

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

Кафедра математики

**БИЗНЕС-ПЛАН КАК ОСНОВА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ
ОРГАНИЗАЦИИ**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 5 курса 51к группы
направления подготовки 38.03.01 «Экономика»,
факультета математики, экономики и информатики
Тимофеевой Алены Игоревны

Научный руководитель,
кандидат экономических наук,
доцент кафедры математики _____ Т.А. Емелина
(подпись, дата)

Зав. кафедрой математики
кандидат педагогических наук,
доцент _____ О.А.Фурлетова
(подпись, дата)

Балашов 2019

ВВЕДЕНИЕ

Одно из ведущих мест в деятельности предпринимателей, как на стадии создания собственного дела, так и на стадии функционирования предпринимательской фирмы занимает разработка плана мероприятий по созданию собственного дела с указанием конкретных функций (задач), которые необходимо выполнить к определенному сроку, а затем - краткосрочных и долгосрочных планов развития фирмы, чтобы добиться поставленной цели.

Бизнес план представляет собой краткосрочный курс следования субъекта предпринимательской деятельности. Документ содержит в себе данные о компании и пути ее дальнейшего прибыльного функционирования. Здесь содержится информация и предложения по производству нового продукта, оказания услуги, оценивается рынок сбыта, производятся расчеты необходимых материалов и оборудования, маркетинговые ходы, а также делается вывод о целесообразности реализации проекта с финансовой точки зрения, прогнозируется получаемая прибыль, срок окупаемости. Бизнес-план является важным инструментом стратегии, управления и планирования. Любые инвестиционные договора и сделки заключаются при условии обязательного наличия этого документа.

Наличие хорошо разработанного бизнес-плана позволяет активно развивать предпринимательство, привлекать инвесторов, партнеров и кредитные ресурсы. Каждая фирма, начиная либо продолжая свою деятельность, обязана четко представлять потребность в перспективе в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь точно рассчитывать эффективность использования имеющихся средств в процессе работы предприятия.

Все вышеизложенное обуславливает актуальность выбранной темы дипломного исследования.

Цель выпускной квалификационной работы заключена в исследовании бизнес-плана как основы функционирования организации.

Поставленная цель определила ряд исследовательских задач:

- изучить теоретические аспекты бизнес-планирования в деятельности предприятия;
- исследовать сущность, цели и задачи бизнес-планирования на предприятии;
- рассмотреть состав и структуру бизнес-плана предприятия;
- провести анализ бизнес-планирования на предприятии ООО «Лесоторговая база»;
- определить направления совершенствования бизнес-планирования на предприятии ООО «Лесоторговая база»;
- разработать рекомендации по совершенствованию бизнес-планирования на предприятии;
- дать оценку эффективности предложенных мероприятий.

Материалы исследования представлены трудами отечественных и зарубежных ученых и практиков, посвященных проблемам разработки и реализации бизнес-планов организаций. Вопросы разработки стратегических планов, бизнес-планов, внутрифирменного планирования освещены в работах отечественных и зарубежных авторов. В работах, посвященных бизнес-планированию заслуживают внимание труды таких ученых, как Поли Берд, Фил Стоун, Веснин В.Р., Кочеткова А.И., Морошкин В.А., Парахина В.Н., Басовский Л.Е. и др.

Информационно-эмпирическая база исследования представлена финансовой отчетностью ООО «Лесоторговая база» за 2016-2018 гг.

Объем проекта представлен 65 страницами машинописного текста. Структура проекта состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложения.

Во введении обоснована актуальность выбранной темы, проанализирована степень ее научной разработанности, сформулированы цель и задачи, объект и предмет и методы исследования, приводятся сведения о практической значимости дипломного проекта.

В первой главе «Теоретические аспекты бизнес-планирования в деятельности предприятия» рассмотрены и изучены сущность, цели и задачи бизнес-планирования на предприятии, а также определены состав и структура бизнес-плана предприятия.

Во второй главе «Анализ бизнес-планирования на предприятии ООО «Лесоторговая база» рассмотрены специфические черты бизнес-планирования на исследуемом предприятии.

В третьей главе «Направления совершенствования бизнес-планирования на предприятии ООО «Лесоторговая база» представлены рекомендации по построению модели бизнес-плана предприятия, разработаны рекомендации по совершенствованию бизнес-планирования на предприятии и дана оценка эффективности предложенных мероприятий.

В заключении подведены общие итоги работы, сделаны выводы и предложения.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Бизнес-план представляет собой программу осуществления хозяйственных, производственных и экономических операций предприятия, содержащую сведения о предприятии, его продукции, целевом рынке, характере производства, маркетинговых мероприятиях, возможных рисках, организации операций и их эффективности.

Бизнес-план должен содержать объективное обоснование получения предприятием прибыли вследствие реализации данного бизнес-плана в формализованной форме.

Составление бизнес-плана компании является обычной практикой, и многие предприятия проводят предварительное планирование бизнеса в течение нескольких десятков лет, корректируя документы из года в год.

В этом контексте на первый план выходят внешние факторы, которые оказывают влияние на бизнес и формируют среду функционирования компании. Именно оценка и глубокий анализ этих факторов и позволит создать предположение, что будет происходить с бизнесом в течение следующего года.

