

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра экономической теории
и национальной экономики

**Бизнес планирование как инструмент развития предприятия
(на примере проекта «СтудФуд»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студента 4 курса 412 группы
направления 38.03.01 Экономика
профиль «Экономика предприятий и организаций»
экономического факультета
Бородина Александра Александровича

Научный руководитель

Зав. кафедрой к.э.н., доцент _____ Е.В. Огурцова

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент _____ Е.В. Огурцова

Саратов, 2025

Введение. В современных условиях нестабильной экономической среды бизнес сталкивается с высокой степенью неопределенности, ускорением темпов технологических изменений, колебаниями потребительского спроса и ужесточением конкурентной борьбы. Особенно это актуально для малых предприятий и стартапов, которые наиболее уязвимы к внешним рискам и внутренним просчетам. В такой ситуации бизнес-планирование приобретает особую значимость как инструмент рационального управления, прогнозирования и стратегического выбора.

Одной из ключевых задач бизнес-планирования является минимизация рисков и снижение вероятности наступления неблагоприятных последствий управленческих решений. С помощью комплексного анализа рынка, внутреннего потенциала предприятия и оценки возможных сценариев развития бизнес-планирование позволяет не только лучше подготовиться к изменениям, но и выработать альтернативные пути действий. Это особенно важно в условиях высокой неопределенности, когда точность планирования и гибкость управления становятся решающими факторами выживания и развития бизнеса.

Кроме того, бизнес-планирование обеспечивает более обоснованный выбор приоритетных направлений развития и проектов для инвестирования. При ограниченных ресурсах важно правильно определить, какие из возможных инициатив обладают наибольшим потенциалом эффективности и возврата инвестиций. Бизнес-план, основанный на анализе и моделировании, служит основой для таких решений, снижая влияние субъективных факторов и интуитивного управления.

Современные предприятия также сталкиваются с необходимостью быстрой адаптации к цифровизации, изменениям в потребительском поведении и нормативно-правовой среде. Бизнес-планирование, интегрированное с цифровыми инструментами (финансовое моделирование, SWOT/PEST-анализ, анализ чувствительности и др.), помогает организациям выстроить более устойчивую и прозрачную структуру принятия решений, повысить уровень

обоснованности своих действий, а также усилить доверие со стороны инвесторов и партнёров.

Для стартапов бизнес-план становится не только ориентиром для развития, но и основой для получения грантов, привлечения финансирования, выхода на новые рынки. На ранних этапах особенно важно не только просчитать экономические показатели, но и учесть риски, уровень конкуренции, емкость рынка и возможности масштабирования. Чётко составленный план помогает избежать распространённых ошибок, оптимизировать начальные затраты и ускорить точку безубыточности.

Таким образом, в условиях нестабильной макроэкономической обстановки, растущей конкуренции и усложнения бизнес-среды, бизнес-планирование выступает важнейшим инструментом устойчивого развития предприятия. Оно позволяет гибко реагировать на вызовы внешней среды, рационально использовать ресурсы, минимизировать риски и повысить управляемость проектами. Всё это актуализирует исследования бизнес-планирования как инструмента развития предприятия.

Тема бизнес-планирования как инструмента развития предприятия имеет высокий уровень разработанности среди экономистов. В последние годы наблюдается увеличение исследовательских работ, посвященных уточнению содержания и структуры бизнес-планов. Научные работы, такие как статьи М.А. Чепелева, и Г.А. Аракелян, акцентируют внимание на важности изучения теоретических основ, а также практических аспектов бизнес-планирования. Эмпирической базой исследования в теоретической её части являются труды российских и зарубежных специалистов в области системы бизнес-планирования - В.В. Чупахина, Н.В. Сафина, Н.С. Кафтункина и многих других. А также труды в области исследования инновационных технологий бизнеса - В.А. Коршунова, Е. Ю. Сулова, В.В. Келарева.

Объектом исследования ВКР является процесс развития предприятия посредством инструмента бизнес-планирования.

Целью ВКР выступает исследование бизнес-планирования как инструмента развития предприятия и разработка бизнес-плана конкретного проекта.

