

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНЖЕНЕРИИ И БИОТЕХНОЛОГИЙ»

Кафедра управления и отраслевой экономики

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

Методические указания по выполнению контрольных работ

Для бакалавров направления 38.03.02 Менеджмент

Разработчик: к.э.н., доцент Щербакова Н.А.

НОВОСИБИРСК

2026 г.

Методические указания включают в себя рекомендации по выполнению разделов бизнес-плана. Методические указания составлены в соответствии с учебным планом и рабочей программой дисциплины. В Методических указаниях для бакалавров приведена последовательность действий при выполнении контрольной работы и правила оформления.

Методические указания ориентированы на студентов бакалавриата, обучающихся по направлению 38.03.02 Менеджмент.

Методические указания подготовлены на кафедре управления и отраслевой экономики Университета биотехнологий.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1. ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ	5
2. ПОЯСНЕНИЯ К ВЫПОЛНЕНИЮ РАЗДЕЛОВ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ	6
2.1. Резюме бизнес-плана.....	6
2.2. Характеристика предприятия	6
2.3 Анализ рынка	6
2.4. План маркетинга.....	8
2.5. Организационный план.....	11
2.6. План производства	13
2.7. Финансовый план	15
ЛИТЕРАТУРА	18

ВВЕДЕНИЕ

В соответствии с учебным планом обучения бакалавров направления 38.03.02 Менеджмент всех форм обучения по курсу «Бизнес-планирование» выполняется контрольная работа.

Цель контрольной работы - закрепление теоретических знаний и приобретение практических навыков в сфере бизнес-планирования на основе самостоятельного изучения и обобщения законодательных и нормативных актов, специальной и справочной литературы по дисциплине, анализе конкретного проекта, проведении расчетов и разработке бизнес-плана.

При выполнении контрольной работы студент должен показать умение работать с литературой по дисциплине, соединять вопросы теории с практикой, делать выводы, проводить оценку экономической эффективности бизнес-плана.

1. ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ И СОДЕРЖАНИЕ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

1.1. Перечень примерных тем контрольных работ по дисциплине «Бизнес-планирование»

Примерные темы контрольных работ

1. Разработка бизнес-плана создания предприятия (на примере)

Возможны другие варианты тем. Например:

2. *Разработка бизнес-плана сельскохозяйственной организации (на примере...).*

3. *Разработка бизнес-плана логистической организации (на примере...).*

4. *Разработка бизнес-плана на основе методики UNIDO (на примере...).*

5. *Написание бизнес-плана франчайзингового бизнеса (на примере...).*

6. *Составление бизнес-плана интернет-компании (на примере...).*

7. *Разработка бизнес-плана инновационного проекта (на примере... .*

8. *Разработка бизнес-плана транспортной компании (на примере...).*

9. *Разработка бизнес-плана агропромышленного предприятия (на примере...).*

10. *Разработка бизнес-плана инвестиционного проекта (на примере...).*

1.2. Содержание контрольной работы

Контрольная работа должна включать следующие разделы:

1. Характеристика предприятия (0,5-1 стр.).

2. Анализ рынка (2-3 стр.).

3. План маркетинга (2-3 стр.)

4. Организационный план (1-2 стр.).

5. Производственный план (2-3 стр.).

6. Финансовый план (2-3 стр.).

2. ПОЯСНЕНИЯ К ВЫПОЛНЕНИЮ РАЗДЕЛОВ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

2.1. Характеристика предприятия

Раздел включает краткое описание предприятия и товара (услуги), для которого разрабатывается бизнес-план¹:

- название и вид деятельности предприятия;
- логотип;
- местоположение, масштаб, численность персонала и др.

Объем раздела – 0,5 стр.

2.2 Анализ рынка

Раздел «Анализ рынка» включает три подраздела:

1. Состояние и перспективы развития отрасли (рынка).
2. Выявление потребительских предпочтений.
3. Анализ конкурентов.

Объем раздела – 2-3 страницы.

