МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ

РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное автономное**

**образовательное учреждение высшего образования**

**«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского»**

**Методические указания по прохождению практики по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности в лаборатории «Студенческий бизнес-инкубатор» для направления подготовки**

**«38.03.01. Экономика»**

**профиль образовательной программы**

**«Финансы и кредит. Бухгалтерский учет»**

Рекомендовано методической комиссией института экономики

и предпринимательства для обучающихся по направлению

подготовки «38.03.01. Экономика».

Нижний Новгород

2018

УДК 371.388

ББК 65.290

М 54

Методические указания по прохождению практики по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности в лаборатории «Студенческий бизнес-инкубатор» для направления подготовки «38.03.01. Экономика» профиль образовательной программы «Финансы и кредит. Бухгалтерский учет»: Учебно-методическое пособие. Составители: Чепьюк О.Р., Воронина И.О., Бряндинская Н.Г., Кравченко В.С., Ангелова О.Ю. Подольская Т.О., Прохорова М.В. - Нижний Новгород: ННГУ им. Н.И. Лобачевского, 2018. – 40 с.

Рецензенты: д.э.н. профессор **С.Н. Яшин**

Методические указания содержат руководство по прохождению производственной практики студентов Института экономики и предпринимательства в лаборатории «Студенческий бизнес-инкубатор», отображены основные задания и обзор теории, необходимый для их выполнения.

Ответственный за выпуск:

председатель методической комиссии

института экономики и предпринимательства ННГУ,

к.э.н., доцент С.В. Едемская

СОДЕРЖАНИЕ

[**ВВЕДЕНИЕ** 4](#_Toc507595142)

[**1.** **Составление резюме проекта** 7](#_Toc507595143)

[**2.** **Команда проекта** 9](#_Toc507595144)

[**3.** **Оценка идеи проекта.** 12](#_Toc507595145)

[**4.** **Ценность и потребители** 14](#_Toc507595146)

[**5.** **Ключевые продукты** 16](#_Toc507595147)

[**6.** **Виды деятельности** 18](#_Toc507595148)

[**7.** **Брендинг и продвижение** 20](#_Toc507595149)

[**8.** **Бизнес-модель.** 22](#_Toc507595150)

[**9.** **Экономика проекта.** 24](#_Toc507595151)

[**10.** **Бизнес-план.** 28](#_Toc507595152)

[**ГЛОССАРИЙ** 31](#_Toc507595153)

[**РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА** 39](#_Toc507595154)

# **ВВЕДЕНИЕ**

Данное методическое пособие по прохождению практики в лаборатории «Студенческий бизнес-инкубатор» предназначено для обучающихся Института экономики и предпринимательства по направлению подготовки «38.03.01. Экономика» профиль образовательной программы «Финансы и кредит. Бухгалтерский учет».

Практика направлена на формирование компетенций и результатов обучения, представленных в *таблице 1*. Перечисленные ниже компетенции, формируемые в ходе проведения производственной практики, вырабатываются частично.

***Таблица 1. Компетенции, формируемые***

***при прохождении практики у обучающихся***

***по профилю образовательной программы***

***«Финансы и кредит. Бухгалтерский учет».***

|  |  |
| --- | --- |
| **Формируемые компетенции с указанием кода компетенции** | **Планируемые результаты обучения при прохождении практики** |
| **ОПК-1:**  Способность решать  стандартные задачи профессиональной  деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно- коммуникационных  технологий и с учетом основных требований информационной  безопасности | *Знать:*  1. Типовые методы сбора, обработки и анализа экономических и сопряженных с ними показателей.  *Уметь:*   1. Ориентироваться в системе законодательных и нормативных правовых актов, регламентирующих экономические отношения субъектов экономической деятельности в Российской Федерации. 2. Представлять результаты экономических расчетов, аналитической и исследовательской работы в виде доклада, презентации, информационного обзора, эссе.   *Владеть*:   1. Навыками подбора актуальных источников информации (с учетом основных требований информационной безопасности) для подготовки аналитического обзора по теме исследования, в том числе с использованием официальных web- ресурсов. 2. Навыками использования актуальной нормативно-правовой базы для осуществления научно-исследовательской (аналитической) и расчетно- экономической деятельности. |
| **ОПК-2:**  Способность  осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения  профессиональных задач | Знать:   1. Принципы и методы решения задач экономического регулирования на микро- и макроуровне. 2. Способы группировки данных, используемых для решения конкретных профессиональных задач.   Уметь:   1. Осуществлять подбор релевантных данных для решения конкретных профессиональных задач. 2. Структурировать аналитические и расчетные показатели для интерпретации их экономического смысла.   Владеть:   1. Навыками актуализации релевантных данных с учетом изменений в нормативно-правовой базе. 2. Навыками использования современных электронных сервисов и специализированных программных продуктов. |
| **ОПК-3:**  Способность выбрать инструментальные  средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать  результаты расчетов и обосновать полученные выводы | Знать:   1. Нормативно-правовые документы, регламентирующие деятельность экономиста. 2. Методику оценки производственного потенциала предприятия. Уметь: 3. Анализировать специфику деятельности предприятий в соответствующей области. 4. Оценивать финансово-экономическое состояния предприятия. 5. Определять экономический эффект мероприятий по совершенствованию работы предприятия   Владеть:   1. Навыками наглядного представления текстовой информации. 2. Навыками выбора инструментальных средств для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей. 3. Навыками грамотного оформления отчета по результатам проведенных работ |
| **ПК-2**  способность на основе типовых методик и действующей  нормативно-правовой  базы рассчитать экономические и социально-  экономические показатели,  характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов | **Знать:**   * систему социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; * методы расчета социально-экономических показателей;   **Уметь:**   * выбирать методы для осуществления соответствующих расчетов; * рассчитывать социально-экономические показатели и оценивать эффективность деятельности организации;   **Владеть:**   * навыками использования нормативной и справочной экономической литературы; * навыками расчета социально-экономических показателей; |
| **ПК-5**  способность  анализировать и интерпретировать  финансовую,  бухгалтерскую и иную информацию,  содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений | **Знать:**   * состав и содержание форм отчетности предприятия; * методы анализа отчетности предприятия;   **Уметь:**   * анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятия; * делать обоснованные выводы на основе анализа информации, содержащейся в отчетности предприятия   **Владеть:**   * навыками выполнения анализа основных форм отчетности |
| **ПК-10:**  способность  использовать для решения  коммуникативных задач современные  технические средства и информационные  технологии | **Знать:**   * основные принципы решения коммуникативных задач;   **Уметь:**   * использовать технические средства и информационные технологии для решения задач;   **Владеть:**   * навыками применения современных технических средств и информационных технологии к решениям производственных коммуникативных задач; |

Прохождение практики в лаборатории «Студенческий бизнес-инкубатор» нацелено на получение практических знаний и навыков. Выполнение работы разделено на 10 этапов. Каждый этап посвящен отдельной теме, включает в себя задания и обзор теории. Все задания в ходе практики студенты выполняют с использованием информационных ресурсов Университета Лобачевского, в том числе web-платформы https://a-generation.unn.ru/.

Для прохождения практики студенту предоставляется рабочее место с персональным компьютером и доступом в интернет.

Задачи практики в лаборатории «Студенческий бизнес-инкубатор»:

* закрепление практических навыков, знаний и умений, полученных студентами в процессе обучения в институте;
* ознакомление студентов с системой управления и организации стартапа;
* сбор и обобщение материалов, необходимых для подсчета экономических показателей проекта;
* изучение и анализ вопросов, связанных с бизнес-моделированием;
* приобщение студентов к аналитической работе на основе выполнения комплексных целевых заданий, способствующих более глубокому пониманию и освоению деятельности предпринимателя;
* формирование представления о практической проектной деятельности и ее ключевых проблемах.

Отчетной формой является бизнес план, заполненный в предоставленном шаблоне и с использованием всех методических рекомендаций.

1. **Составление резюме проекта**

Обзор теории.

При заполнении резюме проекта рекомендуется использовать наиболее понятные и доступные слова, а также пользоваться различными аналогиями. Не используйте слишком сложные технические названия. Попробуйте в четыре-пять слов уместить суть вашей идеей. Название проекта должно быть ярким, запоминающимся. Рекомендуется придумать название проекта, записать его и ответьте на следующие вопросы:

* понятно ли из названия, к какой отрасли будет относиться проект и для кого он будет полезен?
* понятно ли название тем, кто не имеет специального естественно-научного или технического образования?
* сможет ли читатель, прочитав название проекта один раз, запомнить его?

Если у вас получилось ответить на все эти вопросы – скорее всего, название вашего проекта удачное. На всякий случай – приводим несколько примеров различных названий проектов, которые являются резидентами Студенческого бизнес-инкубатора ННГУ. Например:

* Уникальный измеритель внутренней температуры человека
* Кулинарные курсы «4К»: красиво и качественно
* Биотехнология размножения растений in vitro
* "Нижний на ладони": экскурсии по Нижнему Новгороду
* Биогазовая установка для эффективного сельского хозяйства

Описание идеи проекта должно отражать его уникальность.

Описание должно быть понятно любому, вне зависимости от области знаний. Не следует вдаваться в технические подробности проекта, лучше указать, для кого (студенты, предприятия) реализация проекта может быть интересна.

Например:

Вместо: "Разработка уникальной искусственной питательной среды на базе базовых сред. Технология позволяет получить до 106 растений в год высокого качества на минимальных площадях (до 4м2) и быть конкурентоспособной не только по качеству растительного материала, а, в первую очередь, в ценовой категории".

Лучше звучит: "Проект позволит получить большое количество растений высокого качества на минимальных площадях и при минимальных затратах".

Ключевые слова, характеризующие проект – это наиболее подходящие аналогии (слова, устойчивые фразы, выражения), которые помогают описать качественную сторону проекта и обращают внимание на его перспективы (оригинальность).

Ключевые слова могут относиться к категориям:

* Рынок (низкая конкуренция, простая возможность продаж, высокий объем рынка и т.д.)
* Потребитель (студенты, предприятия)
* Взаимоотношения с клиентами (индивидуальный подход (пошив эксклюзивной одежды), обслуживание в потоке (сети быстрого питание), долговременные отношение с клиентом и пост обслуживание и т.д.)
* Технология (беспроводная связь, бесшумный двигатель и т.д.)
* Ценность (низкие затраты, экономичное обслуживание, удовольствие использования и т.д.)
* Партнеры (партнерство с крупными торговыми сетями, поддержка ННГУ и т.д.)
* Вид деятельности (сотовая связь, обучающие курсы и т.д.)
* Издержки (низкие издержки, высокая рентабельность и т.д.)

Например, для проекта отрасли сотовой связи ключевыми словами будут: новая технология в сфере связи; связь на расстоянии из любой точки; постоянная доступность абонента; низкие затраты на обслуживание; престиж использования.

Для проекта кулинарных курсов для студентов: курсы для студентов; обучающие курсы; низкая стоимость; доступность; увлекательное хобби.

