Департамент образования города Москвы

Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение города Москвы

Школа №1505 «Преображенская»»

**Реферат**

на тему

**Бизнес-планирование и этапы разработки бизнес-плана**

Выполнила:

Зольникова Юлия Игоревна

Консультант:

Бурикова Ирина Валерьевна

Рецензент:

Малиновская Мария Владимировна

Москва

2019/2020 уч. г.

**Оглавление**

Введение……………………………………………………………………………………………..3

1.Аннотация источников литературы

1.1. «Бизнес – планирование» 2012г. Стрекалова Н. Д…………………………………………...5

1.2. «Бизнес планирование. Анализ ошибок, рисков и конфликтов» 2003г. В.М. Попов, С.И.Ляпунов…………………………………………………………………………………………5

1.3. «Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов» 2012г. Горбунов В.Л……………………………………………………………………………………………………6

1.4. «Бизнес-план - основные проблемы и ошибки, возникающие при его написании» 2005г. Орлова Е.Р…………………………………………………………………………………………...6

1.5. «Бизнес-план на 100%» 2010г. Ронд Абрамс………………………………………………….7

2. Теоретические основы бизнес-планирования

2.1. Понятие бизнес-плана………………………………………………………………………….8

2.2. Роль бизнес-плана в деятельности фирмы……………………………………………………8

3. Механизм разработки бизнес-плана.

3.1. Этапы разработки бизнес-плана предприятия………………………………………………10

3.2. Структура и содержание бизнес-плана……………………………………………………...12

4. Проблемы, возникающие при написании и использовании бизнес-плана

4.1. Риски предпринимательства и их анализ……………………………………………………15

4.2. Причины неудач в бизнес-планировании…………………………………………………...16

5. Примеры бизнес идей

5.1. Анализ бизнес проекта определённой компании…………………………………………...19

Заключение…………………………………………………………………………………………22

Список литературы………………………………………………………………………………...23

Приложения………………………………………………………………………………………..24

Введение

В 21 веке мы можем увидеть множество разнообразных предприятий, которые смогли стать успешными с помощью хорошо составленного бизнес плана, ведь это важное условие для организации бизнеса и его функционирования. Невозможно добиться стабильного успеха в бизнесе без четкого планирования своей деятельности, постоянного сбора и анализа информации. Хорошо разработанный план включает в себя цели, стоящие перед фирмой: как ближайшие, так и перспективные; оценку текущего момента, преимущества и слабости бизнеса, а также анализ рынка на данный момент времени. Именно он помогает фирме расти, завоевывать новые позиции на рынке, становиться всё лучше и лучше.

Цель

Рассмотреть теоретические основы бизнес – планирования и изучить этапы его разработки.

Задачи

1. Изучить понятие бизнес-плана и выяснить роль бизнес-плана в деятельности фирмы.

2. Разобрать этапы разработки бизнес-плана предприятия рассмотреть структуру и содержание бизнес-плана.

3. Выяснить проблемы, возникающие при написании и использовании бизнес-плана и провести анализ ошибок, связанных с бизнес планированием в целом.

4. Рассмотреть примеры бизнес идей различных предприятий и проанализировать их.

Гипотеза

Написание бизнес плана является первым шагом в ведении бизнеса, который в дальнейшем приведет к успеху предприятия.

3

Проблема темы реферата

Когда возникает идея о создании бизнеса, первым делом необходимо заняться составление бизнес плана. Бизнес план-это инструмент управления бизнесом, который помогает избежать многих трудностей в процессе его развития. От правильности составления бизнес плана напрямую зависит дальнейший успех предприятия. Попытаемся разобраться, как избежать ошибки при его составлении и рассмотрим этапы и примеры создания бизнес-плана.

Актуальность моей темы

По словам Ричард Брэнсона (род. в 1950) - «В этом бизнесе сейчас работает 4200 человек, и президент компании Бретт лично выступает на каждом вводном курсе перед новичками». Из этой цитаты британского предпринимателя я могу сделать вывод, что начинающим бизнесменам тяжело на сегодняшний день начать развивать бизнес, чтобы он начал приносить доход. Первый шаг это создание бизнес-плана. Возможно, руководители, управляющие крупными предприятиями, имеющие опыт смогут управлять предприятием и привести его к успеху, а вот молодые предприниматели не смогут настолько быстро направить имеющиеся ресурсы на достижение цели и использовать их с максимальным эффектом без составленного бизнес плана. Поэтому, в этом реферате я бы хотела рассмотреть такое понятие как бизнес-план, этапы его создания. И показать, что если руководитель четко активизирует сбор и анализ информации о ситуации на рынке, будет взвешивать свои перспективы и возможности, то его бизнес будет развиваться и процветать, ведь хороший план является существенным фактором длительного выживания фирмы и её прибыльности.

