



ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
УПРАВЛЕНИЕ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ  
КВАЛИФИКАЦИИ

Кафедра «Экономика, менеджмент и логистика в строительстве»

**Методические указания**  
к курсовой работе по дисциплине  
«Бизнес-планирование» на тему

**«Бизнес-план организации  
инновационного производства»**



Автор  
Мурзин А.Д.

Ростов-на-Дону, 2017



## Аннотация

Содержат рекомендации по структуре, содержанию и последовательности выполнения, а также указания по разработке отдельных разделов курсовой работы по дисциплине «Бизнес-планирование». Предназначены для бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент», профилей «Производственный менеджмент», «Логистика», «Маркетинг».

## Автор

к.э.н., доцент кафедры «ЭМиЛС» Мурзин А.Д.



## Оглавление

<b>Введение</b> .....	<b>4</b>
<b>1. Общие требования к бизнес-плану</b> .....	<b>6</b>
<b>2. Типовая структура бизнес-плана</b> .....	<b>7</b>
<b>3. Содержание основных разделов бизнес-плана</b> .....	<b>8</b>
3.1. Резюме .....	8
3.2. Цели и задачи инновационного проекта .....	8
3.3. Характеристика предприятия и планируемой продукции .....	9
3.4. Анализ рынка сбыта и планирование маркетинговой стратегии	10
3.5. План организации производства продукции .....	10
3.6. Планирование материальных и трудовых ресурсов .....	11
3.7. План финансирования и анализ рисков проекта.....	11
<b>4. Организация бизнес-планирования инноваций</b> .....	<b>13</b>
<b>5. Задание на курсовое проектирование</b> .....	<b>13</b>
<b>рекомендуемая литература</b> .....	<b>14</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Цель курсовой работы – получение практических навыков анализа технологического уровня инноваций, разработки бизнес-плана инновационного проекта и оценки его экономической эффективности.

Законы конкуренции в рыночной экономике требуют постоянного совершенствования производимой продукции и методов ее изготовления. Конкурентоспособность продукции обеспечивается как повышением ее потребительских качеств, так и снижением издержек производства.

Повышение потребительских качеств продукции обеспечивается за счет инноваций, реализуемых при проектировании новой продукции или модернизации выпускаемой путем придания ей новых функций, улучшения эксплуатационных свойств, изменения дизайна.

Снижение издержек производства обеспечивается за счет технологических инноваций, позволяющих снизить цену и повысить конкурентоспособность продукции. Технологические инновации предполагают внедрение новых технологических процессов, обеспечивающих снижение затрат материальных и трудовых ресурсов на единицу продукции.

Оба направления инновационной деятельности требуют затрат материальных и финансовых ресурсов, а также нематериальных ценностей в перевооружение действующих предприятий или строительство новых.

Материальные и финансовые ресурсы, а также нематериальные ценности, вкладываемые для получения прибыли (дохода) или социального эффекта, называются инвестициями.

Техническое перевооружение требует существенных инвестиций. В условиях ограничения финансовых и материальных ресурсов и источников финансирования инвестиционной деятельности важной составляющей становится потребность в профессиональном отборе наиболее рациональных инвестиционных проектов, способных в короткие сроки обеспечить возврат (окупаемость) использованных ресурсов.

При выполнении курсовой работы студент должен:

- оценить технологический уровень проектируемого предприятия;
- выполнить расчет инвестиций для предприятия, в том числе в необоротные и оборотные активы;
- рассчитать издержки производства в текущей деятельности;
- установить цену на производимую продукцию;
- рассмотреть финансирование проекта, определить показатели экономической эффективности и чувствительность проекта к изменению экономической конъюнктуры;
- принять решение о реализации проекта.

Структура курсовой работы должна соответствовать основным разделам бизнес-плана, а также содержать графическую интерпретацию проектных решений, включающая графики: график реализации проекта, структура себестоимости продукции, структура оборотного капитала, график безубыточности, график определения внутренней нормы рентабельности, финансовый профиль проекта, включая график возврата кредита, график, характеризующий чувствительность проекта.

Оформление курсовой работы должно соответствовать ГОСТ 7.32-2001, ГОСТ 7.1-2003 и ГОСТ Р 7.0.5-2008.

Курсовая работа выполняется на стандартных листах офисной бумаги формата А4 с соблюдением следующих требований: поля: левое – 30 мм, правое, верхнее и нижнее – 20 мм; шрифт: размер 14 пт, гарнитура Times New Roman; межстрочный ин-



тервал: полуторный; отступ красной строки: 12,5 мм; выравнивание текста: по ширине.

Курсовая работа относится к обязательным элементам учебной отчетности и принимается к защите в печатной форме, а после защиты передается на долгосрочное хранение вместе с электронной копией, которая должна быть представлена в **Portable Document Format (PDF)**.

## 1. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К БИЗНЕС-ПЛАНУ

Планирование должно осуществляться настоящими или будущими руководителями компании, т.е. ответственными за последующую реализацию бизнес-плана. Объем бизнес-плана должен быть не очень большим (до 50 стр.). Бизнес-план должен быть тщательно подготовлен, чтобы победить в конкурентной борьбе и получить необходимые инвестиции.

