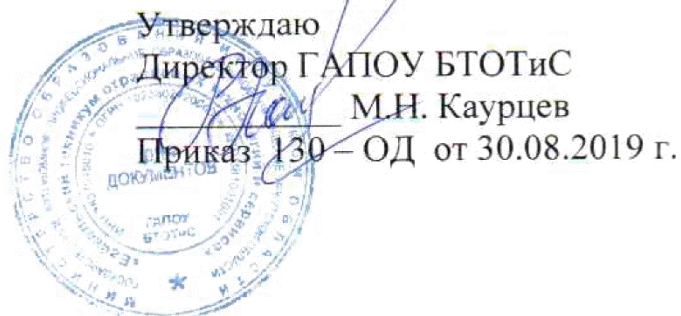


Государственное автономное профессиональное  
образовательное учреждение Иркутской области  
«Байкальский техникум отраслевых технологий и сервиса»



**Учебно-методическое пособие по выполнению внеаудиторных домашних  
контрольных работ для студентов заочной формы получения  
образования**

**учебной дисциплины Основы предпринимательской деятельности**

основной профессиональной образовательной программы  
по специальности СПО

**43.02.11 Гостиничный сервис**  
по программе базовой подготовки

Байкальск, 2019

Учебно-методическое пособие по выполнению внеаудиторных домашних контрольных работ для студентов заочной формы получения образования разработано на основе Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности СПО **43.02.11 Гостиничный сервис**

**Разработчик:**

Большакова Н. М., преподаватель ГАПОУ БТОТиС.

Методические рекомендации по разработке и написанию бизнес плана для студентов заочной формы обучения одобрены ЦК профессионального блока ГАПОУ БТОТиС № 1 от « 30» августа 2019 г.

## Содержание

1. Общие понятия и положения по разработке бизнес-плана.....	4
2. Оформление бизнес плана.....	7
3. Методические рекомендации по составлению бизнес плана.....	9
4. Рекомендуемая литература.....	33

## 1. Общие понятия и положения по разработке бизнес-плана

**Бизнес-план** представляет собой детальное обоснование концепции, предназначенной для реализации предпринимательской идеи. Это специальный инструмент менеджмента, используемый в современной рыночной экономике, который позволяет очертить круг проблем, с которыми может столкнуться предприниматель при реализации своих целей в неопределенной, конкурентной хозяйственной среде и определить основные способы решения этих проблем.

Не стоит думать, что бизнес-план необходим только крупным предприятиям, организующим свое дело с размахом. Как показывает практика, он нужен для всех форм и видов предпринимательства, и прежде всего для того, чтобы тщательно проанализировать свои идеи, проверить их разумность, реалистичность и уменьшить тем самым риск неудачи.

Бизнес-планирование решает следующие проблемы:

- Конкретизирует перспективы бизнеса в виде системы качественных и количественных показателей;
- Определяет степень жизнеспособности и будущей устойчивости предприятия, снижает риск предпринимательской деятельности;
- Привлекает внимание потенциальных инвесторов.

Правильно составленный бизнес-план в конечном итоге отвечает на вопрос: *стоит ли вообще вкладывать деньги в это дело и принесет ли оно доходы, которые окупят вложение сил и средств?*

Приняв решение об открытии собственного дела или бизнеса, и приступая к разработке бизнес-плана, будущий предприниматель должен ответить сам себе на целый ряд вопросов принципиального характера. Вот некоторые из них:

- ✓ какой цели я хочу добиться в бизнесе?
- ✓ в чем заключаются преимущества моего дела (бизнеса) перед другими?
- ✓ какие задачи мне по силам?
- ✓ какой величины организацию я хочу создать?
- ✓ какие потребности рынка я хочу удовлетворить?
- ✓ кто будет моими клиентами?
- ✓ кто мои конкуренты и чем мое дело (бизнес) будет отличаться от их бизнеса?
- ✓ на каком рынке я буду действовать, где моя ниша сейчас, в ближайшее время и в перспективе?
- ✓ каковы мои слабые места и главнейшие опасности?
- ✓ как долго я хочу заниматься этим делом?
- ✓ как я буду выходить из бизнеса?

### ***Содержание бизнес-плана***

Содержание бизнес-плана и степень его детализации зависят от размеров создаваемого предприятия и сферы, к которой оно относится (производственной или сфере услуг), а также размеров предполагаемого рынка сбыта, наличия конкурентов и перспектив расширения дела. Чем шире рынок сбыта, крупнее доля предпринимателя на этом рынке, выше уровень конкуренции, тем более углубленной должна быть проработка всех разделов бизнес-плана.

Составлению бизнес-плана должна предшествовать работа по сбору информации об объеме потенциального спроса, производственных и финансовых потребностях предприятия. Имея такую информацию, Вы сможете еще до составления бизнес-плана оценить жизнеспособность самой концепции нового предприятия.

Бизнес-план должен быть хорошо структурирован, быть полновесным, логичным, информационно богатым и одновременно кратким.

***Бизнес-план*** - специальный инструмент менеджмента, используемый в современной рыночной экономике независимо от масштабов, сферы деятельности и формы предпринимательства. Успех в обычной рыночной торговле, и в выходе фирмы с новым продуктом на рынок, и даже в организации свободной экономической зоны, невозможен без полного и ясного представления о перспективах предпринимаемого дела, без разработки надежных предварительных ориентиров и реального плана действий.

Бизнес-план позволяет очертить круг проблем, с которыми столкнется предприниматель при реализации своих целей в изменчивой, неопределенной, конкурентной хозяйственной среде, сформировать и обеспечить пути решения этих проблем.

Как начать свое дело в соответствии с поставленными целями, как эффективно организовать деятельность фирмы на рынке оказываемых услуг, кто будет организовывать новое производство и когда будут получены первые доходы, как уменьшить риск, выжить и победить в конкурентной борьбе? Ответы на эти и другие вопросы управления, финансирования, маркетинга, распределения обязанностей предприниматель должен получить при разработке своего бизнес-плана.

Как часто должен составляться бизнес-план? Он составляется, как правило, на несколько лет вперед и пересматривается по мере необходимости, но не реже чем раз в год. Возможно, первоначальный план придется пересматривать основательно. По мере накопления опыта облегчается не только процесс собственно планирования, но и корректировка плана.