Для проекта по разработке прототипа нового медицинского прибора: новый метод диагностики онкологических заболеваний; неинвазивность метода диагностики; конкурентоспособная цена.

Определите, что является конечным продуктом проекта – что именно можно продавать, если проект будет успешно реализован.

Товар - это всё то, что материально и что можно продать людям (физическим лицам) или предприятиям (юридическим лицам), если они пожелают это приобрести.

Сложный конструктивный прибор – это, например, медицинский прибор (УЗИ, томограф), или диагностический прибор, или специальное оборудование для обнаружения загрязнений и т.п.

Программное обеспечение– (в том числе приложения к существующим программам (например, к 1С) или даже компьютерные игры и т.п.)

Потребительские товары длительного пользования – это такие потребительские товары, как автомобили, холодильники, телевизоры, использование которых продолжается в течение длительного периода времени.

Потребительские товары кратковременного пользования, или товары повседневного спроса – это товары, которые потребляются сразу после покупки, например, продукты, напитки, газеты и т.д.

Новый материал– ткань (например, для пошива одежды из воздухопроницаемой ткани), краска, лак, полимеры и т.п.

Товары производственного назначения – то, что используется предприятиями в их хозяйственной деятельности. Например, станки, машины, оборудование.

Услуга– это не выраженная материально (в том смысле, что ничего материального (товар) не передается) деятельность для удовлетворения потребностей как людей, так и предприятий.

Консультационная услуга – деятельность, которая заключается в поиске оптимального решения информационных проблем конкретного клиента (юридическая консультация, информационная помощь в установке программного обеспечения и т.д.).

Клиентская услуга населению (предприятиям) – это фриланс, услуга адвоката, переводчика, установка программного обеспечения, транспортные услуги (автобусы, метро), заказ такси по телефону и т.д.

Образовательные услуги – тренинги, семинары, обучение в школах и университетах и т.п.

Технология (метод) - это знание, с помощью которого из исходных компонентов получается желаемый конечный результат. Как правило, технология (метод) – это то, что продается предприятиям. Существуют специальные рынки технологий.

Технология (метод) бережливого производства – это новый способ производить уже имеющийся товар по более низкой цене или более эффективно.

Технология (метод) измерения– это новые, например, более точные, способы измерения.

Технология доставки – это новые способы доставки, например внедрение учета перемещений товаров с помощью штрих-кода или активной радиочастотной системы отслеживания перемещений транспортных средств.

Технология (метод) обучения – новый способ проведения тренингов, специальных курсов и т.д.

Технология (метод) продаж – это новые способы продаж, например, купонные сервисы продаж (Groupon), сетевой маркетинг (этим, например, занимается Oriflame по каталогам), продажи через интернет (различные интернет магазины).

Технология (метод) обслуживания клиентов – например технология интернет-банкинга – новый способ оказания услуг банка, через интернет.

Технология (метод), улучшающая свойства существующего товара– его качества (например, вкусовые или полезность для здоровья), упаковки для более удобного использования, дизайн и т.п.

Технология (метод), улучшающая свойства услуги – например, новый метод диагностики (медицинской).

Задания.

* 1. Подберите наилучшее название для проекта.
  2. Кратко сформулируйте основную идею проекта, отражающую его уникальность.
  3. Укажите ключевые слова, характеризующие проект.
  4. Проведите поиск по ключевым словам в Internet (через любую поисковую систему, например, Google или Яндекс). Напишите, какие три первых ассоциации связаны ключевыми словами.
  5. Выберите тип основной конечной продукции проекта.

1. **Команда проекта**

Обзор теории.

Создание хорошей команды для управления предприятием или проектом – это целенаправленная деятельность по созданию коллектива, состоящего из людей дополняющих друг друга. Сила команды – это разнообразие путей и решений по достижению общих целей. Так же хорошую команду можно охарактеризовать как множество точек зрения. Там, где один человек видит один путь развития, команда увидит множество. Хорошая управленческая команда является одним из элементов успешного бизнес-проекта. От правильного подбора людей на главные роли зависит успех всего предприятия. Если не правильно организована текущая деятельность, если сотрудники не мотивированы на успех, а оборудование постоянно не используется на полную мощность, то такой бизнес в скором времени придет в упадок или совсем перестанет существовать.

В любом бизнесе существуют несколько сфер для постоянного контроля и управления руководителями предприятия. Это техническая, финансовая, коммерческая и ресурсная сфера. Также на предприятии необходим постоянный контроль в юридическом плане. За каждое из этих направлений отвечает отдельный человек. Именно поэтому в команде выгодно разноплановые задачи поручать разным людям.

Не всегда финансовый директор может так же хорошо решать задачи коммерческого директора, или организовать производство как технически грамотный человек. И даже если такой человек найдется, он будет стоить очень дорого на рынке (цена – это зарплата), и/или слишком поверхностно разбираться и контролировать все сферы на предприятии (проекте).

Не нужно искать универсала или пытаться вести весь проект самому. Нужно подобрать людей в команду таким образом, чтобы все члены команды дополняли друг друга и отвечали за свою сферу и свои задачи.

Традиционно на предприятиях и в проектах существуют следующие позиции людей разделенные по направлениям деятельности (сферам влияния):

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Должность | Критерий | Описание |
| Генеральный директор | Описание | Руководитель производственно-хозяйственной деятельностью предприятия, несущий всю полноту ответственности за последствия принимаемых решений, сохранность и эффективное использование имущества предприятия, а также финансово-хозяйственные результаты его деятельности. |
| Ключевые функции | 1. Определяет долгосрочную стратегию компании (возможно, совместно с акционерами). 2. Составляет и реализует планы на основе стратегии компании. 3. Создает бизнес-систему. 4. Осуществляет текущее управление компанией. 5. Осуществляет управление и подбор персонала (в крупных компаниях последним занимается отдельный директор или отдел) 6. Регламентирует деятельность внутри предприятия (устав, идеология, внутренний регламент и порядок) 7. Осуществляет контроль за деятельностью компании (чаще всего через других директоров) |
| Ключевые навыки (soft-skills) | * Стрессоустойчивость * Лидерские качества * Организаторские способности * Стратегическое мышление * Понимание потребности людей (своего коллектива)   А также важны   * Активность * Воздействие и оказание влияния * Тактическое мышление |
| Финансовый директор | Описание | Специалист, который распоряжается финансовыми ресурсами предприятия. Его работа ориентирована на получение и постоянное увеличение прибыли фирмы. Поскольку любая организация имеет в своём распоряжении финансовые ресурсы, то необходим специалист, осуществляющий управление этими ресурсами. |
| Ключевые функции | 1. Оценка финансовых рисков 2. Просчет прибыли от возможных вложений 3. Экономическая оценка возможных решений на предприятии 4. Поиск и использование наиболее дешевых финансовых ресурсов 5. Контроль финансовой деятельности на предприятии |
| Описание деятельности | В сферу деятельности финансового менеджера входит разработка финансовой стратегии, анализ различных аспектов финансовой деятельности, планирование финансовой деятельности компании по основным направлениям, эффективный контроль за реализацией принятых управленческих решений в области финансовой деятельности, управление активами, капиталом, инвестициями, денежными потоками, финансовыми рисками. |
| Ключевые навыки (soft-skills) | * Аналитические способности * Стратегическое мышление * Тактическое мышление |
| Технический директор | Описание | Технический директор — руководящая должность в западных компаниях, соответствует российскому «главный инженер». Один из руководителей корпорации, отвечающий за её развитие и разработку новых продуктов; в его ведении обычно находится вся технологическая часть производства. Функциональные обязанности технических директоров включают обеспечение бесперебойной работы технических систем, координирование работы персонала, учет и обеспечение рационального использования материально-технических ресурсов. Технические директора контролируют соблюдение противопожарной и противоаварийной безопасности, сроки проведения ремонтных работ. Помимо этого, руководители технических служб осуществляют мониторинг рынка технического оборудования, поиск поставщиков, организацию закупок и поставок оборудования, взаимодействие с подрядными сервисными организациями. В их компетенции находится разработка и реализация стратегии технического развития компании, составление и контроль исполнения бюджета технической службы. |
| Ключевые навыки (soft-skills) | * Креативность * Тактическое мышление * Техническое мышление * Аналитический склад ума |
| Коммерческий директор | Описание | Специалист, который руководит службами продаж, маркетинга, закупок, логистики. Подразумевается, что коммерческий директор должен руководить службой продаж и маркетинга. Существует общее мнение, что человек, занимающий данный пост, руководит продажами компании. |
| Ключевые функции и описание деятельности | Коммерческий директор разрабатывает и курирует продвижение товаров компании на рынке. Осуществляет формирование и контроль каналов продвижения товара. Создает совместно с генеральным директором (или директором службы персонала) систему материальной мотивации сотрудников компании. Участвует в формировании кадровой политики для найма сотрудников отдела продаж и осуществляет контроль над этим подразделением. Ведёт контроль отчётности по продажам. Проводит переговоры с важными для компании клиентами. Осуществляет подписание договоров, принимает участие в разработке ценовой политики и кампаний скидок. |
| Ключевые навыки (soft-skills) | * Стрессоустойчивость * Организаторские способности * Понимание потребности людей (своего покупателя) * Воздействие и оказание влияния * Любовь к общению * Активность * Тактическое мышление   А так же важны   * Креативность |

Задания.

1. Оцените себя по каждой из предложенных компетенций.
2. Определите, какая роль в проекте вам лучше всего подошла бы.
3. Опишите **остальную команду - какой она должна быть**

* Определите количество членов команды, определите их soft-skills (навыки), а также специальные знания, которыми они должны обладать.
* Составьте список вакансий наёмных специалистов, которые могут потребоваться вам в проекте.

1. **Оценка идеи проекта.**

Обзор теории.

В основе любого стартапа лежит некая оригинальная идея или разработка, которая позволяет ему вырваться в монополисты на рынке, предложив клиентам нечто новое и уникальное и тем самым, обогнав других конкурентов, или создать новый рынок (самому стать монополистом). Такую идею называют базовой инновацией проекта. Благодаря базовой инновации даже начинающие стартапы могут составить существенную конкуренцию крупным игрокам и монополистам бизнеса.

«Базовые инновации» могут быть продуктовые, процессные, организационные, маркетинговые. Уже на ранних этапах проектирования стартапа, необходимо определиться, к какому типу инноваций относится идея проекта.

Не менее важно определить, на каком этапе находится проект. От этого зависят те способы, с помощью которых можно освоить рынок, обойти конкурентов и – в итоге заработать (это называется «коммерциализовать идею»).

Прежде чем приступать к коммерциализации идеи, необходимо защитить на нее права. Идея в этом случае станет интеллектуальной собственностью. Исключительное право на интеллектуальную собственность запрещает другим использовать результат интеллектуального труда. Существует множество средств и методов защиты прав на идею (авторское право, патент, коммерческая тайна или режим защиты «ноу-хау», товарный знак). Если права защищены не будут, то использовать идею в бизнесе не получится, так как на нее не будет прав. Интеллектуальная собственность – это важный актив компании.