4

1.Аннотация источников литературы

1.1. **Название источника:** «Бизнес – планирование» 2012г.

**Автор источника:** Стрекалова Н.Д.- предприниматель, российская писательница, аналитик.

**Описание книги:** В книге рассмотрены теоретические и прикладные аспекты планирования, необходимые студентам направления подготовки «Менеджмент» для изучения дисциплины «Бизнес-планирование». Подробно раскрываются вопросы анализа рынка, стратегии маркетинга, операционного и финансового планирования, оценки и анализа экономической эффективности бизнес-проектов, а также применения в бизнес-планировании современных информационных технологий.

**Применение книги в моём реферате:** Из этого источника литературы я рассмотрела сущность планирования и самого плана. Понятие бизнес-плана. Общую структуру и его содержание. Также, были приведены примеры резюме для точного понимание его правильного составления. Например, резюме проекта «Строительство нового кирпичного завода». Анализ и виды рисков, также указаны в этом источнике. Практический инструментарий показал мне шаги, рекомендуемые для проверки проекта на его риски и их анализ. Этапы планирования и их содержание описано в этом источнике.

• Этот источник литературы был взят основным, так как я смогла найти там большое количество нужной информации по теме моего реферата.

1.2. **Название источника:** «Бизнес планирование. Анализ ошибок, рисков и конфликтов» 2003г.

**Авторы источника:** Попов В.М.-профессор, доктор экономических наук. С.И.Ляпунов-доктор экономических наук.

**Описание книги:** Продемонстрирован процесс бизнес-планирования на фирме. Приведены реальные бизнес-планы организаций различных сфер деятельности, реализация которых позволила их разработчикам достичь высокого коммерческого успеха. Приведены типовые формы документации, отвечающей требованиям международного бизнеса. Дан анализ типовых ошибок в разработке бизнес-планов. Определено направление квалифицированной разработки плана развития бизнеса фирмы.

**Применение книги в моём реферате:** Благодаря этому источнику я смогла рассмотреть ошибки при его написании и как предотвратить их на ранних стадиях. Риски бизнес-плана,

5

также представлены в этом источнике. Рассмотрены примеры, как действовать в различных ситуациях, рисках, ошибках и их предотвращение.

1.3. **Название источника:** «Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов» 2012г.

**Автор книги:** Горбунов В.Л.- доктор экономических наук, профессор.

**Описание книги:** Подробно рассмотрены этапы составления бизнес-плана, приведены основные подразделы и методология подготовки материалов для расчетов цифровых показателей. Бизнес-план рассматривается как документ, описывающий существо проекта или деятельности предприятия, план и стратегию реализации проекта с маркетинговым анализом и технико-экономическим обоснованием.

**Применение книги в моём реферате:** Из этого источника литературы я смогла разобраться, что такое резюме бизнес-плана и рассмотреть вопросы для самоконтроля. План самого резюме и его написания было продемонстрированно на примере предприятия. На примере фирмы-ЗАО «Росмет». Бизнес и его стратегии также пригодились мне в написании главы реферата. Организационный план и график реализации проекта важно продумать во время написания бизнес-плана, что было прописано в этом источнике.

1.4. **Название источника:** «Бизнес-план - основные проблемы и ошибки, возникающие при его написании» 2005г.

**Автор источника:** Орлова Е.Р. -доктор экономических наук, профессор института системного анализа РАН.

**Описание источника:** В пособии рассмотрены вопросы, связанные с составлением и оценкой бизнес-планов, выделены основные проблемы и наиболее частые ошибки, встречающиеся при их написании. Зачем нужны экспресс-анализ и мониторинг бизнес-планов? Какие программные продукты рекомендуется использовать? В чем разница между требованиями отечественных и иностранных инвесторов к бизнес-плану? Каково место бизнес-плана в антикризисном управлении?

**Применение книги в моём реферате:** В этом источнике приведена роль бизнес-плана и его необходимость в начальной стадии ведения бизнеса. Риски и гарантии при ведении бизнеса и написание их в бизнес-плане. Примеры бизнес-планов и правильная структура их построения.

6

1.5. **Название источника:** «Бизнес-план на 100%» 2010г.

**Автор источника:** Ронд Абрамс-предприниматель, автор книг, входит в число ведущих экспертов в области предпринимательской деятельности и малого бизнеса.

**Описание источника:** «Бизнес-план – формальный документ. Хорошая бизнес-идея, тем более представленная сильной командой, “продаст” сама себя потенциальному кредитору или инвестору», – считают многие российские предприниматели. На практике именно такой подход делает бизнес-план «последней милей» между проектом и его финансированием. Вроде и идея хороша, и рынок растет, и команда «в теме» – а привлечь денежные средства для реализации проекта не удается. Книга Ронды Абрамс разрешает это противоречие и убедительно доказывает, что бизнес-план – рабочий инструмент, определяющий как будущее компании, так и способы достижения ее целей.