***Бизнес - план*** позволит получить необходимую информацию тем, кто заинтересован в объективной оценке Вашего предприятия, в особенности, если Вам понадобится внешнее финансирование. Тщательно составленный

план может быть быстро переработан в финансовую заявку, которая удовлетворит большинство кредиторов.

## **Макет бизнес- плана**

### **Титульный лист**

название бизнес плана;  
организационно-правовую форму;  
адрес предприятия;  
ФИО, адрес, телефон, факс, E-mail предпринимателя;  
суть предполагаемого проекта (2-3 предложения);  
совокупная стоимость проекта (стартовый капитал);  
подтверждение о конфиденциальности содержащейся информации;  
год и место составления бизнес плана.

### **1. Резюме**

- \* цель проекта
- \* инновационность проекта
- \* описание товара или услуги
- \* потребность в инвестициях
- \* основные показатели проекта
- \* учредители

### **2. Описание видов товаров и услуг**

- \* технические характеристики
- \* покупательские характеристики товара (фотографии, рисунки и т.д.)

### **3. План маркетинга (оценка рынка сбыта)**

- \* прогноз развития рынка
- \* прогноз объёма сбыта
- \* планирование цен
- \* планирование ассортимента
- \* анализ конкурентов
- \* SWOT-анализ
- \* план рекламной компании

### **4. План производства**

- \* планирование потребностей в оборудовании
- \* планирование потребностей в сырье и материалах
- \* описание технологии производственного процесса
- \* планирование объёма производства

## **5. Юридический план**

- \* обоснование выбора организационно-правовой формы
- \* выдержки из устава предприятия (если такой имеется)
- \* коды ОКВЭД
- \* выбор формы налогообложения

## **6. Организационный план**

- \* планирование потребностей в персонале
- \* организационная структура предприятия – схема
- \* организация управления вашего бизнеса (предприятия)

## **7. Оценка рисков (оформляется в таблице)**

- \* наименования риска
- \* вероятность наступления
- \* пути снижения риска

## **8. Финансовый план**

- \* таблица планов доходов и расходов
- \* основные финансовые показатели проекта

## **9. Приложения (фотографии, схемы, графики, печатная продукция и т.п.)**

## **2. Оформление бизнес плана**

Бизнес план должен быть напечатана на листах формата А 4, каждый лист помещается в мультифору и оформляется в папку. Текст располагается на одной стороне листа белой бумаги, соблюдая полуторный интервал. Цвет шрифта должен быть черным, высота букв, цифр и других знаков не менее 1,8 мм (14кегель). Стиль шрифта - Times New Roman. Текст работы следует писать, соблюдая следующие размеры полей (мм): левого - 30, правого - 15, верхнего - 20, нижнего - 20. Абзацы должны иметь отступ от начала строки, равный 15 мм. Текст каждого нового раздела (главы) работы следует начинать с нового листа.

Для заголовков разделов - 14 (полужирный), с заглавной буквы, для заголовков параграфов - 14 (полужирный). Текст работы печатается, соблюдая полуторный интервал (заголовки и сноски оформляются через

одинарный интервал). Каждый абзац основного текста должен начинаться с красной строки. Выравнивание основного текста по ширине.

**«Содержание», «Наименование разделов», «Список использованной литературы», «Приложения»** служат заголовками структурных элементов бизнес плана, пишутся с заглавной буквы по центру страницы, без кавычек.

Каждый раздел бизнес плана, а также содержание, список использованной литературы, приложения следует начинать с новой страницы.

Все страницы текста должны иметь сквозную нумерацию, включая иллюстрации (таблицы, чертежи, схемы, графики и т.п.). Первой страницей считается титульный лист, он не нумеруется, страницы проставляются арабскими цифрами, начиная со второй (содержание). Номера страниц проставляются внизу страницы, справа.

Бизнес план начинается с титульного листа.

На титульном листе размещают:

название бизнес плана;  
организационно-правовую форму;  
адрес предприятия;  
ФИО, адрес, телефон, факс, E-mail предпринимателя;  
суть предполагаемого проекта (2-3 предложения);  
первоначальная стоимость проекта;  
подтверждение о конфиденциальности содержащейся информации;  
год и место составления бизнес плана.

Общий объем документа 15-20 страниц. На проверку преподавателю бизнес план сдаётся в электронном и распечатанном виде.

Также бизнес план может быть представлен в виде презентации в электронном виде (20-25 слайдов).

При составлении плана следует широко пользоваться статистической информацией. При необходимости в нем используют фотографии, таблицы и рисунки.

### **Рекомендации по составлению компьютерных презентаций**

Презентация (от английского слова - представление) – это набор цветных картинок-слайдов на определенную тему, который хранится в файле специального формата с расширением PP. Термин «презентация» (иногда говорят «слайд-фильм») связывают, прежде всего, с информационными и рекламными функциями картинок, которые рассчитаны на определенную категорию зрителей (пользователей).



### ***Общие рекомендации***

Вся презентация должна выполняться в одной цветовой гамме, на базе одного шаблона;

Сжатый, информационный способ изложения материала;

Не более трех фактов, выводов, определений на одном слайде;

Ключевые пункты отображаются по одному на слайде;

Не перегружайте текстом.

### ***Шрифты***

Плакатные шрифты (например, Arial, Verdana, Tahoma и т.п.)

Размер шрифта — 36-44 пунктов для заголовков и 22-36 пунктов для основного текста.

Не следует смешивать разные типы шрифтов в одной презентации

### ***Текст***

Тщательная проверка орфографии и пунктуации.

Выровнять текст, буквицы, маркеры списков.

Предпочтительно горизонтальное расположение информации.

Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана

Использование коротких слов и предложений, минимум предлогов, наречий, прилагательных.

### ***Рисунки***

Использование рисунков хорошего качества.

Пояснительная надпись преимущественно располагается под рисунком.

## **3. Методические рекомендации по составлению бизнес плана**

### **3.1 Резюме (краткое содержание бизнес-плана)**

В этом разделе должно быть четко определено, какая возможность для предпринимателя в бизнесе открывается, в чем ее привлекательность, кто будет во главе нового бизнеса, каковы его достоинства, как новая фирма проникнет на рынок, каковы ее перспективы и т.д. (1-2 страницы)

Обычно резюме составляют на основе уже готовых пунктов плана. Затем, как бы обобщая их, из каждого раздела выписывают одно-два наиболее существенных предложения и цифровые показатели. Ориентировочно можно выделить следующие позиции данной части плана:

- \* цель проекта
- \* инновационность проекта
- \* описание товара или услуги
- \* потребность в инвестициях
- \* основные показатели проекта
- \* учредители

В рамках одного абзаца опишите Ваши цели и основные направления его достижения. Какие возможности имеются: новые услуги без конкурентов, укажите перспективы расширения рынка реализации Ваших услуг (товаров).