Состояние и перспективы развития отрасли

Следует описать отрасль, для которой предназначена продукция и/или услуги, предусмотренные проектом, обозначить тенденции на рынке и привести прогнозы развития отрасли (рынка) на ближайшую перспективу, указать данные о сезонности спроса или предложения. **Нужно обязательно привести статистическую информацию и прогнозы, обязательно указав ссылки на источники и сделав несколько скриншотов страниц со**

¹ Детализация этих параметров будет представлена далее в контрольной работе.

статистической информацией. В том числе для анализа финансовых данных по отрасли можно использовать цифровой портал ТестФирм: <https://www.testfirm.ru>.

Выявление потребительских предпочтений

Перечислите 5-10 потребительских предпочтений, соответствующего выбранному виду бизнеса. Потребительские предпочтения устанавливаются упрощенно на основе мнения студента, разрабатывающего бизнес-план, и опроса потенциальных потребителей.

Для оценки основных предпочтений потребителей экспертным путем используйте Microsoft Excel. В отчетной работе приведите скриншот таблицы 1.

Таблица 1 – Интегральный анализ потребительских предпочтений.

Факторы (потребительские предпочтения)	Эксперт 1			Эксперт 10		Средний вес (итоговая оценка) фактора
	Балл	Вес фактора*	Балл	Вес фактора,	
Итого							

*вес фактора может быть указан в % (2 знака после запятой) или в долях (4 знака после запятой), см. лекцию.

По итогам таблицы 1 сделайте вывод о том, какие потребительские предпочтения являются наиболее значимыми.

Анализ конкурентов

Преимущества, недостатки и уровень цен прямых конкурентов представляются в форме таблицы 2.

Таблица 2 - Преимущества и недостатки прямых конкурентов

№ п/п	Наименование конкурента	Преимущества	Недостатки	Уровень цен

По итогам таблицы 2 сделайте вывод о том, какой конкурент наиболее опасный. Можно в качестве обоснования привести интегральный анализ конкурентов.

2.3. План маркетинга

Дальнейшая информация по п.п. 2.3-2.6 может быть представлена в форме эл. Таблиц (отдельным файлом), тогда в тексте нужно сделать ссылку на Приложение 1.

Основные элементы Плана маркетинга сконцентрированы в концепции 4P (*Marketing mix model*) - маркетинговая теория, основанная на четырёх основных элементах комплекса маркетинга. Впоследствии модель усложнили до комплекса маркетинга 5P и 7P. Все же базовыми остаются четыре элемента концепции (модели) 4P, их нужно кратко обосновать в контрольной работе:

1) PRODUCT: ПРОДУКТ – товар или услуга (свойства товара или услуги, логотип, фирменный стиль, уровень качества и внешний вид, поддержка и уровень сервиса);

2) PRICE: ЦЕНА (ценовая стратегия входа на рынок, ценообразование для различных каналов продаж, наличие скидок или акций и т.п.);

3) PLACE: МЕСТО ПРОДАЖИ (в том числе критерии выбора местоположения, каналы продаж);

4) PROMOTION: ПРОДВИЖЕНИЕ (стратегия продвижения, реклама, требуемый маркетинговый бюджет).

PRODUCT: ПРОДУКТ

Необходимо дать описание товара или услуги, на производство (оказание) которых разрабатывается бизнес-план. Следует выбрать и отразить на слайдах основные параметры продукта. Например: внешний вид, ассортимент, свойства товара или услуги и др.

PLACE: МЕСТО ПРОДАЖИ

При выборе местоположения создаваемого предприятия работы проводятся в два этапа.

Этап 1. Определяются важные критерии для выбора местоположения предприятия. Примеры критериев: близость к покупателям (заказчикам) и поставщикам, окружение, стоимость аренды (покупки), проходимость и др.

Этап 2. Местоположение будущего предприятия выбирается из доступных на текущий момент вариантов. Обязательно приводится два скриншота:

- 1) скриншот страницы сайта с объявлением, включая характеристики помещения;
- 2) скриншот с выбранным местоположением.

PRICE: ЦЕНА

Следует описать ценовую стратегию входа на рынок, ценообразование для различных каналов продаж, наличие скидок или акций и т.п.