Для достижения данной цели в ходе выполнения работы были поставлены следующие задачи:

- выявить теоретические основы бизнес-планирования как инструмента развития предприятия;
- рассмотреть виды бизнес-планирования на предприятии;
- раскрыть структуру и содержание бизнес-плана;
- исследовать технологии бизнес-планирования;
- проанализировать рынок для стартап-проекта «СтудФуд»;
- использовать бизнес-планирование для формирования ассортиментной политики стартап-проекта «СтудФуд»;
- осуществить планирование экономической деятельности для стартап-проекта «СтудФуд»;
- обосновать бизнес-модель стартап-проекта «СтудФуд».

Теоретическая значимость заключается в том, что работа раскрывает теоретические основы бизнес-планирования, его роль в развитии предприятия. Она способствует углубленному пониманию процессов планирования и помогает выявить эффективные подходы к разработке бизнес-планов для предприятий различных отраслей и стадий жизненного цикла.

Практическая значимость заключается в применении разработанных методик и моделей для реального планирования, что позволит увеличить эффективность работы предприятия и достигать поставленных целей.

Структура работы состоит из введения, двух глав, семи параграфов, заключения и списка использованных источников.

Основная часть работы. Бизнес планирование расширяет возможности предприятия по выбору направления развития, повышает устойчивость функционирования в условиях высокой неопределенности, позволяет прогнозировать потребности целевой аудитории, предпочтения и

поведенческих особенностей потребителей и, как следствие, не только адаптировать продукт под ожидания пользователей, но и занять устойчивую позицию на рынке. В ходе подготовки выпускной квалификационной работы был разработан проект «СтудФуд», нацеленный на студентов СГУ, проходящих обучение в корпусах, расположенных на территории 12 учебного корпуса.

Количество студентов очной формы обучения в 12 корпусе составляет 4200 человек, из чего был сделан расчет емкости рынка. Доля студентов, регулярно питающихся вне дома 40%. Частота заказов около 8 заказов в месяц на человека. Средний чек около 250 рублей, это та сумма, в которую нужно уложиться исходя из цен конкурентов.

Расчет емкости рынка:

1. $4\ 200 * 8 * 250 = 8.4$ млн. руб./мес. или 100.8 млн. руб./год
2. $4\ 200 * 0.4 * 8 * 250 = 5.04$ млн. руб./мес. или 60.48 млн. руб./год
3. $4200 * 0.15 * 8 * 250 = 1.26$ млн. руб./мес. или 15.12 млн. руб./год
4. $4200 * 0.15 * 8 * 250 * 0.3 = 378$ тыс. руб./мес. или 4.536 млн. руб./год



Рисунок 1 – Емкость рынка стартап-проекта «СтудФуд»

Источник: составлено автором на основе материалов исследования.

Расчеты позволили определить, что при благоприятных обстоятельствах можно занять нишу объемом превышающую 4 миллиона рублей в месяц.

Была определена целевая аудитория, основные каналы продвижения, составлен рекламный бюджет, разработан план реализации маркетинговой стратегии.

Ниже представлен рекламный бюджет на 1 месяц запуска проекта: оффлайн-продвижение - 15 000 руб., система лояльности - 10 000 руб., коллаборации со студсоветом и блогерами - 15 000 руб.