В следующем пункте резюме опишите целевой сегмент рынка, который Вы определили для своего бизнес проекта.

Очень коротко опишите конкурентное преимущество Ваших услуг (товаров), в чем проявляются эти моменты. Какие слабые места имеют Ваши конкуренты на рынке.

Следующий пункт резюме должен быть посвящен финансовым результатам Вашего бизнеса: доходы и прибыль от деятельности, сроки оборота капитала, рентабельность производства и другие финансовые показатели, характеризующие эффективность Вашей деятельности.

В завершение данного раздела-резюме оцените требуемую сумму для инвестиции или финансирования бизнес-плана в национальной валюте.

Цель можно рассматривать как путь к желаемому состоянию, которого Вы хотели бы достичь. Целесообразно выделить общие и конкретные цели. Вообще целевая ориентация бизнес-плана является очень важной, поскольку от правильно сформулированной цели зависит конечная оценка Вашей деятельности.

Таким образом, необходимо сформулировать общие цели и более конкретные цели, долговременные и текущие или оперативные цели. Желательно, правильно сформулировать основную цель деятельности фирмы, а конкретным целям дать описание их приоритетности и сроки их исполнения, что является условием достижения общей цели.

Указать инновационность проекта, в чём его новизна.

### **3.2 Описание видов товаров или оказываемых вами услуг**

\* технические характеристики

\* покупательские характеристики товара (фотографии, рисунки и т.д.)

Эта часть бизнес-плана начинается с раздела, в котором описываются те услуги (товар), которые Вы хотите предложить будущим потребителям. Здесь от Вас потребуется предельная четкость и прежде всего ответы на такие вопросы:

- какие потребности призваны удовлетворить Ваши услуги (товары)?

- в чем особенность и почему потребитель будет отличать их от услуг Ваших конкурентов и отдавать им предпочтение?

- какими патентами или авторскими свидетельствами защищены особенности Вашей технологии?

Очень важно наглядно изображать новые товары и услуги в виде фотографий или качественно оформленными рисунками.

Здесь же в разделе может быть указана цена товаров или услуг и сравнительный анализ с ценами аналогичных услуг (товаров). Главный

акцент делается на потребительские свойства услуг (товаров) и какую пользу он может принести потенциальному потребителю.

### **3.3 План маркетинга (Оценка рынка)**

- \* прогноз развития рынка
- \* прогноз объёма сбыта
- \* планирование цен
- \* планирование ассортимента
- \* анализ конкурентов
- \* SWOT-анализ
- \* план рекламной компании

Чтобы добиться устойчивого роста объёма оказываемых услуг, Вы должны досконально изучить свой рынок, другими словами, людей, которые будут пользоваться Вашими товарами или услугами. Необходимо держать под контролем круг Ваших потребителей. Тогда Вы всегда сможете решить, остаться на этом рынке или покинуть его. Однако действуйте осторожно. Появление на рынке или уход с него относится к числу наиболее важных стратегических решений и требует тщательного расчета.

Уникальность и совершенство товара вовсе не гарантируют, что он будет хорошо продаваться. По крайней мере, в самом начале предпринимательской деятельности. Время, силы и деньги ограничены, поэтому не растрачивайте их по мелочам.

То, что действительно необходимо сделать, – это найти нужных клиентов и сосредоточить на них свои усилия. Как показывает практика, 80% доходов компаний обеспечиваются всего лишь 20% их клиентов.

Вы должны ориентироваться на тех людей и организации, которые:

- ✓ испытывают крайнюю потребность в Вашей продукции;
- ✓ обладают средствами, чтобы ее приобрести;
- ✓ находятся в области досягаемости.

Выбранную нишу необходимо правильно и конкретно описать, с позиции возраста, места проживания, уровня доходов, жизненных интересов потенциальных клиентов.

#### **Целевой маркетинг требует осуществления трёх основных мероприятий:**

1. Сегментирование рынка
2. Выбор целевых сегментов рынка
3. Позиционирование товара на рынке

Конечно, Вы заинтересованы в тех потребителях, которые пользуются услугами (товарами) по цене, обеспечивающей получение прибыли в достаточном объеме и на протяжении длительного периода с тем, чтобы

Ваша фирма могла существовать и развиваться. Значит, Ваша первая задача - определить свой целевой рынок.

Поиск целевого рынка осуществляется путем логических рассуждений на тему: “Кто заинтересован в Ваших услугах?” Начните со своей сегодняшней клиентуры или того, кто мог бы стать потенциальным клиентом, как только фирма начнет функционировать.

***Вы должны ответить на следующие вопросы:***

- 1) Каким Вы представляете свой рынок?
- 2) Какие услуги пользуются спросом?
- 3) Кто является Вашим клиентом в настоящее время?

Сравнительно легко установить особенности покупательского спроса и прочие характеристики таких рынков, ежедневно наблюдая за ними и проводя выборочные исследования.

Третий вопрос заслуживает особого внимания, поскольку Вашими услугами (товарами) пользуются не только покупатели, но и работники фирм и организаций. Данные демографических исследований, которые сами по себе необходимы, подскажут, где найти свое место на рынке и как лучше организовать работу.

Уже одно проведение простейшего демографического анализа даст Вам преимущество перед подавляющим большинством бизнесменов и менеджеров, которые полагаются на привычку и инерцию вместо того, чтобы заняться изучением рынка. Вам нужно научиться распознавать самого выгодного клиента и с полуслова понимать, что ему нужно. Это облегчит Вам последующий поиск нужной клиентуры, если Вы хотите ее увеличить.

- 4) Как бы Вы охарактеризовали свой рынок?

**Ниже приведены возможные критерии сегментации рынка**

<b><i>Переменная величина</i></b>	<b><i>Типичная разбивка</i></b>
<i>Возраст</i> (лет)	
<i>Пол</i>	
<i>Вредные привычки</i>	
<i>Любимое занятие</i>	
<i>Образование</i>	
<i>Образ жизни</i>	

<i>Социальная принадлежность</i>	
<i>Род занятий</i>	
<i>Профессия</i>	
<i>Уровень дохода</i>	
<i>Семейное положение</i>	
<i>Повод для совершения покупки</i>	
<i>Искомые выгоды</i>	
<i>Интенсивность потребления</i>	

Сегментирование рынка оправдывает себя даже в рамках маленькой фирмы. Установив, кто является самым желанным Вашим клиентом, не ленитесь вновь и вновь задаваться этими вопросами. Определив свой целевой рынок, переходим к позиционированию товара (услуги) на рынке.

