

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный университет промышленных
технологий и дизайна»

Региональный институт непрерывного профессионального образования
Кафедра менеджмента

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В СТРАХОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
Курсовая работа

Методические указания
к выполнению курсовой работы для обучающихся
очно-заочной формы обучения по направлению
38.03.01 – Экономика (профиль «Страхование»)

Составитель
О. В. Жикина

Санкт-Петербург
2024

Утверждено
на заседании
методической комиссии РИНПО
15 сентября 2023 г.,
протокол № 1

РЕЦЕНЗЕНТ
А. А. Иванова

Методические указания содержат рекомендации к выполнению контрольной и курсовой работы по дисциплине «Бизнес-планирование в страховой организации». Изложены цель и задачи изучения дисциплины, последовательность выполнения курсовой работы, требования к оформлению. Даны вопросы к контрольной работе и структура бизнес-плана, кратко описано содержание каждого раздела, представлены таблицы, а также экономические и финансовые показатели, необходимые для обоснования экономической целесообразности проекта. Приведён список литературы, вопросы к зачету и экзамену, образец титульного листа курсовой работы.

Методические указания разработаны для обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 – Экономика («Страхование») очно-заочной формы обучения.

Учебное электронное издание сетевого распространения
Издано в авторской редакции

Системные требования:
электронное устройство с программным обеспечением для воспроизведения файлов формата PDF

Режим доступа: http://publish.sutd.ru/tp_get_file.php?id=202465, по паролю. – Загл. с экрана.

Дата подписания к использованию 21.06.2024 г. Рег. № 65/24.

ФГБОУВО «СПбГУПТД»
Юридический и почтовый адрес: 191186, Санкт-Петербург, ул. Большая Морская, 18.
<http://sutd.ru>

ВВЕДЕНИЕ

На современном этапе развития рыночной экономики России для обеспечения экономического роста необходимо добиться существенного повышения эффективности менеджмента организации. Особая роль при этом отводится управленческому персоналу, общему менеджменту организации и одной из важнейших функций менеджмента – планированию.

Изучение дисциплины дает будущим бакалаврам необходимые теоретические знания о планировании деятельности организации, принципах, методах, уровнях планирования. Также студенты в ходе изучения дисциплины приобретают практические навыки расчета основных плановых показателей хозяйственной деятельности предприятия (организации).

Цель дисциплины – сформировать компетенции обучающихся в области разработки бизнес-плана проекта, обоснования его финансовых и технико-экономических показателей с целью системного планирования развития организации.

Задачи дисциплины:

- изучить сущность, виды, направления, методы и показатели планирования текущей деятельности страховой организации;
- изучить структуру бизнес-плана проекта создания или развития страховой организации и содержание каждого раздела;
- подготовить обучающихся к самостоятельной работе по разработке бизнес-плана создания или развития страховой организации и обоснованию целесообразности его реализации.

1 ЛИТЕРАТУРА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

При выполнении контрольной и курсовой работы, а также для успешной сдачи зачета и экзамена, студенты должны пользоваться следующей литературой:

а) основная литература

1. **Смирнова, М. В.** Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / М. В. Смирнова. — Санкт-Петербург: СПбГУПТД, 2021.— 66 с.— Режим доступа: http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=202135, по паролю.

2. **Лебедева, А. В.** Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / А. В. Лебедева.— Санкт-Петербург: ВШТЭ СПбГУПТД, 2018.— 87 с.— Режим доступа: http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=201913081, по паролю.

3. **Орлова, П. И.** Бизнес-планирование: учебник для бакалавров / П. И. Орлова; под редакцией Глухой М. И. — 4-е изд. — Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2021. — 285 с. — ISBN 978-5-394-04354-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/102270.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

4. **Бизнес-планирование:** учебное пособие. Костюхин, Ю. Ю. [и др.]. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2017. — 104 с. — ISBN 978-5-906846-63-1. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/78557.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

5. **Стародубова, А. А.** Бизнес-планирование: учебное пособие / А. А. Стародубова, И. В. Дубовик. — Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2017. — 91 с. — ISBN 978-5-7882-2170-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/79269.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

6. **Курс** по бизнес-планированию: шпаргалка. — Новосибирск: Сибирское университетское издательство, Норматика, 2016. — 119 с. — ISBN 978-5-379-01878-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/65160.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

б) дополнительная литература

6. **Бекетова, О. Н.** Бизнес-планирование: учебное пособие / О. Н. Бекетова, В. И. Найденов В. И. — 2-е изд. — Саратов: Научная книга, 2019. — 159 с. — ISBN 978-5-9758-1885-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81001.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

7. **Мазилкина, Е. И.** Бизнес-планирование: учебное пособие для бакалавров / Е. И. Мазилкина. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 336 с. — ISBN 978-5-4487-0007-1. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/63198.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

8. **Букунов, С. В.** Автоматизация процессов бизнес-планирования с помощью системы управления проектами MS Project: учебное пособие / С. В. Букунов, О. В. Букунова. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2017. — 72 с. — ISBN 978-5-9227-0746-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL:

<http://www.iprbookshop.ru/74321.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей.

9. Ефимов, О. Н. Экономика страхования и анализ страховых операций: курс лекций / О. Н. Ефимов. — Саратов: Вузовское образование, 2014. — 201 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/23092.html>. — Режим доступа: для авторизир. пользователей

в) перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

1. Информационная система "Единое окно доступа к информационным ресурсам". Раздел "Менеджмент и организация управления" [Электронный ресурс]. URL: http://window.edu.ru/catalog/resources?p_rubr=2.2.76.2

2. Федеральный образовательный портал "Экономика. Социология. Менеджмент" [Электронный ресурс]. URL: <http://ecsocman.hse.ru/>

3. Электронно-библиотечная система IPRbooks [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iprbookshop.ru>

4. Электронно-библиотечная система Юрайт [Электронный ресурс]. URL: <http://biblio-online.ru/>

2 ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

Обучающийся допускается к сдаче зачета только при условии выполнения контрольной работы.

На зачете необходимо ответить на два вопроса из предложенного перечня.

1. Сущность и назначение бизнес-планирования в управлении организацией.

2. Содержание бизнес-планирования в организации.

3. Принципы планирования.

4. Виды планирования.

5. Методы планирования.

6. Внешняя информация, используемая в процессе планирования.

7. Внутренняя информация, используемая в процессе планирования.

8. Планирование производства и продаж.

9. Классификация затрат.

10. Планирование расходов на продукт (услугу).

11. Планирование численности персонала.

12. Планирование трудовых затрат.

13. Планирование показателей прибыли.

14. Планирование показателей рентабельности.

15. Планирование безубыточности продаж.

16. Основные показатели экономической эффективности инвестиционного проекта.

3 ВЫПОЛНЕНИЕ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

В соответствии с учебным планом каждый студент очно-заочной формы обучения представляет контрольную работу.

В контрольной работе должен быть дан развернутый ответ на теоретический вопрос – письменное изложение теоретического материала с элементами анализа на основе изученной литературы по одной из нижеперечисленных тем.

1. Понятие, цель и задачи составления бизнес-плана проекта.
2. Классификация бизнес-планов.
3. Стандарты бизнес-плана.
4. Структура (разделы) бизнес-плана.
5. Юридический план.
6. Организационный план.
7. Анализ бизнес-среды организации.
8. План маркетинга.
9. План продажи страховых продуктов (план основного вида деятельности).
10. Финансовый план.
11. План доходов и расходов.
12. План движения денежных средств.
13. Инвестиционный план.
14. Оценка и минимизация рисков.
15. Оценка конкурентоспособности продукта (страховой услуги).
16. Стратегии и методы ценообразования.
17. Оценка экономической эффективности инвестиционного проекта.
18. Программные средства разработки бизнес-планов.

