта.

Расчет прибыли можно представить по форме таблицы 2.13, в которую сводятся данные о суммах расходов и прогнозируемом доходе (выручке) из предыдущих разделов бизнес-плана.

Таблица 2.13 – Расчёт прибыли

Показатель	Источник информации	Значение показателя на 1 месяц, руб.	Значение показателя по годам реализации проекта, руб.		
			1-й год	t-й год
1 Выручка от реализации продукции	Таблица №				
2 Налоги, сборы, платежи, включаемые в выручку от реализации продукции	Таблица №				
3 Выручка от реализации продукции (за минусом НДС, акцизов и иных обязательных платежей)	(стр. 1 – стр. 2)				
4 Условно-переменные издержки					
5 Маржинальная (переменная) прибыль	(стр. 3 – стр. 4)				
6 Условно-постоянные издержки					
7 Прибыль (убыток) от реализации	(стр. 3 – стр. 4 – стр. 6)				
8 Прочие доходы по текущей деятельности					
9 Прочие расходы по текущей деятельности					
10 Прибыль (убыток) от текущей деятельности	(стр. 7 + стр. 8. – стр. 9)				

Окончание таблицы 2.13

11 Доходы от инвестиционной деятельности					
12 Расходы от инвестиционной деятельности					
13 Доходы от финансовой деятельности					
14 Расходы от финансовой деятельности					
14.1 Проценты по кредитам и займам					
14.2 Иные расходы					
15 Прибыль (убыток) от инвестиционной и финансовой деятельности	(стр. 11 – стр. 12 + стр. 13. – стр. 14)				
16 Прибыль (убыток) до налогообложения	(стр. 10 + стр. 15)				
17 Налог на прибыль					
18 Чистая прибыль (убыток)	(стр. 16 – стр. 17)				
19 Чистый доход	(стр. 18 + стр. итого из табл. 2.8)				

Расчет налогов производится в зависимости от выбранного режима налогообложения с учетом действующего налогового законодательства, для расчетов можно использовать форму таблицы 2.14.

Юридические лица, в зависимости от осуществляемых видов деятельности, могут применять следующие режимы налогообложения:

1 Общий порядок налогообложения, предусматривающий уплату налога на добавленную стоимость (глава 14 НК РБ), налога на прибыль (глава 16 НК РБ), и других налогов, которые относятся на затраты по производству и реализации продукции (работ, услуг).

2 Налог при упрощенной системе налогообложения (далее – УСН), предусматривающий уплату налога с валовой выручки по ставке 6 % (глава 32 НК РБ). Плательщики налога при УСН не признаются плательщиками НДС при реализации товаров, работ, услуг на территории Республики Беларусь. В статье 324 НК РБ указаны ограничения на применение налога при УСН.

3 Единый налог для производителей сельскохозяйственной продукции (глава 34 НК РБ), предусматривающий уплату налога с валовой выручки (без НДС) по ставке 1 %.

Таблица 2.14 – Расчёт налогов для юридических лиц

Вид налога, сбора	Налоговая база	Ставка налога	Сумма налога в первый год реализации проекта, руб.
1 Налоги, уплачиваемые из выручки от реализации			

Окончание таблицы 2.14

1.1 НДС, подлежащий уплате в бюджет (стр. 1.1.1 – стр. 1.1.2)			
1.1.1 НДС, исчисленный по реализации			
1.1.2 НДС к вычету			
2 Налоги, сборы, отчисления, относимые на затраты (себестоимость)			
2.1 Земельный налог			
2.2 Налог на недвижимость			
2.3 Экологический налог			
2.4 Обязательные страховые взносы в ФСЗН			
2.5 Обязательное страхование (отчисления в Белгосстрах)			
...			
3 Налоги, уплачиваемые из прибыли (дохода)			
3.1 Налог на прибыль			
3.2 ...			
4 Всего налогов, сборов			

Индивидуальные предприниматели (далее – ИП) выбирают один из следующих режимов налогообложения дохода:

1 Общий порядок налогообложения, предусматривающий уплату подоходного налога по ставке 20 % согласно главе 18 налогового кодекса Республики Беларусь (далее – НК РБ). Налоговой базой является разница между доходами и расходами по деятельности ИП. Вместо документально подтвержденных расходов ИП может определить сумму расходов по нормативу в размере 20 % от суммы доходов. По розничной торговле и транспортным услугам с 2026 г. норматив расходов повышен до 30 % [2].