- 5) Почему люди пользуются Вашими услугами (товарами)?
- 6) Почему они приходят к Вам, а не к другим?
- 7) Какими именно услугами (товарами) больше пользуются?
- 8) Каким образом расширить круг клиентов?

Восьмой вопрос является ключевым для определения Вашей стратегии в будущем. Оказывать услуги своим постоянным клиентам всегда легче, чем привлекать новых. Тем не менее, нужно постоянно следить за тем, чтобы на смену клиентов, которых Вы теряете по тем или иным причинам, приходили новые. Рост фирмы возможен только при расширении клиентуры.

- 9) Какова емкость Вашего рынка (рынков)?

Вам необходимо оценить емкость своего рынка. Если клиентура малочисленна, Ваша фирма неминуемо обанкротится.

Ёмкость (объём) потенциального рынка – общее количество товаров (услуг), которые покупатели смогут приобрести за определённый период времени.

10) Какая доля рынка приходится на Вашу фирму?

Запланированная доля рынка определяется в процентах к его общему объёму или в натуральном или денежном выражении.

11) Каков потенциал роста данного рынка?

12) Что будет происходить с Вашей долей по мере расширения рынка - сокращение или увеличение?

## Ценообразование

В этом разделе дается характеристика ценообразования – метода установления цены на продукцию, услуги, рассматриваемые в проекте.

Иногда неправильное ценообразование может отогнать потенциальных покупателей. Вы можете установить слишком высокие цены, тем самым отпугнув часть потенциальных покупателей, или установить слишком низкие, но тогда пострадает уже Ваша прибыль.

Сколько покупатели заплатят за Ваши товары или услуги? Как известно, цена является результатом соотношения спроса и предложения. Чем дефицитнее товар, тем больше за него готовы заплатить. Однако есть и другой подход: чем дешевле товар, тем большее его количество Вы продадите.

Существует две наиболее распространенные **стратегии установления цен:**

- «низкая прибыль и большой объем»;
- «высокая прибыль и малый объем».

Вам предстоит решить, какую ценовую политику Вы будете проводить. Выбор во многом будет зависеть от того, каким видом бизнеса Вы занимаетесь, от рынка, который будете обслуживать, а также от активности конкурентов, с которыми столкнетесь.

Если Вы пока не имеете представления о том, какой вид ценовой политики окажется правильным с точки зрения успеха Вашего бизнеса, то, возможно, ответы на приведенные ниже вопросы помогут Вам принять решение.

<b>Низкая прибыль и большой объем</b>	<b>Высокая прибыль и небольшой объем</b>
---------------------------------------	--

<p>Высокая конкуренция в сфере Вашего бизнеса;</p> <p>Покупатели Ваших товаров или услуг являются людьми, чутко реагирующими на изменение цены;</p> <p>Вы будете развивать свой бизнес в относительно небогатом районе;</p> <p>Покупатели могут обойтись без Ваших товаров или услуг</p>	<p>Ваши покупатели нуждаются в особых товарах высокого качества, и быть может, повышенном внимании;</p> <p>Вы будете развивать свой бизнес в богатом районе;</p> <p>Покупатели будут считать вас основным поставщиком</p>
--	---

### **Окончательная цена зависит от следующих факторов:**

- ✓ цены конкурентов на аналогичный товар или товары – заменители;
- ✓ цены, определяемые спросом на данный товар;
- ✓ себестоимость продукции + целевая прибыль;
- ✓ положение на рынке (известность покупателю, рекламный бюджет);
- ✓ уникальные качества товара (услуги).

Если планируется реализация товара через посредников, то Ваша цена должна быть на порядок ниже, чем цена, по которой товар приобретает конечный покупатель, так как оптовый покупатель-посредник также хочет заработать на продаже Вашего товара.

Целесообразно также указать:

- ✓ прирост цен во второй и последующий год реализации проекта;
- ✓ сезонные колебания цен (если товар/услуга являются сезонными);
- ✓ возможную систему скидок.

### **Планирование ассортимента и назначение цены**

<b>№</b>	<b>Ассортимент предполагаемых готовых товаров (услуг)</b>	<b>Предполагаемая цена</b>	<b>Цена конкурентов</b>
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			

## Каналы сбыта

### *Каким образом будут реализовываться товары (услуги)?*

Выделяют несколько видов рынков сбыта:

1. Рынки, на которых потребители не знают о продукции и ее свойствах в сравнении с аналогичной продукцией.
2. Рынки, на которых покупатели знают о продукции, но не покупают ее, а покупают продукцию фирм-конкурентов.
3. Рынки, на которых приобретают намеренную к выпуску продукцию.

Определите рынок, на котором будете реализовывать продукцию (товары, услуги) и определите схему реализации товара (услуги):

1. Реализация конечному покупателю (направление: бизнес для клиентов) или прямой сбыт;

*ПРОИЗВОДИТЕЛЬ → ПОКУПАТЕЛЬ* (самая короткая цепочка). По этой схеме Вы можете реализовывать свой товар небольшими партиями или работать по индивидуальным заказам.

2. Реализация дистрибуторам (направление: бизнес для бизнеса) или косвенный сбыт.

*ПРОИЗВОДИТЕЛЬ → МАГАЗИН → ПОКУПАТЕЛЬ* или  
*ПРОИЗВОДИТЕЛЬ → ПОСРЕДНИК → МАГАЗИН → ПОКУПАТЕЛЬ*

В этом случае клиенты будут рассматривать не только товары, но и сервисные услуги, которые Вы предложите, а также их будет интересовать система скидок при покупке больших партий товара, условия доставки, оплаты.

Вашими клиентами в этом случае могут быть как крупные магазины, где номенклатура реализуемого товара превышает тысячи позиций, так и частные предприниматели на ярмарках.

Чем длиннее цепочка от производителя к покупателю, тем выше стоимость товара для конечного покупателя, поскольку каждое звено в цепочке хочет получать прибыль от реализуемой продукции, следовательно, на закупочную стоимость товара накладывается собственные расходы, что автоматически увеличивает закупочную стоимость товара для следующего покупателя.