Оформление текста контрольной работы выполняется в соответствии с теми же требованиями, что и для курсовой работы.

4 ВЫПОЛНЕНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Учебным планом подготовки обучающихся по направлению 38.03.01 – Экономика (профиль «Страхование») по дисциплине «Бизнес-планирование в страховой организации» предусматривается написание и защита курсовой работы.

Цель курсовой работы – разработать основные разделы бизнес-плана проекта создания новой организации (страховой организации) или расширения деятельности действующей организации (страховой организации).

Задачи курсовой работы:

- закрепить теоретические знания и развить практические навыки расчета плановых показателей;

- развить навыки самостоятельной работы.

Бизнес-план проекта представляет собой комплексный документ, разработка которого требует знаний из многих дисциплин: теории организации, экономики предприятия (организации), маркетинга, стратегического менеджмента, финансового планирования, налогообложения, управления проектами.

Основная часть курсовой работы должна содержать разделы бизнес-плана проекта открытия нового бизнеса (новой страховой организации), открытия новой точки продаж действующей страховой организации или развития нового направления деятельности (нового вида страховых услуг) страховой организации.

Курсовая работа должна быть выполнена строго в соответствии с методическими указаниями (структура, таблицы).

Привлечение заемных средств (кредитных ресурсов) и проведение соответствующих расчетов является обязательным.

Список использованных источников должен в обязательном порядке содержать учебники и/или учебные пособия по дисциплине и нормативно-правовые акты (ГК РФ, НК РФ, федеральные законы, Постановления Правительства РФ, Приказы Минфина и т. д.).

Курсовая работа должна быть выполнена на основе анализа материалов, полученных при самостоятельном изучении специальной (профессиональной) литературы (учебников и учебных пособий), отраслевых аналитических обзоров, опубликованных в журналах и другой периодической отечественной и зарубежной печати, в том числе электронных.

Работа должна быть структурно и логически выстроена.

В работе не допускается наличие бессистемных, разрозненных фактов. Материал излагается последовательно, аргументировано, без повторов. Параграфы должны быть согласованы между собой и с основной целью работы. Тщательно проверяются формулировки и обороты, орфография и пунктуация.

Студенту необходимо продемонстрировать всю глубину своих знаний и умений, полученных на лекционных и практических занятиях, а также в результате самостоятельной работы с источниками.

Расчёты должны быть выполнены с использованием ***связанных таблиц MS Excel.***

4.1. Оформление курсовой работы

Курсовая работа должна быть оформлена в полном соответствии с требованиями, предъявляемыми ГОСТ 7.32-2017 «Отчёт НИР» (например, <https://docs.cntd.ru/document/1200157208>).

Курсовая работа должна иметь следующую структуру:

- 1) титульный лист (*приложение А*);
- 2) реферат (*приложение Б*);
- 3) введение (максимум две страницы);
- 4) основная часть (разделы бизнес-плана);
- 5) заключение (максимум две страницы);
- 6) список использованных источников;
- 7) приложения (при необходимости).

Ниже представлены основные требования ГОСТ 7.32-2107.

Курсовая работа должна быть набрана на компьютере с использованием MS Word, 14 кеглем, шрифтом Times New Roman через 1,5 интервала, на одной стороне листа стандартного формата А4, поля: левое – 3,0 см, правое – 1,5 см, верхнее и нижнее – 2,0 см.

В таблицах допустимо использовать 12 кегль.

Полужирный шрифт применяют только для заголовков разделов и подразделов (параграфов), заголовков структурных элементов (**РЕФЕРАТ, ВВЕДЕНИЕ, ЗАКЛЮЧЕНИЕ, СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ, ПРИЛОЖЕНИЕ А**).

Абзацный отступ должен быть одинаковым по всему тексту курсовой работы и равен 1,25 см.

Межстрочный интервал является полуторным; интервал между абзацами составляет 0 пт.

Страницы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту работы, включая приложения. Первая страница – это титульный лист, который не нумеруется. Номер страницы проставляется в центре нижней части страницы без точки.

Каждый раздел (параграф) курсовой работы должен иметь заголовок в точном соответствии с его наименованием в содержании работы.

Таблицы и рисунки следует соответственно оформить и систематизировать, дать заголовок и номер.

Во введении излагаются актуальность бизнес-планирования, цель и задачи курсовой работы, предмет и объект работы.

Заключение подводит итоги, отражает основные выводы.

Список использованных источников включает перечень литературы и других источников (в том числе электронных), **изданных за последние пять лет и действительно** использованных при подготовке курсовой работы. В тексте

должны быть проставлены ссылки на все источники в квадратных скобках. Сноски не допускаются.

Обязательно использование и указание в списке использованных источников **не менее пяти** учебников и учебных пособий, изданных для бакалавриата, по бизнес-планированию.

Сведения об источниках следует располагать в порядке появления ссылок на источники в тексте и нумеровать арабскими цифрами с точкой и печатать с абзацного отступа. Примеры оформления списка использованных источников приведены в *Приложениях Д и Е* ГОСТ 7.32-2017.

Курсовая работа должна быть написана в научном стиле от третьего лица единственного числа.

Объем курсовой работы не должен превышать 35 страниц без приложений.

На экзамене студенту может быть заданный дополнительный вопрос по теме курсовой работы.

4.2. Методические указания к разработке бизнес-плана проекта

Тема курсовой работы, которая указывается на титульном листе, может звучать следующим образом: «Разработка бизнес-плана проекта открытия нового бизнеса (создания страховой организации, страхового брокера)», «Разработка бизнес-плана проекта открытия новой точки продаж страховой организации», «Разработка бизнес-плана проекта развития нового направления деятельности (нового вида страховых услуг) страховой организации».

Для того чтобы создать **новую страховую организацию**, необходимо понимать следующее.

1). Этот бизнес требует больших финансовых вложений и быстро не окупается. Так, для осуществления личного и имущественного страхования минимальный размер уставного капитала составляет 300 млн р.; для страхования жизни – 450 млн р.; для перестрахования – 600 млн р. Поскольку не у многих предпринимателей имеется такая сумма, то требуется привлечение инвесторов, либо вложения должны осуществлять несколько учредителей.

Офис страховой компании должен быть большим, презентабельным и комфортным для клиентов. Необходимы отдельные кабинеты для директора, бухгалтера, юриста, менеджеров и страховых агентов. Страховая компания может находиться как в деловом центре, так и в отдельно стоящем здании, желательно в центре города с небольшой парковкой. Это все тоже требует ресурсов.

Для того чтобы потенциальные клиенты узнали о страховой компании и выбрали из числа других, необходимо провести масштабную маркетинговую кампанию (СМИ, Интернет, наружная реклама).

2). Необходимо провести тщательный анализ рыночной ситуации, проанализировать нишу рынка в регионе, в котором планируется открыть

бизнес. Если есть спрос на страховые услуги и не хватает предложений на определенную нишу страхования, то будет актуально начать деятельность именно с этой категории.

3). К руководителю компании предъявляются требования к образованию, стажу работы в области страхования или финансов.

4) Регистрация бизнеса может занимать до 12 месяцев с учетом внесения уставного капитала и получения разрешений и лицензий, поэтому первые поступления страховых взносов появятся далеко не сразу.