Пример:

Ценовая политика (PRICE)

Цены на аренду помещения в антикафе «...» - 180 рублей (первый час) на 1 человека, а начиная со второго часа – 1,5 рубля/минута. Безлимит на день – 400 рублей/день.

Бесплатно: Wi-Fi, проектор, компьютеры, ...

PROMOTION: ПРОДВИЖЕНИЕ

Следует отразить стратегию продвижения, рекламу, требуемый маркетинговый бюджет.

Пример:

Акции и специальные предложения для клиентов:

- приведи с собой 3 друзей и получи 10% скидки на следующее посещение;
- скидка в день рождения - 15%;
- карта постоянного клиента (выдаётся тому, кто посетит антикафе 50 часов за всё время), карта позволяет ...

Пример оформления бюджета маркетинга (затрат на продвижение товаров и услуг) в таблице 3:

Таблица 3 – Бюджет маркетинга (пример)

№ п/п	Статьи затрат	Сумма, руб.
Разовые затраты (инвестиционные)		
1	Вывеска	...
2	Создание собственного сайта	...
3
Итого разовые затраты (инвестиционные)		...
Периодические маркетинговые затраты за месяц (квартал, год)		
1.	Ведение группы в социальной сети «...»	...
2.	Баннер (на улице/площади...)	...
3.	Листовки в метро, вузах, ТРК, бизнес-центрах: изготовление ...шт.= ... руб.;	...

	распространение (2 промоутера = ... руб.), всего - ... руб.	
4	...	
Итого маркетинговые затраты за месяц		...

2.4. Организационный план

Раздел «Организационный план» включает комплексное обоснование организационных мероприятий по реализации бизнес-плана. Основные элементы организационного плана:

- 1) организационная структура управления;
- 2) план персонала;
- 3) календарный (организационный) план реализации проекта.

Ключевым элементом плана персонала является штатное расписание. Штатное расписание представляется, например, в форме таблицы 4.

Таблица 4 - Штатное расписание «...»

Должность	Оклад, руб. в месяц	Количество человек	Всего, руб.
Итого:	-

Организационный (календарный) план составляется в случае необходимости. Данный документ включает увязку между собой необходимых работ, исполнителей, сроков исполнения и требуемых сумм денег.

Составьте организационный план проекта (например, в форме таблиц 5 или 6)

Таблица 5 - Организационный план проекта

№ п/п	Стадии проекта	Годы реализации проекта		
		1-й	2-й	3-й
1	<i>Прединвестиционная стадия.</i> Переговоры по возможности получения финансирования и уточнение координации работ по аренде недвижимого имущества, приобретению оборудования.	Январь		
2	<i>Инвестиционная стадия.</i> Получение финансовых ресурсов, ремонт помещения, закупка и установка оборудования.	Февраль		
3	<i>Операционная стадия.</i> Запуск производства и выпуск продукции.	Март 1-го года – Декабрь 3-его года и т.д.		
4	<i>Ликвидационная стадия</i> (условная, в связи с достижением заданных характеристик доходности и выплатой заемных средств)			Декабрь*

*Ликвидация проекта условная, расчетный период ограничен достижением заданных характеристик доходности.

Таблица 6 - Календарный план реализации проекта

N п/п	Наименование этапа (мероприятия)	Срок исполнения 1-го года проекта (месяцы 2026 г.)											
		02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	
1	Подготовка земельного участка к застройке (февраль 2026 г.)	×											
2	Строительство (февраль-июнь 2026 г.)	×	×	×	×	×							
3													
4													
5	Приобретение ... (апрель 2026 г.)			×									
10	Операционная деятельность (начало реализации продукции с августа 2026 г.)						×	×	×	×	×	×	

2.5. План производства

План производства в зависимости от вида бизнеса может быть интерпретирован как:

- торговый план,
- план оказания услуг,
- план перевозок и т.д.

План объемов производства (План производства, производственная программа) и План продаж могут совпадать (!), особенно в сфере услуг (см. таблицу 7). Для производственных предприятий планы производства и продаж могут сильно отличаться по периодам расчета, например, из-за длительности изготовления и доставки продукции до конечного потребителя.