Бизнес-планы составляют обычно в следующих случаях:

1. Для внешнего представления, чтобы представить проект или предприятие для внешних инвесторов и кредиторов или заинтересованных лиц.

2. Для внутреннего применения, в этом случае проект представляется со всеми сильными и слабыми сторонами. Этот бизнес-план используется постоянно как инструмент управления внутри компании-инициатора.

Главное назначение бизнес-плана состоит в помощи предпринимателю:

1) изучить емкость и перспективность развития будущего рынка сбыта;

2) оценить затраты производства нужной рынку продукции, соизмерить их с ценами, по которым можно будет продавать свои товары, определить потенциальную прибыльность;

3) обнаружить всевозможные «подводные камни», подстерегающие новое дело в первые годы его реализации;

4) определить показатели, по которым можно будет регулярно контролировать состояние проекта.

Процесс бизнес-планирования – это последовательное изложение ключевых моментов проекта, убеждающих партнера или инвестора в его выгоды и необходимости участия в нем.

Ключевые моменты бизнес-планирования:

– обоснование возможности, необходимости и объема выпуска продукции (или реконструкции);

– выявление потенциальных потребителей;

– определение конкурентоспособности продукта на рынке;

– определение своего сегмента рынка;

– достижение показателей различных видов эффективности;

– обоснование достаточности капитала у инициатора проекта и выявление возможных источников финансирования.

В сегодняшней экономической ситуации в России наиболее привлекательны для инвесторов проекты создания бизнес-линий как совокупности прав собственности, долгосрочных привилегий и конкурентных преимуществ от закупки сырья и найма работников до сбыта продукции.

## 2. ТИПОВАЯ СТРУКТУРА БИЗНЕС-ПЛАНА

Бизнес-план имеет сложную структуру. Содержание его разделов может меняться в зависимости от вида бизнеса, но принятая структура бизнес-плана должна в общих чертах отражать тот проект или процесс, под который инвесторы готовы выделить финансирование. Иными словами, вся жизнь фирмы от момента создания до момента стабильности и устойчивости должна быть прописана в бизнес-плане деловым языком, понятным любому предпринимателю. На стилистику и язык представления информации в бизнес-плане следует обратить особое внимание.

Любой бизнес-план всегда имеет двойственный характер. С одной стороны, это серьезный исследовательский и аналитический документ, а с другой – это средство рекламы. В соответствии с этими функциями и нужно выбирать язык бизнес-плана. Необходимо ограничить при составлении бизнес-плана использование в тексте сленга своей профессиональной среды, который понятен только специалистам определенной отрасли, но малопонятен для инвестора, который является специалистом в области финансов и не разбирается в производственных тонкостях. Таким образом, бизнес-план должен быть написан деловым языком, доходчивым, живым, но не примитивным.

Наиболее обобщенная структура бизнес-плана включает разделы:

1. Резюме
2. Цели и задачи проекта
3. Характеристика предприятия и планируемой продукции
4. Анализ рынка сбыта и планирование маркетинговой стратегии
5. План организации производства продукции
6. Планирование требуемых объемов материальных и трудовых ресурсов
7. План финансирования и анализ рисков проекта

Структура бизнес-плана создания инновационного производственного предприятия должна быть более подробной и включать несколько организационных разделов:

1. Формирование потенциала инновационного предприятия
  - 1.1. Характеристика предприятия и стратегия его развития
  - 1.2. Описание планируемой инновационной продукции
  - 1.3. Формирование производственных мощностей и площадей
  - 1.4. Планирование организации производства
  - 1.5. Планирование реализации проекта
  - 1.6. Планирование требуемых инвестиций
  - 1.7. Планирование себестоимости продукции
  - 1.8. Техничко-экономические показатели потенциала предприятия
2. Реализация потенциала инновационного предприятия
  - 2.1. Анализ рынков сбыта и формирование стратегия маркетинга
  - 2.2. Оценка технического уровня и технологии производства
  - 2.3. Прогнозирование финансовых показателей предприятия
  - 2.4. План привлечения и погашения кредита
  - 2.5. Финансовая эффективность инвестиций
  - 2.6. Бюджетная эффективность проекта
  - 2.7. Оценка чувствительности и устойчивости проекта
  - 2.8. Техничко-экономические показатели проекта

### 3. СОДЕРЖАНИЕ ОСНОВНЫХ РАЗДЕЛОВ БИЗНЕС-ПЛАНА

#### 3.1. Резюме

Бизнес-план всегда должен начинаться с выводов (резюме). Выводы должны быть краткими – не более 1-2 страниц. Резюме – это самостоятельный документ, так как в нем содержатся основные положения всего бизнес-плана, где предельно просто и лаконично должна быть изложена сущность бизнеса: чем будущий продукт (услуга) будет отличаться от продукции конкурентов и почему потребители заинтересуются им, каких затрат (инвестиций) потребует реализация проекта и каковы источники их получения.