Другим вариантом выбора может быть бизнес-план **страховой компании по оказанию услуг страхового агента (страхового брокера).**

Третий вариант – **открытие новой точки продаж действующей страховой компании.**

В качестве источников информации должны быть использованы:

1) Гражданский кодекс РФ, Налоговый кодекс РФ, Трудовой кодекс РФ, Закон РФ № 4015-1 от 27.11.1992 «Об организации страхового дела в Российской Федерации», Федеральный закон РФ № 99-ФЗ от 04.05.2011 «О лицензировании отдельных видов деятельности», другие федеральные законы и нормативно-правовые акты РФ (в последней редакции) и др.;

2) Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД) ОК 029-2014 (КДЕС Ред. 2), утверждённый Приказом Росстандарта № 14-ст от 31.01.2014 (в последней редакции);

3) официальный сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстата) <https://rosstat.gov.ru/> (<http://old.gks.ru/>);

4) отраслевые интернет-порталы, например, <https://ins-union.ru/>, <https://www.insur-info.ru/>, <https://autoins.ru/>, <http://aszh.ru/>, <https://nssso.ru/> и др.;

5) сайты аналитических агентств;

6) торговая интернет-площадка Авито, база недвижимости ЦИАН, официальные сайты поставщиков материалов, оборудования, мебели, компьютерной техники, производителей товаров, организаций, предоставляющих услуги аутсорсинга, кредитных учреждений (банков), рекламно-полиграфических комплексов, интернет-магазины и пр.;

7) официальный сайт организации (страховой организации), для расширения деятельности которой разрабатывается бизнес-план.

Бизнес-план проекта в обязательном порядке должен содержать следующие разделы:

1. Меморандум конфиденциальности.
2. Бизнес-предложение.
3. Резюме.
4. Описание организации.
5. Описание продукта (страховых услуг).
6. Анализ рыночной ситуации.

7. Организационный план.
8. План продаж и маркетинга.
9. Операционный план.
10. Финансовый план.
11. Экономическая и финансовая оценка эффективности проекта.
12. Оценка рисков и их минимизация.
13. Календарный план реализации проекта.
14. Приложения.

Ниже дана характеристика каждого из разделов.

1. Меморандум конфиденциальности

Вариант 1

Вся информация, представленная в данном бизнес-плане проекта, является конфиденциальной.

Ознакомиться с содержанием бизнес-плана возможно только с согласия руководителя организации (проекта).

Ознакомление с бизнес-планом обязывает Вас взять на себя ответственность и гарантировать нераспространение содержащейся в нем информации без письменного согласия разработчика (руководителя организации (проекта)).

Запрещается:

- копировать бизнес-план полностью или его отдельные части (разделы, таблицы, рисунки, схемы, абзацы);
- вносить изменения;
- передавать информацию третьим лицам.

Просьба вернуть бизнес-план проекта, если он Вас не заинтересовал, руководителю организации (проекта).

Руководитель организации (проекта) _____/ФИО/.

Вариант 2

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

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

Все данные, оценки, планы, сметы, предложения и выводы, приведённые в этом документе, касающиеся объёмов реализации, источников финансирования и прибыльности и эффективности проекта, основываются на согласованных мнениях участников разработки инвестиционного проекта.

Информация, содержащаяся в данном бизнес-плане, получена из источников, заслуживающих доверия.

Руководитель организации (проекта) _____/ФИО/.

2. Бизнес-предложение (1 страница)

Организация: название, организационно-правовая форма, система налогообложения.

Место реализации проекта:

Руководитель проекта (руководитель организации):

Краткое название проекта:

Полное название проекта:

Цель проекта:

Необходимые финансовые ресурсы (размер в рублях и процентах, величина собственных и заёмных средств):

Дата начала проекта:

Срок окупаемости проекта:

Ожидаемая среднегодовая чистая прибыль:

3. Резюме (1 страница)

Резюме должно содержать:

- идею проекта;
- обоснование целесообразности проекта;
- цель проекта;
- величину инвестиций (начальный капитал), в том числе величину уставного капитала (при создании организации в форме ООО), собственных и заемных средств;
- величину среднегодовой чистой прибыли;
- срок окупаемости проекта.

Последняя фраза данного раздела может быть следующей: «Расчёты доказывают целесообразность реализации проекта и его жизнеспособность в рыночных условиях».

4. Описание организации

Описание действующей (создаваемой) организации должно содержать:

- полное и сокращенное название;
- организационно-правовую форму (АО, ООО, ИП);
- систему налогообложения (ОСНО, вариант УСН);
- размер уставного капитала (для АО и ООО);

- основной и дополнительные (если есть) коды видов деятельности в соответствии с ОКВЭД;
- предполагаемые направления страховой деятельности (перечень страховых услуг), например:
 - страхование имущества юридических лиц от огня и других опасностей;
 - страхование имущества физических лиц;
 - страхование грузов;
 - добровольное страхование автотранспортных средств;
 - добровольное страхование от несчастных случаев и болезней;
 - комплексное ипотечное страхование;
 - комплексное страхование граждан, выезжающих за пределы постоянного места жительства;
 - обязательное страхование гражданской ответственности владельцев транспортных средств, осуществляемого по правилам обязательного страхования гражданской ответственности владельцев транспортных средств;
 - страхование сельскохозяйственных животных и др.
- краткую характеристику страхового рынка;
- основные рынки продаж (присутствия);
- месторасположение;
- краткую историю, основные этапы развития, успехи и неудачи (для действующей организации).

5. Описание страхового продукта (страховой услуги)

В данном разделе необходимо дать характеристику продукта, который в первую очередь должен быть полезен и необходим потребителю.

В разделе должна быть представлена следующая информация о продукте (услуге):

- ценность продукта для потребителя;
- потребности, которые он удовлетворяет;
- уровень конкурентоспособности (высокий, средний, низкий);
- статистика продаж с ссылками на источники (Росстат, исследования, обзоры, статьи);
- прогноз конкурентоспособности страховой услуги.

Конкурентоспособность продукта представляет собой относительную интегральную оценку, которая характеризует его отличие от продукта конкурента (лидера, ближайшего конкурента) и одновременно демонстрирует его привлекательность в глазах потребителя. Оценка конкурентоспособности продукта может проводиться по балльной шкале (табл. 1).

Т а б л и ц а 1. Сравнительный анализ критериев конкурентоспособности страхового продукта

Критерии	Предлагаемый продукт	Основные конкуренты		
		конкурент 1	конкурент 2	конкурент 3
1. Концепция				
2. Качество				
3. Цена				
4. Сервис				
5. ...				
Средний балл				

По результатам сравнительной оценки конкурентоспособности строится многоугольник конкурентоспособности и столбиковая диаграмма.

Анализируются сильные и слабые стороны продукта (*табл. 2*).

Т а б л и ц а 2. Сильные и слабые стороны продукта

Сильная сторона		Слабая сторона	
Преимущества	Причины преимущества	Недостатки	Меры их преодоления
1.		1. Высокая цена	
...	...	...	...

6. Анализ рыночной ситуации

В данном разделе необходимо дать характеристику страхового рынка, описать современное состояние, привести данные статистики (с обязательным указанием источника) за последние 2-3 года, прогноз развития, указать факторы, влияющие на рост рынка.

Необходимо указать географию продаж, распределение рыночных долей конкурирующих организаций, выявить наиболее крупных игроков, оценить силу конкуренции на рынке, указать характер спроса, основные каналы продаж (прямые, косвенные).

В обязательном порядке должен быть применен **как минимум один** инструмент стратегического менеджмента: SWOT-анализ, PEST-анализ или любая из его разновидностей (например, PESTEL) (*табл. 3*); матрица возможностей и матрица угроз (ETOM-анализ), модель пяти сил конкуренции М. Портера, цепочка ценностей и др.