2 Единый налог с индивидуальных предпринимателей и иных физических лиц (глава 33 НК РБ). Данный режим применяется только для ограниченного перечня видов деятельности ИП, указанных в статье 336 налогового кодекса. Объектом налогообложения признается оказание потребителям услуг (выполнение работ) при осуществлении видов деятельности, разрешенных для осуществления в качестве индивидуального предпринимателя и розничная торговля (статья 337 НК РБ). Ставка единого налога для конкретного вида деятельности ИП определена за месяц в белорусских рублях в приложении 24 к НК РБ.

Расчет прибыли для ИП – плательщика единого налога можно представить по форме таблицы 2.15.

Таблица 2.15 – Расчет прибыли от осуществления предпринимательской деятельности при уплате единого налога

Показатель	Источник информации	Значение показателя на 1 месяц, руб.	Значение показателя по годам реализации проекта, руб.		
			1-й год	t-й год
1 Выручка от реализации товаров, услуг					
2 Единый налог					
3 Доход ИП за вычетом единого налога					
4 Условно-переменные издержки					
5 Маржинальная прибыль					
6 Условно-постоянные издержки					
7 Прибыль (убыток) от реализации					

Расчет прибыли для ИП – плательщика подоходного налога можно представить по форме таблицы 2.16.

Таблица 2.16 – Расчет прибыли от осуществления предпринимательской деятельности при общей системе налогообложения

Показатель	Источник информации	Значение показателя на 1 месяц, руб.	Значение показателя по годам реализации проекта, руб.		
			1-й год	t-й год
1 Выручка от реализации товаров, услуг					
2 Расходы ИП					
2.1 Условно-переменные издержки					
2.2 Условно-постоянные издержки					
2.2.1 в т. ч. налоги, страховые взносы					
3 Маржинальная прибыль	Стр. 1 – стр. 2.1				
4 Доходы ИП за вычетом расходов	Стр. 1 – стр. 2				
5 Подоходный налог	Стр. 4 × ставка налога				
6 Доход, остающийся в распоряжении ИП	Стр. 4 – стр. 5				

Для самозанятых лиц, не зарегистрированных в качестве ИП, предусмотрены два основных режима налогообложения доходов:

1 Налог на профессиональный доход (далее – НПД) (глава 40 НК РБ). Ставка НПД составляет 10 %, налоговой базой выступает доход физического лица. Ставка НПД применяется в размере 20 % в отношении профессионального дохода, полученного от организаций и индивидуальных предпринимателей, состоящих на учете в налоговых органах Республики Беларусь, в размере, превысившем 60 000 белорусских рублей в целом за год.

2 Единый налог с индивидуальных предпринимателей и иных физических лиц (глава 33 НК РФ). Ставка единого налога выбирается в зависимости от вида деятельности согласно приложению 24 к НК РФ.

Прогноз движения денежных средств оформляется в таблице 2.17.

Таблица 2.17 – Прогноз денежных потоков

В тыс. руб.

Показатель	Период реализации проекта			
	0-й период	1-й год	Итого
Поток наличности				
1 Текущая деятельность				
1.1 Поступления (приток) – всего				
1.1.1 Выручка				
1.1.2				
1.1.3				
1.2 Выплаты (отток) – всего				
1.2.1 Затраты на производство, приобретения товаров				
1.2.2 Налоги				
1.2.3				
1.3 Результат движения денежных средств				
2 Инвестиционная деятельность				
2.1 Поступления (приток) – всего				
2.1.1 Вложение собственных средств, инвестиций				
2.1.2				
2.2 Выплаты (отток) – всего				
2.2.1 Приобретение оборудования				
2.2.2 Инвестиции в оборотные средства				
2.2.3				
2.3 Результат движения денежных средств				
3 Финансовая деятельность				
3.1 Поступления (приток) – всего				
3.1.1 ...				
3.2 Выплаты (отток) – всего				
3.2.1				
3.2.2				
3.3 Результат движения денежных средств				
4 Общий результат (стр. 1.3 + стр. 2.3 + стр. 3.3)				

Для расчета финансового результата проекта по деятельности ИП, самозанятого лица можно использовать упрощенный вариант таблицы движения денежных средств (табл. 2.18).