**Применение книги в моём реферате:** В этом источнике приведено описание резюме, его содержание, типы, место в самом бизнес-плане. В этом источнике описано, как важно выбрать продукт производства, так, чтобы он был востребован покупателями, так как это также важно для его правильного функционирования и получения прибыли.

7

**2. Теоретические основы бизнес-планирования**

2.1. Понятие бизнес-плана

Бизнес-план — это письменный документ, который представляет собой стратегический план создания и/или развития бизнеса компании. Он отражает текущее состояние, цели и стратегию их достижения, предполагаемые потребности и ожидаемые результаты развития бизнеса компании. Также он является основным документом инвестиционного проекта, предоставляемый инвестору, в котором в краткой форме и общепринятой последовательности излагаются суть, основные характеристики, финансовые результаты и экономическая эффективность проекта.

* Информация была взята из литературного источника «Бизнес – планирование» 2012г. Стрекалова Н.Д. со страницы 57.

2.2. Роль бизнес-плана в деятельности фирмы

Бизнес-­план важен как для создаваемого предприятия, так и для уже существующей зрелой фирмы. Бизнес­-план для зрелой фирмы выступает способом достижения согласованности взглядов и последующих действий сотрудников. В целом бизнес­-планирование является даже более важным для вы­живания нового предприятия малого бизнеса. Сам бизнес-­план являет­ся важным шагом на пути создания предпринимателем нового бизнеса. Зачастую он является первой попыткой осуществления стратегическо­го планирования. Для малых фирм бизнес- план имеет жизненно важ­ное значение, поскольку у них ограничены ресурсы для исправления тех трудных ситуаций, которые возникли вследствие допущенных ра­нее ошибок. Поэтому во избежание краха бизнеса они должны тщатель­но прорабатывать свои бизнес­-планы.

Бизнес - план помогает предприятию решить многие задачи такие как:

1. определит конкретные направления деятельности фирмы, целевые рынки и место фирмы на рынках, на которых предприятие сосредоточивает свою деятельность с целью наиболее полной реализации маркетинговых возможностей;
2. выбрать состав и определить показатели товаров и услуг, которые будут предлагаться фирмой потребителям, а также оценить производственные и торговые затраты по их созданию и реализации;
3. сформулировать долговременные и краткосрочные цели фирмы, стратегию и тактику их достижения. Под целью понимают желаемое состояние (результат), которого система стремится достичь в будущем;

8

1. определить лица, ответственные за реализацию каждой стратегии, ведь дальнейшие действия фирмы будут связаны с поставленными целями бизнес-плана, которые должны находиться под контролем определённых лиц;
2. определить состав маркетинговых мероприятий фирмы по изучению рынка, рекламе, ценообразованию, каналам сбыта. Если продумать этот пункт в бизнес-плане, то фирма будет быстро и успешно развиваться;
3. оценить материальное и финансовое положение фирмы, ведь это является неотъемлемой частью функционирования предприятия;
4. предусмотреть трудности, которые могут помешать выполнению бизнес-плана. Если всё продуманно, готовы пути для решения проблемы, то не появится трудностей в дальнейших действиях предприятия.

* Информация была взята из литературного источника «Бизнес – планирование» 2012г. Стрекалова Н.Д. со страницы 67.

9

3. Механизм разработки бизнес-плана.

3.1. Этапы разработки бизнес-плана предприятия.

При разработке бизнес­-плана необходимо придерживаться определен­ной последовательности этапов выполнения работ, а потому сам про­цесс разработки бизнес-­плана должен быть спланирован.

Процесс разработки бизнес-плана включает в себя несколько основных этапа. Первый этап ставит перед собой экономические задачи, а именно анализ и оценка уровня производственной деятельности предприятия, характеристики производственного потенциала и сферы бизнеса. На втором этапе начинается изучение рынка, разработка и прогноз продукции производства, ведь продукт должен быть востребован для покупателей. На третьем этапе продумывается стратегия финансирования предприятия и реализации конкурентоспособной продукции.

Рассмотрим подробно каждый из этапов, ведь они между собой взаимосвязаны.

1 и 2ой этапы - экономические работы по составлению бизнес-плана.

1 этап. На этом этапе определяют цели бизнес-плана в зависимости от проблем, которые поставил перед собой конкретное предприятие. Примеры целей: действие нового магазина, выпуск нового вида продукции и т.д.