Т а б л и ц а 3. PEST-анализ (пример)

Факторы макросреды	Состояние фактора (явный/скрытый)	Характер влияния на деятельность фирмы (позитивный/негативный)	Степень влияния (баллы от 0 до 100)
Политические (Р)			
1. Возможность поддержки со стороны правительства	явный	+	70
2. ...			
Экономические (Е)			
1. Нестабильность курса рубля	скрытый	-	50
2. Снижение доходов населения	явный	-	60
3. ...			
Социальные (S)			
1. Повышение интереса потребителей к предлагаемому продукту	явный	+	70
2			
Технологические (Т)			
1 Применение инноваций	скрытый	+	70
2...			
Суммарное влияние факторов	Явных – 4, Скрытых – 2	Позитивных – 4 Негативных – 2	Max балл- 80 Min балл – 50

Конкурентный анализ может быть проведен различными методами (табл. 4, 5).

Т а б л и ц а 4. Конкурентный анализ

Организация	Описание	Сильные стороны	Слабые стороны
Конкурент 1			
Конкурент 2			
Конкурент 3			
Создаваемая организация			

В табл. 5 дается сравнительная характеристика организации и его основных конкурентов.

Т а б л и ц а 5. Характеристика основных конкурентов организации

Критерий	Организация	Основные конкуренты		
		конкурент 1	конкурент 2	конкурент 3
1. Качество услуг				
2. Ассортимент услуг				
3. Местоположение				
4. Цены				
5. Сервис				
6. Репутация				
7. Квалификация персонала				
8. Время работы				
9. Быстрота страховых выплат				
10. Оформление интерьера				
11. Наличие парковки				
12....				
Итого				

При оценке конкурентоспособности продукта и организации используются экспертные методы. Экспертная оценка может проводиться по 3-, 5- или 10-балльной шкале с привлечением не менее 5 экспертов.

Поскольку экспертная оценка является субъективной, необходимо провести обработку результатов экспертного опроса с помощью статистических показателей (табл. 6).

Т а б л и ц а 6. Результаты экспертной оценки конкурентоспособности продукта конкурента 1

Критерии конкурентоспособности	Оценка экспертов, x_{ij}					Сумма баллов Σx_{ij}	Средняя оценка, $\overline{x_{ij}}$	Дисперсия, σ_j^2	Среднеквадратическое отклонение, σ_j	Коэффициент вариации, CV_j
1. Качество услуг										
2. Ассортимент услуг										
3. ...										

Обработка результатов экспертной оценки осуществляется в следующей последовательности:

- 1) рассчитывается сумма баллов по каждому критерию путем сложения оценок экспертов;
- 2) определяется средняя оценка – средний балл по каждому параметру:

$$\bar{x}_j = \frac{\sum_{i=1}^n x_{ij}}{n}, \quad (1)$$

где $\bar{x}_j$ – средняя арифметическая оценка;

n – количество экспертов;

$\sum_{i=1}^n x_{ij}$ – сумма оценок экспертов по j -му параметру;

3) рассчитывается дисперсия:

$$\sigma_j^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (x_{ij} - \bar{x}_j)^2}{n}, \quad (2)$$

где σ_j^2 – дисперсия по j -му параметру;

4) определяется среднее квадратическое отклонение:

$$\sigma_j = \sqrt{\sigma_j^2}, \quad (3)$$

где σ_j – дисперсия по j -му параметру;

5) рассчитывается коэффициент вариации по формуле:

$$CV_j = \frac{\sigma_j}{\bar{x}_j}, \quad (4)$$

где CV_j – коэффициент вариации по j -му параметру.

Коэффициент вариации определяет степень согласованности мнений экспертов. Если он не превышает 30 % ($CV < 0,33$), это значит, что результат экспертной оценки достоверен и выводы по нему можно считать значимыми.

Указанные расчеты проводятся **для каждого конкурента и создаваемой организации (проекта)**, составляется сводная таблица, строится столбиковая диаграмма. Таблицы и рисунки приводятся в приложениях.

7. Организационный план

Задача раздела состоит в проработке мероприятий по организационному формированию проекта. Для действующей организации проводится оценка степени соответствия ее организационной структуры и используемых методов управления специфичности намеченных целей и путей их достижения, для вновь создаваемых организаций – выбор организационно-правовой формы, системы налогообложения, разработка штатного расписания, проектирование организационной структуры, в максимальной степени соответствующей стратегическим целям проекта.

Раздел включает:

- обоснование выбора организационно-правовой формы и системы налогообложения (для новой организации);
- размер уставного капитала для ООО и порядок его формирования;
- порядок регистрации новой организации;
- перечень разрешительных документов в зависимости от вида деятельности (лицензии на ведение страховой деятельности, сертификат пожарной безопасности, санитарно-эпидемиологическое заключение, технический паспорт и т. д.);
- схему организационной структуры, ее вид, основные функции отделов и отдельных должностей;
- расчет численности персонала общей и в каждом структурном подразделении;
- систему оплаты труда, Положение о премировании;
- штатное расписание;
- режим работы (рабочая неделя прерывная/непрерывная, 8-ми часовой рабочий день);
- квалификационные требования и обязанности персонала (*табл. 7*).

Т а б л и ц а 7. Квалификационные требования и должностные обязанности персонала (пример)

Должность	Количество, чел.	Квалификационные требования	Должностные обязанности
1. Руководитель (директор)	1	Образование, опыт работы и т.д.	
2. Главный бухгалтер	1		
3. Юрист	1		
4. Маркетолог	2		
5. Менеджер по продажам	2		
6. Уборщица	1		
...			
Итого		-	-

8. План продаж и маркетинга

В данном разделе в четкой форме прописываются объемы продаж и задачи по элементам *комплекса маркетинга* с определением, что требуется сделать, кем, когда и какие для этого нужны инструменты и средства.

Главными пунктами плана продаж и маркетинга являются:

- общий объем и ассортимент реализуемых продуктов с разбивкой по периодам реализации проекта;
- обоснование ценовой политики;
- планирование каналов продаж;
- планирование рекламной кампании;
- планирование дополнительных услуг.

Сегментация (сегментирование) **рынка** – метод маркетинга, с помощью которого осуществляется деление (дифференциация) любого рынка на отдельные части (сегменты) с учетом множества критериев и факторов. Сегмент рынка – выделенная группа потребителей, обладающих схожими характеристиками потребления (физические и/или юридические лица).

Так, целевой аудиторией могут быть лица, обладающие тем или иным имуществом. К таким лицам относятся:

- физические лица старше 18 лет. 80% людей данной категории будут в возрасте от 30 до 65 лет, так как именно в этом возрасте люди обладают максимальным количеством движимого и недвижимого имущества. Также в большинстве своем это будут люди с доходами от среднего и выше;
- юридические лица – компании, имеющие в основных средствах имущество, необходимое для ведения деятельности, например, транспортные, строительные компании.

Классифицировать рынок сбыта можно также по виду имущества. Так, если транспортные средства застрахованы практически у 100 % населения (ОСАГО), то, согласно статистике, в России только 15 % частных домов застрахованы от каких-либо разрушений. Это очень небольшой процент в сравнении с некоторыми европейскими странами, где доля застрахованных домов составляет 80 %. Поэтому рынку страховых услуг в России есть куда расти, и потенциальный рынок сбыта достаточно большой.

Анализ рыночных сегментов рынка может производиться посредством следующих критериев, например, по 10-ти-балльной шкале (*табл. 8*).