Таблица 2.18 – Прогноз движения денежных средств

Показатель	1 месяц	... месяц	12 месяц
1. Поступления от реализации			
2. Денежные затраты, всего, В том числе:			
Оборудование и инструменты			

Окончание таблицы 2.18

Закупка материалов (товаров)			
Заработная плата			
Аренда			
Ремонт			
Реклама			
Прочее			
Налоги (в т. ч. с заработной платы)			
- - -			
3. Чистый поток (стр.1 – стр. 2)			
4. Финансирование			
5. Чистый поток с учетом финансирования (стр.3 + стр.4)			
6. То же нарастающим итогом			

Данные для этой таблицы берутся из предыдущих разделов, из анализа рынка, производственного, организационного плана и т. д.

Для расчета прибыли, налогов, денежных потоков согласно бизнес-плану инвестиционного проекта можно использовать макеты таблиц, представленных в приложении 4 к постановлению Министерства экономики Республики Беларусь 31.08.2005 № 158, а также таблицы, согласованные с руководителем курсовой работы.

2.10 Показатели эффективности проекта

Оценка эффективности инвестиций базируется на сопоставлении ожидаемого чистого дохода от реализации проекта за принятый горизонт расчета с инвестированным в него капиталом. В основе метода лежит вычисление чистого потока наличности, определяемого как разность между чистым доходом по проекту и суммой общих инвестиционных затрат и платы за кредиты (займы), связанные с осуществлением капитальных затрат по проекту. На основании чистого потока наличности рассчитываются основные показатели оценки эффективности инвестиций: чистый дисконтированный доход, индекс рентабельности (доходности), внутренняя норма доходности, динамический срок окупаемости.

В разделе важно отразить:

1) расчет эффективности инвестиционного проекта: методику расчета ставки дисконтирования; основные показатели эффективности проекта: чистый дисконтированный доход; внутренняя норма доходности; индекс рентабельности; простой срок окупаемости проекта; динамический срок окупаемости проекта;

2) основные выводы;

3) анализ качественных рисков. SWOT-анализ;

4) анализ количественных рисков. Расчет чувствительности проекта.

Процесс дисконтирования капитальных вложений и денежных потоков производится по различным ставкам дисконта, которые определяются в зависимости от особенностей инвестиционных проектов. При определении ставки дисконта учитываются структура инвестиций и стоимость отдельных составляющих капитала. *Дисконтирование денежных потоков* – это приведение стоимости потоков платежей, выполненных в разные моменты времени, к стоимости на текущий момент времени. Алгоритм дисконтирования денежных потоков:

- этап 1 – расчет ставки дисконтирования;
- этап 2 – расчет коэффициентов дисконтирования;
- этап 3 – дисконтирование доходов и расходов по проекту;
- этап 4 – расчет основных показателей эффективности инвестиций на основе метода дисконтирования денежных потоков.

Этап 1. Расчет ставки дисконтирования. *Ставка дисконтирования (ставка сравнения, норма дохода)* – это стоимость привлеченного капитала, т. е. ставка ожидаемого дохода, при котором владелец капитала согласен инвестировать.

Доходность депозитов или других ценных бумаг, инфляция и другие подобные финансовые показатели являются только косвенными данными, на основе которых можно принимать решение о приемлемом для инвестора доходе на вложенный капитал. В качестве основного метода определения поправок к базовой (безрисковой) ставке используется метод экспертных оценок. Пример экспертной оценки премий за риск инвестирования в конкретное предприятие производится на основании таблицы 2.19.

Таблица 2.19 – Пример системы экспертных оценок премий за риск инвестирования в конкретное предприятие

Вид риска	Интервал	Факторы, учитываемые при определении величины риска
1	2	3
Качество и глубина управления, компетенции ключевой фигуры проекта	0–5 %	Степень зависимости управления от ключевой фигуры, наличие (или отсутствие) кадрового состава, в том числе управленческого, а также резерва компании
Размер предприятия	0–5 %	Крупное (среднее, мелкое) предприятие, положение на рынке со стороны предложения: конкурентное или монопольное
Финансовая структура, источники финансирования	0–5 %	Соответствие норме (или среднему уровню по отрасли) доли заемных средств в совокупном капитале компании
Территориальная или товарная диверсификация	0–5 %	Ассортимент продукции (широкий или узкий), размер и вид рынка (внешний, региональный, местный)

Окончание таблицы 2.19

1	2	3
Диверсификация клиентуры компании	0–5 %	Положение на рынке с позиции спроса: количество покупателей продукции
Прибыль: норма, уровень и ретроспективная прогнозируемость	0–5 %	Наличие (отсутствие) информации о компании за последние 3–5 лет для расчетов прогнозирования
Прочие риски	0–5 %	Наличие (отсутствие) других рисков, непосредственно связанных с характером деятельности данного предприятия.