Рекламный бюджет

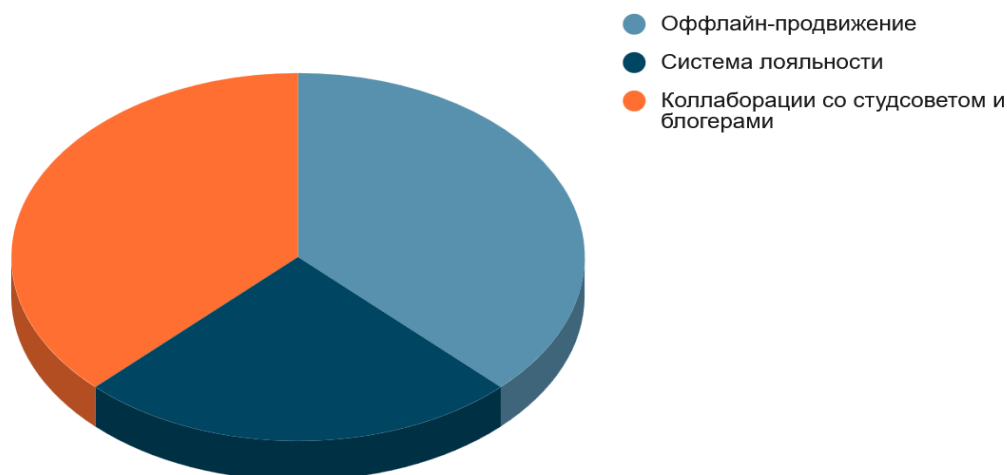


Рисунок 2 – Рекламный бюджет стартап-проекта «СтудФуд»

Источник: составлено автором на основе материалов исследования

Таблица 1 – План реализации маркетинговой стратегии стартап-проекта «СтудФуд»

| Этап | Действия |
|------------------|---|
| 1 месяц (запуск) | <ul style="list-style-type: none"> • Подключение Telegram-бота. • Бесплатные дегустации для первых клиентов. |
| 2 месяц | <ul style="list-style-type: none"> • Введение реферальной программы. • Партнерство со студсоветом. • Создание контента (видео-обзоры, сторис, отзывы). |
| 3 месяц | <ul style="list-style-type: none"> • Введение подписки на питание. • Расширение зоны доставки. • Работа с блогерами. |
| 4-6 месяц | <ul style="list-style-type: none"> • Масштабирование на другие корпуса СГУ. • Развитие новых комбо-меню. • Анализ продаж и корректировка стратегии. |

Источник: составлено автором на основе материалов исследования.

Разработанный маркетинговый план позволяет эффективно продвигать услугу питания среди студентов 12-го корпуса, учитывая их потребности, предпочтения и платежеспособность. Благодаря сочетанию онлайн и офлайн

каналов продвижения, акценту на удобстве использования сервиса через Telegram-бот и стратегии лояльности удастся сформировать стабильную клиентскую базу и добиться высокой репутации бренда. Проведенный конкурентный анализ подтвердил, что модель предлагает уникальные преимущества: персонализированное меню, доступные цены и удобную систему заказов. В дальнейшем маркетинговая стратегия будет корректироваться на основе отзывов пользователей и анализа рыночных тенденций для обеспечения устойчивой реализации проекта.

Ниже представлена таблица 2 с необходимыми первоначальными инвестициями для реализации стартап-проект «СтудФуд».

Таблица 2 – Первоначальные инвестиции, необходимые для реализации стартап-проект «СтудФуд»

| Статья расходов | Объем (руб.) |
|---|---------------------|
| Разработка Telegram-бота | 60 000 |
| Оплата сервера | 1 500 |
| ФОТ (1-2 сотрудника) | 50 000 |
| Закупка расходников (салфетки, столовые принадлежности) (1 месяц) | 10 000 |
| Оборудование ПВЗ (сумки-холодильники, холодильник, микроволновая печь, шкаф и т.д.) | 180 000 |
| Расходы на услуги кейтеринговых компаний / закупку (1 месяц) | 195 680 |
| Реклама и маркетинг | 40 000 |
| Регистрация бизнеса (ИП) | 15 500 |
| Патент на 1 месяца | 13 701 |
| Прочие расходы | 10 000 |
| Итого: | 576 381 |

Источник: составлено автором на основе материалов исследования.

Для запуска стартапа «СтудФуд» необходим стартовый капитал в размере 576 381 рубля. Основные статьи расходов включают в себя как техническую, так и операционную составляющую проекта.

Такая структура расходов позволяет обеспечить полноценную работу сервиса с первого месяца, минимизируя риски и повышая шансы на устойчивое развитие проекта.