Это основная часть, на которую обращает первоочередное внимание потенциальные инвесторы. Прежде всего, им необходимо знать следующую информацию: размер кредита, для какой цели предоставляется кредит, предполагаемые сроки погашения, кто еще собирается инвестировать средства в проект, какие есть собственные средства. Здесь обязательно приводятся цифровые данные об объемах будущих продаж (в ближайшие 3-5 лет), выручке, прибыли, уровне рентабельности и, наконец, срок, в течение которого возможно гарантированно вернуть все одолженные средства.

#### 3.2. Цели и задачи инновационного проекта

Данный раздел начинается с анализа перспективности бизнес-идеи.

Сильные и слабые стороны идеи – это те ее характеристики, которые могут быть проконтролированы предпринимателем, на которые он может оказать воздействие. Они обычно относятся к настоящему времени.

Здесь необходимо рассмотреть следующие факторы:

- организационные (организационно-правовая форма, наличие помещений, собственных или арендованных);
- маркетинговые (место расположения, маркетинговый комплекс, рынок, его сегмент;
- конкуренты: чем продукт (услуга) будет отличаться от конкурентной);
- технические (производственные фонды: состояние и ресурсы);
- финансовые (наличие собственных средств);
- кадровые (навыки и профессиональные недостатки, насколько идея отвечает представлениям, знаниям и умениям предпринимателя).

Возможности и угрозы – это те характеристики, которые находятся вне контроля предпринимателя и могут повлиять на результат в будущем. Здесь необходимо учесть следующие факторы:

- экономическая среда (государственная поддержка малых форм, налоговое законодательство);
- политическая среда;
- социально-культурная среда;
- технологическая среда;
- демографическая среда.

Необходимо проанализировать факторы, вызвавшие появление идеи и выявить тенденции их развития в дальнейшем.

Следующий элемент анализа – целеполагание.

Успех в мире бизнеса решающим образом зависит от трех следующих элементов: понимание состояния дел на данный момент; ясное представление того уровня, которого необходимо достичь; планирование процесса перехода из одного состояния в другое.

Проанализировав и оценив идею, составители бизнес-плана определяют свое состояние (сильные и слабые стороны, возможности и опасности) на данный момент, после чего приступают к формулированию целей и задач.

Этот процесс состоит из двух этапов. На первом этапе необходимо установить, какой именно бизнес ведется. На втором этапе необходимо определить главные количественно определенные цели на перспективу, отражающие стремления в бизнесе, и выделить те из них, которые реально достижимы, определить пути достижения этих целей. Для этого необходимо выработать стратегию и тактику, сформулировать оперативные планы.

Цели должны быть очень точно и четко выражены в цифрах и отражать то, чего можно достичь в данной экономической ситуации, в данном месте и в данное время. Цели должны быть конкретными, количественно определенными, достижимыми и реальными. Сравнивая эти цели с результатами деятельности, можно судить об эффективности своей деятельности.

Правильно поставленная совокупность задач, направленных на достижение требуемых целей, составляет стратегию. Необходимо рассмотреть несколько вариантов стратегии, дать им оценку и выбрать то необходимое, что может помочь в осуществлении поставленных задач. Эти варианты должны включать в себя различные подходы к ценообразованию продукции, работе с персоналом, финансовым вопросам. Необходимо выбрать наиболее приемлемую для бизнеса стратегию. Стратегия не должна быть слишком сложной и перегруженной, она должна состоять из серии простых задач.

### **3.3. Характеристика предприятия и планируемой продукции**

В этом разделе необходимо дать четкое определение и описание тех видов продукции, которые намечены к производству. При разработке данного раздела требуется предельно четко определить:

- потребности, которые призван удовлетворить продукт;
- характеристики, по которым потребители могли бы его предпочесть;
- время и место реализации продукта, критерии его привлекательности;
- жизненный цикл продукта, скорость его устаревания;
- возможность патентования продукции и/или технологии производства;
- особенности дизайна и конструкторских решений продукции.

Если в бизнес-плане речь идет о высокотехническом изделии, необходимо охарактеризовать систему послепродажного сервиса. В целом в этом разделе бизнес-плана описывают комплекс дополнительных услуг, предоставляемых потребителям в случае совершения покупки, т.е. то «подкрепление», которое получит выпускаемый фирмой товар в конкурентной борьбе с аналогичными изделиями других фирм.

Завершающим элементом этого раздела бизнес-плана является свод данных о предполагаемой цене товара, затратах на его производство и величине прибыли, приносимой каждой единицей товара. Описываются основные характеристики продукции, при этом лучше всего сделать акцент на преимуществах, которые продукция несет потенциальным покупателям.

Очень важно подчеркнуть уникальность продукции или услуг: новая технология, качество товара, низкая себестоимость или какое-то особенное достоинство, удовлетворяющее запросы покупателей, возможность совершенствования данной продукции.

### 3.4. Анализ рынка сбыта и планирование маркетинговой стратегии

Поиск информации для анализа рынка должен проходить поэтапно.

Первый этап – оценка потенциальной емкости рынка, т.е. общей стоимости товаров, которые покупатели определенного региона могут купить за определенное время.

Второй этап – оценка потенциальной суммы продаж, т.е. той доли рынка, которую в принципе можно надеяться захватить, и соответственно той максимальной суммы реализации, на которую можно рассчитывать.

