

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное**  
**учреждение высшего образования**  
**Санкт-Петербургский горный университет**

**Кафедра экономики, организации и управления**

## **ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

*Методические указания к курсовой работе*  
*для студентов бакалавриата направления 21.03.01*

**САНКТ-ПЕТЕРБУРГ**  
**2023**

УДК 338.2 (073)

**ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА:** Методические указания к курсовой работе. Сост.: *А.А. Ильинова, Т.А. Чвилева, Г.А. Стройков*. СПб, 2023. 25 с.

Приведены методические указания по выполнению курсовой работы по дисциплине «Основы менеджмента» для студентов бакалавриата направления подготовки 21.03.01 «Нефтегазовое дело», профили «Эксплуатация и обслуживание объектов транспорта и хранения нефти, газа и продуктов переработки», «Сооружение и ремонт объектов систем трубопроводного транспорта».

Научный редактор проф. *А. Е. Череповицын*

Рецензент канд. экон. наук, *Д.М. Меткин* (Начальник отдела маркетинга АО «ВНИГРИ-Геологоразведка»)

© Санкт-Петербургский  
горный университет, 2023

## **ВВЕДЕНИЕ**

Курсовая работа выполняется в VIII семестре студентами направления подготовки 21.03.01 «Нефтегазовое дело», профили «Эксплуатация и обслуживание объектов транспорта и хранения нефти, газа и продуктов переработки» и «Сооружение и ремонт объектов систем трубопроводного транспорта».

Курсовая работа выполняется на основе материалов, собранных студентами во время прохождения преддипломной практики, а также на основе открытых информационных источников в сети Интернет, различных нормативно-правовых документов и учебной литературы в области менеджмента и бизнес-планирования.

Методические указания разработаны применительно к условиям прохождения производственной и преддипломной практики студентом на предприятии нефтегазового комплекса России.

Цель курсовой работы – закрепить теоретические знания студентов по дисциплине «Основы менеджмента», полученные ими в VIII семестре, а также изучить основы бизнес-планирования.

Основной задачей курсовой работы является разработка бизнес-плана создания сервисной компании, предоставляющей услуги по обслуживанию предприятий нефтегазового комплекса. Бизнес-план описывает программу действий компании, содержащую сведения о компании, продукте или услуге, их производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации производственного процесса и его экономической целесообразности и эффективности.

Другие темы могут быть выбраны в индивидуальном порядке по согласованию с руководителем курсовой работы.

Текст следует иллюстрировать графиками и рисунками. Все рисунки и таблицы в тексте нумеруются, на них должны быть ссылки в тексте и пояснения, их анализ.

Результаты расчетов экономической эффективности проекта целесообразно представлять в виде таблиц и соответствующих графиков.

Обязательным является список литературы со ссылками в тексте. Список литературы должен быть представлен учебно-методической литературой, а также различными нормативно-правовыми актами.

## ВОЗМОЖНЫЕ ВАРИАНТЫ ТЕМ БИЗНЕС-ПЛАНОВ

Тематика курсовой работы выбирается студентом самостоятельно и утверждается руководителем курсового проектирования.

Студентам предлагаются следующие направления тем:

1. Бизнес-план создания сервисной компании (рекомендуемая тема)
2. Бизнес-план создания проектной организации
3. Бизнес-план создания компании по предоставлению техники в аренду

Основные темы курсовых работ могут быть дополнены или изменены по желанию студента при обязательном согласовании с руководителем курсовой работы.

Варианты тем бизнес-планов представлены в *Приложении 1*.

## СТРУКТУРА РАБОТЫ

Структура бизнес-плана может быть разной в зависимости от его назначения, специфики создаваемой компании, вида выпускаемой продукции (оказываемых услуг), но в общем виде она должна содержать следующие основные разделы:

1. Резюме
2. Организационно-управленческая часть
3. Маркетинговая часть
4. План производства и финансовая часть
5. Оценка рисков
6. Приложения (в случае необходимости)

Результаты курсовой работы оформляются в виде пояснительной записки согласно установленным РИНЦ Горного университета требованиям к оформлению.

Пояснительная записка оформляется на одной стороне листа формата А4 (210×297 мм) с соблюдением следующих размеров полей: сверху – 2,0 см, снизу – 2,0 см, справа – 1,0 см, слева – 3,0 см; абзацный отступ 1,25 см; межстрочный интервал 1,5.

Текст набирается шрифтом «Times New Roman», размер 12 –

14 пт. Выравнивание текста производится по ширине. Страницы текста нумеруются по центру в нижней части листа без каких-либо знаков.

Слова «Содержание», «Резюме», «Заключение» печатаются симметрично тексту прописными буквами, включаются в содержание курсовой работы. Эти заголовки не нумеруют. Основная часть курсовой работы со-

стоит из разделов и пунктов. Разделы должны иметь порядковые номера в пределах всей работы, обозначаться арабскими цифрами. Пункты должны иметь нумерацию в пределах каждого раздела.