Типы инновационной идеи, которая лежит в основе проекта:

*Инновация как новый продукт* – это внедрение нового или улучшенного товара или услуги (понятие «продукт» распространяется как на товар, так и на услугу). Сюда также относится разработка нового способа использования продукта. Примеры новых продуктов: одежда из воздухонепроницаемой ткани, предоставление банковских услуг через Internet, внедрение навигационной системы GPS.

*Инновация как новый процесс* – это внедрение нового или улучшенного способа производства или доставки товара (услуги). Сюда относятся изменения в технологии производства (например, существенно снижающие себестоимость производства), производственном оборудовании или программном обеспечении. Примеры инноваций как новых процессов: установка нового автоматизированного оборудования на линии производства, внедрение штрих-кодов в кассовом обслуживании в магазинах, которое облегчило коммерческую деятельность, новое программное обеспечение для управления проектом (доставкой товара).

*Маркетинговая инновация* – это внедрение нового метода продвижения и продажи уже существующих продуктов (услуг). Сюда относятся изменения в дизайне, упаковке, цене, рекламных методах продвижения. Примеры маркетинговых инноваций: это введение в практику многих коммерческих фирм карт постоянных покупателей, изменение дизайна флакона лака для волос, или смена банки для майонеза на пакет с откручивающейся крышечкой. Маркетинговую инновацию отличить очень просто – благодаря применению маркетинговой инновации, продукт (услуга) не меняется, меняется отношение к ним потребителей.

*Организационная инновация* –это внедрение нового метода деловой практики на предприятии, посредством сокращения затрат. Примерами организационных инноваций является введение системы менеджмента качества, новая система логистики (передвижения товаров), внедрение системы «изготовление на заказ». Организационные инновации можно отличить по тому, что они затрагивают персонал или способ организации работ на предприятии.

Задания.

1. Выберите тип инновационной идеи, которая лежит в основе проекта (используйте глоссарий и обзор теории для выбора подходящего ответа):
2. Опишите кратко идею, которая является «базовой инновацией» вашего проекта.

Для описания вашей идеи воспользуйтесь следующими подсказками:

* Определитесь, что конкретно является вашей базовой инновацией – биопрепарат, формула, технология, процесс и пр.
* Если у вас есть технические или любые известные вам качественные параметры, то можете привести их краткое описание;
* Укажите основные направления применения вашей базовой инновации, что она позволяет делать (повышает эффективность, качество, скорость, снижает себестоимость и пр.).

1. Выберите отрасль знаний, к которой относится «базовая инновация»:

* Информационные технологии
* Медицина будущего
* Современные материалы и технологии их создания
* Новые приборы и аппаратные комплексы
* Биотехнологии
* Радиоэлектроника и радиосвязь
* Коммерция
* Индустрия развлечений
* Другое

Универсальная формула для описания вашей идеи может выглядеть следующим образом «Базовая инновация проекта – это … (биопрепарат, формула, технология, процесс, программа для ЭВМ, новое вещество, материал, способ обработки и хранения информации, способ сборки информации и т.п.), основным отличием которой является … (технические или качественные параметры) и позволяющая … (основные направления применения)».

Пример описания базовой инновации победителей «Зворыкинского проекта 2010 года»: «Созданный биопрепарат позволяет эффективно (до 98 %) осуществлять очистку водной среды, грунтов и почв от производных фенолов – хлорароматических соединений, значительная часть которых является пестицидами, широко применяемыми в сельском хозяйстве. Консорциум бактерий препарата (7 штаммов) позволяет эффективно метаболизировать одновременно несколько экотоксикантов, составляющих основу поллютантов атмосферных выбросов и сточных вод предприятий, используя их как единственный источник углерода и энергии для своей жизнедеятельности».

«С помощью оригинального нанотехнологического метода создан уникальный фармако-биотехнологический продукт на основе новой физиологически активной формы полимера гиалуроновой кислоты. Биоматериал имеет ряд конкурентных преимуществ: оптимальные биоинженерные свойства (эластичность, адгезия); не требует перевязок и удаления материала из раны».

1. Выберите этап, на котором находится проект (используйте обзор теории для выбора подходящего ответа).
2. Поясните ваш выбор этапа проекта.
3. Определите тип интеллектуальной собственности, который можно защищать как «базовую инновацию» (используйте обзор теории для выбора подходящего ответа)
4. Выберите способ защиты вашей интеллектуальной собственности.
5. Поясните выбор объекта интеллектуальной собственности и способа его защиты.
6. **Ценность и потребители**

Обзор теории.

Целью данного этапа является поиск потребителей для проекта и описание той ценности, которую реализация проекта, даст потребителям. Чтобы выявить потребителей, необходимо провести «сегментацию», то есть выделить и подробно описать категории потребителей по определенным признакам.

Обратите внимание, что потребителями не обязательно будут физические лица. Возможно, более выгодно найти клиентов из числа коммерческих предприятий, то есть «встроиться в цепочку производства продукта (оказания услуги)». Можно выделить множество сегментов потребителей и тех признаков, по которым их выделяют.

После того, как вы определитесь с описанием потребителей, необходимо составить на клиента карту эмпатии. Это поможет лучше изучить своих клиентов и благодаря этому определить те ценности, которые вы ему сможете дать. Обратите внимание, что на каждого клиента должна быть составлена отдельная карта эмпатии.

Проведя такой всесторонний анализ своих клиентов, можно перейти к описанию ценностей, которые сможет предложить проект.

Любой бизнес строиться на потребителях и доверительных отношениях с ними. Стабильный поток клиентов – следствие правильной «сегментации», то есть разделения рынка на потребительские сегменты. Обратите внимание, что потребителями не обязательно могут быть физические лица, но также коммерческие предприятия из определенной отрасли бизнеса. Когда фирма оказывает услуги коммерческому предприятию, говорят, что она «встраивается в цепочку».

Обычно бизнес не в состоянии охватить всех потребителей сразу, рынок целиком. Грамотно выделив свой потребительский сегмент, можно успешно действовать и продвигать услуги на рынках сбыта. Говорят, что успех любого предприятия не связан с размером фирмы и даже её стоимостью, а исключительно – с правильным ориентированием на клиента. Если найти клиента для товара (услуги), то процесс продажи не потребует больших усилий, значительных расходов на рекламу, или большой команды менеджеров по продажам. Можно будет легко вывести продукт на рынок, если верно определить нужды клиента и точно описать его потребности, а вернее сказать – ценности.

Можно сказать, что раньше продавали продукты и предоставляли услуги, сейчас на современных рынках торгуют «ценностями». Ценность – это важность, значимость, польза, полезность того, что вы делаете для своего клиента. Например, две фирмы могут оказывать одну и ту же услугу по печати фотографий. Только одна делает это за 15 минут (благодаря современному оборудованию, или расторопному персоналу и правильной организации своих сотрудников), о чем не перестает упоминать в рекламе, а другая – на следующий день. Первая – несет ценность «скорость обслуживания», вторая – дает только услугу. Очевидно, что при одинаковом качестве, клиент предпочтет ту фирму, где быстрее.

Ценность часто строится на субъективных, иногда эмоциональных оценках клиентов. Можно сказать, что продукт имеет цвет, объем, массу, и т.п., но при этом клиент останется равнодушным к предложению. Но можно выиграть, если понять, что ему (клиенту) важна скорость обслуживания (МакАвто), приветливость и заботливость обслуживающего персонала (сравните частные и государственные медицинский клиники), здоровье (здоровое питание), комфорт, VIP-подход и пр.

Для сегментации проекта можно воспользоваться следующей таблицей критериев. В таблице представлены не все критерии для сегментации. При необходимости можно придумать другие критерии и значения для них.

|  |  |
| --- | --- |
| Критерий | Значения |
| Город | С населением менее 5 тыс., 5-20 тыс., 20-50 тыс., 50-100 тыс., 100-250 тыс., 250-500 тыс., 0,5-1,0 млн, 1-4 млн, свыше 4 млн человек |
| Плотность населения | Города, пригороды, сельская местность |
| Возраст | Моложе 6 лет, 6-11 лет, 12-19 лет, 20-34 года, 35-49 лет, 50-64 года, старше 65 лет |
| Размер семьи | 1-2 человека, 3-4 человека, 5 человек и более |
| Жизненный цикл семьи | Молодые незамужние и неженатые люди, молодые семьи без детей, молодые семьи с младшим ребенком в возрасте до 6 лет, молодые семьи с младшим ребенком в возрасте 6 лет и старше, пожилые супруги с детьми моложе 18 лет, пожилые супруги без детей, одинокие, прочие |
| Пол | Мужчины, женщины |
| Доход в месяц на человека | Менее 5 тыс. рублей, 5 - 10 тыс. рублей, 10 - 15 тыс. рублей, 15 - 25 тыс. рублей, более 25 тыс. рублей |
| Род занятий | Специалисты и техники, менеджеры, должностные лица и собственники, служащие, торговый персонал, ремесленники, руководители среднего звена, квалифицированные рабочие, фермеры, пенсионеры, студенты, домохозяйки, безработные и т.д. |
| Образование | Неполное среднее, среднее, неполное высшее, высшее |
| Поколение | Бэби-бумеры, поколение X и др. |
| Социальный класс | Низший низший, высший низший, рабочий класс, средний класс, высший средний, низший высший, высший высший. |
| Образ жизни | Консерваторы, жизнелюбы, эстеты |
| Особенности личности | Личность импульсивная, общительная, авторитарная, честолюбивая |
| Повод для совершения покупки | Обыденная покупка, особое событие |
| Статус пользователя | Не пользующийся, бывший пользователь, потенциальный пользователь, пользователь-новичок, постоянный пользователь |
| Интенсивность потребления | Низкая покупательская активность, средняя, высокая |
| Степень лояльности (на сколько предан потребитель к продукту) | Отсутствует, средняя, сильная, абсолютная |
| Степень готовности к покупке | Неосведомленный, осведомленный, знающий, заинтересованный, желающий, намеревающийся совершить покупку |
| Установка по отношению к товару | Восторженная, положительная, безразличная, отрицательная, враждебная |

Задания.

* 1. Опишите сегменты потребителей для товара (услуги, технологии)

Укажите сегментацию рынка, в порядке важности критериев, их должно быть не менее трех.