Таблица 7 - Планируемый объем производства в натуральных единицах (аналогично заполняется план продаж) за все годы проекта

№ п/п	Наименование услуги / продукта	Ед. изм.	Объем производства продукции		
			1-й год реализации проекта ²	2-й год реализации проекта	...-й год реализации проекта
1					
2					
3					
Итого					

² Для первого года рекомендуется разбивка по месяцам.

Обязательными элементами Плана производства является расчет потребности в оборудовании, сырье и материалах с последующим определением затрат на их приобретение (см. таблицы 8-11).

Таблица 8 - Потребность в оборудовании, инструментах, инвентаре и других технических средствах

№ п/п	Наименование оборудования, инструмента и др. технических средств	Кол-во единиц	Поставщики	Условия поставки*	Ориентировочные цены, руб./ед.	Всего затрат, руб.
	Итого	–	–	–	–	

*для целей контрольной работы можно не учитывать

Таблица 9 – Ценовая информация о сырье, материалах и т.п.

№ п/п	Наименование	Ед. изм.	Ориентировочные цены, руб./ед.изм.	Поставщики

Таблица 10 - Потребность в сырье, материалах (в натуральных единицах)

Наименование сырья/материала, ед.измерения	1 год (помесечно)												2 год	3 год
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
...														
...														
...														
...														
Итого														

Таблица 11 - Затраты на приобретение сырья, материалов

Вид сырья	Ед. изм.	Цена, руб./ед. изм.	Затраты на приобретение сырья и материалов, тыс.руб.		
			на 1-й год проекта	на 2-й год проекта	на 3-й год проекта
1...					
Итого	-	-			

В заключении раздела «Производственный план» нужно представить себестоимость/затраты на производство (реализацию) товаров (работ, услуг).

2.6. Финансовый план

Финансовый план может содержать прогнозный баланс активов и пассивов, таблицу доходов и затрат, график достижения безубыточности, бюджет денежных средств, стратегию финансирования, оценку рисков и расчет основных финансовых коэффициентов.

Для целей выполнения контрольной работы можно привести только следующие составляющие финансового плана:

- 1) потребность в инвестициях (таблица 12);
- 2) план доходов-расходов (таблица 13);
- 3) оценка рисков;
- 4) оценка экономической эффективности.

Таблица 12 - Первоначальные инвестиции на создание «...» (пример).

№ п/п	Показатели	Сумма, руб.
1	Регистрация предприятия	...
2	Ремонт помещения	...
3	Мебель, оборудование	...

4
5	Прочие инвестиционные расходы	...
Итого:	

Таблица 13 - План доходов-расходов (пример), тыс. руб.

Наименование товара/ услуги	1 год (помесечно)												2 год	3 год	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Ожидаемый объем реализации всего															
в том числе: - ... -...															
Расходы, всего:															
в том числе: - ... -...															
Прибыль до налогообложения (доходы минус расходы) за месяц/ год															
Налог за год															
Чистая прибыль за год															

Оценка рисков

Следует привести основные риски, которые могут повлиять на результаты реализации бизнес-плана.

В заключении делается вывод по результатам оценки эффективности и целесообразности реализации бизнес-плана.

Программа-минимум: оценить срок окупаемости, общую прибыль проекта и рентабельность инвестиций.

Задание повышенной сложности: рассчитать динамические показатели оценки эффективности инвестиций (приложение 1).

ЛИТЕРАТУРА

1. Щербакова Н.А. Бизнес-планирование: учеб. пособие / Н. А. Щербакова. - Новосибирск , 2020. - 100 с.

2. Бизнес-планирование : учебник / под ред. проф. Т.Г. Попадюк, проф. В.Я. Горфинкеля. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2021. — 296 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1222076> (дата обращения: 11.03.2022). – Режим доступа: по подписке.

3. Волков, А. С. Бизнес-планирование : учеб. пособие / А.С. Волков, А.Л. Марченко. - М.: РИОР: ИНФРА-М, 2018. - 81с. -(ВО: Бакалавриат). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/927431> (дата обращения: 11.03.2022). – Режим доступа: по подписке.