В итоге такого анализа можно, в конце концов, определить примерное количество клиентов, на которое можно рассчитывать. Но чтобы их получить, нужен третий этап по оценке реальных объемов продаж, на котором оценивается объем выручки в конкретных условиях при возможных затратах и уровне прогнозируемых цен, а также определяется возможность изменения данных показателей по периодам.

В данном разделе нужно определить:

- крупнейших производителей аналогичных товаров;
- объем их рекламных расходов;
- основные характеристики и качество продукции конкурентов;
- уровень цен на аналогичную продукцию и ценовая политика.

При составлении этого раздела необходимо продумать и объяснить основные элементы плана маркетинга: ценообразование, схему распространения товаров, рекламу, методы стимулирования продаж, организацию послепродажного сопровождения, формирования имиджа.

Основные принципы ценообразования: цена товара должна быть выше его себестоимости; цена определяется возможностями рынка; цена должна обеспечить максимальную прибыль (не за единицу продукции, а за какой-то период времени).

Здесь нужно решить следующие задачи:

- создать собственную систему скидок и научиться ею пользоваться;
- определить механизм корректировки цен в будущем с учетом стадий жизни товара и инфляционных процессов.

Хорошая реклама и стимулирование сбыта – это не издержки, а инвестиции, причем такие, которые принесут дивиденды в виде расширения производства.

Особое внимание при планировании кампании по стимулированию сбыта следует уделить четырем задачам: найти потенциальных клиентов; заинтересовать и стимулировать их; удовлетворить их потребности; продать.

### 3.5. План организации производства продукции

В этом разделе нужно описать все производственные или другие рабочие процессы; рассмотреть все вопросы, связанные с помещениями, которые занимает фирма, ее оборудованием и персоналом; уделить внимание планируемому привлечению субподрядчиков.

Следует кратко пояснить, как организована система выпуска продукции и как осуществляется контроль над производственными процессами, как осуществляется контроль над основными элементами, входящими в себестоимость продукции (например, затраты на оплату труда и материалы).

Этот раздел бизнес-плана готовится только теми предпринимателями, которые собираются заниматься производством. Главная задача здесь – доказать потенциальным партнерам, что фирма будет в состоянии реально производить нужное количество товаров в нужные сроки и нужного качества. При этом рассматриваются, прежде всего, следующие вопросы: где будут производиться товары – на действующем или

вновь создаваемом предприятии; какие для этого потребуются производственные мощности и как они будут возрастать год от года; где и у кого, на каких условиях будут закупаться сырье, материалы и комплектующие; какова репутация этих поставщиков и есть ли уже опыт работы с ними; предполагается ли производственная кооперация и с кем; какое оборудование потребуется и где намечается его приобрести; возможны ли при этом проблемы и какого рода.

Данные этого раздела желательно приводить в перспективе на 2-3 года вперед, а для крупных предприятий – и на 4-5 лет.

Очень полезным элементом здесь может стать схема производственных потоков на предприятии. На этой схеме обязательно должно найтись место и для процессов контроля качества.

### **3.6. Планирование материальных и трудовых ресурсов**

В этом разделе должны быть представлены данные о партнерах, их возможностях и опыте. Составляется перечень их основных достижений – это даст возможность судить об их способности добиться намеченных в бизнес-плане целей.

Описывается организация (существующая или будущая) и перспективы ее развития в ближайшие годы. Указывается, какие именно специалисты (профиль, образование, опыт работы, уровень заработной платы) необходимы для успешного ведения дел. Можно приложить к бизнес-плану краткие биографии (12 строк) предлагаемых специалистов, включив сюда их адреса и телефоны, чтобы обеспечить инвестору возможный контакт с ними.

В этом же разделе необходимо привести организационную структуру предприятия, которая четко покажет, кто и чем будет заниматься, схему взаимодействия всех служб, координации и контроля их деятельности.

### **3.7. План финансирования и анализ рисков проекта**

В этом разделе нужно представить соображения относительно таких моментов, как:

- объем требуемых финансовых средств;
- источники, формы и сроки получения финансовых средств;
- сроки возврата финансовых средств.

Финансирование через кредиты предпочтительнее для проектов, связанных с расширением действующих предприятий, когда есть материальное обеспечение этих кредитов.

Для проектов же, которые связаны с созданием нового предприятия, предпочтительным является паевой или акционерный капитал.

Важный аспект раздела – сроки возврата заемных средств.

Этот раздел бизнес-плана призван обобщить предыдущие материалы и представить их в стоимостном выражении.

Финансовый раздел бизнес-плана должен содержать три наиболее важных формы:

- 1) прогнозный отчет о прибылях и убытках, который показывает, будет ли получать компания прибыль;
- 2) прогнозный отчет о движении наличности, который показывает, будет ли у компании наличность, чтобы платить по счетам;
- 3) прогнозный баланс предприятия, отражающий все активы компании.

В активе баланса указывается стоимость всех ее составляющих (земля, здания, машины, оборудование, запасы товарно-материальных ценностей), а в пассиве – размер всех ее обязательств (полученные кредиты, акционерный капитал, расчеты с

кредиторами, ссуды работникам компании и т.д.).