Таблица 3 – План продаж стартап-проекта «СтудФуд»

| Комбо-обед | Стоимость (рубли) | Кол-во (штуки) | Выручка (рубли) |
|----------------------|--------------------------|-----------------------|------------------------|
| Классический обед | 230 | 280 | 64 400 |
| Вегетарианский обед | 210 | 80 | 16 800 |
| Фитнес-обед | 250 | 170 | 42 500 |
| Экспресс-обед | 200 | 190 | 38 000 |
| Постный обед | 210 | 160 | 33 600 |
| Комбо с пастой | 240 | 190 | 45 600 |
| Восточный обед | 260 | 170 | 44 200 |
| Завтрак-обед (бранч) | 200 | 262 | 52 400 |
| Итого: | | 1 512 | 378 000 |

Источник: составлено автором на основе материалов исследования.

В данной таблице представлен прогнозный план продаж на первый месяц работы сервиса. Всего планируется реализовать 1512 комбо-обедов на общую сумму 378 000 рублей. Средняя стоимость одного обеда составляет 250 рублей, что соответствует целевой ценовой политике проекта.

План сформирован на основе анализа опроса проведенного в интернете, потенциального спроса, конкурентной среды и предпочтений студентов, выявленных в ходе опроса[32]. Он позволяет достичь необходимого уровня выручки для покрытия первоначальных затрат и выхода проекта на операционную окупаемость.

Таблица 4 – Ежемесячные расходы стартап-проекта «СтудФуд»

| Статья расходов | Размер (рубли) |
|---|-----------------------|
| Оплата сервера | 1 500 |
| ФОТ (1-2 сотрудника) | 50 000 |
| Закупка расходников (салфетки, столовые принадлежности) | 10 000 |
| Расходы на услуги кейтеринговых компаний / закупку | 195 680 |
| Реклама и маркетинг | 5 000 |

Продолжение таблицы 4

| | |
|--------------------------------------|---------|
| Обслуживание расчетного счета для ИП | 1 000 |
| Патент | 13 701 |
| Прочие расходы | 10 000 |
| Итого: | 286 881 |

Источник: составлено автором на основе материалов исследования.

В данной таблице представлены основные постоянные затраты, которые предполагается нести ежемесячно в рамках функционирования проекта «СтудФуд». Общая сумма ежемесячных расходов составляет 286 881 рубль.

Суммарные расходы позволяют обеспечить стабильную работу сервиса, включая как административную часть, так и операционные процессы, связанные с питанием и доставкой.

Таблица 5 – Экономические показатели стартап-проекта «СтудФуд»

| Показатель | Значение |
|------------------------------------|---------------|
| Срок окупаемости (PP), мес. | 6.36 месяцев. |
| Рентабельность инвестиций (ROI), % | 31,76% |
| Рентабельность продаж (ROS), % | 24,11% |
| Точка безубыточности (BEP), руб. | 95 932руб |

Источник: составлено автором на основе материалов исследования.

Срок окупаемости (PaybackPeriod, PP) составляет 6,36 месяцев, что говорит о высокой эффективности проекта. Это означает, что вложенные средства вернутся менее чем за 7 месяцев с момента начала продаж.

Рентабельность инвестиций (ROI) составляет 31,76%, что указывает на хорошую доходность при сравнительно невысоком уровне стартовых вложений.

Рентабельность продаж (ROS) равна 24,11%, что означает, что почти четверть от всей выручки остаётся в виде прибыли.

Точка безубыточности (Break-EvenPoint, BEP) — 95 932 рубля. Это минимальный месячный объём выручки, необходимый для покрытия всех постоянных и переменных затрат.

Показатели демонстрируют устойчивость проекта при заданных объёмах продаж и подтверждают его экономическую целесообразность. Быстрая окупаемость, высокий уровень рентабельности и относительно низкая точка безубыточности делают проект привлекательным для реализации.

Таким образом, благодаря продуманной бизнес-архитектуре и гибкой логистике, «СтудФуд» может быть успешно реализован не только как независимый стартап, но и как инструмент для развития уже существующего предприятия расположенного вблизи 12 корпуса СГУ. Это откроет для них новые рынки сбыта, увеличит поток заказов и обеспечит устойчивый рост за счёт охвата студенческой аудитории. В этом контексте бизнес-планирование выступает не только инструментом внутреннего развития, но и средством формирования экосистемы локального взаимодействия малого бизнеса и образовательных учреждений.