Текст иллюстрируется рисунками (графиками, схемами и т.п.). Цифровые данные представляются в виде таблиц. Каждая таблица и рисунок должны иметь номер и наименование. Необходимо помнить, что названия таблиц приводятся над таблицами, а названия рисунков – под рисунками. В тексте работы следует ссылаться на каждую таблицу и рисунок. При переносе части таблицы на другую страницу слово «Таблица» и её номер указывают один раз справа над первой частью таблицы, над другими частями пишут слово «продолжение» и номер таблицы, например,

«продолжение таблицы 1.1». Выполняемые расчеты должны предвzаряться описанием их методики (указываются используемые формулы и порядок их применения).

Титульный лист оформляется по установленному образцу, за которым следует аннотация, оглавление работы с указанием частей работы и соответствующих номеров страниц.

Курсовая работа оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ 7.32 – 2001. Список литературы составляется соответствии с ГОСТ Р 7.0.5 – 2008. Ссылки на источники литературы по тексту обязательны.

Примерный объем курсовой работы – порядка 25 – 30 страниц.

Срок сдачи курсовой работы – в соответствии с графиком организации аудиторной и внеаудиторной работы студентов. После сдачи курсовой работы и проверки ее преподавателем работа возвращается студенту для осуществления защиты курсовой работы. По итогам защиты работы преподавателем выставляется оценка, при определении которой учитывается содержание работы, ее оформление, доклад студента об основном содержании работы, а также ответы на дополнительные вопросы.

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

### **1. Резюме**

Резюме следует писать после завершения работы над бизнес-планом. Оно представляет собой предельно сокращенную версию бизнес-плана и должно содержать:

- название создаваемой компании и цель ее создания;
- краткое описание компании;

- перечень основных видов выпускаемой продукции (оказываемых услуг);
  - преимущества компании (ее продукции/услуг) в сравнении с отечественными/зарубежными аналогами;
  - перечень основных покупателей продукции (потребителей услуг);
  - сумма всех капитальных затрат на реализацию проекта;
  - источники финансирования проекта;
  - основные показатели экономической эффективности проекта.
- Объем резюме не должен превышать 2 – 3 страницы.

## **2. Характеристика компании**

### **2.1 Основные сведения о предприятии**

В данном разделе предоставляется следующая информация о планируемой к открытию сервисной компании:

1. Название и местоположение, организационно-правовая форма компании.
2. Миссия, цели и задачи. Также укажите основной вид деятельности компании, а также все дополнительные (Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД))
3. Описание продукта (технологии, услуги).
4. SWOT анализ планируемой к открытию компании.
5. Анализ стейкхолдеров компании.

Особое внимание необходимо уделить формулированию миссии, целей и задач деятельности компании.

Миссия отражает предназначение бизнеса, его социальную ответственность и философию. Миссия – наиболее общая цель компании как конкурентоспособной структуры, четко выражающая основную причину её существования.

Цель – это то, к чему стремятся, чего хотят достигнуть; назначение, смысл предпринимаемых действий. В практике управления существуют так называемые SMART-критерии, которым должны соответствовать цели. SMART – это аббревиатура, образованная первыми буквами английских слов:

- Specific (Конкретный). Выявляется, что именно необходимо достигнуть. Например, увеличить чистую прибыль предприятия на 12 %.
- Measurable (Измеримый). Определяется, в чем будет измеряться результат. Если показатель количественный, то необходимо выявить единицы измерения, если качественный, то необходимо выявить эталон отношения.

- Attainable, Achievable (Достижимый). Проводится анализ за счёт чего планируется достигнуть цели.

- Relevant (realistic) (Актуальный). Определяется необходимость выполнения данной задачи.

- Time-bound (Ограниченный во времени). Определяется временной промежуток, по наступлению/окончанию которого должна быть достигнута цель (выполнена задача).

Также в этом разделе необходимо описать продукцию (услуги, технологии), которые будут предложены будущим покупателям. Необходимо представить конкурентные преимущества своей продукции (услуг), которые отвечают потребностям покупателей и будут пользоваться спросом.

После описания продукта (технологии, услуги) рекомендуется выполнить SWOT-анализ компании.

SWOT-анализ предполагает характеристику внутренней и внешней среды компании по 4-м аспектам (сильные стороны, слабые стороны, возможности и угрозы) (см. рисунок 1).



Рис. 1. SWOT-анализ

В заключение данного раздела следует описать всех стейкхолдеров (заинтересованных лиц) компании, определить их ожидания, наличие влияния на компанию и методы работы с ними.

Стейкхолдер (англ. stakeholder) - лица, группы или организации, которые могут влиять, на которые могут повлиять или которые могут воспринимать себя подверженными влиянию решения, операции или результата деятельности компании.