* 1. **Определите ещё не менее двух клиентов для проекта.**

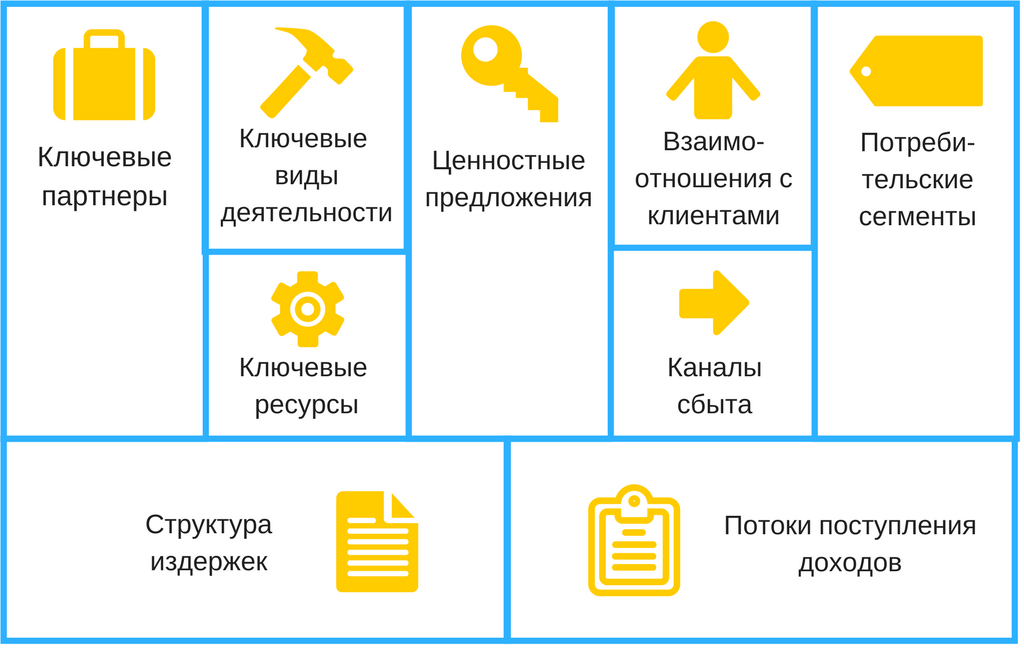
Не забудьте, что клиентом не обязательно может быть физическое лицо. Подумайте, где (в каких сегментах, отраслях) можно еще найти клиентов для проекта.

* 1. Заполните карту эмпатии для проекта, чтобы лучше понимать потребителя.
  2. Выберите **не менее 2 (двух) ценностей, которые несет продукт для каждого клиента.**

1. **Ключевые продукты**

Обзор теории.

Целью этого этапа является определение тех ключевых продуктов, которые будут предложены потребителям. Для этого необходимо заняться процессом бизнес-дизайна. *Бизнес-дизайн* напоминает процесс обычного дизайна – поиска нестандартных решений. Его можно свести к описанию девяти элементов будущего бизнеса, которые могут быть условно представлены в виде следующей (ставшей классической) схемы (см.ниже). Такую схему повсеместно стали называть *бизнес-моделью*.



Прежде чем начать описание продукции и услуг будущего стартапа (его видов деятельности), нужно обратить внимание на то, какие у вас есть для этого ключевые ресурсы или ключевые потребители. Одни стартапы создаются для коммерциализации научной разработки, другие – для удовлетворения того спроса, который выявлен на рынках. Таким образом, мы видим, что любой инновационный продукт может быть следствием многолетних исследований научного или образовательного учреждения, либо – результатом грамотного анализа рынка, то есть работы маркетологов. То есть инновации порождаются либо предложением от изобретателей, либо спросом от потребителей.

Обратите внимание, что определение продуктов будущего стартапа – это во многом процесс творческий, нужно выработать нестандартные решения. Практика показывает, что любое стандартное решение в бизнесе требует дополнительных вложений в проект (дополнительных инвестиций), либо повлечет за собой дополнительные расходы (особенно на маркетинг и продвижение).

В зависимости от того, от какой точки в схеме оттолкнуться (ключевые ресурсы или потребители) методика бизнес-дизайна может сводится к следующим алгоритмам.

**Если исходная точка – ключевой ресурс (базовая инновация, элемент «1»):**

1. Составьте перечень *базовых продуктов* (услуг), которые могут быть сделаны на основе базовой инновации и опишите его основные характеристики;
2. Сформулируйте рабочие гипотезы о том, как основные характеристики базового продукта будут удовлетворять ценностям тех сегментов клиентов, которых вы определили в качестве ключевых для стартапа;
3. Протестируйте свою гипотезу сначала на абсурдность, а потом – через личное общение с вашим потребителем, наблюдение за его поведением в магазине, на улице и т.п.;
4. Оцените результат. Если гипотезы не подтвердились, попробуйте повторить всё с самого первого пункта.
5. Если гипотеза нашла подтверждение, определите те виды деятельности и соответственно – перечислите источники доходов от таких видов деятельности, на которые может рассчитывать стартап.

**Если исходная точка – ваши потребители и их ценности:**

1. Составьте перечень необходимых характеристик, которыми должен обладать *базовый продукт* (услуг), чтобы удовлетворять тем потребителям и их ценностям, которые вы выбрали ключевыми для стартапа;
2. Определитесь – какие базовые продукты могут обладать такими характеристиками;
3. Оцените, позволит ли базовая инновация, создать продукт (услугу) именно с такими характеристиками. Если нет – определите, что нужно, чтобы она была доработана (прежде чем подсчитывать инвестиции в доработку продукта, подумайте – может стоит изменить сегмент потребителей);
4. Определите те виды деятельности и соответственно – перечислите источники доходов, на которые может рассчитывать стартап.

Задания.

1. Определите, каким образом вы будете моделировать продукты.
   * 1. Отталкиваясь от базовой инновации (ключевого ресурса);
     2. Отталкиваясь от выявленного спроса и ценностей потребителей.
2. Опишите продукты (услуги) для каждого из ключевых клиентов.
3. Опишите ключевые характеристики продуктов.

Приведите основные характеристики продукта, которые либо удовлетворяют ценностям потребителей (которые выявили по его карте эмпатии), либо отражают конкурентные преимущества вашего ключевого ресурса. Опишите цели применения (приложения) вашего продукта (услуги).

1. **Составьте** «рабочие гипотезы» **и проверьте на согласованность правую часть вашей бизнес-модели (ключевые ценности-ключевые продукты-сегменты потребителей)**
2. **Виды деятельности**

Обзор теории.

На этом этапе следует определить стоит ли ограничиваться стартапу только продажами продукта (услуги), или можно совместить с информационными услугами, консалтингом, услугами обучения. Если вы опираетесь на ключевой продукт – придумайте дополнительные услуги к нему для ваших клиентов (упаковка, доставка). Зайдите на сайты в схожих сегментах рынка и обратите внимание, какие дополнительные услуги там предлагаются. Нередки случаи, когда после такого анализа именно услуги, а не исходные базовые продукты, становятся основным источником дохода стартапа.

После того, как вы определились с базовыми продуктами и источниками доходов, следует определить остальные элементы бизнес-модели и перейти к не менее важной части бизнес-дизайна – анализу конкурентов и преимуществ перед ними. Сравнение с конкурентами следует проводить по определенным критериям, которые напрямую вытекают из ценностей потребителей и характеристик продуктов. Например, если одной из ценностей для ключевых потребителей является скорость обслуживания, то критерий для сравнения с конкурентом можно сформулировать следующим образом – «Время обслуживания клиента не более 5 минут».

Сравнение с конкурентами - это аналитическая работа. Лучше всего результаты такого анализа приводить в форме таблицы, а критерии формулировать таким образом, чтобы ответ на них был однозначным – либо «да», либо «нет», либо конкретное значение (число, показатель, нормативное значение).

Задания.

1. Выберите из списка единое направление для ключевых видов деятельности стартапа:
   1. Производство продукта (разработка, создание, продажа продута);
   2. Оказание услуги (разработка, создание и продвижение на рынок услуги);
   3. Услуги консультаций (управление знаниями, проведение платных НИОКР);
   4. Обслуживание технологической платформы\* (обслуживание пользователей компьютерных сетей, коммерческих платформ, программного обеспечения);
   5. Другое
2. Создайте перечень ключевых видов деятельности:

Для правильной формулировки обратитесь к ОКВЭД

1. Объясните, каким образом выбранные ключевые виды деятельности будут связаны с ключевыми ресурсами?

Обратите внимание, что один и тот же бизнес может быть построен на разных видах деятельности и совершенно не обязательно здесь стараться охватить весь рынок. Раньше компании старались выстроить всю цепочку до потребителя (от разработки нового планшета до выхода с ним на рынок под новым брендом). Однако – со временем практика показала, что будет рентабельнее «встроиться» в такие цепочки, предоставив другим компаниям возможность вместе с вами обслуживать потребителя.

Помните, что за «продажей продукта» следует дорогостоящий маркетинг, упаковка, брендирование. Многим инновационным компаниям – гораздо легче выйти из бизнеса, продав нематериальный актив (патент, лицензию).

1. Приведите перечень доходов, которые планируете получать при выбранной бизнес-модели.

Краткий перечень, какие источники доходов могут быть:

* Продажи или оказание услуг – самой простой и древний способ заработка любого коммерческого предприятия;
* Комиссионные от посредничества – один из самых распространенных способов для заработка в Internet;
* Предоставление площадки для рекламы (или плата за размещение информации на сайте);
* Роялти и лицензионные платежи;
* Платная премиум-подписка;
* и т.п.

1. Проведите сравнительный анализ с конкурентами (не менее 3 конкурентов и 5 критериев для сравнения). Опишите конкурентов и конкурентные преимущества.
2. **Брендинг и продвижение**

Обзор теории.

Теперь необходимо разработать программу продвижения продуктов, а для этого – нужно выбрать те способы продвижения, которые наилучшим образом подойдут под выбранные сегменты рынка.

К продвижению относится любая информация о проекте, которую необходимо донести до потребителей. Основными видами продвижения являются реклама, личная продажа, пропаганда (PR, public relation) и стимулирование сбыта. Выбор наиболее подходящих для конкретной целевой аудитории (потребителей) видов продвижения позволит эффективнее достичь целей. В последнее время очень эффективным становится социальные медиа маркетинг или по-английски: social media marketing (SMM) – продвижение и популяризация товара или услуги в социальных сетях.

Цели продвижения зависят от этапа, на котором находится проект. На начальных стадиях (идея, проект, вывод продукта на рынок) основная задача – информировать потенциальных покупателей о том, что продукт (услуга) существует и о том, как его характеристики помогут потребителям. На более поздних стадиях проекта задача продвижения – убедить потребителя совершить покупку немедленно, рассказать о своем опыте другим.

Обратите внимание, что продажи инновационных продуктов практически невозможны без основательной информационной подготовки. Определите, что является первой задачей – убедить потребителя в нужности продукции, донести до него те потребительские ценности, которые она содержит (возбудить интерес к продукции), или потребитель еще не в курсе, что за новый продукт вы собираетесь ему предложить – и поэтому ему нужно донести его основные функциональные возможности.

Потребитель проходит несколько стадий в принятии решения о покупке такого продукта. Этими стадиями являются: осведомленность (awareness), интерес (interest), проверка (evaluation), оценка (trial), усвоение (adoption).