Заключение. В процессе исследования возможностей бизнес-планирования для развития предприятий была проведена систематизация и анализ существующих видов бизнес-планов, рассмотрены их особенности в зависимости от целей, сроков реализации и сферы применения. Также были подробно раскрыты ключевые инструменты и методы, применяемые в процессе бизнес-планирования, включая стратегические и оперативные подходы, методы оценки рынка, финансового анализа и построения бизнес-моделей.

Особое внимание в работе было уделено практическому применению инструментов бизнес-планирования. На основе проекта «СтудФуд» была проведена апробация использования различных инструментов бизнес-планирования для реализации конкретного проекта, ориентированного на решение актуальной проблемы организации питания студентов.

Практическая часть работы была посвящена разработке и обоснованию бизнес-плана стартап-проекта «СтудФуд», направленного на создание эффективной системы доставки сбалансированного и доступного питания для студентов. Актуальность проекта обусловлена сочетанием сразу нескольких факторов: отсутствием точек питания вблизи студенческих корпусов,

ограниченным бюджетом учащихся, быстрым ритмом жизни и необходимостью внедрения цифровых решений в повседневный сервис.

В ходе работы были рассмотрены теоретические основы бизнес-планирования, раскрыта его роль как инструмента стратегического управления и устойчивого развития бизнеса в условиях цифровой экономики. Подробно проанализированы виды, цели, задачи и структура бизнес-плана, а также показано, как грамотное планирование способствует снижению рисков, повышению эффективности и привлечению инвестиций. Отдельное внимание уделено классификациям бизнес-моделей, включая подход Оливера Гассмана, что позволило в дальнейшем применить их к проекту «СтудФуд».

Значительная часть работы имела прикладной характер, была целиком посвящена разработке практической части бизнес-плана проекта. Проведены анализ целевой аудитории студентов СГУ, сегментация рынка, а также SWOT и PEST-анализ, позволившие выявить ключевые возможности, угрозы, сильные и слабые стороны проекта. Был выполнен подробный конкурентный анализ, который позволил обосновать уникальность и рыночные преимущества «СтудФуда» по сравнению с агрегаторами доставки, кафе, вендинговыми аппаратами и магазинами.

В рамках формирования операционной и ассортиментной политики проекта проработан сценарий работы через аутсорсинг — с использованием кейтеринговых компаний Саратова как поставщиков готовых обедов. Это позволило существенно снизить стартовые издержки и сделать модель более гибкой для масштабирования. На основе анализа спроса, ассортимента и предпочтений потребителей сформирована линейка комбо-обедов, рассчитана их себестоимость и розничные цены.

Особое внимание уделено финансовому моделированию: рассчитаны ёмкость рынка, объём потенциальной выручки, маржинальность, постоянные и переменные издержки. Также выполнены расчёты экономических показателей проекта: рентабельность инвестиций (ROI), рентабельность продаж (ROS), срок окупаемости (PP) и точка безубыточности (BEP). Результаты показали высокую

экономическую эффективность и устойчивость проекта при умеренных инвестициях.

Кроме того, бизнес-планирование стартап-проекта «СтудФуд» может быть не только основой для создания нового бизнеса с нуля, но и инструментом для развития уже существующих предприятий, расположенных вблизи 12 корпуса СГУ. Кафе, пекарни, вендинговые операторы и кейтеринговые компании, работающие поблизости, могут использовать предложенную модель как возможность для расширения собственной клиентской базы за счёт охвата студенческой аудитории. Таким образом, реализация проекта «СтудФуд» может стать стимулом к развитию локального бизнеса и укреплению связей между университетской инфраструктурой и предпринимательским сообществом города.

Финальная часть дипломной работы содержит обоснование выбора бизнес-модели, сочетающей элементы цифровизации, аутсорсинга, фиксированной стоимости, гибкой системы меню и потенциальной подписки. Проект соответствует современным трендам в сфере foodtech, а его структура позволяет адаптировать его под разные университеты и форматы доставки.

Таким образом, в процессе выполнения дипломной работы были последовательно достигнуты все поставленные цели и задачи. Разработанный бизнес-план демонстрирует практическую применимость проекта.