Определение стейкхолдеров - процесс выявления людей, групп и организаций, на которых может оказывать воздействие решение, операция или результат проекта или деятельности организации или которые могут оказывать обратное воздействие, а также анализа и документирования значимой информации относительно их интересов, вовлеченности, взаимозависимостей, влияния и потенциального воздействия. Представить основных стейкхолдеров и их характеристику, выявить их основные интересы, способы и ресурсы влияния на компанию и инструменты взаимодействия целесообразно в виде таблицы (см. таблицу 1).

Таблица 1

Основные стейкхолдеры и их характеристика

Стейкхолдер	Характеристика	Интересы	Инструменты взаимодействия	Способы и ресурсы влияния на компанию
1.				

## 2.2 Выбор организационно-правовой формы предприятия

В этом разделе необходимо собрать информацию, связанную с организационным и правовым обеспечением хозяйственной деятельности компании, и обосновать выбор ее организационно-правовой формы. В связи с этим в юридическом плане необходимо ответить на следующие вопросы:

1. Какой юридический статус подходит для данного вида деятельности (обоснуйте свой выбор)?

2. Какие разрешения необходимо получить для осуществления коммерческой деятельности: лицензию, разрешение на торговлю, сертификат соответствия, согласования инспекций и т.д. - опишите порядок их получения (в какой структуре/органе необходимо получать), обоснуйте ориентировочный размер затрат.

3. Какие начальные затраты потребуются для регистрации предприятия?



4. Какая система налогообложения (УСН, ОСНО) будет использоваться в ходе осуществления деятельности компании?

Опишите порядок регистрации компании с указанием требуемых для регистрации документов.

### **2.3 Организационный план**

При подготовке этого подраздела бизнес-плана необходимо разработать организационную структуру компании (по отделам), определить персонал, который необходим для функционирования компании, кратко описать обязанности и специфические требования к квалификации основного персонала.

## **3. Маркетинговая часть**

### **3.1 Рынок сбыта**

Рынок является решающим фактором для всех компаний. Изучение рынка — одна из главных проблем нового бизнеса. Анализ рынка сбыта необходимо проводить в 3 этапа.

Первый этап - описание рынка сбыта - описание района оказания услуг, выполнения работ или реализации продукции с выделением границ (желательно перечислить месторождения, объекты или компании).

Второй этап — оценка потенциальной емкости рынка, т.е. количество продукции, объем работ или услуг, которые потребители определенного региона могут приобрести за месяц и за год. Величина эта зависит от многих факторов — социальных, географических, организационных, климатических, а главное — от экономических, в т. ч. от уровня доходов потенциальных покупателей, структуры их расходов, темпов инфляции и т. д.

Третий этап — оценка потенциального объема продаж, т. е. той доли рынка, на которую можно рассчитывать вновь создаваемому бизнесу. В итоге такого анализа можно определить примерное количество покупателей за месяц и за год, на которое можно рассчитывать.

Для определения емкости рынка и потенциального объема продаж необходимо выполнить анализ конкурентов и потенциальных потребителей. Для такого исследования можно использовать сведения справочного характера в отраслевых и профессиональных журналах, отчетах в периодической печати и средствах массовой информации, информационных источниках, представленных в сети Интернет.

Конкуренты. При анализе конкурентов следует дать их характеристику (расположение, контакты, руководство), описать предлагаемую ими продукцию, оказываемую услугу или выполняемую работу, проанализировать основные производственные и экономические показатели деятельности конкурентов, политику

ценообразования, выявить слабые и сильные стороны конкурентов, описать возможности дальнейшей деятельности конкурентов. Данный раздел бизнес-плана является одним из самых сложных, трудность представляет сбор информации о конкурентах. В силу слабой развитости сервисного бизнеса в России в качестве конкурентов могут быть рассмотрены крупные иностранные компании, дочерние специализированные структуры вертикально-интегрированных нефтяных и газовых компаний России, а также вымышленные предприятия.

Анализ конкурентов необходимо представить, как показано в таблице 2.

Таблица 2

**Основные показатели деятельности конкурентов рассматриваемого предприятия**

№	Название компании-конкурента	Краткое описание компании-конкурента	Производство, по видам продукции (добыча, переработка, оказание услуг)	Сильные и слабые стороны
1.				
...				

### 3.2 Установление уровня цен

Покупатели. В рамках данной части необходимо определить и охарактеризовать основных покупателей. Выполнить анализ можно в произвольной форме.

Таким образом, при написании данной части раздела, необходимо изучить рынок сбыта и выявить существующих и потенциальных покупателей, а также спрогнозировать их спрос на продукцию при определенных ценах.