Обычно инвесторы хотят видеть финансовые показатели на три или даже пять лет вперед (для новых компаний), а для действующих, кроме того, и за 3-5 прошедших лет. При этом данные формы предоставляются за пять лет по годам, а также за первый год – по месяцам и за второй год – по кварталам.

Финансовый план содержит также расчет точки безубыточности производства. График достижения безубыточности – это схема, показывающая влияние на прибыль объемов производства, отпускной цены и себестоимости продукции в части условно-постоянных и условно-переменных издержек.

Цель раздела – высветить основные пункты из массы финансовых данных, содержащихся в следующем разделе. Например, здесь должна быть упомянута вероятная стоимость компании в том случае, если все будет идти по плану, и каковы при этом будут объемы продаж и прибыль.

#### 4. ОРГАНИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ ИННОВАЦИЙ

Бизнес-планирование – это упорядоченная совокупность стадий и действий, связанных с ситуационным анализом окружающей среды, постановкой целей, осуществлением планирования (разработка бизнес-плана), продвижением бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности, его реализацией, контролем за его выполнением.

Можно выделить следующие основные стадии бизнес-планирования:

1. Подготовительная стадия – формирование перспективной бизнес-идеи, принятие решения о разработке системы финансового обеспечения подготовки бизнес-плана, открытие финансирования, создание группы разработки бизнес-плана.

2. Стадия разработки бизнес-плана – формулировка целей (концепций), сбор исходных данных, выбор методики расчета и компьютерных систем, проведение необходимых экономических расчетов и подготовка бизнес-плана, его утверждение.

3. Стадия продвижения бизнес-плана – организация и проведение его презентации, переговоры с потенциальными партнерами по реализации бизнес-плана, согласование условий с партнерами и оформление договорных отношений, внесение коррективов в план с учетом предложений партнеров и инвесторов, аудит бизнес-плана внешними инвесторами. Принятие решения об инвестировании.

4. Стадия реализации бизнес-плана – разработка плана реализации, осуществление программы работ в рамках выполнения бизнес-плана, оценка и анализ соответствия поставленных и достигнутых целей. Контроль и систематическое перепланирование.

При организации бизнес-планирования важно обеспечить его надежность. Под надежностью плана в промышленности понимают вероятность выполнения заложенных в план показателей выпуска продукции и эффективности. Другими словами, в плане должна быть заложена система технико-экономических показателей, которые обеспечивают относительную устойчивость выполнения плана при изменяющихся внутренних и внешних факторах. Надежность плана может быть рассмотрена и как комплексное свойство системы ведения хозяйства, ее компонентов и элементов. В конечном счете надежность выполнения плана обеспечивается надежностью технических, технологических и организационных элементов.

Надежность плана следует формировать на стадиях заключения различных договорных обязательств, прогнозирования, проектирования отдельных показателей и систем на предприятии.

В общем случае любой прогноз или план может быть оценен совокупностью критериев эффективности, в том числе экономических (производственных), социальных, экологических, научно-технических, рыночных и региональных.

#### 5. ЗАДАНИЕ НА КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

На основе данных, представленных в прил. 1-7, а также полученных обучающимися самостоятельно в процессе обучения, необходимо подготовить упрощенный вариант бизнес-плана по производству и реализации технологической инновации на предприятии строительной индустрии.

## РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

### Основная литература:

1. Бизнес-планирование: учебник / под ред. В.М. Попова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 814 с.
2. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии: учебник. – М.: Дашков и Ко, 2012. – 430 с.
3. Мурзин А.Д. Бизнес-планирование: инвестиции и инновации: учебное пособие. – Ростов н/Д: Рост. гос. строит. ун-т, 2014. – 175 с.

### Дополнительная литература:

4. Головань С.И., Спиридонов М.А. Бизнес-планирование и инвестирование: учебник. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2009. – 363 с.
5. Инновационный менеджмент: учебник / под ред. В.Я. Горфинкеля. – М.: Вузовский учебник, 2014. – 379 с.
6. Соснин Э.А. Управление инновационными проектами: учебное пособие. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2013. – 202 с.
7. Черняк В.З. Бизнес-планирование: учебник. – М.: Кнорус, 2010.
8. Черняк В.З. Инновации: управление и экономика. – М.: Кнорус, 2010.
9. Abrams Rhonda. Successful business plan. – Palo Alto, California: The Planningshop corp., 2010. – 425 p.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