Работая по такой схеме, Вы должны обладать достаточными производственными мощностями, чтобы изготавливать товар партиями.

Определившись со схемой, подумайте, какие услуги можно добавить, чтобы увеличить привлекательность покупки (добавление сопутствующих товаров и т.д.).



13) Относится данный рынок к числу конкурентных или нет?

### **Оценка факторов конкурентоспособности предприятий - конкурентов**

В данном подразделе необходимо описать своих потенциальных конкурентов и проанализировать, в чем состоят их слабые и сильные стороны. Для анализа конкурентной среды необходимо собрать следующую информацию:

1. Какие из фирм-конкурентов работают в Ваших рыночных сегментах?
2. Каков размер этих фирм, стаж работы на рынке?
3. Каков уровень цен на продукцию (услуги) Ваших конкурентов?
4. Каким образом конкуренты находят своих покупателей – реклама, каналы сбыта, другие формы продвижения?

Ключевые факторы конкурентоспособности: ассортимент, качество, уникальность, цена, надежность, реклама, имидж, обслуживание клиентов, инновационные возможности, использование технологий и т.д.

### **Характеристика конкурентов**

<b>№</b>	<b>Конкуренты</b>	<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
1			
2			
3			
4			
5			

**Наиболее известным приемом оценки конкурентоспособности вашего предприятия является SWOT-анализ**

### Матрица SWOT-анализа

<b>Сильные стороны</b>		<b>Слабые стороны</b>	
<b>Внутренняя среда предприятия</b>			
1		1	
2		2	
3		3	
4		4	
5		5	
<b>Возможности</b>		<b>Угрозы</b>	
<b>Внешняя среда предприятия</b>			
1		1	
2		2	
3		3	
4		4	
5		5	

14) Чем привлечь клиентов и как удержать их внимание?

15) Как добиться расширения границ рынка?

Последние два вопроса подразумевают способ и место проведения рекламной компании, привлекательность и доступность Вашей фирмы, степень соответствия профиля Вашей фирмы запросам избранного сегмента рынка.

### Реклама

Маркетинг в широком смысле представляет собой взаимосвязь двух сторон: всеобъемлющее изучение рынка и потенциальных потребителей и всестороннее продвижение продукции (услуг) к этому потенциальному потребителю. «Производить то, что покупается, а не продавать то, что производится» – главная формула маркетинга.

Необходимость рекламы заключается в том, чтобы увеличить сбыт продукции, повысить репутацию организации, найти надежного партнера.

На этапе планирования расходов на рекламу определите основные виды рекламных средств, которые будут использоваться Вами при выходе продукции, (услуги) на рынок:

**реклама в прессе** включает в себя различные рекламные материалы, опубликованные в периодической печати (рекламные объявления, публикации обзорно-рекламного характера). По объему реклама в прессе уступает лишь телевизионной. Основные достоинства: доступность, широта охвата аудитории, дешевле, чем телевизионная, оперативность;

**печатная реклама** (каталоги, буклеты, проспекты, плакаты, листовки) – рекламное средство, рассчитанное исключительно на зрительное восприятие, широко используется в ходе различных деловых встреч, презентаций, на ярмарках и выставках;

**аудиовизуальная реклама** (радиореклама, телевизионная реклама) – это средство охватывает довольно большую аудиторию и является очень оперативным, обладает сильным воздействием на аудиторию. Является достаточно дорогим рекламным средством и имеет постоянную тенденцию к росту расходов. Наиболее эффективные результаты достигаются при рекламе услуг или товаров массового спроса;

**семплинг** – раздача бесплатных образцов;

**рекламные сувениры** – широко применяющееся средство, является имиджевой рекламой);

**наружная реклама** – рекламные щиты, световое табло, перетяжки, баннеры, реклама в транспорте, электронное табло. Основные требования к такому виду рекламных средств: привлекать к себе внимание, должна быть легко читаемой, краткой и понятной;

**интернет-реклама** – интернет – глобальный виртуальный рынок, не имеющий территориальных ограничений. Основные преимущества: цена значительно дешевле других видов рекламы; интернет-реклама интерактивна и может служить прямым инструментом продаж (интернет-магазин); этот вид рекламы является самым оперативным, т. е. изменения, внесенные на сайт, становятся доступны для пользователей в течение нескольких секунд.

При выборе варианта продвижения своего товара (услуги) необходимо четко знать ответы на следующие вопросы:

- Как потенциальный покупатель узнает о товаре?
- Каким образом потенциальный покупатель обычно покупает подобные товары и услуги? Где? В каких объемах?
- Где и как он получает информацию (журналы, газеты, ТВ)?

Предлагается разработать план рекламной компании на год, отметьте месяц, в котором вы планируете начать работу.

### План рекламной компании на год

№	Месяц	Янв.	Фев.	Март*	Апр.	Май	Июнь	Июль	Авг.	Сен.	Окт.	Нояб.	Дек.
	Мероприятия												
1													
2													
3													
4													
5													
6													
7													
8													
9													
10													

Расходы на рекламные средства отразите в таблице.

### Расчет расходов на рекламу

№ п/п	Рекламное средство (мероприятие)	Период выхода	Цена, руб.	Стоимость за месяц	Стоимость за год, руб.	Следующий год
1.						
2.						
3.						
7.						
Итого:		X	X			

**Составить правильно раздел плана маркетинга Вам помогут следующие вопросы:**

*По основной характеристике рынка по Вашим услугам:*

- 1) Какова емкость рынка Ваших услуг?
- 2) Какова степень насыщенности рынка подобными услугами?
- 3) Что делает Ваши услуги уникальными и почему клиенты предпочтут именно Ваши услуги?
- 4) Какова общая тенденция спроса на Ваши услуги?

*По сегментированию рынка:*

- 1) Какие принципы сегментирования рынка являются наиболее соответствующими Вашим видам услуг?
- 2) Какие сегменты и почему являются наиболее перспективными?
- 3) Какие сегменты и почему являются для Вас целевыми сегментами (целевыми рынками)?
- 4) Что привлекает типичного клиента данного целевого рынка (цена, качество, дополнительные услуги и т.п.)?

*По перспективам рынков:*

- 1) Какие из этих рынков имеют наиболее благоприятные перспективы (объем услуг, уровень цен)?
- 2) Какие из этих рынков являются наиболее выгодными для Вас?