Необходимо обосновать выбор цены для выпускаемой продукции или оказываемой услуги. Цена продукции (услуги) может определяться исходя из:

- цены конкурентов на аналогичный товар или на товары – заменители (указать наименования компаний - конкурентов и цены на их продукцию);
- цены, определяемой спросом на данный товар;
- себестоимости продукции с учетом желаемой нормы рентабельности;
- уникальных качеств товара.

На основе полученной информации необходимо спрогнозировать производство и продажи на срок реализации бизнес-плана (таблица 3).

Таблица 3

**Прогноз производства и продаж**

Продукт (услуга) Наименование товара (услуги), шт.	Прогноз продаж			
	2021	2022	....	2030
Цена за ед. , руб.				
Выручка , руб.				

При формировании прогноза продаж необходимо учесть, что компания не будет работать полностью первый год и не сразу сможет выйти на производственную мощность. Если согласно прогнозу предусмотрено увеличение объема выпускаемой продукции (оказания услуг, выполнения работ) со временем, необходимо данное увеличение сопоставить с капитальными и производственными затратами, определить какой объем продукции (выполнение работ, оказания услуг) можно произвести приобретаемыми основными средствами, учесть загрузку производственных мощностей. Так же стоит учесть возможное увеличение стоимости продукции (оказания услуг, выполнения работ) со временем.

### 3.3 План сбыта

В данном разделе нужно описать, как планируется продавать продукты и услуги (какие методы их реализации будут использованы). Рекомендуются представить план маркетинга в виде табл. 4.

Таблица 4

**План маркетинга (пример)**

Виды продукции (услуг)	Преимущество продукции по сравнению с предложениями конкурентов	Основных потребителей продукции	Каналы сбыта
Опишите перечень основных видов продукции (услуг)	Представьте основные конкретные преимущества продукции, которые важны с точки зрения потребителей	Укажите основных потребителей продукции	Дайте характеристику методов реализации продукции: самостоятельно или через посредников, оптом или в розницу и т.д.

## 4. План производства и финансовая часть бизнес-плана

### 4.1 Капитальные затраты

Необходимо определить, какие потребуются капитальные затраты на реализацию проекта. От этого будет зависеть необходимый объем пер-

воначальных инвестиций для реализации проекта. Расходы на приобретение основных средств и нематериальных активов (НМА), а также расходы на строительные-монтажные работы (СМР) относятся к капитальным затратам.

Информацию по производственным мощностям рекомендуется представить в табличной форме (табл. 5). Затем представить общий объем затрат.

Таблица 5

**Капитальные затраты**

<b>Наименование производственных мощностей</b>	<b>Ориентировочная цена, руб.</b>
1. СМР, в том числе:	
1.1. ....	
1.2. ....	
2. Приобретение основных средств	
3. Приобретение НМА	
4. НИОКР	
5. ....	
Итого:	

При определении цены основных средств и нематериальных активов необходимо учитывать их первоначальную стоимость, затраты на транспортировку, монтаж, достройку, дооборудование и т. д. В строке ориентировочная цена также следует привести ссылку на информационный ресурс, который был использован для определения первоначальной стоимости.

После определения необходимого объема инвестиций необходимо дать подробные пояснения об источниках финансирования проекта – государственные субсидии, личные средства предпринимателей, банковские кредиты и т.д.

В рамках данной курсовой работы рекомендуется принять от 15 до 45 % от общей величины инвестиций за счет банковского кредита и представить расчет по условиям кредита и выплатам в виде таблицы 6.

Таблицы 6

**Условия кредита**

<b>Сумма кредита, руб.</b>	<b>Годовая процентная ставка, %</b>	<b>Срок кредита, лет</b>	<b>Условия выплаты</b>	<b>Величина фиксированного взноса, руб.</b>

#### **4.2 Эксплуатационные затраты**

Необходимо обосновать эксплуатационные затраты на выпускаемую продукцию (предоставляемые услуги)

При расчете производственных затрат в состав материальных расходов относятся затраты на приобретение: сырья основных и вспомогательных материалов, используемых в производственном процессе, при выполнении работ, оказании услуг; запасных частей, тары, комплектующих изделий; топлива, воды и энергии всех видов; работ и услуг производственного характера, выполняемых сторонними организациями (контроль за соблюдением технологического процесса, техобслуживание основных фондов, средства связи, компьютерная техника и т. д.). В курсовой работе необходимо отразить перечень материальных затрат с указанием их расхода и стоимости. При определении стоимости необходимо использовать официальные источники информации, интернет ресурсы, принятые на территории России в зависимости от региона тарифы и т. д. Сведения целесообразно представить в виде таблицы. При расчете материальных расходов в составе управленческих затрат необходимо учесть затраты на материалы, топливо, энергию, техобслуживание основных фондов.

К расходам на оплату труда относятся: суммы, начисленные по тарифным ставкам, сдельным расценкам, должностным окладам.