### НОРМАТИВЫ ВРЕМЕНИ ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ

В-т	Наименование агрегатов инновационной производственной линии	Нормативы времени по технологическим процессам, маш.-час.							
		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
1	Одношаговая автоматическая линия производства древесно-полимерного композита (ДПК), модель SY-I	86	38	71	43	49	73	43	10
2	То же, модель SY-II	123	46	83	51	58	86	32	16
3	То же, модель SY-III	124	21	102	96	72	105	64	12
4	Модуль смешивания древесных волокон и полимеров, модель L 100/200	96	39	72	44	50	74	44	11
5	То же, модель L 200/500	105	30	87	70	61	89	54	11
6	То же, модель L 300/600	114	35	84	63	53	86	52	13
7	То же, модель L 500/1000	118	34	85	65	60	87	53	13
8	То же, модель L 800/1200	120	47	84	52	59	87	33	17
9	Дробильная установка для переработки древесно-полимерного композита (ДПК)	130	48	85	53	60	88	34	18
10	Шлифовальный станок для древесно-полимерного композита (ДПК)	101	35	80	57	56	82	49	11
11	Модуль сушки древесных отходов	115	31	88	71	62	90	55	12
12	Сушильная установка для древесных отходов	140	49	86	54	61	89	35	19
13	Мельница для производства древесной муки, модель F-200	108	33	81	58	57	83	50	12
14	То же, модель F-600	111	36	84	64	59	86	52	12
15	Двухшаговая автоматическая линия производства древесно-полимерного композита (ДПК), модель SX-I	150	50	87	55	62	90	36	20
16	То же, модель SX-II	160	51	88	56	63	91	37	21
17	То же, модель SX-III	170	52	89	57	64	92	38	22
18	То же, модель SX-IV	180	53	90	58	65	93	39	23
19	То же, модель SX-V	190	54	91	59	66	94	40	24
20	Пресс для нанесения рельефа на древесно-полимерный композит, модель E-400	110	35	83	61	58	85	51	12
21	Линия промежуточного пеллетирования материала для производства древесно-полимерного композита (ДПК), модель SZ-I	120	46	108	81	76	110	68	19
22	То же, модель SZ-II	124	36	85	64	60	87	53	14
23	То же, модель SZ-III	127	42	97	73	69	99	61	17
24	Агрегат <b>Steel Frame Master</b> , модель F300	117	41	96	72	68	98	60	16
25	То же, модель F315	121	48	113	85	80	116	71	19

**ПРИЛОЖЕНИЕ 2**  
**УСЛОВНАЯ СОВОКУПНАЯ ВЕЛИЧИНА НАЛОГОВЫХ ЛЬГОТ ДЛЯ МАЛЫХ**  
**ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

(согласно ст. 67, 149, 251, 259, 262 НК РФ)

Оценка технологического уровня производства, баллы	Период и размер налоговых льгот, %		
	3 года	4 года	5 лет
70-72	25	40	50
73-79	30	45	60
80-84	35	50	70
85-89	40	55	80
90-94	45	60	90
95-100	50	65	100

**ПРИЛОЖЕНИЕ 3**  
**НОРМАТИВЫ ЧИСЛЕННОСТИ ВСПОМОГАТЕЛЬНЫХ РАБОЧИХ И**  
**АДМИНИСТРАТИВНО-УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА**

% от численности рабочих основного производства ( $B_i$ )

Основные рабочие, чел.	Вспомогательные рабочие, чел.	Служащие (АУП), чел.	
		Цехового уровня	Аппарата управления
До 250	50	24	18
От 251 до 400	45	22	16
От 401 до 500	40	20	14
От 501 до 600	38	19	12
От 601 до 800	35	18	10
От 801 до 1000	34	17	9
Свыше 1001	33	16	8

**ПРИЛОЖЕНИЕ 4**  
**НОРМАТИВЫ ЗАТРАТ НА ПРОИЗВОДСТВО ЕДИНИЦЫ ПРОДУКЦИИ**

Вариант	Норматив технологической трудоемкости, %	Норма расхода основных материалов, т / ед.	Норма возвратных отходов, т / ед.	Норма расхода вспомогательных материалов, т / ед.	Норма покупных изделий, комплектующих, полуфабрикатов, % от стоимости основных материалов	Норма расхода топлива на технологические цели, % от стоимости основных материалов
1	11,00	7,0	2,1	0,3	38,0	2,0
2	19,00	8,0	2,4	0,4	39,0	3,0
3	12,00	10,0	3,0	0,2	51,0	3,0
4	18,00	20,0	6,0	0,6	63,0	6,0
5	16,00	7,0	2,1	0,2	70,0	2,0
6	17,00	9,5	2,8	0,6	42,0	3,0
7	7,90	3,2	0,9	0,1	53,0	1,0
8	8,50	3,0	0,9	0,1	52,0	1,0
9	7,50	3,0	0,9	0,1	50,0	1,0
10	11,00	4,0	1,2	0,1	51,0	1,0
11	12,00	4,5	2,3	0,2	52,0	1,0
12	13,00	4,5	1,3	0,2	53,0	1,0
13	12,50	5,0	2,3	0,2	58,0	2,0
14	11,00	7,5	2,2	0,2	51,0	2,0
15	9,00	3,0	0,9	0,1	62,0	1,0
16	15,00	6,0	1,8	0,2	49,0	2,0
17	18,00	3,0	0,9	0,1	59,0	1,0
18	16,00	4,0	1,2	0,2	61,0	2,0
19	25,00	20,0	6,0	0,4	41,0	6,0
20	27,00	25,0	7,5	0,4	40,0	6,0
21	19,00	8,5	2,5	0,2	51,0	3,0
22	11,00	42,0	12,6	0,7	13,0	8,0
23	26,00	15,0	4,5	0,3	39,0	4,0
24	29,00	8,0	2,4	0,1	49,0	2,0
25	11,00	22,0	6,6	0,2	40,0	4,0