2 этап. Этот этап включает анализ, оценку и прогнозирование собственных возможностей предприятия. Это может быть анализ текущих результатов функционирования предприятия, анализ и прогнозирование обеспеченности его деятельности разнообразными ресурсами; анализ и прогнозирование возможных видов риска, что также очень важно для функционирования предприятия и т.д.

Последующие этапы направлены на формирование бизнес-плана.

3 этап. На этом этапе проводится характеристика планируемой продукции, работ, услуг, производимых предприятием. Этот этап необходим, так как важно понимать, какой вид продукции востребован покупателями и принесёт предприятию доход.

4 этап. Он состоит из изучения рынков сбыта. На этом этапе предприятие может оценить уровень конкуренции, а также конкурентоспособность производимых товаров, услуг и т.д.

5 этап. Этот этап предполагает разработку плана производства. Он включает прогноз

10

объемов производства продукции (товаров), услуг и т.д. с учетом социального и экономического развития предприятия, результатов анализа и прогнозирования его собственных возможностей, оборудовании, персонале, затраты на оплату труда и т.д., что также важно для дальнейшего успешного развития фирмы.

6 этап. На этом этапе разрабатываются цены на товары и услуги (ценовая политика предприятия).

7 этап. Он предполагает выбор типа организационной структуры (производственная, управленческая, организационная).

8 этап. Важной частью успешного предприятия является предусмотреть возможные риски и разработка действий по их избеганию, снижению или предупреждению.

9 этап. Этот этап состоит из разработки финансового плана предприятия. А именно оценка эффективности планируемой деятельности предприятия (прогноз доходов и расходов; сметы фондов; прогноз ключевых финансовых показателей и т.д.).

10 этап. Он состоит в составление резюме, которое является основным документом инвестиционного проекта, предоставляемый инвестору, в котором в краткой форме излагаются основные характеристики предприятия (все вышеперечисленные этапы бизнес-плана).

Также необходимо регулярно проводить анализ отклонений. Анализ выявленных отклонений позволяет поставить перед менеджерами компании ряд вопросов.

1. Что было предпринято руководством, когда изменилась внешняя ситуация?

2. Какие решения были приняты и как они реализованы?

3. Появилась ли в новых условиях необходимость в дополнительном финансировании?

Ответы на эти и другие вопросы позволяют руководству новой компании не только эффективно работать, но и учиться на своих ошибках и достижениях.

* Информация была взята из литературного источника «Бизнес – планирование» 2012г. Стрекалова Н.Д. со страницы 119.
* Информация была взята с сайта <https://studfile.net/preview/5612536/page:8/> с лекции система деятельности предприятия.

11

3.2. Структура и содержание бизнес-плана.

Рассмотрим общие требования, предъявляемые к структуре и содержа­нию бизнес­-плана, а также основные характеристики успешного биз­нес-­плана.

В целом необходимо отме­тить, что не существует жестко заданного, единого для всех формата бизнес­-плана. Каждый бизнес-­план по-своему уникален, поскольку он в обязательном порядке должен учитывать особенности конкретного предприятия и рассматриваемого вида бизнеса, которые имеют значение для реализуемого проекта: рыночную ситуацию, особенности налогооб­ложения, законодательные ограничения и другие факторы. Он должен отражать специфику той компании и ситуации, для которых он разработан. Но всё же эксперты следуют обращаться к определённой структуре написания:

1) Титульный лист

Он должен быть лаконичным и привлекательным, его не следует перегружать излишней информацией. Жела­тельно, чтобы на нем была отражена общая информация:

• полное наименование фирмы — инициатора проекта;

• название бизнес-­плана, отражающее его специфику;

• имя владельца, предпринимателя или контактного лица, а также необходимые контактные линии для связи (телефон, е­mail);

• дата и место составления бизнес­-плана.

2) Оглавление

Бизнес-­план обычно содержит около 10 разделов. Для предприятий малого и среднего бизнеса его размер ориентировочно должен состав­лять 30–40 страниц (без приложений). В оглавлении должна быть представлена четкая структура основных разделов бизнес-­плана. Как правило, она дается укрупненно, без излиш­ней детализации. Оглавление должно помочь тем, кто будет читать бизнес­-план, быстро сориентироваться и легко найти интересующую его ин­формацию.

3)Резюме

В резюме, объем которого не превышает 2-3 страницы, раскрываются цели проекта и приводятся доказательства его выгодности, Кратко поясняется сущность проекта,

12

называются преимущества продукции (услуг), показывается объем ожидаемого спроса на продукцию, потребность в инвестициях и срок возврата заемных средств. Если реализация проекта позволит решить социальные вопросы создание новых рабочих мест и т.д., то приводится их количественная опенка.