Премии, доплаты и надбавки производственного персонала. В курсовой работе необходимо отразить заработную плату каждого работника, указанного в организационной части бизнес-плана, за месяц и год, рассчитать суммарную величину заработной платы. При определении компенсационных выплат следует учитывать регион деятельности. Сведения целесообразно представить в виде таблиц отдельно для производственного и управленческого персонала.

Страховые взносы во внебюджетные фонды - обязательные отчисления по нормам, установленным законодательством государственного социального страхования, в Фонд социального страхования России (ФСС), Пенсионный фонд России (ПФР), фонд обязательного медицинского страхования (ФОМС). Если допустить, что у компании нет права на использование пониженных тарифов, то размер отчислений в фонды составит: 22 % – отчисления в ПФР, 2,9 % – отчисления в ФСС по временной нетрудоспособности и в связи с материнством, 5,1 % – отчисления в ФОМС.

Также необходимо учесть страховые взносы от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний. Ставка составляет от

0,2 % до 8,5 % в зависимости от принадлежности компании к одной из 32 групп риска. Тарифы страховых взносов от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний на 2020 г. установлены Федеральным законом от 22.12.2005 N 179-ФЗ "О страховых тарифах на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний на 2006 год", Федеральным законом от 27.12.2019 N 445-ФЗ "О страховых тарифах на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний на 2020 год и на плановый период 2021 и 2022 годов". Расчет следует провести отдельно для производственного и управленческого персонала. Затраты на заработную плату рекомендуется представить в виде таблицы (таблица 7).

Таблица 7

Должность	Кол-во работников	Месячный оклад, ставка	Надбавка, Премия, районный коэф.	Страховые взносы во внебюджетные фонды	Итого
1.					
....					
<b>Итого</b>					

Амортизация – процесс возмещения в денежной форме износа ОФ за счет постепенного перенесения их стоимости на вновь созданную продукцию, в процессе производства, оказываемые услуги, выполняемые работы.

Сведения о начисленной амортизации следует представить в виде таблицы 8.

Таблица 8

**Амортизационные отчисления**

Наименование основного средства, нематериального актива	Срок службы	Н <sub>а</sub> , %	Значение, руб./ год
...	...		...
Общая величина амортизационных отчислений, итого			

Итоговая таблица эксплуатационных затрат (табл. 9).

Таблица 9

**Данные о затратах**

Статья затрат	Значение
Сырье и материалы	
Заработная плата	

Страховые взносы во внебюджетные фонды	
Амортизация	
Аренда помещений (если есть) и коммунальные услуги	
Оплата услуг сторонних организаций (если есть)	
Непредвиденные расходы	
....	
<b>Итого производственные затраты</b>	
Коммерческие расходы	
Управленческие расходы	
Прочие затраты (можно расписать по статьям)	
<b>Общая величина затрат</b>	

В состав коммерческих затрат входят затраты на рекламу и транспорт. Целесообразно их взять в размере 7% от производственных затрат. Величину управленческих расходов принять в размере 5% от величины производственных затрат.

В состав прочих затрат можно включить следующие затраты: налоги, сборы, установленные законодательством (налог на имущество, земельный налог, транспортный налог), платежи по страхованию имущества; расходы по обслуживанию объектов жилищной и коммунальной сферы; плата услуг юридических и аудиторских фирм, пожарной и сторожевой охраны); плата за аренду помещений и ОФ (лизинг); уплата процентов за банковский кредит; затраты на гарантийный ремонт и обслуживание; командировочные расходы; расходы по подготовке и переподготовке кадров.

При расчете налога на имущества следует учесть, что максимальная ставка налога на имущество составляет 2,2 % и зависит от региона регистрации предприятия. Базой для расчета налога на имущество является остаточная или кадастровая стоимость основных средств. Объектом налогообложения является недвижимое имущество (30 глава Налогового кодекса российской Федерации).

Далее необходимо составить план финансовых результатов деятельности (или план прибылей и убытков) на весь срок реализации проекта (табл. 10).

Таблица 10

**План прибылей и убытков (пример)**

Показатель	2021	2022	...	N год
Выручка от реализации продукции (услуг)				
Себестоимость производства				
Валовая прибыль				

Коммерческие расходы				
Управленческие расходы				
Прибыль от продаж				
Прочие доходы				
Прочие расходы				
Прибыль до налогообложения				
Налог на прибыль				
Чистая прибыль				

План прибылей и убытков отражает операционную деятельность предприятия (под операционной деятельностью понимается процесс производства и сбыта продукции и услуг) в определенные периоды времени.

#### 4.3 Расчет показателей эффективности проекта

Анализ эффективности проекта можно ограничить расчетом таких показателей эффективности, как:

- чистый приведенный доход NPV (Net Present Value);
- внутренняя норма доходности IRR (Internal Rate of Return);
- индекс рентабельности – PI (Profitability Index);
- срок окупаемости инвестиций - PP (Payback Period), DPP (Discounted Payback Period).