## ПРИЛОЖЕНИЕ 5

### КЛАССИФИКАТОР ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ И НОРМАТИВНЫЕ СРОКИ ИХ СЛУЖБЫ

(извлечение)

Группы и виды внеоборотных активов	Нормативный срок службы, лет
<b>1. ЗДАНИЯ</b>	
1.1. Здания производственные: здания двухэтажные всех назначений, кроме деревянных всех видов; здания одноэтажные с железобетонными и металлическими каркасами, со стенами из каменных материалов, крупных блоков и панелей, с железобетонными, металлическими и другими долговечными покрытиями, с площадью пола до 5000 кв. м	83,3
1.2. Здания служебно-бытовые: здания многоэтажные типа этажерок специального технологического назначения; здания одноэтажные бескаркасные со стенами из каменных материалов, крупных блоков и панелей, с железобетонными, металлическими, деревянными и другими перекрытиями и покрытиями	58,8
1.3. Здания складские, гаражи: здания одноэтажные бескаркасные со стенами облегченной каменной кладки, с железобетонными, кирпичными, деревянными колоннами и столбами, с железобетонными, деревянными и другими перекрытиями и покрытиями	40,0
<b>2. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОРУДОВАНИЕ</b>	
2.3. Технологическое оборудование массой свыше 10 т отраслей строительной индустрии и строительных материалов (крупные)	20,0
2.1. Технологическое оборудование массой до 10 т отраслей строительной индустрии и строительных материалов (мелкое и среднее)	15,0
2.2. Оборудование и агрегаты с ручным управлением всех прецизионных классов точности (универсальные, специализированные и специальные)	12,0
<b>3. СБОРОЧНО-ИСПЫТАТЕЛЬНОЕ ОБОРУДОВАНИЕ</b>	10,0
<b>4. ПОГРУЗОЧНО-РАЗГРУЗОЧНОЕ ОБОРУДОВАНИЕ И ТРАНСПОРТ</b>	
4.1. Краны башенные и краны на автомобильном ходу грузоподъемностью до 10 т; краны на пневматическом ходу грузоподъемностью до 16 т, краны мостовые, кран-балка	10,0
4.2. Краны козловые общего назначения грузоподъемностью до 15 т	20,0
4.3. Автомобили, перегружатели; автопогрузчики пневмоколесные	5,3
4.4. Электропогрузчики, погрузчики контейнерные, порталные, фронтальные и боковые	6,0
<b>5. ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ОСНАСТКА И ИНСТРУМЕНТ</b>	4,0
<b>6. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ИНВЕНТАРЬ</b>	8,0
<b>7. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ</b>	4,0
<b>8. КОНСТРУКТОРСКАЯ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ</b>	5,0
<b>9. ПОДГОТОВКА ЗЕМЕЛЬНОГО УЧАСТКА</b>	8,3

## ПРИЛОЖЕНИЕ 6

### БАЛЛЬНАЯ ОЦЕНКА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО УРОВНЯ ИННОВАЦИОННОГО ПРОИЗВОДСТВА

Критерии и факторные показатели критериев	Величина фактора, баллы	
	Норматив, не более	Экспертная оценка
1	2	3
<b>1. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ТЕХНОЛОГИИ</b>		
<b>1.1. Новизна технологии:</b>		
срок появления аналога технологии менее 5 лет	4	
от 5 до 10 лет	2	
<b>1.2. Технический уровень и преимущества технологии (превышение важнейших параметров технологии по сравнению с лучшими аналогами):</b>		
превышение одного или нескольких основных параметров	6	
превышение одного или нескольких второстепенных параметров	4	
<b>1.3. Снижение удельной материалоемкости по сравнению с аналогом или действующим производством:</b>		
свыше 15 %	7	
от 10 % до 15 %	5	
от 5 % до 10 %	3	
<b>1.4. Снижение удельной энергоемкости по сравнению с аналогом или действующим производством:</b>		
свыше 15 %	7	
от 10 % до 15 %	5	
от 5% до 10%	3	
<b>1.5. Соответствие технологии Перечню приоритетных направлений развития науки, технологий и техники в Российской Федерации и перечня критических технологий Российской Федерации (Указ Президента РФ от 07.07.2011 N 899):</b>		
соответствует	6	
<b>2. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ПРОДУКЦИИ</b>		
<b>2.1. Технический уровень продукции (превышение важнейших качественных и количественных параметров продукции по сравнению с лучшими аналогами):</b>		
превышение одного или нескольких основных параметров	5	
превышение одного или нескольких второстепенных параметров	3	
<b>2.2. Патентная защищенность продукции:</b>		
защищено патентами все изделие или его основные части	3	
защищены патентами неосновные части изделия	2	
<b>2.3. Сертификация продукции:</b>		
наличие сертификата (сертификатов) на продукцию	4	
наличие программы сертификации	3	
обоснование возможности сертификации продукции	2	
<b>2.4. Объем экспортных поставок в натуральном и/или стоимостном выражениях</b>		
более 75 %	8	
от 50 % до 75 %	7	
от 25 % до 50 %	6	