Реклама новинок, инновационных продуктов принципиально отличается от рекламы уже известных продуктов. Ее отличие состоит в содержательной части посыла целевой аудитории. Такая реклама должна содержать в себе:

* детальную информацию о сути продукта, визуализацию процесса его использования; часто продукт не может быть выведен на рынок просто потому, что потребители не понимают, что он собой представляет;
* указание на существенные выгоды, которые принесет продукт потребителю;
* реклама должна быть построена на креативе, нацеленном на динамичных, активных людей, «авантюристов» в хорошем понимании это слова; значит, реклама должна быть необычной (см. бизнес-кейс «Примеры недорогой, но креативной рекламы»)
* в рекламе хорошо использовать известных людей — «лидеров» мнений, которые уже пользуются инновационным продуктом;
* важно сочетание массовой рекламы через СМИ и различных акций, личных продаж, например, успешно работает привлечение к первичным продажам консультантов на местах продаж.

Важным моментом является выбор средств размещения информации. Необходимо выяснить – какими источниками информации пользуются потенциальные потребители, насколько они им доверяют.

На современного человека постоянно обрушивается поток информации, поэтому обращение к потенциальному потребителю должно выделяться, привлекать внимание. Так как средства стартапа часто ограничены, то целесообразно использовать нетрадиционные подходы, которые требуют меньших затрат. Среди наиболее удачных маркетинговых приемов продвижения инноваций на рынок можно назвать следующие:

* бесплатную раздачу образцов (именно так компания ЗМ сформировала спрос на свою сейчас широко известную продукцию - клейкие листки post-it);
* разработку новых программных продуктов, в том числе компьютерных игр, для использования которых необходимо обновлять (модифицировать) персональный компьютер;
* вовлечение потенциальных потребителей в процесс разработки новой продукции.

В целом продвижение инноваций требует нетрадиционного подхода, призванного сломить барьеры восприятия и заинтересовать потенциальных потребителей инновации.

Для того, чтобы продвижение было более эффективным, продукт или услуга должен быть узнаваем – для этого целесообразно использовать товарный знак (знак обслуживания), который, со временем, должен стать брендом – то есть у потребителя в голове должен сформироваться определенный образ вашего товара. В современном мире бренд – один из самых дорогих активов для предприятия.

Чтобы оценить мероприятие по продвижению как эффективное, необходимо, чтобы полученная выручка превысила затраты. Экономисты подсчитали, что в современных условиях для компании более выгодно удержать уже имеющихся клиентов, чем привлечь новых, поэтому надо стремиться установить долгосрочные отношения с потребителями. Для этого можно использовать бонусные программы, карты лояльности.

Задания.

Выберите возможную основную цель кампании продвижения проекта или сформулируйте свою цель.

Сформулируйте кратко (в одно предложение) идею вашей рекламной кампании.

Выберите виды продвижения.

Воспользуйтесь списком (можно выбрать несколько видов):

* реклама,
* личная продажа,
* пропаганда (PR),
* стимулирование сбыта,
* Social media marketing.

Выберите средства распространения информации.

Сформулируйте рекламное (или иное) обращение.

Разработайтебрендбук проекта.

1. **Бизнес-модель.**

Обзор теории.

Данный этап поможет определиться с общей концепцией проекта. Учтены ли все факторы, оптимальна ли бизнес-модель в целом. Если что-то не согласуется (клиенты есть, ценности понятны, а рекламная компания – им не соответствует), на данном этапе можно всё пересмотреть, внести изменения.

Необходимо сделать два задания: свести всю информацию о проекте в один текстовый документ – первую часть бизнес-плана проекта, а также составить итоговую схему бизнес-модели.

Целью является выбор стратегии развития стартапа. Следует отличать стратегию продвижения продукта от стратегии развития всей компании. Когда мы говорим о стратегии продвижения продукта, то речь идет о том, каким образом компания намерена продвигать свои продукты (услуги) на рынки. По-другому такую стратегию можно назвать «коммерческой». Хорошая коммерческая стратегия – это та, что дает возможность заработать как можно больше выручки, то есть продать как можно больше продукции (или подороже). Экономическая стратегия – это поиски путей максимизации прибыли компании. Прибыль отличается от выручки на величину расходов. Таким образом, самая замечательная стратегия продвижения продукта может требовать значительных рекламных расходов и в итоге – приведет компанию к нулевой прибыли.

Ключ к выбору подходящей стратегии развития компании лежит в бизнес-модели. Важно не только то, кому будет продана продукция, но и то, каким образом будет формироваться структура издержек, а также то насколько велики будут инвестиции в ключевые ресурсы.

Схема бизнес-модели стартапа является основным инструментом для выбора подходящей экономической стратегии. С помощью этой схемы приведем подробные описания нескольких стратегий.

***Стратегия первая.***

***Выделить узкие виды деятельности стартапа и разделить их на несколько компаний (или видов деятельности).***

Этой стратегии придерживаются многие компании отрасли мобильной связи, а также частные банки. Однако, отрасль - это не ограничение для применения той или иной стратегии бизнеса.

Разделение своего основного вида деятельности (например, оказание услуг мобильной связи) можно провести по следующим направлениям:

1. Взаимоотношения с клиентами. Сюда, например, может относиться разработка специальных услуг для клиентов (отдельно – VIP-клиентов), оказание консультаций. Это направление основано на развитии бренда компании и выстраивании доверительных отношений с клиентами;
2. Развитие систем поддержки услуги (инфраструктуры). Речь идет о создании специальных технологических платформ (например, Internet-мобильный банк) для повышения удобства пользования вашими услугами (продуктами). Основным источником доходов от такого вида деятельности является процент, который компания берет от сделки;
3. Разработка инновационных продуктов. Исследуйте ваших клиентов и узнайте их индивидуальные потребности, попробуйте обогнать рынки и предложить вашим клиентам какую-то уникальную услугу из вашей отрасли. Это и будет еще одним источником вашего дохода. По сути, речь идет о создании новой интеллектуальной собственности в качестве еще одного ключевого ресурса вашей компании. Чтобы это удалось, необходимо создать условия для ваших сотрудников, чтобы они занялись творческой разработкой новых продуктов для ваших клиентов.

***Стратегия вторая***

***Продавать много разного, но всего – понемногу.***

Эта модель продаж получила особую популярность в последнее время, благодаря развитию социальных сетей. Речь идет о возможности совместного создания многочисленных продуктов, которые именно благодаря своим особенностям, будут интересны самым разным сегментам потребителей. Ваши клиенты получают возможность самостоятельно создавать продукты, а ваша компания – при этом выполняет функцию т.н. «многосторонней платформы», посредника по продажи схожего, но всё же индивидуально подобранного для каждого клиента продукта.

В качестве примеров – новый вид издательского бизнеса (портал Lulu.com), а также LEGO Factory.

Для того, чтобы запустить такую стратегию, необходимо:

1. Создание ключевого ресурса в виде базы данных клиентов;
2. Создание интеллектуальной многосторонней платформы (IT) для обслуживания большого числа пользователей;
3. Организация оплаты через Internet.

***Стратегия третья***

***Начало бесплатно –остальное за деньги***

Эта стратегия весьма распространена в современном мире бизнеса, особенно в Internet-бизнесе. Как правило, клиентам в этом случае предоставляется некий бесплатный минимум, а премиум-сервисы – за деньги. Успешной эта модель будет только в том случае, если обслуживание большой базы бесплатных пользователей будет недорогим, а количество платных – будет достаточным, чтобы не только окупить ваши расходы на бесплатные услуги, но и заработать прибыль.

Одними из наиболее распространенных способов заработка являются:

* Платные подписки (временный доступ к базам информации) с бесплатным тестовым временным или минимальным обслуживанием;
* Недорогие платные услуги;
* Привлекательное недорогое первичное предложение, которое стимулирует вашего клиента на покупку более дорогого. Классическим примером является модель продажи «бритвы и лезвия», которую впервые применила компания Gillette.

Приведенные примеры – это лишь капля в море. Существует множество других стратегий для бизнеса, и вы можете самостоятельно ознакомиться с ними – проведя собственное исследование историй успеха наиболее известных компаний.

Задания.

8.1. Зарисуйте бизнес-модель и проверьте ее на согласованность.

8.2. Составьте первую часть бизнес-плана на основе описания бизнес-модели.

1. **Экономика проекта.**

Обзор теории.

Данный этап посвящен оценке ключевых экономических показателей проекта и определению источников финансирования.

Необходимо рассчитать экономику проекта и ответить на вопрос – а выгодно ли вкладываться в идею. Сколько доходов будет ежегодно приносить стартап, и какие расходы нужно для этого регулярно осуществлять. Разница между доходами и расходами составляет прибыль проекта.

**Направления использования инвестиций (скорее всего, их будет несколько):**

* Расходы на создание базовой инновации (зарплата разработчиков программы, платформы, сборку прототипа и т.п.)
* Расходы на формирование технической документации (для приборов и прототипов)
* Расходы на маркетинговую программу (рекламную кампанию по запуску продукта)
* Приобретение материалов
* Приобретение оборудования
* Юридические процедуры (получение лицензий, патентование, медицинская сертификация, регистрация фирмы и т.п.)
* Приобретение недвижимости
* Ремонтные работы

Чтобы посчитать инвестиции в проект не требуется специальных экономических знаний. Большинство показателей находятся суммой или умножением. Однако для того, чтобы их рассчитать – требуется составить бюджет расходов, то есть ознакомиться с реальными предложениями на рынке (например, юридические услуги, конкретное оборудование, конкретный перечень материалов) и т.д.

**Пример 1:**

*Как посчитать расходы на создание базовой инновации (пример расчета для разработки программного обеспечения)?*

1. Определите, сколько человек будет участвовать в разработке инновации, предположим их будет 5;
2. Определите, сколько в месяц в среднем будут они получать, предположим, что 20000 рублей;
3. Сколько времени им потребуется на разработку вашего программного обеспечения, предположим, что 3 месяца.

Таким образом, мы имеем команду разработчиков из 5 человек, которые в течение 3 месяцев будут заниматься разработкой вашего ПО. Тогда суммарные расходы составят:

20 000 \*5 \* 3 \*1,302 = 390 600 рублей.

1,302 – это коэффициент, который показывает, что 30,02% от суммы фонда оплаты труда разработчиков будет направлено в социальные фонды (Пенсионный фонд, Фонд социального страхования, Фонд обязательного медицинского страхования). Все работодатели (а вы должны задуматься о своей компании как работодатель) – платят эти 30,02% с каждого рубля заработной платы. Ставка в 30,02% может варьироваться и можно получить льготу и уменьшить ее, но это отдельная тема – в расчетах лучше принимать стандартную ставку.

**Пример 2:**

*Как посчитать расходы на маркетинговую программу?*

Рекламная кампания может состоять из множества мероприятий по продвижению продукции. Помните, что чем больше конкурентов, тем сложнее продвинуть товар и реклама будет обширнее и дороже.

Каждое мероприятие имеет свою цену. Попробуйте найти в Интернете предложения по конкретным рекламным расходам – размещение в журнале, в социальной сети, видео ролик на телевидении. Сложите эти расходы и получите первую статью – «услуги по продвижению».