Этап 2. Расчет коэффициентов дисконтирования. Расчет коэффициентов дисконтирования производится по следующей формуле:

$$Kd = 1/(1 + D)^n,$$

где Kd – коэффициент дисконтирования; D – ставка дисконтирования (отражает скорость изменения стоимости денег со временем – чем больше ставка дисконтирования, тем больше скорость); n – номер периода (шага) дисконтирования.

Этап 3. Дисконтирование денежных потоков по проекту. Дисконтирование каждого периода денежного потока выполняется путем умножения суммы платежа на коэффициент дисконтирования Kd . Исходные инвестиции при реализации какого-либо проекта генерируют денежный поток CF_1, CF_2, \dots, CF_n .

Инвестиции признаются эффективными, если этот поток достаточен для возврата исходной суммы капитальных вложений и обеспечения требуемой отдачи на вложенный капитал.

Наиболее распространены следующие показатели эффективности капитальных вложений:

- 1) срок окупаемости инвестиций:
 - простой срок окупаемости (Payback Period (PBP));
 - динамический срок окупаемости (Discounted Payback Period (DPB));
- 2) чистый дисконтированный доход (Net present value (NPV));
- 3) внутренняя норма доходности (Internal rate of return (IRR));
- 4) индекс рентабельности (Profitability Index (PI)).

Чистый дисконтированный доход (далее – ЧДД) характеризует интегральный эффект от реализации проекта и определяется как величина, полученная дисконтированием (при постоянной ставке дисконтирования отдельно для каждого периода (года) чистого потока наличности, накапливаемого в течение горизонта расчета проекта:

$$NPV = -IC + \sum CF_t / (1 + r)^t,$$

где NPV – величина чистого дисконтированного дохода; IC – первоначальные инвестиции; CF_t – потоки денежных средств в конкретный период срока окупаемости проекта, которые представляют собой суммы притоков и оттоков денежных средств в каждом конкретном периоде t ($t = 1...n$); r (IRR) – ставка дисконтирования.

В зависимости от значения данного показателя инвестор оценивает привлекательность проекта. В случае, если:

1. $NPV > 0$, то инвестиционный проект выгоден, инвестор получит прибыль;
2. $NPV = 0$, то проект не принесет ни прибыли, ни убытка;
3. $NPV < 0$, проект невыгоден и сулит инвестору убытки.

Внутренняя норма доходности (далее – ВНД) – интегральный показатель, рассчитываемый нахождением ставки дисконтирования, при которой стоимость будущих поступлений равна стоимости инвестиций ($ЧДД = 0$). ВНД определяется исходя из следующего соотношения:

$$NPV = -IC + \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t} = 0$$

При заданной инвестором норме дохода на вложенные средства инвестиции оправданы, если ВНД равна или превышает установленный показатель. Этот показатель также характеризует «запас прочности» проекта, выражающийся в разнице между ВНД и ставкой дисконтирования (в процентном исчислении).

Индекс рентабельности (доходности) (далее – ИР):

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t}}{IC}$$

или

$$ИР = \frac{ЧДД + ДИ}{ДИ},$$

где $ДИ$ – дисконтированная стоимость общих инвестиционных затрат и платы за кредиты (займы), связанные с осуществлением капитальных затрат по проекту, за расчетный период (горизонт расчета).

Инвестиционные проекты эффективны при ИР более 1.

Срок окупаемости служит для определения степени рисков реализации проекта и ликвидности инвестиций и рассчитывается с момента первоначального вложения инвестиций по проекту.

Если горизонт расчета проекта превышает динамический срок окупаемости на три и более года, то для целей оценки эффективности проекта

расчет ЧДД, ИР и ВНД осуществляется за период, равный динамическому сроку окупаемости проекта плюс один год. В таком случае за горизонт расчета t , используемый в формулах расчета ЧДД, ИР, ВНД, принимается этот период.

Далее проводится оценка рисков и анализ чувствительности проекта.

Наиболее распространенной ошибкой компаний, планирующих реализацию инвестиционных проектов, является недостаточная проработка рисков, которые могут повлиять на доходность проектов. Поскольку такие ошибки могут привести к неверным инвестиционным решениям и значительным убыткам, очень важно своевременно выявить и оценить все проектные риски, а также разработать комплекс мер, направленных на минимизацию рисков.

Под проектными рисками понимается, как правило, предполагаемое ухудшение итоговых показателей эффективности проекта, возникающее под влиянием неопределенности. В количественном выражении риск обычно определяется как изменение численных показателей проекта: чистого дисконтированного дохода, внутренней нормы доходности и срока окупаемости.