Т а б л и ц а 8. Сравнительный анализ сегментов рынка (пример)

Параметр оценки	Сегменты			Весовой коэффициент
	<i>Высокий</i>	<i>Средний</i>	<i>Низкий</i>	
1. Емкость рынка	5,0	3,0	8,0	0,40
2. Платежеспособность потребителей	2,0	2,0	5,0	0,15
3. Рост спроса	5,0	4,0	4,0	0,20
4. Конкуренция	2,0	5,0	7,0	0,25
Средневзвешенная оценка	3,8	3,6	6,5	1,00

Сегментация рынка также может быть представлена по форме *табл. 9*.

Т а б л и ц а 9. Характеристика рыночных сегментов (пример)

Критерий	Сегменты			Весовой коэффициент
	молодые люди от 18 до 30 лет	взрослые от 30 до 50 лет	пожилые люди от 50 лет	
Емкость рынка	10	8	5	0,5
Платежеспособность	8	10	8	0,3
Уровень конкуренции	8	7	4	0,2
Средневзвешенная оценка	9,5	8,4	5,7	1,0

В разделе необходимо описать *профиль потребителя*, указать *конкурентные преимущества* страхового продукта, степень его новизны, соотношение «цена-качество» или «цена-качество-сервис», дать оценку спроса, сезонности спроса, емкости и доли рынка, расписать *маркетинг-микс*: продуктовую стратегию, ценовую стратегию, стратегию продаж, стратегию продвижения.

Для наиболее полного отражения целевых сегментов рынка рекомендуется рассчитать для каждого сегмента количество потенциальных клиентов C_i (объем продаж) с использованием следующей формулы:

$$C_i = [N_i \times (100 - z_i - f_i) - G_i \times b_i + Y_i \times u_i] : 100, \quad (5)$$

где N_i – количество потенциальных клиентов фирмы по i -ому сегменту, чел.;

z_i – доля проживающих на территории обслуживания, являющихся клиентами конкурирующих страховых фирм, %;

f_i – доля проживающих на территории обслуживания, не пользующихся данными услугами совсем, %;

G_i – количество выезжающих с территории обслуживания по различным причинам (исходящий миграционный поток), чел.;

b_i – доля выезжающих с территории обслуживания, пользующихся страховыми услугами за его пределами, %;

Y_i – количество приезжающих на территорию обслуживания по различным причинам (входящий миграционный поток), чел.;

u_i – доля приезжающих на территорию обслуживания и пользующихся в нем страховыми услугами, %.

Доход от продаж страховых полисов формируется как сумма произведений стоимости полиса на количество договоров, оформленных за год по всем направлениям деятельности (видам страхования).

Прогноз продаж даётся в разрезе отдельных видов страховых продуктов (страховых услуг) по трём сценариям (табл. 10, 11).

Т а б л и ц а 10. Плановые доходы от страховых операций в первый год

Показатель	Сценарий (вариант)		
	оптимистический	реалистический	пессимистический
Продукт 1			
1. Объем продаж, ед.			
2. Стоимость полиса, р.			
3. Доход, тыс. р.			
Продукт 2			
1. Объем продаж, ед.			
2. Стоимость полиса, р.			
3. Доход, тыс. р.			
Продукт 3			
1. Объем продаж, ед.			
2. Стоимость полиса, р.			
3. Доход, тыс. р.			
...			
Доходы всего, тыс. р.			
Объем продаж всего, ед.			
Средняя цена полиса, тыс. р			

Т а б л и ц а 11. Плановые доходы от страховых операций (реалистический вариант)

Показатель	Периоды										
	1 год (по месяцам)					2 год (по кварталам)					3 год
	всего	1	2	...	12	всего	1	2	3	4	
Продукт 1											
1. Объем продаж, ед.											
2. Стоимость полиса, р.											
3. Доход, тыс. р.											
Продукт 2											
1. Объем продаж, ед.											
2. Стоимость полиса, р.											
3. Доход, тыс. р.											
...											
Доходы всего, тыс. р.											
Объем продаж всего, ед.											
Средняя цена полиса, тыс. р											

Традиционно *планирование цены* на новый продукт осуществляется с помощью затратных и маркетинговых методов.

Специфика страхового бизнеса состоит в том, что цена страховой услуги прямо зависит как от величины, так и от структуры страхового тарифа. Структура страхового тарифа утверждается для каждой страховой организации

в процессе лицензирования по каждому виду страхования государственным органом, надзирающим за страховой деятельностью в стране.

Маркетинговый метод установления цены состоит в сравнительном анализе цен на аналогичные страховые продукты конкурентов (табл. 12).

Т а б л и ц а 12. Установление цены маркетинговым методом

Наименование страхового продукта	Конкурент 1	Конкурент 2	Конкурент 3	Организация	Комментарий
1					
2					
...					

Окончательная цена устанавливается на основе обоих методов.

Планирование мероприятий по **продвижению** продукта – это комплекс мероприятий, направленных на повышение узнаваемости продукта и страховой организации и увеличение объема продаж. Бюджет продвижения может выглядеть следующим образом (табл. 13 – 15).

Т а б л и ц а 13. Бюджет продвижения (пример)

Мероприятие	Описание	Сумма, тыс. р.	Месяц
1. Печатная реклама (календари, проспекты)			
2. Вывеска			
3. Рекламные щиты			
4. Рекламные объявления			
...			
Итого	-		-

Т а б л и ц а 14. Бюджет продвижения, тыс. р. (пример)

Месяцы												Итого
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1. Наружная реклама												
2. Реклама в Интернете												
3. Реклама в отраслевом журнале												
Итого												

Т а б л и ц а 15. Смета рекламных расходов, р. (пример)

Расходы	Месяцы						
	1	2	3	4	...	12	Итого
1. Единовременные затраты							
Создание сайта	20 000	—	—	—	—	—	20 000
Изготовление и монтаж вывески	3 500	—	—	—	—	—	3 500
Изготовление рекламного ролика	4 000	—	—	—	—	—	4 000
Реклама на радио (10 сек)	15 000	—	—	—	—	—	15 000
...							
Итого							
2. Текущие (ежемесячные) затраты							
Обслуживание сайта	5 000	5 000	5 000	5 000	...	5 000	60 000
Визитные карточки (500 шт.)	1 500	—	1 500	—	...	—	
Реклама в социальной сети	1 000	1 000	1 000	1 000	...	1 000	
...							
Итого							

Величина годового бюджета по продвижению продукта рассчитывается в процентах от годового дохода, обычно около 5-7 %.

9. Операционный план

Операционная деятельность (оформление и продажа страховых полисов) должна быть обеспечена всем необходимым: основными средствами (зданиями (в случае приобретения в собственность), помещениями (в случае аренды), оборудованием, транспортными средствами, компьютерами и другой оргтехниккой, расходными материалами и пр.

В страховом бизнесе в составе оборудования в основном присутствует офисная техника и мебель. Определяются поставщики, количество, цены, стоимость, срок полезного использования (СПИ), указывается способ начисления амортизации, рассчитываются амортизационные отчисления.

С 1 января 2022 года в обязательном порядке все организации (кроме бюджетных) должны применять новый ФСБУ 6/2020 «Основные средства» (утв. приказом Минфина № 204н от 17.09.2020).

К основным средствам в бухгалтерском учете относят имущество длительного пользования (более 1 года), лимит стоимости которого организация устанавливает самостоятельно. Это имущество является **амортизируемым**, для него рассчитывается сумма годовых амортизационных отчислений исходя из

стоимости, срока службы и способа начисления амортизации. Объекты стоимостью, ниже установленной, к основным средствам не относятся и списываются единовременно в первый год эксплуатации.

В табл. 16 графы соответствуют *линейному способу* начисления амортизации в соответствии с ФСБУ 06/20.