Рекомендации по расчету основных показателей экономической эффективности проекта представлены в Приложении 2.

Порядок расчета ЧДД представлен в таблице 11.

Таблица 11

Порядок расчета ЧДД

Наименование показателя	2021	2022	...	N год
<b>Отток от инвестиционной деятельности, руб.</b>				
Капитальные затраты				
<b>Приток от операционной деятельности, руб.</b>				
Выручка				
Амортизационные отчисления				
<b>Отток от операционной деятельности, руб.</b>				
Производственные затраты (себестоимость)				
Коммерческие расходы				
Управленческие расходы				
Налог на прибыль				
<b>Результаты, руб.</b>				
Чистая прибыль, руб.				
Денежный поток, руб.				



Накопленный денежный поток, руб.				
Дисконтированный денежный поток, руб.				
Накопленный дисконтированный денежный поток, руб.				

За период расчета следует принять период эксплуатации основного производственного оборудования. Также следует учесть, что срок службы укупаемых основных средств и нематериальных активов может быть разным, поэтому необходимо либо закупать основные средства в течение срока расчета, либо предусмотреть продажу части основных средств по остаточной стоимости.

Основные технико-экономические показатели по проекту необходимо свести в итоговую таблицу.

Помимо перечисленных показателей, необходимо рассчитать, сколько надо произвести продукции или реализовать товара для того, чтобы производство было безубыточным (или прибыльным). Необходимо рассчитать точку безубыточности, т.е. тот минимальный объем продаж в год, который необходимо достичь для того, чтобы предприятие покрыло все свои затраты. Точка безубыточности должна быть рассчитана в натуральном и денежном выражении.

### 5. Оценка рисков проекта

Необходимо описать возможные экономические и производственные риски, с которыми может столкнуться планируемая к открытию компания, и ориентировочно провести их оценку.

Оценка рисков должна быть проведена двумя способами – качественным и количественным.

Задача качественного анализа - определить виды рисков, а также разработать меры по их минимизации (таблица 12).

Таблица 12

Перечень рисков компании

Вид риска	Описание возможного ущерба	Меры по минимизации риска

Для количественного анализа рисков проекта рекомендуется проведение анализа чувствительности. В ходе исследования чувствительности обычно рассматриваются следующие риски (показатель):

1. Риск изменения физического объема продаж;

2. Риск изменения цены продукта (услуги);
3. Риск изменения необходимого объема капитальных вложений;
4. Риск изменения производственных затрат.

Относительное и абсолютное изменение показателей ЧДД проекта в зависимости от изменения параметров необходимо представить в виде таблицы (таблица 13).

Таблица 13

**Анализ чувствительности проекта**

Зависимость ЧДД от изменения параметра (цена, объем и др.)							
Изменение параметра	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%
Абсолютное изменение ЧДД, руб.							
Относительное изменение ЧДД, %							

Результаты анализа чувствительности инвестиционного проекта необходимо представить графически (см. рисунок 2).

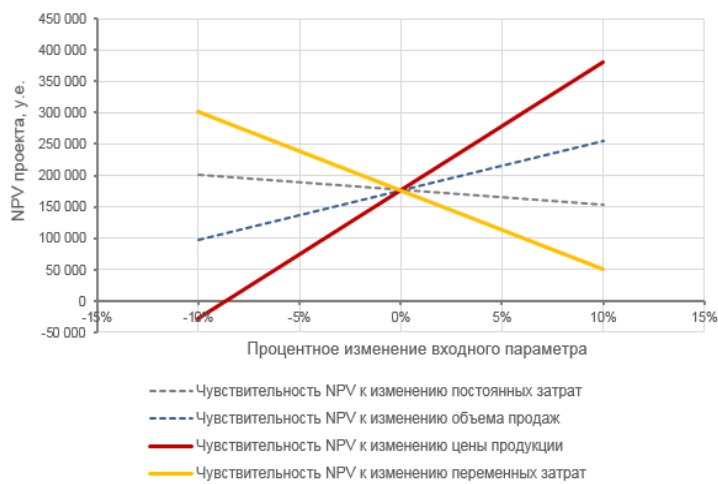


Рис. 2. Пример анализа чувствительности

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Абрамс Р.* Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса / Абрамс Р., Комаров С. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 486 с.
2. *Антонов Г. Д.* Управление рисками организации: Учебное пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 153 с.
3. *Буров В. П.* Бизнес-план фирмы. Теория и практика: Учебное пособие / В.П. Буров, А.Л. Ломакин, В.А. Морошкин. - М.: НИЦ Инфра-М, 2015. - 192 с.
4. *Лимитовский, М. А.* Инвестиционные проекты и реальные опционы на развивающихся рынках: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / М. А. Лимитовский. — 5-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 486 с.
5. *Липсиц И. В.* Инвестиционный анализ. Подготовка и оценка инвестиций в реальные активы : учебник / И.В. Липсиц, В.В. Коссов. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 320 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=774407>
6. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов. Третья редакция, исправленная и дополненная – М. 2008. –234 с.
7. *Форд, Б.* Руководство Ernst & Young по составлению бизнес-планов [Электронный ресурс] / Брайен Форд, Джей Борнстайн, Патрик Пруэтт ; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблшерз, 2014. — 264 с.