### **3.4 План производства**

#### **Обеспечение оборудованием, инвентарём и материалами**

Необходимо достаточно подробно рассмотреть вопросы, связанные с обеспечением инструментами и оборудованием. Нередко случается так, что время и расходы, для этих целей недооцениваются. Такими работами по доработке плана деятельности могут быть инженерные работы, разработка специального оборудования; работы по дизайну, чтобы сделать услуги более привлекательным для клиентов и т.п. Структура раздела выглядит следующим образом.

#### **Текущее состояние.**

Если есть возможность, следует перечислить материалы и оборудования, которые следовало бы приобрести для фирмы. Определить последовательность их приобретения.

## Инвентаризация производственных фондов предприятия

Наименование	Количество			Стоимость (руб.)	
	Необходимо для работы	Уже имеется	Надо приобрести	Покупки	Аренды
<b>Оборудование и приспособления</b>					
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
<b>Инструменты</b>					
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
<b>Итого:</b>					

Необходимо определить потребность в сырье и материалах, которые следует иметь на складе для бесперебойной работы предприятия, поставщиков с которыми предполагаете работать.

### Сырьё, материалы и их поставщики

№	Наименование сырья и материалов	Количество (рабочий запас)	Цена за ед. рублей	Поставщики (наименование и адрес)	Условия поставки
1					
2					
3					
4					
5					
6					

При подготовке сметы-спецификации на оборудование составьте подробный перечень оборудования, транспортных средств, мебели, оргтехники необходимой для ведения предпринимательской деятельности. Укажите количество единиц необходимого оборудования и примерную цену,

по которой планируется его приобрести. Прейскурант цен на оборудование, мебель, оргтехнику и т. д. можно включить в Приложение.

### **Смета-спецификация на оборудование, сырье и материалы**

№ п/п	Вид материалов, ед. измерения	Кол-во	Цена, руб.	Итого, руб.
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
Итого:				

Далее приводятся сводные затраты на строительство, ремонт зданий и сооружений, а также затраты на приобретение оборудования, мебели, оргтехники.

### **Сводная смета капитальных затрат**

№ п/п	Наименование групп основных фондов	Общая стоимость, руб.
1.	Строительство	
2.	Ремонт	
3.	Оборудование	
Итого:		

Составьте производственную программу, в которой определите объем производимых товаров (оказываемых услуг) по каждому месяцу отдельно. Кроме того прокомментируйте, на какие факты Вы опирались, планируя объем производства, а так же исходя из каких факторов меняется объем производства.

## Производственная программа (планирование объёма производства)

№ п/п	Вид продукции	Ед. изм.	Объём производства по периодам					Итого	Объём производства на следующий год
			1 мес.	2 мес.	3 мес.	...	12 мес.		
	Основные товары (услуги):								
1.	Продукция А								
2.	Продукция Б								
	Дополнительные товары (услуги):								
1.	Продукция В								
2.	Продукция Г								
	Реализация прочей продукции:								
1.									
2.									
	Всего:								

### 3.5 Юридический план

Описывается обоснование выбора организационно-правовой формы предприятия.

Можно привести выдержки из устава предприятия и протокола учредительного собрания (если такой имеется). Данные документы обязательны для юридического лица, оформляются в приложении.

Указываются коды ОКВЭД.

Определяется система налогообложения.

### 3.6 Организационный план

Цель раздела «Организационный план» состоит в описании организационной структуры управления проектом, функций, обязанностей персонала, приводятся так же данные о методах его стимулирования, режиме работы, системе контроля.



Необходимо дать краткую информацию о владельцах (учредителях) Вашего предприятия (опыт и компетентность).

В процессе разработки организационного плана необходимо дать характеристику будущего персонала организации, а именно:

- ✓ нуждается ли Ваша организация в найме дополнительных работников;
- ✓ какие специалисты Вам понадобятся для успешного ведения дела, характеристика квалификации будущих работников (образование, опыт работы, особые навыки);
- ✓ на каких условиях Вы будете привлекать специалистов (постоянная работа, работа по совместительству, гражданско-правовой договор и т.д.);
- ✓ как будет оплачиваться труд каждого работника;
- ✓ каналы поиска работников (ЦЗН, кадровые агентства, знакомые).

Можно привести организационную схему Вашего предприятия, показывающую этапы формирования организационной структуры, связи, распределение обязанностей и ответственности.

При расчете фонда заработной платы укажите категории работников, которых планируете принимать, количество по каждой из них и предполагаемый размер заработной платы и страховых взносов в государственные внебюджетные фонды.

Начисления на заработную плату (взносы во внебюджетные фонды) рассчитываются в составе налогов, а также указываются при расчете прибылей и убытков в финансовом плане проекта.

### **Планирование потребностей в персонале Расчет фонда заработной платы**

№ п/п	Наименование категорий работников	Кол-во человек	Зарплата одного работника	Сумма зарплат, руб.	Начисления в фонды	Всего, руб.	Всего за год, руб.	На следующий год
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								
<b>Итого:</b>			X					

### **3.7 Оценка рисков**

Определение, расчет и анализ факторов риска - одна из главных частей бизнес-плана. Созданный проект является, в сущности, прогнозом, который показывает, что при определенных значениях исходных данных могут быть получены расчетные показатели эффективности.

В этом разделе бизнес-плана выполняется оценка наиболее вероятных рисков, которые могут возникнуть в ходе реализации проекта. Он содержит оценку степени неопределенности и риска достижения итоговых экономических показателей проекта. Определяются размер, время и место наступления нежелательных экономических последствий, и конкретные причины их возникновения.

Традиционно выделяют следующие группы рисков:

**1. Рыночные риски**, возникающие в процессе реализации товаров и/или услуг и связанные с нестабильностью экономической конъюнктуры (например, снижение объема реализации вследствие изменения рыночной конъюнктуры или других обстоятельств, таких как повышение закупочной цены товаров, потери товаров в процессе обращения, повышения издержек обращения и др.); повышение уровня конкуренции, недобросовестная конкуренция и т.д.

**2. Технологические риски**, оказывающие влияние на техническую составляющую деятельности в процессе реализации проекта, таким как: надежность оборудования, предсказуемость производственных процессов и технологий, их сложность, уровень автоматизации, темпы модернизации оборудования и технологий; возможность перебоя подачи электроэнергии, воды, отключения отопления, поставки сырья, материалов, полуфабрикатов.