Важность оформления резюме бизнес-плана определяется тем, что именно с него начинается знакомство потенциальных инвесторов с предлагаемым проектом и формируется первое впечатление о проекте, которое часто имеет решающее значение в его дальнейшей судьбе, Инвесторы по материалу того раздела должны убедиться в эффективности и реализуемости проекта. Основное требование к резюме – это простота в изложении материала, запоминаемая форма изложения, для чего используются графики, рисунки. фотографии и т.д. Составляется резюме после выполнения всех работ по составлению и расчету бизнес-плана, когда сформированы окончательные показатели и определены пути развития проекта.

Как правило, резюме содержит следующие составляющие элементы:

1. наименование проекта и назначение бизнес­-плана;
2. краткая информация о компании;
3. суть проекта;
4. общая сумма инвестиций в проект и его потребности в финансиро­вании;
5. основные финансовые результаты и оценки эффективности про­екта.

Далее будут представлены этапы бизнес-плана, которые я описывала ранее:

4) Цель проекта

В данном разделе описывается назначение проекта, а также идёт описание товаров или услуг, которые будут предоставлены на рынок в ходе реализации проекта.

5) Анализ рынка в данной области

В данном разделе приводятся характеристики сектора рынка(демографические, географические…), размер рынка.

6) Описание продукта

В этом разделе мы можем увидеть подробную информацию о том, какие характеристики и преимущества имеет продукция. Данный раздел может содержать в себе приложения в виде натурального образца продукта, а также фотографии, документации с описанием технической стороны и т.д.

13

1. Финансовое планирование

В данном разделе предприятие рассматривает финансовое положение с двух сторон – доходов и расходов, сроки реализации проекта, план движения денежных средств и т.д. В данном разделе проводятся инвестиционные вложения, например, на приобретение оборудования и т.д. То есть этот раздел должен содержать: отчёт о получении прибыли, отчёт о движении средств, потребность в инвестировании и т.д.

9) Приложения

Этот раздел содержит в себе все необходимые документы, которые не принимают участие в процессе планирования. Это могут быть: копии многочисленных договоров, документы, которые стали источниками основных данных и т.д.

**ПРИЛОЖЕНИЕ №1.** В этом приложении приведена таблица «Требования к структуре бизнес-плана», а именно его характеристики и их описание.

* Информация была взята из литературного источника «Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов» 2012г. Горбунов В.Л. со страниц 27, 45-46.
* Информация была взята из литературного источника «Бизнес – планирование» 2012г. Стрекалова Н.Д. со страниц 122-123.

14

4. Проблемы, возникающие при написании и использовании бизнес-плана.

4.1.Риски предпринимательства и их анализ.

При всем многообразии классификаций рисков, представленных в экономической литературе, выделим основные виды риска:

1. Производственный риск, связанный с трудностями запуска и отладки технологического оборудования, организации производства, со срывом сроков ввода в действие объектов и т.д.
2. Коммерческий риск, проявляющийся в недобросовестности и неплатежеспособности заказчика, в повышении закупочных цен, изменении валютных курсов, потере товара в процессе обращения и т.д.
3. Рыночный риск, связанный с падением спроса на продукт, изменения курсов валют и т.д.
4. Инфляционный риск, связанный с ростом цен на материалы, комплектующие, полуфабрикаты, заработную плату и т.д.
5. Финансовый (кредитный) риск, проявляющийся в невыполнении предприятием финансовых обязательств перед инвестором по воз­врату долга
6. Научно-технический риск, который связан с неопределенностью в достижении заданного результата при освоении новых технологий, обмене лицензиями и т.д.
7. Политический риск, связанный с неблагоприятными социально-политическими изменениями в стране или регионе.
8. Внешнеэкономический риск, связанный с установлением квот на импорт (экспорт) товаров, введением высоких тарифов и т.д.
9. Чистый риск, связанный с убытками от пожаров, несчастных случа­ев, катастроф и других стихийных бедствий.

Конечно, вероятность каждого из перечисленных видов риска для конкретного рассматриваемого проекта различна. Поэтому в бизнес­-плане требуется выявить наиболее вероятные виды рисков для рассматриваемого проекта и определить сумму убытков, которая может быть с ними связана.

Зачастую риск и опасность возникновения ущерба исключить пол­ностью невозможно, но вполне можно попытаться свести его к мини­муму. Для предотвращения или уменьшения потерь есть возможность избегать слишком опасных видов деятельности, либо предусматривать заранее способы снижения степени риска.

15

В бизнес-­плане необходимо указать факторы риска, угрожающие успешной реализации целей, а также ме­роприятия по защите от влияния этих факторов.