1	2	3
2.5. Уменьшение импортных поставок в натуральном и/или стоимостном выражениях:		
более 20 %	4	
от 1 % до 20 %	3	
3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ КРИТЕРИИ		
3.1. Значимость новых и высоких технологий в производственном процессе:		
уникальная технология, определяющая возможность производства продукции	6	
технология определяет основные качественные параметры продукции	3	
3.2. Удельный вес высокотехнологичной продукции в общем объеме производства:		
высокотехнологичная продукция занимает в объеме производства более 50 %	5	
от 25 % до 50 %	4	
3.3. Удельные инвестиции (внебюджетные средства), вложенные отечественными и зарубежными инвесторами в создание или модернизацию одного рабочего места, тыс. руб.:		
свыше 400	8	
от 300 до 400	7	
от 250 до 300	6	
от 200 до 250	5	
от 100 до 200	4	
3.4. Срок окупаемости в расчетный период:		
до 6 лет	7	
от 7 лет	4	
3.5. Количество вновь созданных рабочих мест:		
более 500 человек (более 70 %)	6	
от 251 до 500 человек (50 % -70 %)	5	
от 101 до 250 человек (30 %-50 %)	4	
от 51 до 100 человек (20 %-30 %)	3	
от 25 до 50 человек (15 %-20 %)	2	
3.6. Удельная добавочная стоимость в объеме товарной продукции:		
более 50 %	5	
от 40 % до 50 %	3	
от 25 % до 40 %	2	
3.7. Удельный вес затрат на приобретение нематериальных активов в общей сумме инвестиционных затрат:		
от 5 % до 20 %		
менее 5 %	3	
3.8. Соответствие стандартам:		
продукция и производство соответствуют ISO 9000 или международным экологическим и технологическим стандартам и стандартам безопасности	6	
осуществляется программа сертификации продукции и аттестация производства на соответствие стандартам	4	
имеется утвержденная программа сертификации продукции на ISO 9000 или международные экологические и технологические стандарты и стандарты безопасности	2	

**ПРИЛОЖЕНИЕ 7**

**ХАРАКТЕРИСТИКА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО УРОВНЯ ИЗДЕЛИЙ И ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА**

Показатель технологического уровня	Варианты технологического уровня инновационного производства																								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
<b>ХАРАКТЕРИСТИКА ТЕХНОЛОГИИ</b>																									
Использование технологии, лет	0	3	1	2	1	4	4	7	5	6	8	3	2	10	1	7	9	6	3	2	5	4	1	6	7
Превышение важнейших параметров технологии	2	2	-	-	5	3	3	-	2	-	-	6	3	4	6	1	2	4	3	4	-	6	4	-	3
Превышение нескольких второстепенных параметров технологии	2	3	4	1	2	5	4	1	1	3	-	-	-	4	4	-	-	2	4	4	-	1	4	3	2
Снижение удельной материалоемкости, %	22	14	9	28	32	14	7	20	11	33	18	12	16	21	30	14	19	38	47	42	13	25	7	9	32
Снижение удельной энергоемкости, %	12	7	30	19	28	11	6	17	22	19	5	35	27	23	33	6	12	13	19	22	7	22	28	6	17
Соответствие технологии перечню приоритетных технологий	+	+	+	+	-	-	+	+	-	-	+	+	+	-	-	+	-	-	-	+	+	-	+	+	-
<b>ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОДУКЦИИ</b>																									
Превышение технического уровня основных параметров изделия	1	-	3	5	4	-	2	5	1	-	3	5	1	4	5	-	2	1	3	5	4	2	3	-	5
в т.ч. прирост производительности в сравнении с аналогами, %	12	-	50	-	-	-	35	18	26	-	-	-	19	16	15	-	-	58	71	23	33	-	47	51	-
Превышение технического уровня второстепенных параметров изделия	3	1	3	2	3	2	1	1	3	-	1	-	-	3	2	2	1	-	2	3	3	-	1	-	3
Защищено патентами все изделие	+	-	-	+	+	-	-	+	-	-	+	-	-	+	+	-	-	-	+	-	-	+	-	+	+
Защищены патентами основные части изделия	-	+	-	-	-	+	+	-	-	+	-	+	+	-	-	-	+	-	-	+	-	-	+	-	-
Защищены патентами неосновные части изделия	-	-	+	-	-	-	-	-	+	-	-	-	-	-	-	+	-	+	-	-	+	-	-	-	-
Наличие сертификата на продукцию	+	+	+	-	-	+	-	+	-	+	+	-	+	+	-	-	-	+	+	-	+	-	+	-	+
Наличие программы сертификации	-	-	-	+	+	-	-	-	-	-	-	+	-	-	+	+	+	-	-	+	-	-	-	-	-
Обоснование возможности сертификации продукции	-	-	-	-	-	-	+	-	+	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	+	-	+	-
Объем экспортных поставок, %	25	38	77	80	63	40	33	25	60	83	-	76	35	44	78	28	-	43	85	26	82	71	53	42	85
Уменьшение импортных поставок, %	14	34	10	23	50	13	23	29	7	50	80	-	-	55	21	24	60	43	-	15	52	4	-	24	-