4. Чараева, М. В. Инвестиционное бизнес-планирование : учебное пособие/ М.В. Чараева, Г.М. Лапицкая, Н. В. Крашенникова. — Москва : Альфа-М : ИНФРА-М, 2019. - 176 с.: ил. - ISBN 978-5-98281-370-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1026028>.

5. Инвестиции : учебник / М.И. Ермилова, Е.В. Алтухова, Н.В. Грызунова [и др.]. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 287 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1079032. - ISBN 978-5-16-016047-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1079032> (дата обращения: 21.03.2021).

Интернет-ресурсы:

1. БИБОСС [Электронный ресурс]. Режим доступа: www.beboss.ru (Раздел «Бизнес-планы»).

3. Справочная правовая система ООО «Локсит» СПС «КонсультантПлюс».

Задание повышенной сложности

Рассчитайте динамические показатели оценки эффективности инвестиций:

- 1) чистую текущую стоимость (NPV);
- 2) дисконтированный срок окупаемости (DPP);
- 3) внутреннюю норму рентабельности (IRR);
- 4) индекс рентабельности (индекс прибыльности, PI).

Чистая текущая стоимость (NPV) - критерий, измеряющий превышение выгод от проекта над затратами с учетом текущей стоимости денег. Рассчитывается по формулам:

$$NPV = \sum_{t=1}^n CF_t * \frac{1}{(1 + DR)^t} - IC_0 \quad (\text{для ординарных проектов})$$

или

$$NPV = \sum_{t=1}^n (CF_t \times DF_t) - \sum_{t=1}^n (I_t \times DF_t) \quad (\text{для неординарных проектов})$$

где:

n – количество периодов;

CF_t - денежный поток периода t ;

IC_t (IC_0) – инвестиции периода t (начальные инвестиции).

DF_t - фактор дисконтирования:

$$DF_t = \frac{1}{(1 + DR)^t}$$

Расчет NPV можно представить в форме таблицы П1.

Таблица П1 – Расчет NPV

Показатели	Шаги расчета			
	0	1	2	3
Приток, тыс.р.				
Отток, тыс.р.				
CF , тыс.р.				
DF				
Дисконтированные денежные потоки (DCF), тыс.р.				
NPV				

Дисконтированный срок окупаемости (DPP) – это период от начала инвестирования до «момента окупаемости» с учетом дисконтирования. Измеряется в годах или долях года.

Расчет DPP представляется в форме таблицы П2.

Таблица П2 - Расчет DPP

Шаг расчета	0	1	2	3
1. DCF , тыс.р.				
2. Накопленная стоимость DCF , тыс.р.				
3. DPP				

Расчеты IRR и PI представляются без табличной формы.

Внутренняя ставка доходности (IRR , $ВСД$, синонимы: внутренняя норма рентабельности, внутренняя ставка прибыльности) – это ставка дисконтирования, для которой $NPV=0$:

$$NPV = -IC_0 + \sum_{t=1}^n CF_t \frac{1}{(1 + IRR)^t} = 0$$

Для расчета IRR могут быть использованы специальные онлайн-калькуляторы (например: <https://www.kalkulaator.ee/ru/vnutrennyaya-norma-doxodnosti-irr>) или функция ВСД в Excel.

Индекс рентабельности (PI) показывает, сколько единиц текущей стоимости денежного потока приходится на единицу предполагаемых первоначальных затрат. Для расчета используются формулы (для ординарных и неординарных проектов соответственно):

$$PI = \left[\sum_{t=1}^n CF_t * DF_t \right] : (IC_0)$$

или

$$PI = \sum_{t=1}^n (CF_t \times DF_t) \div \sum_{t=1}^n (I_t \times DF_t)$$

Итоговые результаты расчетов следует записать в таблицу ПЗ.

Таблица ПЗ – Результаты экономической оценки эффективности бизнес-плана

№ п/п	Показатели	Значение
1	Чистая текущая стоимость (NPV), тыс. руб	
2	Ставка дисконтирования (DR), %	
3	Внутренняя норма прибыли (IRR), %	
4	Срок окупаемости (PP), лет (месяцев).	
5	Дисконтированный срок окупаемости (DPP), лет	
6	Индекс рентабельности (PI)	