Второй статьей расходов может стать заработная плата маркетологов и специалистов по продвижению продукции. Ее также можно рассчитать по аналогии с Примером 1 – исходя из количества работников в коллективе рекламного отдела, средней зарплаты, начислений на зарплату в социальные фонды. Представьте, что время раскрутки для вашей продукции ограничено – например, необходимо вывести ее за полгода на рынок. Тогда ваша команда маркетологов будет работать 6 месяцев.

Вы можете заложить премиальные – как правило это % от выручки для ваших маркетологов. Тогда сначала спланируйте выручку проекта, а потом назначьте % премиальных (например, 2% от выручки).

Важной статьей маркетинговых расходов является посещение выставок, где можно представить продукцию и найти партнеров. Расходы на выставку включают командировочные расходы (проезд, гостиницу), а также взносы на участие. Попробуйте заложить несколько поездок в год.

Наконец, не забудьте печатные материалы – визитки, буклеты, изготовление видео рекламной продукции, а также официального сайта. У всего этого есть своя цена: ее можно определить – какая продукция вам нужна и оценить ее стоимость из прайсов в Интернете.

Итак, общие инвестиционные расходы на маркетинговую программу составят сумму из следующих расходов:

1. Стоимость мероприятия 1 (например, реклама в социальной сети);
2. Стоимость мероприятия 2 (например, реклама на телевидении);
3. Стоимость мероприятия …
4. Расходы на содержание рекламного отдела;
5. Премиальные рекламному отделу;
6. Расходы на участие в выставках;
7. Расходы на печатные и видео материалы презентаций компании и ее продукции.

**Пример 3:**

Если в вашем проекте требуется приобретение недвижимости, то обратите внимание – где именно вы хотите ее приобрести (в какой части города), какая это недвижимость – сколько по площади, офисная или торговая площадь. В зависимости от этого стоимость квадратного метра площади будет сильно отличаться. Умножьте стоимость квадратного метра на нужную вам площадь и получите стоимость приобретения недвижимости.

Не забудьте, что иногда требуется ремонт в приобретаемых помещениях. Его стоимость также легко считается исходя из стоимости ремонтных работ на 1м2. Вся эта информация имеется в свободном доступе в предложениях и прайсах ремонтных компаний.

**Пример 4: Расчет потребности в инвестициях проекта по созданию программного обеспечения.**

| Основные статьи расходов инвестора: | Сумма,  млн. руб. |
| --- | --- |
| НИОКР | 12 |
| Разработка IT- продукта | 6 |
| Создание основного продукта | 6 |
| Создание экспертной базы знаний | 8 |
| Маркетинг | 8 |
| Патентование в России и за рубежом | 20 |
| Итого: общая потребность в инвестициях | 60 |

**Пример 5: Расчет потребности в инвестициях для производства установки.**

| Основные статьи расходов инвестора: | Сумма, тыс. руб. |
| --- | --- |
| Оборудование | 100 |
| Фонд оплаты труда научного персонала | 350 |
| Маркетинг | 50 |
| Итого: общая потребность в инвестициях | 500 |

*Подсказки к заданию на определение годового дохода от каждого из продуктов:*

При выполнении задания попробуйте ответить на два вопроса:

1. Сколько в месяц (квартал, год) людей вы обслужите (или сколько продуктов продадите) по каждому виду услуги (продукта);
2. Сколько в среднем будет стоить такая услуга на клиента (за продукт) для каждого вида услуги (продукта).

Теперь умножьте количество услуги (продукта) на средний чек (цену) и получите общую выручку для своей компании. Вы можете планировать все в месяц, в квартал, в год, как вам удобнее.

*Как определить, сколько максимум можно продать?*

Исходя из того, сколько планируете мест для посетителей (кафе), мощности установки (сложный конструктивный прибор), сколько ожидаете в месяц (квартал) клиентов, которые купят ваше программное обеспечение. Ответ на этот вопрос даете вы сами – исходя из тех объемов капитальных вложений, которые вы уже запланировали. Они определяют – максимальные объемы предоставляемых услуг (количества продукта). Мы советуем рассчитывать на то, что в первые месяцы не удастся сразу выйти на максимальные показатели, но на 30-50% от них можно рассчитывать. Всё, конечно, индивидуально и зависит от проекта.

Другим показателем для определения объемов продаж является наличие конкурентов и объема спроса на вашу продукцию. В особенности это касается продажи таких продуктов, которые легко копируются (например, программное обеспечение), или таких рынков, которые можно считать массовыми (где очень много потенциальных клиентов). Советуем не рассчитывать сразу на 100% охват всего рынка, не завышать продажи, так как прежде чем купить ваш товар, потребители должны о нем узнать. А это зависит от рекламной программы – сколько на нее заложили.

Планирование расхода представляет собой процесс перечисления и подсчета сумм каждой статьи. Здесь нет ничего сложного, кроме того периодически советуем обращаться к прайсам компаний, у которых вы будете заказывать соответствующие расходы (банки, РЖД – транспортные услуги, рекламные компании, услуги компаний связи и т.п.).

Задания.

* 1. Впишите направления использования инвестиций (скорее всего, их будет несколько).
  2. Впишите сумму каждого из направлений инвестиций в рублях и посчитайте итоговое значение.
  3. Определите, из каких источников планируется финансировать инвестиционные расходы. Ответ выберите из списка.
* Собственные средства
* Государственные средства (гранты, получаемые на конкурсной основе)
* Средства бизнес-ангелов
* Средства венчурных фондов
* Кредит банка
* Другое
  1. Впишите, какой годовой доход будет приносить каждый из продуктов.
  2. Напишите из списка те операционные (текущие) расходы, которые каждый месяц (квартал) будет нести фирма.
  3. Подсчитайте годовую сумму затрат по статьям расходов.
  4. Выпишите основные показатели эффективности проекта.

1. **Бизнес-план.**

Обзор теории.

Чтобы реализовать проект, то есть превратить его в настоящий бизнес, необходима координация (взаимосвязанные действия) многих людей и сторонних компаний – членов команды, партнеров, клиентов, поставщиков (последних называют контрагентами). При этом важно помнить, что реализация любого проекта:

1. Ограничена во времени. У любого проекта есть дата начала и конца.
2. Связана с рисками – событиями, из-за которых то, что запланировано в рамках проекта, может на деле не свершиться (например, вы планировали продажи на 1000 штук в год, а продали только половину, из-за того, что у вас неожиданно на рынке появился конкурент).

Управлять проектом – это искусство, так как для этого необходимо направлять и перенаправлять различные ресурсы – ставить задачи команде проекта, закупать и распоряжаться материальными ресурсами, ставить крайние сроки для выполнения задач по времени и т.п.

Считается, что проект заканчивается вместе с достижением всех его целей или наоборот, когда становится ясно, что эти цели не могут быть достигнуты.

Проекты бывают разные по масштабам и результатам. Проект стартапа – это проект создания новой компании. Его задача – получить запланированные продажи и прибыль. Для того, чтобы определить, с помощью каких работ будет достигаться результаты проекта, какие люди и оборудование нужны для исполнения этих работ, в какое время эти люди и оборудование будут заняты работой по проекту, составляется план проекта.

Поэтому проектный план содержит три основных элемента: задачи, ресурсы и назначения.

Большинство проектов имеют определенные дату окончания, бюджет и объем работ. Это трио времени, денег и объема работ часто называют проектным треугольником, потому что при внесении изменений в один из этих элементов меняются оба других.

**Приведем здесь список этапов, которые, скорее всего, понадобятся для реализации проекта.**

!!! Обратите внимание, что наименование многих этапов может совпадать с перечнем капитальных вложений, которые вы составляли на 9-м этапе.

Одним из обязательных этапов является т.н. «Выход на продажи». Он обозначает тот крайний срок, к которому должны быть выполнены все предварительные работы по проекту.

1. Проведение научных исследований
2. Проведение маркетинговых исследований по изучению рынка
3. Подача на конкурсы для получения грантов (для открытия своего дела, для проведения прикладных исследований)
4. Регистрация фирмы
5. Закупка оборудования
6. Сборка прототипа
7. Прохождение медицинской сертификации (прибора, метода, оборудования)
8. Юридические процедуры (получение лицензии на ведение деятельности)
9. Проведение рекламной компании по выводу на рынок 1-го, 2-го, 3-го продукта (проведение промо-акций, участие в наиболее важных выставках)
10. Выход на продажи
11. Сбор от клиентов первой обратной связи (по продукту/услуге)
12. Корректировка рекламной кампании
13. Расширение деятельности (открытие новой точки продаж, например)

Пример заполнения календарного плана:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Проведение маркетинговых исследований | Ваши даты | Ваши даты | Включает бюджет маркетинговой службы |
| Регистрация фирмы и юридические процедуры | Ваши даты | Ваши даты | Включает расходы на юридические процедуры и регистрацию |
| Покупка (аренда) и ремонт помещений // Покупка оборудования // Покупка материалов | Ваши даты | Ваши даты | Расходы на ремонт и аренду // бюджет на покупку оборудования и материалов |
| Выход на продажи | Ваши даты | Ваши даты | Включает расходы на рекламную кампанию |
| Расширение деятельности | Ваши даты | Ваши даты | Расходы на покупку нового оборудования, материалов, расширение площадей |

Примеры рисков и мероприятий по борьбе с ними приведены в таблице ниже.

|  |  |
| --- | --- |
| **Экономические риски** | |
| Рост цен на ресурсы (рост цены на бензин, на электроэнергию и т.п.) | Заложить в цену продукции (услуги) рост цена на ресурсы |
| Появление новых конкурентов | Защита входа на рынок с помощью авторского права (для инноваций-продуктов и услуг)  Дополнительные средства на проведение усиленной рекламной кампании |
| Риск потерять ключевых поставщиков | Заключение долгосрочных договоров на поставку продукции (например, договоров аренды) |
| Риски задержки сроков реализации проекта вследствие отсутствия своевременного финансирования | Получение дополнительных грантов (подача на конкурсы грантов) |
| Риск потерять ключевых клиентов | Заключение долгосрочных договоров на продажу своей продукции |
| **Научно-технические риски** | |
| Научный результат в теории будет отличаться от практического | Получение гранта для проведения дополнительных фундаментальных исследований. |
| Невозможность получить работающий прототип | Получение гранта для проведения дополнительных прикладных исследований. |
| Невозможность организовать массовое производство продукции | Прибегнуть к услугам технопарков |
| **Организационные риски** | |
| Текучесть кадров | Мотивация персонала |
| Ошибки в работе сотрудников | Организация контроля |
| Изменения в законодательстве | Выбор наиболее гибкой юридической формы организации бизнеса |
| Риски некачественного управления бизнесом (приведение его к банкротству) | Наём профессиональных управляющих  (или) Использование услуг бизнес-инкубатора |

Задания.

* 1. Составьте календарный план для реализации проекта по созданию стартап-компании.
  2. Выберите из списка 3-5 видов тех рисков, с которыми, скорее всего, придется столкнуться при реализации на практике проекта, а также укажите мероприятия, которые можно предпринять, чтобы справиться с каждым типом риска.
  3. Составьте полный бизнес план проекта.
  4. Составьте итоговую презентацию проекта.