**3. Организационные риски**, связанные с внутренней организацией работы компании (в т.ч. наличие, уровень компетентности и ответственности персонала и руководителей, степень возможности автономно функционировать компании без участия ее руководителя).

**4. Прочие риски**, которые характерны для Вашего бизнеса (они специфичны для отрасли или конкретно Вашего предприятия) или Вашего региона (к примеру, именно в Вашем городе по вторникам отключают горячую воду на два часа, что может негативно сказаться на производственном процессе), а также любые иные риски, которые Вы можете определить для Вашего проекта.

Наиболее часто анализируемые риски:

1. Падение продаж, связанное с резким падением спроса;
2. Инфляция;
3. Имущественный ущерб в результате повреждения (пожар, стихийное бедствие, авария и т.д.);
4. Противоправные действия третьих лиц;
5. Невыполнение обязательств поставщиками сырья;
6. Действия администрации района или города, а также проверяющих органов.
7. Подорожание оборудования и т.д.

От Вас требуется оценить, какие риски наиболее вероятны, во что они Вам могут обойтись, а также продумать меры по их предотвращению или Ваши действия, направленные на уменьшение потерь, вызванных этими рисками.

### **Наиболее распространенные методы снижения рисков:**

- Наличие гарантий (в том числе банковских) от поставщиков технологии и оборудования, а также от подрядчиков;
- Наличие долгосрочных контрактов с поставщиками сырья, материалов, комплектующих;
- Наличие долгосрочных договоров на сбыт готовой продукции;
- Наличие альтернативных поставщиков сырья и покупателей готовой продукции;
- Создание запасов сырья, материалов, комплектующих и готовой продукции;
- Приемлемое соотношение собственных и заемных средств в составе источников финансирования проекта;
- Наличие собственных источников финансирования для формирования (пополнения) оборотного капитала с учетом запасов и платежного цикла проекта;
- Страхование имущества;
- Формирование благоприятного отношения к проекту в СМИ;
- Поддержка проекта со стороны местных органов власти.

Одновременно прорабатываются и отражаются мероприятия по предупреждению рисков и возможному снижению потерь от них.

### **Возможные риски и пути их снижения**

№	Возможные источники угрозы	Вероятность наступления (высокая, средняя, низкая)	Принимаемые меры	
			В случае внезапного возникновения угрозы	Направленные на предотвращение возможной угрозы
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				

### **3.8 Финансовый план**

В данном разделе бизнес-плана оценивается способность проекта обеспечивать поступление денежных средств в объеме, достаточном для обеспечения самоокупаемости и возврата заемных средств.

Вам потребуется свести воедино финансовую информацию, которая сформировалась в предыдущих разделах.

Финансовый план необходим для контроля финансового обеспечения проекта на всех этапах его реализации.

Составление финансового плана разбейте на несколько этапов:

### ***Рассчитайте примерный объем сбыта товаров (услуг)***

На основе производственной программы (таблица из главы 3.4) рассчитайте прогнозируемый объем реализации продукции (товаров, услуг) и занесите данные в таблицу. Произведите расчет валового дохода за месяц по формуле:

*Сумма валового дохода за месяц = выручка от реализации 1-го вида продукции за месяц + от реализации 2-го вида продукции за месяц + ... + от реализации n-го вида продукции за месяц*

Произведите расчет годовой суммы валового дохода:

*Годовая сумма валового дохода = Сумма валового дохода за месяц + Сумма валового дохода за 2 месяц + ... + Сумма валового дохода за 12 месяц*

### **Прогнозируемый объем реализации продукции (товаров, услуг)**

№ п/п	Вид продукции, показатель	Ед. изм.	Величина показателя по периодам					Итого	Второй год
			Первый год						
			1 мес.	2 мес.	...	12 мес.			
<b>Основные товары (услуги):</b>							X		
1.	Продукция А:						X		
1.1.	цена за ед.	руб.					X		
1.2.	объем продаж	шт.							
1.3.	Выручка от реализации	руб.							
2.	Продукция Б:						X		
2.1.	цена за ед.	руб.					X		
2.2.	объем продаж	шт.							
2.3.	Выручка от реализации	руб.							
<b>Дополнительные товары</b>							X		
3.	Продукция В:						X		

3.1.	цена за ед.	руб.					X	
3.2.	объем продаж	шт.						
3.3.	Выручка реализации	от руб.						
<b>Доход от реализации прочей продукции</b>							X	
4.							X	
4.1.	цена за ед.	руб.					X	
4.2.	объем продаж	шт.						
4.3.	Выручка реализации	от руб.						
<b>Сумма валового дохода:</b>								

### ***Сделайте расчет месячной, годовой и перспективной прибыли***

В условиях рынка получение прибыли является непосредственной целью работы любой организации. Прибыль как результат финансовой деятельности организации выполняет определенные функции: отражает экономический эффект, полученный в результате деятельности организации; составляет основу экономического развития организации; создает финансовую базу для самофинансирования.

Получение выручки за произведенные и реализованные товары еще не означает получение прибыли.

Расчитайте показатели месячной и годовой прибыли:

*Прибыль до налогообложения = Выручка от реализации товаров – Расходы (за исключением налогов);*

*Чистая прибыль за 1 месяц = Прибыль до налогообложения – Налоги;*

*Чистая прибыль в год = Чистая прибыль за 1 месяц + Чистая прибыль за 2 месяц + ... + Чистая прибыль за 12 месяц.*

### **Расчет прибыли**

№ п/п	Показатели	1 месяц, руб.	2 месяц, руб.	...	12 месяц, руб.	Итого за год, руб.	Следующий год, руб.
1.	Выручка от						

	реализации товаров, услуг						
2.	Расходы, в т.ч.:						
2.1.	Транспортные расходы						
2.2.	Заработная плата						
2.3.	Арендная плата						
2.4.	Расход на оплату коммунальных услуг						
2.5.	Оплата за интернет						
2.6.	Реклама						
2.7.	Канцелярские товары						
2.8.	Расходы на сырье, материалы						
2.9.	Отчисления за ИП						
2.10.	Прочие расходы						
2.11.	Непредвиденные расходы						
	Всего расходов						
3.	Налогооблагаемая база						
4.	Налог						
5.	Чистая прибыль						

### *Сделайте расчет рентабельности*

Рентабельность характеризует степень доходности, выгодности и прибыльности. Показатель рентабельности позволяет оценить, какую прибыль имеет организация с каждого рубля, вложенного в активы.