## Приложение 1

### Примерные варианты тем бизнес-планов

(для профиля подготовки «Эксплуатация и обслуживание объектов транспорта и хранения нефти, газа и продуктов переработки»)

№ п/п	Тема курсовой работы
1	Бизнес-план создания сервисной компании по очистке трубопроводов
2	Бизнес-план создания компании по производству пластиковых труб для газо-снабжения
3	Бизнес-план создания сервисной компании по обслуживанию, очистке и диагностике магистральных трубопроводов
4	Бизнес-план создания сервисной компании по транспортировке компримированного природного газа
5	Бизнес-план создания компании по сооружению подводных переходов магистральных газопроводов
6	Бизнес-план создания сервисной компании по ремонту и модернизации газовых сепараторов
7	Бизнес-план создания сервисной компании по оказанию услуг измерения количества и качества нефтепродуктов на нефтебазах
8	Бизнес-план создания сервисной компании по изоляции газопровода
9	Бизнес-план создания сервисной компании по диагностике и экспертизе сосудов, работающих под давлением
10	Бизнес-план создания сервисной компании по ремонту и обслуживанию газомасляных теплообменников
11	Бизнес-план создания сервисной компании по обслуживанию резервуаров хранения нефти и нефтепродуктов
12	Бизнес-план создания сервисной компании по теплоизоляции труб
13	Бизнес-план создания сервисной компании по обслуживанию и ремонту насосного оборудования

### Примерные варианты тем бизнес-планов

(для профиля подготовки «Сооружение и ремонт объектов систем трубопроводного транспорта»)

№ п/п	Тема курсовой работы
1	Бизнес-план создания сервисной компании по очистке трубопроводов
2	Бизнес-план создания сервисной компании по обслуживанию и очистке магистральных трубопроводов
3	Бизнес-план создания сервисной компании по производству диагностики состояния трубопроводов
4	Бизнес-план создания сервисной компании по сварке труб магистральных трубопроводов
5	Бизнес-план создания сервисной компании по очистке внутренней полости трубопроводов
6	Бизнес-план создания компании по производству антикоррозионных покрытий трубопроводов
7	Бизнес-план создания компании по сооружению и ремонту трубопроводов
8	Бизнес-план создания сервисной компании по обслуживанию узлов контроля коррозии
9	Бизнес-план создания сервисной компании по обслуживанию резервуаров
10	Бизнес-план создания сервисной компании по теплоизоляции труб
11	Бизнес-план создания компании по проектированию магистральных трубопроводов
12	Бизнес-план создания компании по производству труб

## Приложение 2

### Рекомендации по расчету экономической эффективности инвестиционного проекта

Основным методом оценки экономической эффективности инвестиционного проекта является метод дисконтированного потока денежных средств и классические общепринятые показатели оценки эффективности инвестиций, предложенные для применения «Методическими рекомендациями по оценке эффективности инвестиционных проектов» [6]. К ним относятся:

- чистый дисконтированный доход (net present value) - ЧДД (NPV);
- внутренняя норма доходности (internal rate of return) - ВНД (IRR);
- индекс доходности (profitability index) - ИД (PI);
- срок окупаемости (pay back period) - PP.

Характеристики основных показателей экономической оценки инвестиционных проектов, а также их достоинства и недостатки представлены в табл. 1 и 2 [4,5,6].

Важнейшим показателем эффективности инвестиций является ЧДД. Ключевые факторы, определяющие его величину, - это денежные потоки и норма дисконта (ставка дисконта  $r$ ). ЧДД представляет собой алгебраическую сумму выгод и издержек проекта, дисконтированных по справедливой ставке дисконта (величине альтернативных издержек).

Критерием принятия проекта является положительное значение ЧДД. В случае, когда необходимо сделать выбор из нескольких возможных проектов, в общем случае предпочтение должно быть отдано проекту с большей его величиной. Однако нулевое или даже отрицательное значение ЧДД не свидетельствует об убыточности проекта как такового, а лишь об его убыточности при использовании определенной ставки дисконта.

Показатели экономической оценки инвестиционных проектов представлены в таблице 1.