Анализ рисков

На практике для анализа и оценки рисков, связанных с предпринима­тельским проектом, рекомендуется использовать следующую процедуру:

Шаг 1. Определить перечень рисков, которым в большей мере мо­жет быть подвержен проект. Для этого выделяют набор простых рис­ков, характерных для каждой стадии проекта. Количество стадий и их содержание напрямую связано с особенностями самого проекта.

Шаг 2. Определить вероятность возникновения каждого риска из представленного перечня. С этой целью все риски по степени их зна­чимости разбиваются на группы (по стадиям проекта, по источникам возникновения или по содержанию рисков). Затем группе экспертов предлагают оценить риски с использованием ранжирования или бал­льных оценок.

Шаг 3. Разработать программу мер по предотвращению рисков и минимизации возможных потерь.

Анализ и оценка рисков предполагают заранее предусмотреть все основные виды рисков, выявить их источники, оценить степень риска, определить моменты их возникновения, а затем разработать программу мер по сокращению рисков и минимизации возможных потерь. Наличие такой программы будет свидетельствовать о знании возможных рисков и о готовности к ним.

* Информация была взята из литературного источника «Бизнес – планирование» 2012г. Стрекалова Н.Д. со страниц 261-262+практический инструментарий на страницах 264-265.

4.2.Причины неудач в бизнес-планировании.

При написании бизнес-плана разработчик сталкивается с массой вопросов и проблем и нередко допускает ошибки, часть из которых была рассмотрена в предыдущих подразделах. Ошибки могут возникнуть на каждом шаге разработки проекта при:

- выборе вида деятельности, выпускаемой продукции, партнеров, местоположения, источнике финансирования, используемых программных продуктов и т. д.;

- учете будущих затрат и доходов;

16

- проведении финансовых расчетов, построении основных финансовых документов;

-оценке риска и неопределенности и способах борьбы с ними; и т. д.

Рассмотрим каждую из ошибок подробнее:

Первая причина, это нечетко определены цели проекта. Редко цели проекта бывают четко определены, обоснованы и документированы. Цели проекта можно проверить ответив на следующие вопросы:

• На каких данных базируется определение цели?

• К какому горизонту планирования относятся цели?

• Каков будет результат достижения цели?

• Какие сроки и затраты следует определить?

Цели должны иметь четкое содержание и смысл, результаты должны быть измеримы, и заданные параметры должны быть выполнимы.

Вторая причина, это недостаток внешней информации и навыков работы с ней. Поэтому над бизнес-планом должны работать люди, разбирающиеся в этой области.

Третья причина, это недостаточная проработка планов мероприятий. Каждый этап бизнес плана должен быть хорошо проработан, ведь это залог дальнейшего успешного предприятия. Если будет пропущен, какой-либо этап, то фирма потерпит крах.

Четвёртая причина, это неудовлетворительный контроль по разработанным программам мероприятий. Руководитель должен осуществлять контроль и проверку всех этапов бизнес-плана, ведь только так он сможет открыть успешное предприятие.

Пятая причина, это то, что у любой фирмы есть много неотложных задач, которые она стремится решить в максимально короткий период времени. Но срочное -это не всегда самое важное: пожалуй, наиболее важным является определение общего направления действий организации, ее главных целей, долгосрочных задач. Поэтому управляющий должен научиться предпочитать принятие в первую очередь действительно важных решений срочным, текущим, а иногда и просто мимолетным заботам.

Шестая причина, это технические ошибки (например, в расчетах). Каждый этап должен прорабатываться и перепроверяться специалистами. Очень часто ошибки бывают связаны с несопоставимостью используемых в расчетах цен. Например, важно, чтобы все они были сопоставимы. Если используется отечественная валюта, то все расчеты в итоге должны быть сведены к рублям.

17

Шестая причина, связана с природой личности менеджера. Ее можно определить как слабые навыки управляющих в планировании. Управляющие и особенно высшие менеджеры —

это чаще всего люди, которые добились высоких должностей за счет своей энергии и предпринимательской одаренности, т.е. люди, которые умеют профессионально добиваться намеченных целей. Причем вынуждены делать все необходимое быстро и решительно.

* Информация была взята из литературного источника «Бизнес-план - основные проблемы и ошибки, возникающие при его написании» 2005г. Орлова Е.Р. со страниц 66-68.
* Информация была взята из литературного источника «Бизнес планирование. Анализ ошибок, рисков и конфликтов» 2003г. В.М. Попов, С.И.Ляпунов со страниц 10-13.

18

5. Примеры бизнес идей

5.1. Анализ бизнес проекта определённой компании

Я бы хотела проанализировать пример бизнес-плана аптеки «Фарма-Д», взятый из статьи Максима Фадеева-специалиста в области финансов и экономики (более 12 лет опыта), а также имеющий финансовые проекты в IT-сфере. Буду анализировать этот бизнес-план исходя из изученного мной материала, который приведён выше в реферате.