Уровень рентабельности характеризует отношение прибыли к величине выручки от реализации продукции (услуг), выраженное в процентах:

$$\text{Уровень рентабельности} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Выручка от реализации}} \times 100\%$$

### Расчет рентабельности

№ п/п	Показатели	1 месяц	2 месяц	...	12 месяц	Год
1.	Доход от реализации продукции, товаров, работ, услуг, руб.					
2.	Чистая прибыль, руб.					
3.	Уровень рентабельности, %					

Необходимо так же указать срок окупаемости проекта. Срок окупаемости – это период времени, необходимый для того, чтобы доходы, получаемые от деятельности, покрыли затраты на открытие этой деятельности.

***Распределите денежные средства необходимые на начальном этапе реализации проекта по статьям единовременных затрат***

**Смета единовременных затрат**

№ п/п	Статья затрат	Сумма, руб.
1.	<b>Затраты, связанные с регистрацией собственного дела:</b>	
1.1.	Регистрационный сбор	
1.2.	Оплата лицензий (или патента)	
1.3.	Изготовление печати и штампа	
1.4.	Оплата открытия банковского счета	
1.5.	Нотариальные услуги (услуги консультантов)	
1.6.	Сертификация товара (услуги)	
<b>Итого:</b>		

**Рассчитайте совокупную стоимость проекта** – определите количество денег, необходимых на начальном этапе, чтобы предприятие начало работать и определите запас капитала (примерно на первые три месяца работы предприятия). Совокупная стоимость проекта указывается на титульном листе.

**Совокупная стоимость проекта** = Единовременные затраты + Капитальные затраты (оборудование, инструменты, материалы, затраты на строительство и ремонт) + Затраты на закупку сырья (рабочий запас) + Затраты на покупку или аренду помещения + затраты на маркетинг (реклама и исследование рынка)

***Определите источники финансирования проекта***

**Источники финансирования**

№ п/п	Наименование источника	Сумма, руб.
1.	Собственные средства	
2.	Привлеченные средства: заемные беспроцентные средства друзей	
3.	Кредит финансовых учреждений	
4.	Финансовая помощь	
<b>Итого:</b>		

## Составьте баланс денежных расходов и поступлений

Составление баланса денежных расходов и поступлений позволит оценить, сколько денег необходимо вложить в бизнес, составить график поступления и расходования денежных средств.

### Баланс денежных расходов и поступлений

№ п/п	Наименование статьи	Величина показателя по периодам															
		.....год												Итого	Следующий год		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
1.	Денежные средства в наличии на начало периода																
2.	<b>ДОХОДЫ:</b>																
2.1	В т.ч. выручка от реализации продукции, товаров																
2.2	Финансовая помощь																
2.3	Собственный капитал																
2.4	Привлеченные средства: заемные беспроцентные средства																
2.5	Кредит финансовых учреждений																
	<b>ДОХОДЫ ВСЕГО:</b>																
3.	<b>РАСХОДЫ:</b>																
3.1	Строительство																
3.2	Ремонт																
3.3	Оборудование																
3.4	Транспортные расходы																
3.5	Заработная плата																
3.6	Арендная плата																
3.7	Коммунальные платежи																
3.8	Оплата за интернет																
3.9	Реклама																
3.1	Канцтовары																
3.1	Расходы на сырье, товары, материалы																
3.1	Сумма по дополнительным расходам																
3.1	Социальные взносы на ИП (ООО)																
3.1	Прочие расходы																
3.1	Непредвиденные расходы																
3.1	Налог с деятельности																
	<b>РАСХОДЫ ВСЕГО:</b>																
4.	Средства на личное потребление ИП																
5.	Денежные средства в наличии на конец периода																



Главным признаком финансовой состоятельности Вашей организации при составлении бизнес-плана является **неотрицательный показатель** итогового денежного потока в таблице «Баланс денежных расходов и поступлений» в конце каждого периода планирования (строка «Денежные средства в наличии на конец периода»). Без выполнения этого обязательного условия расчет других экономических показателей проекта теряет смысл, так как работать с отрицательным денежным потоком невозможно.

### 3.9 Приложения

В приложения включаются документы, которые могут служить подтверждением или более подробным объяснением сведений представленных в бизнес-плане.

Приложения могут содержать такие материалы как, копии контрактов и проектов договоров, таблицы вспомогательных цифровых данных, прейскуранты цен предполагаемых поставщиков, конкурентов, иллюстрации вспомогательного характера.

## 4. Рекомендуемая литература

### Основные источники:

1. Череданова Л.Н. Основы экономики и предпринимательства: учебник \М.: Академия, 2016. – 224с.
2. Основы предпринимательства, курс лекций: учебное пособие/ Н.В. Матвеев – Иркутск, 2014;
3. Крутик А.Б., Решетова М.В. Предпринимательство в сфере сервиса: учебник \М.: Академия, 2014. – 160с.

### Дополнительные источники:

1. Конституция Российской Федерации. Новая редакция. М.: Айрис-Пресс, 2012.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части первая, вторая, третья и четвертая. М.:КноРус, 2013 г.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации. М.:КноРус,2013
4. Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 28.12.2013) "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.07.2014).
5. Федеральный Закон от 14 июня 1995 года N 88-ФЗ "О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации"

### Интернет – ресурсы:

1. <http://www.cfin.ru> - интернет-проект «Корпоративный менеджмент»,

направленный на сбор и предоставление справочной, методической и аналитической информации, относящейся к управлению компаниями, инвестициям, финансам и оценке

2. <http://www.kommersant.ru> - сайт издательского дома «Коммерсант»
3. <http://www.expert.ru> – сайт журнала «Эксперт»
4. <http://www.devbusiness.ru> – сайт Развитие бизнеса. Ру (материалы по основным вопросам ведения бизнеса)
5. <http://www.rbc.ru> - сайт РосБизнесКонсалтингДоля
6. <http://www.biznes-molodost.biz> База знаний сайта «Бизнес-Молодость»
7. Сайт Минэкономразвития РФ. Режим доступа: <http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections>
8. Экономический информационный портал. Режим доступа: <http://econportal.ru>.
9. Экономический образовательный портал. Режим доступа: <http://institutiones.com>
10. Федеральный образовательный портал. Экономика, социология, менеджмент. Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>
11. Электронные версии книг на сайте: [www/prospect.org](http://www/prospect.org)