На данный момент единой классификации проектных рисков предприятия не существует. Однако можно выделить следующие группы рисков инвестиционного проекта:

- 1) количественные риски;
- 2) качественные риски.

Количественный анализ рисков инвестиционного проекта предполагает численное определение величин отдельных рисков и риска проекта в целом.

Результатом качественного анализа рисков является описание неопределенностей, присущих проекту, причин, которые их вызывают, и, как результат, рисков проекта. Для описания удобно использовать специально разработанные логические карты – список вопросов, помогающих выявить существующие риски. В результате будет сформирован перечень рисков, которым подвержен проект. Далее их необходимо проранжировать по степени важности и величине возможных потерь, а основные риски проанализировать с помощью количественных методов для более точной оценки каждого из них.

Основные типы рисков:

- маркетинговый риск;
- риски несоблюдения графика проекта;
- общеэкономические риски.

Анализ чувствительности заключается в оценке влияния изменения исходных параметров проекта на его конечные характеристики, в качестве которых, обычно, используется внутренняя норма прибыли. Техника проведения анализа чувствительности состоит в изменении выбранных параметров в определенных пределах, при условии, что остальные параметры остаются неизменными. Чем больше диапазон вариации параметров, при котором внутренняя норма прибыли остается положительной величиной, тем устойчивее проект. Анализ чувствительности проекта позволяет оценить, как

изменяются результирующие показатели реализации проекта при различных значениях заданных переменных, необходимых для расчета. Этот вид анализа позволяет определить наиболее критические переменные, которые в наибольшей степени могут повлиять на осуществимость и эффективность проекта.

В качестве варьируемых исходных переменных принимают:

- объём продаж;
- цену за единицу продукции;
- инвестиционные затраты или их составляющие;
- график строительства;
- операционные затраты или их составляющие;
- срок задержек платежей;
- уровень инфляции;
- процент по займам, ставку дисконта и др.

В качестве результирующих показателей реализации проекта могут выступать показатели эффективности: чистый дисконтированный доход, внутренняя норма доходности, индекс доходности, чистая прибыль.

При относительном анализе чувствительности сравнивается относительное влияние исходных переменных (при их изменении на фиксированную величину, например, на 10 %) на результирующие показатели проекта. Этот анализ позволяет определить наиболее существенные для проекта исходные переменные; их изменение должно контролироваться в первую очередь.

Абсолютный анализ чувствительности позволяет определить численное отклонение результирующих показателей при изменении значений исходных переменных.

Результаты анализа чувствительности приводятся в табличной или графической формах. Недостаток метода: не всегда анализ чувствительности правомерен, так как изменение одной переменной, необходимой для расчета может повлечь изменение другой, а этот метод однофакторный.

Показатели оценки эффективности предлагаемого инвестиционного проекта представляются в сводной таблице (табл. 2.20). Можно использовать и другие показатели оценки эффективности проекта, помимо показателей, представленных в таблице 2.20. В частности такими показателями могут выступать операционный рычаг, запас финансовой прочности, величина добавленной стоимости на одного работающего, показатели оборачиваемости (в днях) и другие показатели. Оценка эффективности проекта, а также финансово-хозяйственной деятельности инициатора производится путем сопоставления расчетных показателей с допустимыми по ним значениями.

Таблица 2.20 – Показатели эффективности проекта

Показатель	Алгоритм расчета	Рекомендованное значение	Значение
Рентабельность инвестиций, %			
Рентабельность продаж, %			
Рентабельность продукции, %			
Срок окупаемости проекта, лет			
Уровень безубыточности, %			
Коэффициент оборачиваемости активов, оборотов			
.....			

По результатам расчетов нужно сделать вывод об эффективности реализации предлагаемого бизнес-плана проекта.

2.11 Юридический план

Этот раздел подтверждает юридическую безопасность и готовность проекта к законной работе. Раздел предусматривает:

- 1) обоснование выбора организационно-правовой формы ведения бизнеса (ИП, ООО, ОАО и т. д.) и структуры собственности;
- 2) пошаговый план регистрации юрлица, ИП необходимость лицензий, патентов, сертификатов (особенно для производства);
- 3) описание прав собственности или аренды, соответствие помещения требованиям (пожарная безопасность, СЭС);
- 4) описание типов заключаемых договоров (штат, аутсорсинг), требований к персоналу.