# **ГЛОССАРИЙ**

Услуга – это не выраженная материально (в том смысле, что ничего материального (товар) не передается) деятельность для удовлетворения потребностей как людей, так и предприятий.

Товар - это всё то, что материально и что можно продать людям (физическим лицам) или предприятиям (юридическим лицам), если они пожелают это приобрести.

Технология (метод) - это знание, с помощью которого из исходных компонентов получается желаемый конечный результат. Как правило, технология (метод) – это то, что продается предприятиям. Существуют специальные рынки технологий.

Проект - замысел, идея, в форме описания, обоснования, расчётов, чертежей, рисунков, раскрывающих замысел и возможность его практической реализации.

Аналитические способности – это способность анализировать входящую информацию, находить аналогии, общие закономерности, слабые места в технологических и экономических системах

Лидерские качества – это качества, которые дают способность вдохновлять людей, вести за собой, мотивировать и указывать путь к цели. Хороший лидер сплачивает коллектив на пути к единой цели и является мерилом справедливости в компании.

Воздействие и оказание влияния – это способность влиять на людей целенаправленно вызывая в них различные чувства и эмоции. Такими навыками обладают лидеры вдохновители, хорошие продавцы, а также люди являющееся для нас духовными наставниками и примерами для подражания. Они хорошо знают технологии влияния, а также отлично разбираются в эмоциях людей.

Любовь к общению – когда человек чувствует себя как рыба в воде даже в незнакомой компании и не чувствует дискомфорта при долгом общении с людьми.

Организаторские способности – это способности создавать системы, которые работают без непосредственного вмешательства руководителя. Руководителю остается лишь функция контроля системы.

Активность – это внутренние силы, движение и высокий вектор энергии. Про активных людей часто говорят, что у них всегда полно сил и энергия льется через край.

Креативность – это умение создавать нестандартные вещи, видеть нелинейный выход из сложившихся ситуаций и возможность создавать что-то новое и необычное.

Стратегическое мышление – это способность точно формулировать цели на длительную перспективу имея в распоряжение ограниченные ресурсы и отлично комбинируя их. Такой тип мышления можно охарактеризовать через фундаментальное построение моделей и видение перспектив развития проекта.

Тактическое мышление – это способность достигать поставленных целей. Исполнительность хорошо характеризует такой тип мышления. Если стратегическое мышление хорошо характеризует целеполагания, то тактическое мышление, характеризуется результативностью – достижение поставленной цели при минимизации вовлекаемых для этих целей ресурсах.

Стрессоустойчивость —совокупность личностных качеств, позволяющих человеку переносить значительные интеллектуальные, волевые и эмоциональные нагрузки (перегрузки).

Техническое мышление - под ним понимается комплекс интеллектуальных процессов и их результатов, которые обеспечивают решение задач профессионально-технической деятельности (конструкторских, технологических, возникающих при обслуживании и ремонте оборудования и т.д.).

Умение понимать потребности людей – это умение видеть какими ценностями при своих действиях руководствуется человек, какие его мотивы и что он считает хорошим, а что плохим. Такие навыки нужны как руководителю компании, чтобы видеть какие ценности нужны внутри коллектива и как мотивировать людей, а также коммерческому директору, который должен понимать на какие категории людей ему ориентироваться и какие ценности своего продукта продвигать.

Стартап – это начинающая компания, которая создается с целью коммерциализации интеллектуальной собственности. Двигательной силой стартапа является инициативная команда разработчиков – авторов и собственников интеллектуальной собственности, которая вносится на баланс стартапа. Создание и регистрация стартап компании является необходимым этапом в реализации инновационного проекта.

Базовая инновация – это нововведение, основанное на оригинальной идее (знании), которая может стать основным интеллектуальным ресурсом для стартапа, с помощью которой она сможет либо «отодвинуть» конкурентов на уже существующих рынках продукции (услуг), либо создать собственный рынок (предложить совершенно новый продукт или услугу).

Инновация как новый продукт – это внедрение нового или улучшенного товара или услуги (понятие «продукт» распространяется как на товар, так и на услугу). Сюда также относится разработка нового способа использования продукта. Примеры новых продуктов: одежда из воздухонепроницаемой ткани, предоставление банковских услуг через Internet, внедрение навигационной системы GPS.

Инновация как новый процесс – это внедрение нового или улучшенного способа производства или доставки товара (услуги). Сюда относятся изменения в технологии производства (например, существенно снижающие себестоимость производства), производственном оборудовании или программном обеспечении. Примеры инноваций как новых процессов: установка нового автоматизированного оборудования на линии производства, внедрение штрих-кодов в кассовом обслуживании в магазинах, которые значительно облегчили обычную коммерческую деятельность, новое программное обеспечение для управления проектом (для управления доставкой товара).

Маркетинговая инновация – это внедрение нового метода продвижения и продажи уже существующих продуктов (услуг). Сюда относятся изменения в дизайне, упаковке, цене, рекламных методах продвижения. Примеры маркетинговых инноваций: это введение в практику многих коммерческих фирм карт постоянных покупателей, изменение дизайна флакона лака для волос, или смена банки для майонеза на пакет с откручивающейся крышечкой. Маркетинговую инновацию отличить очень просто – благодаря применению маркетинговой инновации, продукт (услуга) не меняется, меняется отношение к ним потребителей.

Организационная инновация –это внедрение нового метода деловой практики на предприятии, посредством сокращения затрат. Примерами организационных инноваций является введение системы менеджмента качества, новая система логистики (передвижения товаров), внедрение системы «изготовление на заказ». Организационные инновации можно отличить по тому, что они затрагивают персонал или способ организации работ на предприятии.

Интеллектуальная собственность – это базовая инновация, которая была защищена с помощью специальных юридических процедур (например, на нее был оформлен патент, или зарегистрирован товарный знак). Существует несколько способов защиты интеллектуальной собственности – это оформление авторского права, патентование, защита в режиме коммерческой тайны («ноу-хау»), регистрация товарного знака.

Авторское право – это право запретить другим людям или организациям воспроизводить, распространять или создавать новые произведения на основе вашей творческой работы (песни, книги, фильмы, фотографии и т.п.). Важно заметить, что авторское право защищает форму идеи, но не саму идею. Например, оно может защитить ноты, по которым можно исполнить вашу музыкальную композицию, но не может защитить вашу идею нового музыкального стиля, который вы придумали и выразили в этих нотах.

Патент – это охранный документ, который выдается государством. Чтобы зарегистрировать патент, нужно описать, «открыть» свое изобретение, тем самым «забронировав» за собой и ваши исключительные права на него (право запретить изготавливать, использовать или продавать). Патентами защищают устройства, схемы, программное обеспечение, прикладные алгоритмы. Чтобы получить патент, вы должны быть первыми, кто подал заявку на изобретение.

Коммерческая тайна («ноу-хау») – это такой способ защиты идеи, при котором она не раскрывается (как в случае с патентом), а напротив – хранится в тайне. К ней допускаются только избранные лица, работающие в компании. С ними заключается специальный договор о неразглашении. Например, в режиме коммерческой тайны защищен секрет производства напитка Coca-Cola. Таким образом, обычно защищаются базы данных клиентов, многие формулы производства.

Товарный знак – это часть фирменного стиля компании, который дает право запретить другим лицам использовать сходные знаки и логотипы. Товарный знак охраняется в течение всего срока его использования. Чем больше вы используете товарный знак, тем надежнее он защищен.

Потребность – состояние нужды в определенных условиях жизни, деятельности, материальных объектах, людях или определенных социальных факторах, без которых человек испытывает состояние дискомфорта.

Ценность продукта – ценность для потребителя, полезность, способность товара (работы, услуги) удовлетворять какую-нибудь человеческую потребность.

Потребитель – производственное предприятие или человек, который желает заказать или приобрести товары (работы, услуги).

Целевой рынок – это потенциальный рынок фирмы, который определяется совокупностью людей со схожими потребностями в отношении конкретного товара или услуги, достаточными ресурсами, а также готовностью и возможностью покупать.

Сегментирование рынка – разбивка рынка на четкие группы покупателей, для каждой из которых могут потребоваться отдельные товары и/или комплексы маркетинга.

Сегмент рынка – часть рынка того или иного товара или услуги, выделяемая (в представлении фирмы, предприятия) по какому-либо критерию. Таким образом сегмент рынка — совокупность покупателей, обладающих какими-то общими характеристиками, важными для успешности продажи товара или услуги.

Эмпатия— это способность понимать человека и сочувствовать ему, а также способность и полностью проникать в его внутренний мир и ощущать конкретную ситуацию на себе.

B2B ("Бизнес для бизнеса") - сокращенно от business-to-business, деятельность компании, ориентированная на получение выгоды от оказания услуг, продажи товара другим компаниям, где объектом является товар, услуга, а субъектами - организации, взаимодействующие в рыночном поле. B2B — это сфера деятельности, где в качестве продавца и покупателя выступают организации. В общем смысле определению B2B соответствует любая деятельность компании, направленная на клиентов, которые являются юридическими лицами.

B2C ("Бизнес для потребителя") - сокращенно от Business-To-Consumer — деятельность, целью которой являются прямые продажи товаров и услуг потребителю.

Бизнес-дизайн – это творческий процесс, целью которого является определение основных составляющих бизнеса будущего стартапа. Выделяют следующие девять элементов в бизнес-дизайне: это выявление ключевых ресурсов, ключевые потребителей, их ценностей, ключевых продуктов (видов деятельности), методов продвижения продуктов для выбранных потребителей и методов их удержания, а также ключевых партнеров, источников доходов и структуры расходов (издержек).

Бизнес-модель – это такой набор девяти элементов бизнес-дизайна (ключевые продукты, ценности и т.д.), который в сочетании дает наилучшее (наиболее прибыльное) решение для организации будущего бизнеса.

Универсальный продукт (услуга) – это продукт, ориентированный на массового потребителя, то есть такой продукт, который может быть интересен почти любому, без учета его индивидуальных особенностей и предпочтений. Есть такие продукты, которые являются по определению универсальными (мойка машины или продажа хлебобулочных изделий) – однако рынки таких продуктов, как правило, высоко конкурентные, хотя и массовые.

Базовый продукт стартапа – это продукт, которые обладает минимальным набором характеристик, удовлетворяющих ценностям выявленных потребителей. Разработка базового продукта является наилучшим вариантом бизнес-дизайна.

Рабочая гипотеза – это текстовая формула, которая позволяет определить, согласуются ли элементы бизнес-модели между собой. Варианты рабочих гипотез могут сводится к следующим формулировкам: «Моим клиентам важны такие-то ценности, и, следовательно, в продукте (услуге) они бы ценили такие-то характеристики». Или «Мои потребители будут покупать такой продукт, потому что он …».

**Ценностное предложение** – это та работа, которую стартап планирует выполнить для своих ключевых потребителей. Ценностное предложение должно соответствовать тому сегменту покупателей, которые стартап признает ключевыми для своего бизнеса. Следует отличать от источника дохода – способа оплаты такой работы.