**ПРИЛОЖЕНИЕ №2**. В этом приложении оставлена ссылка на файл с бизнес-планом компании, который я анализировала.

-Читая бизнес-план я не смогла увидеть лаконично составленный титульный лист, который смог бы отразить полное наименование фирмы, название бизнес-плана, отражающее его специфику, имя владельца, предпринимателя или контактного лица, а также необходимые контактные линии для связи (телефон, e-mail), дата и место составления бизнес-плана, что могло бы быстро сориентировать инвестора при просмотре бизнес-плана.

-Что касается второго пункта, это оглавление, то я также не смогла его увидеть. В оглавлении должна быть представлена четкая структура основных разделов бизнес-плана, по которой инвестор бы смог быстро открыть нужную страницу.

-Я увидела нарушение структуры бизнес-плана, так как резюме-это краткое изложение сути делового предложения, оно было расположено в конце. Обычно, инвесторам достаточно прочитать резюме, для представления общей картины предприятия. Но в данном бизнес-плане оно было расположено в конце, что совсем неудобно для инвесторов.

+Цель, задачи, залог успеха, основным виды деятельности компании кратко прописаны в начале, что соответствует структуре бизнес-плана и инвестору, также будет легко узнать, какие цели будет придерживаться предприятие.

-Несоответствие структуре бизнес-плана также в том, что вместо анализ рынка в данной области мы можем увидеть описание продукта.

+Дано подробное описание услуг и самого продаваемого продукта.

+В разделе конкуренции рассмотрены всевозможные виды близлежащих аптек, которые смогли бы помешать активной продаже услуг и продукта. Читая этот пункт, есть возможность оценить своё положения среди других сетей аптек и выйти на достойный уровень: высокое качество лекарств, внимательное и квалифицированное обслуживание,

19

отличная репутация компании и конкурентоспособные цены, обеспечивающие разумное соотношение цена/качество.

+Рассмотрены такие пункты, как выпуск информационных материалов, где компания «Фарма–Д» планирует провести массированное рекламное продвижение, что хорошо повлияет на удачное развитие и продажу продукта.

+краткое описание рынка составлено правильно, предприятие планирует работу на местном фармацевтическом рынке г. Энск, который характеризуется особенностями, и они их качественно описывают и анализируют своё место на этом рынке.

Проведя сегментацию рынка, заказчики поняли, в какую сторону им будет прибыльнее всего двигаться и продавать свои услуги и сам продукт. А также провели анализ целевого рынка.

Проанализировав потребности и тенденции рынка, заказчики смогут убедить инвестора, что люди, болеющие сахарным диабетом, вынуждены постоянно принимать сахароснижающие лекарства, что обеспечит высокий и быстрорастущий спрос на лекарства. Приведя статистику, инвестор убедиться что, продавая лекарства такого типа, прибыль предприятия будет возрастать.

Проанализировав состояние индустрии, было выявлено, что рынок фармацевтических услуг в г. Энск достиг высокой стадии развития, но на нем остаются свободные специализированные ниши, на которые аптека «Фарма–Д» сделает уклон для привлечения клиентов.

Проведя анализ, поведение клиентов было выяснено, что если компании «Фарма-Д» удастся ликвидировать дефицит сахароснижающих лекарств в г. Энск и организовать грамотную консультационную помощь на основе телефонной справочной системы, то она завоюет доверие клиентов и надолго обеспечит высокий спрос и объем продаж.

+Пункт стратегии и реализации поможет фирме удачно продвигать свой продукт, так как они уже продумали, как они будут про аптеку рассказывать людям. Это обеспечение популярности логотипа и торговой марки, реклама в средствах массовой информации, организация работы Web-сайта и справочной системы.

Важным пунктом является разработанная маркетинговая стратегия представляет собой позиционирование на рынке, себестоимость, ценообразование, которое планирует привести цену лекарств в соответствие с их качеством. Стратегия продвижения, основанная на привлечении новых клиентов, полностью удовлетворять их запросы и стимулировать их к

20

популяризации аптеки среди своих знакомых, является ходом для увеличения прибыли производству.

Важные таблицы для плана продаж и затраты на них помогли рассчитать финансовые затраты.

Составление календарного плана необходимая часть, для того чтобы понять, насколько поставленный цели и задачи, выполнимы на определённый промежуток времени.

+Штатное расписание и менеджмент продуманно, что в дальнейшем упростит работу предприятия.

+Финансовый план присутствует, что важно для инвестора.

Представлены цели, на что именно будут потрачены суммы денег.

Таблица по плановому балансу с расчётами на следующие года и изменениями в значениях помогут понять, на что будут потрачены активы и насколько минимальны/максимальны изменения в значении.