Таблица 1

Показатели экономической оценки инвестиционных проектов

№	Критерий	Формула расчёта (уравнение)	Область применения
1	Чистый дискон-		Оценка проектов с

№	Критерий	Формула расчёта (уравнение)	Область применения
	дисконтированный доход/ чистая приведённая стоимость (NPV)	$NPV = A - Q$ или $NPV = \sum_{t=0}^T \frac{B_t - K_t - \mathcal{E}_{npt} - H_t + Am_t}{(1+r)^t}$ $opt = max$ <p>В общем случае проект принимается при <math>NPV &gt; 0</math></p>	фиксированным сроком начала и завершения. Оценка организационных, финансовых и некоторых технических мероприятий в текущей деятельности предприятия
2	Внутренняя норма доходности (IRR)	<p>Ставка дисконта, при которой выполняется равенство <math>A = Q</math>,</p> или $\sum_{t=0}^T \frac{Pr_t}{(1+IRR)^t} = \sum_{t=0}^T \frac{Om_t}{(1+IRR)^t}$ $opt = max (\geq r)$	Сравнение доходности процессов, лежащих в основе проектов
3	Рентабельность инвестиций (PI)	$PI = 1 + \frac{NPV}{Q}$ или $PI = \frac{\sum_{t=0}^T (Pr_t + A_t) / (1+r)^t}{\sum_{t=0}^T K_t / (1+r)^t}$ $opt = max$ <p>В общем случае проект принимается при <math>PI &gt; 1</math></p>	Формирование рационального набора простых проектов с инвестированием в течение одного года
4	Срок окупаемости (PP)	<p>Срок, через который при выбранной ставке дисконта будет выполнено равенство <math>A = Q</math>,</p> $opt = min$ $\sum_{t=0}^T \frac{B_t - K_t - \mathcal{E}_{npt} - H_t + Am_t}{(1+r)^t} = 0$	Вспомогательный показатель для отсеивания проектов с неоправданно растянутыми сроками получения выгоды

Обозначения:

$A$  – сумма дисконтированных доходов (положительных денежных потоков);

$Q$  – дисконтированная сумма инвестиций (отрицательных денежных потоков);

$r$  – ставка дисконта, принятая для оценки инвестиционного проекта (В курсовой работе норму дисконта следует принять в размере 10,5 %.);

$T$  – продолжительность инвестиционного периода;

$Pr_t$  – поступления денежных средств в интервал времени  $t$ , образующие входной денежный поток;

$Om_t$  – выплаты денежных средств в интервал времени  $t$ , образующие выходной денежный поток;

$B_t$  – выручка от реализации в году  $t$ ;

$K_t$  – капитальные вложения в году  $t$ ;

$\mathcal{E}_{np,t}$  – эксплуатационные затраты в году  $t$  без налогов;

$H_t$  – налоговые выплаты в году  $t$ ;

$A_t$  – амортизационные отчисления в году  $t$ ;

$\Pi_t$  – прибыль в году  $t$ .

Универсальным инструментом сравнения эффективности различных способов вложения капитала, характеризующим доходность операции и независимым от ставки дисконта, является показатель ВНД.

ВНД – показатель сравнительной эффективности проекта, который представляет собой ставку дисконта, при которой ЧДД равен нулю.

Критерием принятия инвестиционного проекта к реализации является превышение показателя ВНД над выбранной ставкой дисконта ( $\text{ВНД} > r$ ). При сравнении нескольких проектов более предпочтительными являются проекты с большими значениями ВНД.

Рентабельность инвестиций (PI) – важный показатель эффективности инвестиционных проектов, поскольку отражает соотношение затрат и доходов, показывая величину полученного дохода на каждую единицу вложенных средств.

Критерием принятия положительного решения является соотношение  $\text{PI} > 1$ . Из нескольких проектов предпочтительнее тот, у которого показатель рентабельности выше.

Данный показатель особенно информативен при оценке проектов с различными первоначальными вложениями и периодами реализации.



## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	3
Возможные варианты тем бизнес-планов .....	4
Структура работы .....	4
Методические рекомендации к выполнению курсовой работы	5
Библиографический список .....	19
Приложение 1 .....	20
Приложение 2 .....	22

## **ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

*Методические указания к курсовой работе  
для студентов бакалавриата направления 21.03.01*

Сост.: *А.А. Ильинова, Т.А. Чвилева, Г.А. Стройков*

Печатается с оригинал-макета, подготовленного кафедрой  
экономики, организации и управления

Ответственный за выпуск *А.А. Ильинова*

Лицензия ИД № 06517 от 09.01.2002

Подписано к печати 02.02.2023. Формат 60×84/16.

Усл. печ. л. 1,5. Усл.кр.-отт. 1,5. Уч.-изд.л. 1,2. Тираж 50 экз. Заказ 51.

Санкт-Петербургский горный университет

РИЦ Санкт-Петербургского горного университета

Адрес университета и РИЦ: 199106 Санкт-Петербург, 21-я линия, 2