Т а б л и ц а 16. Расчет стоимости основных средств

Наименование оборудования	Количество, ед.	Цена, р.	Стоимость, р.	СПИ, лет	Ликвидационная стоимость, р.	Годовые амортизационные отчисления, р.
Персональный компьютер						
Принтер лазерный						
Осветительная система офиса						
Комплект офисной мебели в кабинет						
Комплект мягкой мебели в офис						
Комплект мебели в прихожую						
...						
Итого оборудования						

В случае аренды расчет размера основных и вспомогательных площадей осуществляется исходя из нормативов площади на одно рабочее место (табл. 17).

Т а б л и ц а 17. Расчет размера основных и вспомогательных помещений

Помещение	Норматив площади, м ²	Общая площадь помещений, м ²
Кабинет управляющего	12,0	14,0
Кабинет главного бухгалтера	12,0	
Рабочие кабинеты менеджеров	12,0	
Комната приема посетителей	15,0	
Комната отдыха	9,0	
Кухня-столовая	9,0	
Прихожая	6,0	
Санузел	2,0	
Кладовая	3,0	
Итого	-	

Исходя из размера арендуемой площади и стоимости 1 квадратного метра, определяется стоимость аренды.

Расчет потребности в электроэнергии, коммунальных услугах производится по форме *табл. 18*.

Т а б л и ц а 18. Расчет стоимости электроэнергии и коммунальных платежей

Услуги в ед. измерения	Необходимое количество за год	Тариф за единицу, р.	Стоимость услуг, р.
Электричество, кВт-ч			
Горячее водоснабжение, м³			
Холодное водоснабжение, м³			
Отопление, м²			
Связь (телефон, факс, интернет), за месяц			
Уборка мусора, за месяц			
...			
Итого			

Расчет потребности в расходных материалах выполняется на основе определения планового расхода основных материалов, необходимых для осуществления фирмой страховой деятельности (*табл. 19*).

Т а б л и ц а 19. Расчет стоимости расходных материалов

Расходные материалы	Необходимое количество за год	Цена за единицу, р.	Стоимость, р.
Бумага офисная, пачка			
Картриджи, ед.			
...			
Итого расходных материалов	-	-	

Для ведения деятельности страховая организация будет пользоваться услугами сторонних организаций (*табл. 20*).

Т а б л и ц а 20. Услуги сторонних организаций

Наименование	Сумма, руб.
Лицензирование и оформление документов	
Услуги связи	
Интернет	
РКО	
Сопровождение ПО	
...	
Всего	

Расчет других возможных расходов (например, командировочных), возможно рассчитать путем установления определенного процента от выбранной базы, например, фонда заработной платы служащих.

В разделе также приводятся расчеты, показывающие планирование потребности в персонале и расходов на оплату труда (табл. 21, 22).

Т а б л и ц а 21. Расходы на оплату труда (пример)

Должность	Численность, чел.	Оклад, р.	Премия, руб.	ФЗП в месяц, р.	ФЗП годовой, тыс. р.	Страховые взносы годовые, тыс. р.	Расходы на оплату труда, тыс. р.
1. Директор	1						
2. Главный бухгалтер	1						
3. Менеджер по продажам	3						
...							
Итого		-	-				

К расходам на оплату труда, помимо фонда заработной платы (ФЗП), относятся **страховые взносы**.

Для юридических лиц страховые взносы устанавливаются в процентах от ФЗП, для ИП – фиксированные взносы «за себя» и за работников, если ИП с работниками.

Страховые взносы начисляются по каждому работнику.

Расчёт страховых взносов производится в соответствии с главой 34 НК РФ «Страховые взносы» (ОПС, ОСС, ОМС), Федеральным законом № 125-ФЗ от 24.07.1998 «Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний» (в последней редакции) (табл. 22).

Т а б л и ц а 22. Ставки страховых взносов

Страховые взносы	Ставка, %		Комментарий
	общая	льготная (пониженная)	
Обязательное пенсионное страхование (ОПС)	22,0	10,0	В пределах 1 496 000 р. (рассчитывается нарастающим итогом с начала года)
Обязательное социальное страхование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством (ОСС)	2,9	-	В пределах 996 000 р. (рассчитывается нарастающим итогом с начала года)

Страховые взносы	Ставка, %		Комментарий
	общая	льготная (пониженная)	
Обязательное медицинское страхование (ОМС)	5,1	-	-
Взносы по страхованию от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний (НС и ПЗ)	0,2-8,5		В зависимости от вида деятельности (ОКВЭД)

В пределах установленной величины применяется общая ставка, свыше предельной величины – льготная или страховые взносы не начисляются.

Фиксированные взносы ИП «за себя» в 2024 году составляют 49 500 р. за полный год, если величина годового дохода не превышает 300 000 р.; если превышает, то прибавляется 1 % с суммы превышения, но не более 277 571 р. **Ежегодно эти величины пересматриваются.**

Вносы за собственное страхование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством (ОСС) ИП платить не обязаны. В связи с этим в общем случае они не могут претендовать на получение пособий, в том числе на период декретного отпуска.

При желании ИП может добровольно перечислять страховые взносы на ОСС. В такой ситуации при наступлении страхового случая (например, болезни или отпуска по беременности и родам) он сможет получить пособие за счёт средств ФСС (ч. 6 ст. 4.5 Федерального закона № 255-ФЗ от 29.12.06).

Взносы по страхованию от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний ИП «за себя» не платят.

С 2021 года **пониженный тариф** страховых взносов установлен для всех субъектов малого и среднего предпринимательства (СМП) независимо от их вида деятельности. Для таких организаций и сотрудников ИП общий размер страховых взносов составляет 15%, из них:

- 10 % на ОПС;
- 0 % на ОСС;
- 5 % на ОМС.

Субъект СМП имеет право каждый месяц начисленную зарплату сотрудников делить **на две части**: МРОТ и сумму, его превышающую. Затем к каждой из этих частей применяются отдельные тарифы: к первой сумме общие (суммарный тариф составляет 30 % плюс НС и ПЗ), ко второй – пониженные (суммарный тариф – 15 %).

МРОТ устанавливается с 1 января каждого года и имеет региональную «привязку». В Санкт-Петербурге в 2024 году МРОТ составляет 25 000 р. **Ежегодно величины федерального и регионального МРОТ пересматриваются.**

Расчет полных затрат, связанных с деятельностью организации, представляется по форме табл. 23.

Т а б л и ц а 23. Расчет полных расходов организации за первый год

Элемент затрат	Сумма, р.
1. Переменные затраты	
1.1 Услуги сторонних организаций	
1.2. Административные расходы (служебная командировка)	
...	
итого переменных затрат	
2. Постоянные затраты	
2.1 Зарплата руководителей, специалистов и служащих	
2.2 Отчисления на социальные нужды (страховые взносы)	
2.3 Амортизационные отчисления	
2.4 Прямые материальные затраты (расходные материалы)	
2.5 Арендная плата (или налог на имущество)	
2.6 Затраты на продвижение и рекламу	
2.7 Услуги сторонних организаций	
2.8 Транспортный налог	
2.9 Страховые выплаты (45% от страховой премии)	
...	
итого постоянных затрат	
Всего	

Транспортный налог рассчитывается, если на балансе организации имеются транспортные средства. Его величина устанавливается Налоговым кодексом РФ и зависит от вида транспортного средства, мощности двигателя и величины ставки за 1 л. с.

10. Финансовый план

Задачей раздела является итоговая экономическая оценка проекта с позиции окупаемости вложений, уровня рентабельности и финансовой устойчивости. Для инвестора данный раздел является наиболее важным, поскольку способствует оценке степени привлекательности проекта в сопоставлении с другими вариантами вложения средств.