**Сегмент потребителей** – это отдельная подгруппа среди потребителей, которую можно описать по множеству критериев.

**Ключевой ресурс** – это интеллектуальная или иная собственность стартапа, благодаря которой компания может выйти на рынок и построить свой бизнес. В последнее время в бизнесе особую ценность приобрели ресурсы с исключительными правами (патенты, товарные знаки и т.п.). Не менее значимым ресурсом является база данных клиентов или иной информации.

**Источники доходов** – это те способы получения дохода, которые стартап выбирает для себя в рамках той или иной стратегии продвижения своего товара на рынок.

**Структура издержек** – это перечень основных видов затрат, которые несет стартап в рамках выбранной стратегии продвижения товара на рынок. Изменение стратегии может существенно повлиять на структуру издержек и как следствие – сократить их, свести к минимуму, или напротив – увеличить (слабые стратегии отличают высокие рекламные затраты, то есть необходимость «убеждать» покупателя в нужности вашего товара).

**Ключевые виды деятельности** – это те виды активности, которые стартап будет осуществлять для того, чтобы помочь своим клиентам достичь важных для них ценностей.

Бренд – Это все, что приходит в голову человеку относительно продукта, компании или идеи, когда он видит его логотип или слышит название. То есть бренд – это образ в голове потребителя, набор восприятий в его воображении.

Личная продажа – презентация и демонстрация товара одному или нескольким покупателям с целью последующей продажи. Личная продажа позволяет донести до потенциального клиента всю необходимую информацию, но требует значительных финансовых и временных затрат.

Продвижение – совокупность различных видов деятельности по доведению информации о достоинствах товара до потенциальных потребителей и стимулированию возникновения у них желания его купить. К продвижению относятся реклама (в том числе в сети интернет и в социальных сетях), PR, личная продажа, стимулирование сбыта.

Пропаганда– это формирование общественного мнения о событии, человеке, компании или ее товарах. Это достижение гармоничных отношений с внешним окружением посредством взаимопонимания, основанного на правде и полной информированности. Для информационного повода, который должен найти отражение в СМИ, можно использовать любое событие – юбилей компании или ее работников, выпуск нового продукта, открытие магазина или цеха, участие в выставках, ярмарках, полученные награды.

Реклама – происходит от латинского «reclamar», что означает «кричать, выкрикивать». Сегодня реклама – это оплаченные компанией сведения о товаре или самой организации, распространяемые для привлечения покупателя или создания популярности товару или производителю. В зависимости от целей реклама может быть информационной (рассказывает о товаре, его характеристиках, методах использования), увещевательной (побуждает совершить покупку) или напоминающей (формирует имидж товара или компании).

Стимулирование сбыта – мероприятий, направленные на увеличение объемов сбыта, по всему маршруту движения товара - от изготовителя через каналы сбыта до потребителя. В основе данных мероприятий — краткосрочное увеличение продаж путем предоставления покупателю (как конечному потребителю, так и розничному продавцу) определенной выгоды. К стимулированию сбыта относят – демонстрации и дегустации в торговых залах, подарки, скидки, различные конкурсы и лотереи, промоакции.

Товарный знак – это часть фирменного стиля компании (слово, буква, цвет, картинка или их сочетание), который дает право запретить другим лицам использовать сходные обозначения. Товарный знак охраняется в течение всего срока его использования.

Целевая аудитория - это группа людей или сегмент рынка, для которого предназначен продукт, услуга, сайт, реклама, телевизионная программа и т.д. Например, ЦА магазина обручальных колец – это люди, которые планируют связать свою жизнь узами брака.

Social media marketing (SMM) – это комплекс мероприятий, которые направлены на продвижение и популяризацию товара или услуги в социальных сетях. Примером может служить запуск on-line игры, в которой используется определенный вид продукта или образ бренда компании.

Финансирование - это выделение денежных средств на что-либо.

Инвестирование – это финансирование с целью получения прибыли.

Инвестиции – вложения средств в проект с целью получение прибыли.

Инвестор – это лицо, осуществляющие инвестиции.

3F — friends, family and fools (друзья, семья и дураки, или «наивные», как предпочитают переводить сами инвесторы).

Грант - безвозмездная финансовая помощь в денежной или натуральной форме на проведение научных или других исследований, опытно-конструкторских работ и другие цели.

Банковский кредит - денежная сумма, которую предоставляет банк на определённый срок и на определённых условиях.

Ангельское финансирование - выделение денежных средств бизнес-ангелом.

Бизнес - ангел - преимущественно частный инвестор, вкладывающие собственные средства в проект с целью роста личного благосостояния, имеющий ограниченные инвестиционные возможности, использующий упрощенные процедура отбора и неформальные процедуры мониторинга и контроля проектов.

Венчурное инвестирование – тип финансирование с целью получения прибыли, используемый венчурными фондами.

Венчурные фонды - профессиональные инвесторы, часто выступающие в роли партнеров с ограниченной ответственностью, с целью роста ценности собственного акционерного капитала, имеющий большие инвестиционные возможности, использующие тщательные процедуры отбора проектов и формальные процедуры мониторинга и контроля.

Прямое инвестирование - тип финансирование с целью получения прибыли, используемый фондами прямых инвестиций.

Фонды прямых инвестиций - инвесторы, которые приобретают компании (или части компаний), на этапе «раннего роста», расширения компании с целью роста ценности собственного акционерного капитала.

Лизинг – способ финансирования пополнения основных средств предприятия.

Раунд финансирования – цепочка стадий финансирования.

Корпоративный инвестор - крупные корпорации, выделяющие часть бюджета на высокорискованные инновационные проекты с целью собственного стратегического развития, имеющие большие инвестиционные возможности, использующие тщательные процедуры отбора проектов и осуществляющие мониторинг и контроль в рамках корпоративных регламентов.

Стратегический инвестор - физическое или юридическое лицо, целью которого является приобретение крупного пакета акций сторонней организации, чтобы иметь возможность участвовать в управлении этой компанией

Initial Public Offering (IPO) – первый выход компании со своими ценными бумагами (акциями) на биржевые торги с целью привлечь дополнительные финансовые ресурсы для дальнейшей работы и развития, предложив всем желающим стать ее акционерами.

Доходность инвестора – критерий выгодности инвестиций, по которому можно проводить оценку целесообразности вложения средств в проект.

Срок окупаемости проекта - число лет, необходимых для возмещения вложений в проект.

NVP – (net present value) представляет собой разницу между суммой денежных поступлений в результате реализации проекта за весь расчетный период, приведенную к начальному периоду и суммой всех вложений средств, так же приведенных к начальному периоду.

EBITDA - прибыль, которую имеет предприятие до погашения налогов, выплат по займу и амортизации.

Амортизация – денежное выражение износа материальных активов, которые предприятие содержит с целью использования их в процессе производства или поставки товаров, предоставления услуг, сдачи в аренду другим лицам или для осуществления административных и социально-культурных функций, ожидаемый срок полезного использования (эксплуатации) которых более одного года

Чистая прибыль - разница между доходами от текущей деятельности и операционными расходами, остающаяся в его распоряжении после погашения налогов,

«Выход» инвестора из бизнеса - способ возврата средств их собственным инвесторам.

Миссия – это качественно выраженная совокупность стратегических целей. Она определяет вид предпринимательской деятельности, на которую направлена реализация проекта. При этом она фокусирует внимание на потребителе, а не на товаре, так как миссия определяется с учетом покупательских интересов, нужд и запросов, которые удовлетворяются бизнесом.

Диаграмма Ганта - горизонтальная линейная диаграмма, на которой задачи проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися датами начала и окончания, задержками и возможно другими временными параметрами.

Матрица ответственности – графическая форма описания распределения ответственности за реализацию работ по проекту с указанием роли каждого из участников проекта, обеспечивает описание и согласование структуры ответственности за выполнение пакетов работ.

Определение ресурсов - определение общего количества ресурсов всех видов, которые могут быть использованы на работах проекта (ресурсов организации) и их характеристик.

Временной резерв или запас времени - это разность между самым ранним возможным сроком завершения работы и самым поздним допустимым временем ее выполнения.

Декомпозиция целей - декомпозиция этапов проекта на более мелкие и более управляемые компоненты для обеспечения более действенного контроля, составление перечня операций, из которых состоит выполнение различных этапов проекта.

План проекта составляется для того, чтобы определить, с помощью каких работ будет достигаться результат проекта, какие люди и оборудование нужны для исполнения этих работ, в какое время эти люди и оборудование будут заняты работой по проекту. Поэтому проектный план содержит три основных элемента: задачи, ресурсы и назначения.

Планирование целей - разработка постановки задачи (проектное обоснование, основные этапы и цели проекта).

Проект – это уникальная деятельность, предполагающая координированное выполнение взаимосвязанных действий для достижения определенных целей в условиях временных и ресурсных ограничений.

Работа - некоторая деятельность, необходимая для достижения конкретных результатов - конечных продуктов нижнего уровня. Работа - основной элемент деятельности на самом нижнем уровне детализации, на выполнение которого требуется время, и который может задержать начало выполнения других работ.

Составление расписания выполнения работ - определение последовательности выполнения работ проекта, длительностей операций и распределения во времени потребностей в ресурсах и затрат, исходя и с учетом наложенных ограничений и взаимосвязей.

Управление проектом – это наука и искусство руководства и координации человеческих и материальных ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта.

Цель – это направление, вектор движения к прогнозируемому результату. Цели должны включать: содержание, объём, время, отражать тот уровень, на который необходимо вывести деятельность предприятия по обслуживанию потребителей.

# **РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА**

* 1. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора. – Альпина Паблишер, 2012.
  2. Абрамс Р. Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса. – Альпина Паблишер, 2014.
  3. Шервуд Д. Видеть лес за деревьями //М.: Альпина Паблишерз. – 2012.
  4. Лихтерман С.С., Федунец Н.И., Попович Н. Бизнес-планирование //Современные экономические теории. – 2004.
  5. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник для бакалавров / И.А. Дубровин. - 2-е изд. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2013.
  6. Форд Б., Борнстайн Д., Пруэтт П. Руководство Ernst & Young по составлению бизнес-планов. – Альпина Паблишер, 2012. – Т. 3.

**Методические указания по прохождению практики по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности в лаборатории «Студенческий бизнес-инкубатор» для направления подготовки**

**«38.03.01. Экономика»**

**профиль образовательной программы**

**«Финансы и кредит. Бухгалтерский учет»**

*Учебно-методическое пособие*

Составители:

Ольга Ростиславовна **Чепьюк**

Ирина Олеговна **Воронина**

Надежда Геннадьевна **Бряндинская**

Валентина Сергеевна **Кравченко**

Ольга Юрьевна **Ангелова**

Татьяна Олеговна **Подольская**

Мария Вячеславовна **Прохорова**

Федеральное государственное автономное

образовательное учреждение высшего образования

«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского».

603950, Нижний Новгород, пр. Гагарина, 23.