При создании юридического лица в разделе важно отразить:

- организационно-правовую форму создаваемого юридического лица [1] (если greenfield-проект);
- структуру акционеров (участников) организации;
- размер уставного фонда;
- особенности распределения дивидендов.

В юридическом плане описывается организационно-правовая форма будущей организации, уточняются основные юридические аспекты будущей деятельности организации, особенности внешнеэкономической деятельности, приводятся обоснования по реорганизации организации, изменению ее структурных подразделений, а также информация об изменении долей участников в уставном фонде.

В случае создания коммерческой организации с иностранными инвестициями отдельно указываются форма участия иностранного инвестора, доля иностранного инвестора в уставном фонде организации, порядок распределения прибыли, остающейся в распоряжении организации, иные условия привлечения инвестиций.

В случае осуществления деятельности по реализации бизнес-плана в статусе самозанятого физического лица необходимо отразить пошагово алгоритм действий для начала деятельности и взаимодействие с налоговым органом.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Гражданский кодекс Республики Беларусь : 7 декабря 1998 г. № 218-3 : принят Палатой представителей 28 октября 1998 г. : одобрен Советом Республики 19 ноября 1998 г. : в редакции Закона Республики Беларусь от 9 декабря 2025 г. № 110-3. – Текст : электронный // ЭТАЛОН-ONLINE : информационно-поисковая система. – URL : <https://etalonline.by/document/?regnum=НК9800218> (дата обращения: 15.01.2026).

2 Налоговый кодекс Республики Беларусь (Особенная часть) : 29 декабря 2009 г., №71-3 : принят Палатой представителей 11 декабря 2009 г. : одобрен Советом Республики 18 декабря 2009 г. : в редакции Закона Республики Беларусь от 30 декабря 2025 г. № 127-3. – Текст : электронный // ЭТАЛОН-ONLINE : информационно-поисковая система. – URL : <https://etalonline.by/document/?regnum=Нк0900071> (дата обращения: 13.01.2026).

3 Об утверждении Правил по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов : постановление Министерства экономики Республики Беларусь от 31 августа 2005 г. № 158 : с измен. и доп. от 29.02.2012 N 15). – Текст : электронный // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=W20513184> (дата обращения 10.01.2026).

4 Об утверждении рекомендаций по разработке бизнес-планов развития коммерческих организаций на год : постановление Министерства экономики Республики Беларусь от 30 октября 2006 г. № 186 : с измен. и доп. от 21.11.2012 N 99. – Текст : электронный. – URL: <https://aser.by/wp-content/uploads/2020/10/POSTANOVLENIE-MINISTERSTVA-EKONOMIKI-RESPUBLIKI-BELARUS-Nomer-186.pdf>. (дата обращения 10.01.2026).

5 О бизнес-планах инвестиционных проектов : постановление Совета Министров Республики Беларусь от 26 мая 2014 г. N 506. – Текст : электронный // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 30.05.2014, 5/38908. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C21400506> (дата обращения 11.01.2026).

6 Владыко, А. В. Бизнес-планирование. Практикум : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по экономическим специальностям / А. В. Владыко, Р. П. Валевиц, Е. А. Соколовская ; под ред. Р. П. Валевиц, А. В. Владыко. – Минск : БГЭУ, 2020. – 236 с.

7 Устинович, И. В. Бизнес-планирование. Практикум : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности «Бизнес-администрирование» / И. В. Устинович, С. В. Шевченко, А. Л. Ивашутин. – Минск : РИВШ, 2020. – 160 с.

8 Яшева, Г. А. Бизнес-планирование : учебное пособие / Г. А. Яшева ; УО «ВГТУ». – Витебск, 2016. – 538 с.

Учебное издание

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

Методические указания
по выполнению курсовой работы

Составители:

Домбровская Елена Николаевна
Николаева Юлия Николаевна
Прокофьева Нина Леонидовна
Советникова Ольга Петровна

Редактор *Р.А. Никифорова*
Корректор *А.С. Прокопюк*
Компьютерная верстка *Е. Н. Домбровская*

Подписано к печати 18.03.2026. Усл. печ. листов 2,3.
Уч.-изд. листов 2,8. Заказ № 62.

Учреждение образования «Витебский государственный технологический университет»
210038, г. Витебск, Московский пр., 72.

Отпечатано на ризографе учреждения образования
«Витебский государственный технологический университет».

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя, распространителя
печатных изданий № 1/172 от 12 февраля 2014 г.

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя, распространителя
печатных изданий №3/1497 от 30 мая 2017 г.