Финансовый план содержит расчёт первоначальных (единовременных) и ежемесячных затрат, план доходов, расходов и прибыли, план движения денежных средств (*табл. 24 – 27*).

Т а б л и ц а 24. Смета первоначальных затрат (начальные инвестиции)

Статья затрат	Сумма, тыс. р.
1. Организационные расходы, всего, в том числе:	
1.1 взнос в уставный капитал (в случае создания страховой организации)	
1.2. регистрация организации (госпошлина)	
1.3. разрешительные документы (лицензии и др.)	
1.4 ...	
2. Приобретение имущества длительного пользования, всего, В том числе:	
1.1. основные средства	
1.2. нематериальные активы	
1.3. ...	
3. Ежемесячные расходы на первые два (три) месяца, всего, В том числе:	
3.1. заработная плата	
3.2 аренда	
3.3 реклама	
3.4. расходные материалы	
3.5 ...	
4. ...	
Итого	

Т а б л и ц а 25. Смета ежемесячных расходов

Статья	Сумма, тыс. р.
1. ФЗП	
2. Страховые взносы (ставка)	
3. Амортизационные отчисления	
4. Аренда	
5. Проценты по кредиту	
6. Выплаты по страховым возмещениям (в случае создания страховой организации)	
7. Реклама и продвижение	
8. Прочие (связь, интернет, канцелярия и др.)	
Итого	

В плане доходов и расходов финансового плана отражаются только текущие (не инвестиционные) расходы компании (табл. 26).

Т а б л и ц а 26. План доходов, расходов и финансовых результатов, тыс. р.

Показатель	Периоды										3-й год
	1-й год, в том числе по месяцам					2-й год, в том числе по кварталам					
	всего	1	2	...	12	всего	1	2	3	4	
1. Поступления от страховой деятельности											
2. Расходы на ведение дела, всего, в том числе											
2.1 аренда											
2.2 заработная плата											
2.3 страховые взносы											
2.4 амортизация											
2.5 материальные затраты											
...											
4. Финансовый результат											
...											
7. Прибыль до налогообложения											
8 Налог (ОСНО, УСН)											
9. Чистая прибыль											

Амортизационные отчисления не включаются в план движения денежных средств, поскольку не генерируют денежные потоки (денежные оттоки).

Т а б л и ц а 27. План движения денежных средств в первый год, тыс. р.

Показатель	Периоды (месяцы)						Итого
	0	1	2	3	...	12	
1. Сальдо начальное	0	Итог	Итог 1	Итог 2			
2. Денежный приток							
2.1 Начальные инвестиции							
собственные инвестор							
кредитные ресурсы							
2.2. Поступления от страховой деятельности	-						
Итого денежный приток							
3. Денежный отток	-						
4.1. Единовременные затраты		-	-	-	-	-	
имущество		-	-	-	-	-	
организационные расходы		-	-	-	-	-	
продвижение		-	-	-	-	-	
...							

Показатель	Периоды (месяцы)						Итого
	0	1	2	3	...	12	
3.2 Ежемесячные затраты							
материальные затраты	-						
расходы на оплату труда	-						
«тело» кредита	-						
проценты по кредиту	-						
аренда	-						
продвижение	-						
...	-						
3.3. Налог на прибыль/Единый налог	-	-	-	-	-		
Итого денежный отток	-						
4. Чистый денежный поток (п. 2 – п. 3)							
5. Сальдо конечное (п. 1 + п. 2 -п. 3) или (п. 1 + п. 4)	Итого	Итого 1	Итого 2				

Также даётся прогноз движения денежных средств по годам проекта.

13. Экономическая и финансовая оценка эффективности деятельности

На основе плана доходов, расходов и прибыли рассчитываются экономические и финансовые показатели по сценарным вариантам.

Условия достижения безубыточности характеризуют показатели точки безубыточности (порога рентабельности, критического объема продаж, критической выручки) в натуральном и стоимостном выражении, а также запас финансовой прочности в натуральном, стоимостном и относительном (в процентах) выражении. Экономическую эффективность проекта подтверждают показатели рентабельности (табл. 28).

Т а б л и ц а 28. Основные экономические и финансовые показатели в первый год

Показатель	Вариант		
	оптимистический	реалистический	пессимистический
1. Доходы от страховых операций, тыс. р.			
2. Чистая прибыль, тыс. р.			
3. Точка безубыточности, тыс. р.			
4. Запас финансовой прочности, %			
5. Рентабельность доходов, %			
6. Рентабельность расходов, %			

Показатель	Вариант		
	оптимистический	реалистический	пессимистический
7. Средняя в месяц заработная плата, тыс. р./чел.			
8. Среднегодовые доходы, тыс. р./чел.			
9. Среднегодовая чистая прибыль, тыс. р./чел.			

Оценка экономической эффективности проекта является заключительным этапом при принятии решения о его реализации.

Основными показателями оценки экономической эффективности инвестиционных проектов являются:

- 1) чистый дисконтированный доход (ЧДД, чистая приведённая стоимость, *Net Present Value, NPV*);
- 2) индекс рентабельности инвестиций (*PI*, индекс доходности);
- 3) срок окупаемости инвестиций – простой или дисконтированный (*PP*).

Дисконтирование – это:

- один из терминов финансовой математики;
- процесс приведения будущих денежных потоков к текущему моменту (моменту проведения расчетов).

Идея дисконтирования состоит в том, что деньги имеют временную ценность: одна денежная единица, имеющаяся в распоряжении инвестора в данный момент времени, более предпочтительна, чем та же самая денежная единица, но ожидаемая к получению в некотором будущем, т. е. наибольшей ценностью деньги обладают в настоящий момент.

Чем дольше срок возврата вложенных в проект денежных средств, тем ниже их ценность.

Ставка дисконтирования применяется для дисконтирования денежных потоков и отражает стоимость привлеченных денежных ресурсов; устанавливается в процентах; может рассчитываться разными способами и учитывать ключевую ставку Банка России, желаемую рентабельность проекта (инвестиций), темпы инфляции, риски проекта.

Чистый доход представляет собой совокупную чистую прибыль проекта.

Чистый дисконтированный доход ЧДД рассчитывается по формуле:

$$\text{ЧЧД} = -IC + \sum \frac{CF_n}{(1+i)^n}, \quad (6)$$

или

$$\text{ЧЧД} = -IC + \frac{CF_t}{1+i} + \frac{CF_t}{(1+i)^2} + \dots + \frac{CF_t}{(1+i)^n}, \quad (7)$$

где IC – начальные инвестиции;

CF_t – чистый денежный поток в n -ом периоде (году);

i – ставка дисконтирования, доли единицы;

$1/(1+i)^n$ – коэффициент дисконтирования.

Проект считается экономически целесообразным (выгодным) при $ЧДД > 0$; $PI > 1$; если срок окупаемости проекта меньше, чем горизонт планирования.

В табл. 10.30 представлен расчет чистых дисконтированных денежных потоков; при расчете коэффициента дисконтирования и индекса доходности необходимо взять четыре знака после запятой (табл. 29, 30).

Т а б л и ц а 29. Расчёт чистых дисконтированных денежных потоков

Период (год)	Чистые денежные потоки, тыс. р. (табл. 10.28)	Ставка дисконтирования, %	Коэффициент дисконтирования, доли единицы	Чистые дисконтированные денежные потоки, тыс. р.
1				
2				
3				
Итого		-	-	

На основе показателей экономической эффективности делается вывод о целесообразности реализации проекта (табл. 31).