Прогноз прибылей и убытков также важен, и предприятие ставит себе цель, что в следующем году компания ожидает значительного увеличения доходности благодаря притоку новых клиентов. Это все подтверждается финансовыми расчётами.

Денежные притоки важно рассчитать по нескольким категориям, чтобы оценить изменения и достижение поставленной цели.

Сумма безубыточности также рассчитана, так как это одна из важных частей финансового плана.

+-Приложений нет, так как все таблицы были представлены в самом бизнес-плане.

21

Заключение

Моя гипотеза была доказана, ведь всё в бизнес-плане взаимосвязано, и он является первым шагом в ведении бизнеса, который в дальнейшем приведет к успеху предприятия.

Разобрав каждый из этапов бизнес-плана, изучив его структуру написания, а также ошибки, риски, я могу сказать, что составление бизнес-плана трудоёмкий и необходимый процесс в начальном этапе ведения бизнеса. Я могу сказать, что если составить его заранее, то вы сможете предусмотреть возможные риски, ошибки, которые могли бы принести вред предприятию в дальнейшем. Проведённый мной анализ бизнес-плана аптеки «Фарма-Д» показал, что если соблюдать и желательную структуру составления плана, учесть риски, ошибки, провести достоверные расчёты, он будет выгоден и для предпринимателя и для вас. Написание правильного и краткого резюме, в котором вы изложите важную информацию для инвестора залог вашего успеха, ведь тем самым вы привлечёте его внимание, к дальнейшему изучению проекта. Бизнес-план состоит из множества этапов, каждый из них важен и необходим, ведь пропустив один из них, ваше предприятие не сможет конкурировать с другими и получать прибыль. В бизнес-плане необходимо проработать каждую деталь, поэтому его написание это трудоёмкий процесс, требующий сил и контроля руководители проекта.

По словам Брайан Трейси (род, в 1944) — автор книг и аудио программ на темы бизнеса - «Думайте на бумаге, ведь каждая минута, затраченная на планирование, экономит 10 минут при осуществлении плана».

22

Список литературы

1. Стрекалова Н. Д. Бизнес-планирование/ Стрекалова Н. Д.,А. Толстиков, Е. Базанов, Е. Егерева Е. Румановская, А. Татарко, Л. Ванькаева, Е. Христич, Е. Зверева//СПб.: Питер// 2012 г. – C.352.

2. В.М. Попов, С.И. Ляпунов, А.А. Касаткин. Бизнес-планирование. Анализ ошибок, рисков и конфликтов./ В.М. Попов, С.И. Ляпунов, А.А. Касаткин, В. Л. Дементьев, Н.Ю.Тушнова, Е.Н.Арбузова, Д. М. Замятин // Отпечатано в ДШС г. Домодедово, Каширское ш., д. 4, корп. 1.// 2003г.-C.442.

3. Горбунов В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов./ Горбунов В.Л. , Белоусов В.Л.//Москва ул.Полярная д.31В:РИОР:ИНФА-М//2018г-C.288.

4. Орлова Е.Р. Бизнес-план - основные проблемы и ошибки, возникающие при его написании./ Орлова Е.Р.,М.В. Грачева// М.:Омега-Л,//2005г.-С.152.

5. Ронд Абрамс. Бизнес-план на 100% / Ю. С. Верба, Т. Ю. Дудкина, А. И. Искандаров, А. М. Мыльников, Е. В. Ожерельев, О. П. Петухова // 2010г.-С.468

23

Приложения

**ПРИЛОЖЕНИЕ №1**

|  |  |
| --- | --- |
| **Характеристика** | **Описание характеристики (требования)** |
| 1. Количество разделов | Должно быть таким, сколько необходимо и достаточно для достижения целей и задач бизнес-плана, раскрытия специфики той отрасли и сферы бизнеса, которым он посвящен. |
| 2. Ключевые разделы | В любом бизнес-плане, так или иначе, должны быть представлены  ключевые вопросы, раскрывающие: цели бизнес-плана и его бизнес-идею; анализ рынка; продукты и услуги; операционную деятельность компании; маркетинг; финансы и риски. |
| 3. Четкость структуры | Лаконичная и ясная структура разделов должна помочь читающему в условиях дефицита времени быстро сориентироваться и легко  найти интересующую его информацию. |
| 4. Логичность структуры | Определенная последовательность согласованных между собой разделов должна раскрывать основную концепцию и логику бизнес-плана. |

**ПРИЛОЖЕНИЕ №2**

Ссылка на бизнес-план предприятия аптеки, который я анализировала <https://deppotbiz.nethouse.ru/static/doc/0000/0000/0204/204529.dy2koozoqc.pdf>

24