Т а б л и ц а 31. Показатели экономической эффективности проекта

Показатель	Значение			
	0 год	1 год	2 год	3 год
1. Чистые дисконтированные денежные потоки, тыс. р.	-			
2. Совокупный чистый дисконтированный денежный поток, тыс. р.	-			
3. Начальные инвестиции, тыс. р.		-	-	-
4. Чистый дисконтированный доход (ЧДД), тыс. р.	-			
5. Индекс рентабельности	-			
6. Сальдо чистых дисконтированных денежных потоков (ЧДД по годам), тыс. р.	-			
7. Срок окупаемости дисконтированный, лет	-			

13. Оценка рисков и их минимизация

Задача раздела – выявить потенциальные проблемы и трудности, которые, возможно, проявятся в ходе реализации проекта. Инвестору необходимо удостовериться, что предприниматель реально оценивает проект и готов к рискам, которые всегда проявляются в процессе любого, даже самого продуманного, проекта.

В страховом бизнесе существует множество рисков. К основным, которые могут принести компании существенный убыток и даже привести к банкротству, относят:

1) неправильная оценка вероятности выплаты по страховому случаю и, как следствие, превышение суммы выплаты над суммой вознаграждения;

2) мошенничество со страховыми выплатами.

Данные риски минимизируются путём найма квалифицированного персонала, в том числе службы безопасности (для пресечения случаев мошенничества внутри компании) и юридического отдела, который сможет отстаивать интересы организации;

3) возможные изменения законодательства, такие как изменения к требованиям уставного капитала страховых компаний, порядка оформления документов, отзывов лицензий и т. д. Регулярный мониторинг и оценка законопроектов позволит минимизировать данный риск, а именно вовремя подготовиться к возможным изменениям.

Модель управления рисками может включать выявление рисков, оценку вероятности наступления каждого риска, степени тяжести и мероприятия по их минимизации (*табл. 32*).

Т а б л и ц а 32. Управление рисками проекта

Виды рисков	Признаки риска	Вероятность наступления, %	Последствия	Величина ущерба, тыс. руб.	Мероприятия по минимизации рисков	Стоимость мероприятия, тыс. руб.
1.						
2.						
...						

Указать возможные риски можно на карте рисков (*табл. 33*).

Т а б л и ц а 33. Карта рисков проекта

Вероятность/Влияние	Низкое	Среднее	Сильное
Высокая	-	-	Неисполнение договорных обязательств поставщиков
Средняя	Отказ в аренде собственника помещений	-	Появление сильного конкурента
Низкая	Невозможность реализации проекта с технической точки зрения	Отсутствие квалифицированного персонала	Несвоевременный выход на рынок

13. Календарный план реализации проекта

Управление проектом осуществляется с помощью календарного плана, который является итоговой формой представления информации о проекте и его этапах (табл. 34 – 36).

Т а б л и ц а 34. Календарный план открытия бизнеса (пример)

Этап работы	Продолжительность, рабочие дни	Начало	Окончание
1. Разработка бизнес-плана	60	01.09	31.10
2. Создание организации (оформление учредительных документов, подача документов в налоговую инспекцию, получение лицензий, разрешительных документов, открытие счета в банке и др.)	60	01.11	27.12
3. Оформление кредита			
4. Поиск и подготовка офисных помещений			
5. Закупка материалов, оборудования			
6. Подбор и обучение персонала			
7. Начало деятельности	-	01.04	

Т а б л и ц а 35. Календарный план инвестиционных затрат (пример)

Направление инвестиционных затрат	Инвестиционные затраты, тыс. руб.		
	сентябрь	октябрь	декабрь
1. Организационные расходы			
2. Приобретение имущества длительного пользования			
3. Приобретение материальных ресурсов			
4. Проценты по кредиту			
5. Аренда помещения			
6. Реклама			
...			
Всего			

Т а б л и ц а 36. Основные этапы реализации проекта (пример)

Этап	Содержание работ	Этапы выполнения	Дата начала и окончания работ
Предынвестиционный	Исследование рынка, разработка бизнес-плана	«Нулевой» период	
	Переговоры с инвесторами, кредиторами (банком)		
	Регистрация организации		
Инвестиционный	Подбор помещения	1-й месяц	
	Проектировка и дизайн помещения	1-й месяц	
	Строительно-монтажные работы, подключение инженерных коммуникаций	2-й месяц	
	Приобретение оборудования	3-й месяц	
	Набор и обучение персонала	4-й месяц	
	...	4-й месяц	
Эксплуатационный	Начало работы	5-й месяц	
	Выход на полную производственную мощность	6-й квартал	

Календарный план реализации проекта может быть также представлен в виде диаграммы Ганта.

14. Приложения

В заключительной части бизнес-плана (приложениях) предоставляются документы, которые применялись в процессе разработки бизнес-плана и на которые имеются ссылки в тексте.

Сюда обычно включают письма клиентов и партнеров, копии договоров поставки, прейскуранты, статистические обзоры, таблицы, рисунки, справки, результаты маркетинговых и иных исследований и т.д.

4.3 ЗАЩИТА КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Курсовая работа должна быть выполнена и сдана преподавателю в установленные учебным графиком сроки.

Без оценки за курсовую работу обучающийся к сдаче экзамена **не допускается**.

Курсовая работа **не принимается к защите**, если:

- не обоснована бизнес-идея и не произведены расчёты технико-экономических и финансовых показателей бизнес-плана;
- не выполнены требования по оформлению.

5 ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ

1. Сущность, назначение и содержание бизнес-планирования в управлении организацией.
2. Принципы планирования.
3. Виды планирования.
4. Методы планирования.
5. Внешняя и внутренняя информация, используемая в процессе планирования.
6. Планирование производства и продаж.
7. Планирование расходов на продукт (услугу).
8. Планирование численности персонала.
9. Планирование фонда заработной платы.
10. Планирование показателей прибыли и рентабельности.
11. Планирование безубыточности продаж.
12. Понятие, цель и задачи составления бизнес-плана проекта.
13. Классификация бизнес-планов.
14. Стандарты бизнес-плана.
15. Структура (разделы) бизнес-плана.
16. Юридический план.
17. Организационный план.
18. Анализ бизнес-среды организации.
19. План маркетинга.
20. План продажи страховых продуктов (план основного вида деятельности).
21. Финансовый план.
22. Инвестиционный план.
23. Управление рисками.
24. Стратегии и методы ценообразования.
25. Инвестиционный проект и оценка его экономической эффективности.

Образец титульного листа курсовой работы

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный университет промышленных
технологий и дизайна»

Региональный институт непрерывного профессионального образования

Кафедра менеджмента

Курсовая работа

по дисциплине «Бизнес-планирование в страховании»

на тему «Разработка бизнес-плана проекта...»

Выполнил (-а) _____
(ФИО, группа, подпись)

Проверила доц. О. В. Жикина

Оценка _____

Дата _____

Санкт-Петербург
2024

Образец реферата

РЕФЕРАТ

Курсовая работа содержит 35 страниц, 20 таблиц, 8 рисунков, 7 формул, 5 приложений. Список использованных источников насчитывает 10 наименований.

СТРАХОВАНИЕ, БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ, БИЗНЕС-ПЛАН, ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН, ОПЕРАЦИОННЫЙ ПЛАН, ПЛАН ПРОДАЖ, ПЛАН МАРКЕТИНГА, ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН, ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-ПЛАНА, СТРАХОВОЙ ПРОДУКТ

Цель курсовой работы – разработать бизнес-план проекта...

Предмет курсовой работы – бизнес-план проекта...

Объект курсовой работы – ООО (название организации).

В результате проведенного анализа и выполненных расчетов разработан бизнес-план проекта, направленный на получение прибыли за счет...