Бизнес-план необходим:

- в целях исследования концепции, чтобы вести данный бизнес и ведущей стратегии формирования компании;
- в целях выполнения функции планирования;
- для оценки и контроля процесса формирования важнейшей деятельности предприятия;
- для привлечения инвестиций и их более результативного применения;
- для привлечения частных инвесторов, конкурсного размещения государственных инвестиций в высокоэффективные проекты.

Цель разработки бизнес-плана - дать обоснованную, целостную, системную оценку для будущего формирования фирмы, то есть спрогнозировать и планировать ее деятельность на ближайший период и перспективу, исходя из потребностей рынка и возможностей фирмы по их удовлетворению.

Причинами планирования деятельности предприятия необходимо считать:

- 1) Процесс бизнес-планирования дает возможность объективно, остро и беспристрастно увидеть свой собственный бизнес со всех его сторон.
- 2) Бизнес-план также считается тем рабочим инструментом, который при верном использовании сможет помочь проводить контроль и управлять компанией;
- 3) Готовый бизнес-план считается также некоторым средством для представления идей своего бизнеса и доведение до всех интересующих лиц, включая менеджера банка и других финансовых инвесторов, государственных учреждений, профессиональных консультантов, а также работников данной компании.

Бизнес-план может помочь найти решения на следующие главные задачи:

- определить назначение деятельности организации, целевые рынки и место данной компании на данных рынках;
- ставить долговременные и краткосрочные цели организации, определять

стратегии и тактики их достижения;

- определить номенклатуру и показатели товаров, работ и услуг, которые будут предложены компанией потенциальным потребителям, и дать оценку расхода на их формирование и осуществление;

- оценить соответствие кадрового потенциала предприятия и условия для мотивации труда сотрудников к требованиям нужным для достижения назначенных целей;

- установить все мероприятия в маркетинге предприятия, чтобы изучить рынок, организацию рекламной компании, и стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и др.;

- достичь наибольших доходов в данных условиях;

- дать оценку материального, и финансового положения предприятия.

Бизнес-план должен быть достаточно подробным, чтобы ознакомившись с ним, инвестор смог получить полное представление о предлагаемом проекте и понять его цели, а представляющее лицо не должно запутаться в расчетах того или иного раздела документа, другими словами быть достаточно компетентным, что бы правильно и достойно представить проект. Говорить о том, что в структуре бизнес-плана есть главные разделы и неглавные, нельзя, каждый из разделов является по-своему нужным и важным, итак рассмотрим кратко каждый из типовых разделов бизнес-плана.

1. Резюме проекта.
2. Описание предприятия и отрасли.
3. Характеристика продукта, который планируется производить.
4. Исследование и анализ рынка сбыта.
5. План маркетинга.
6. Производственный план.
7. Организационный план.
8. Финансовый план.
9. Потенциальные риски.
10. Приложения.

Любое предприятие стремится развивать свою деятельность, расширять производство или реализацию услуг, увеличивать прибыль, повышать благосостояние своих сотрудников. Без четкого планирования деятельности предприятие не сможет достичь этих целей. Важнейшим инструментом внутрифирменного управления является бизнес – план.

На основании приведенных данных можно сделать заключение о том, что бизнес – план, составляемый на ООО «Лесоторговая база» носит несколько формальный характер и не всегда имеет целевую направленность. Целью его разработки является планирование хозяйственной деятельности предприятия на ближайший период в соответствии с возможностями получения необходимых ресурсов. Структура бизнес – плана ООО «Лесоторговая база» не является оптимальной. Она недостаточно четкая, и поэтому не очень удобна для чтения. Данный документ в основном предназначен для внутрифирменного использования.

На наш взгляд, для того, чтобы бизнес – план смог произвести большее впечатление на потенциальных партнеров и убедить их сотрудничать с ООО «Лесоторговая база», он должен содержать больше наглядных материалов, таких как рисунки, графики, диаграммы. Кроме того, как мы полагаем, в бизнес – плане следует рассчитывать точку безубыточности, которая дает более ясное представление о масштабах производства, при которых деятельность предприятия будет результативной и прибыльной.

Далее недостаточно определенно рассмотрен раздел «Организаторский план». Это негативный момент, так как потенциальные инвесторы и партнеры обычно желают иметь представление, как распределяются людские ресурсы, а также кто несет ответственность за каждый элемент производственно – хозяйственной деятельности предприятия.

Организационная схема должна представлять структуру управления заводом, линии ответственности, подчиненной взаимосвязи персонала, а также сотрудников на ключевых постах. Однако в бизнес-плане вообще не уделяется внимание технико – экономическим характеристикам продукции и описанию ее

преимуществ по сравнению с ранее реализуемой продукцией. Не проведена оценка его конкурентоспособности. В разделе, посвященном сбыту продукции, слабо изучены рынки.

Следует отметить тот положительный факт, что ООО «Лесоторговая база» уже имеет свой сайт в Internet, однако это пока единственный способ доведения информации о своей продукции до иностранных потребителей. Необходимо более активное участие в международных выставках и ярмарках, размещение рекламы в специализированных каталогах. Кроме того необходимо усовершенствовать содержание финансового плана, более подробно показать движение денежных средств.

Таким образом, основное внимание уделяется краткосрочному планированию, и незначительное внимание уделяется долгосрочному и среднесрочному планированию. Вопросы планирования на предприятии решаются коллегиально, на собрании всех структурных подразделений во главе с генеральным директором ООО «Лесоторговая база».

Но как таковое стратегическое планирование в компании отсутствует, хотя и чувствуется необходимость в нем, поскольку во внешней среде для ООО «Лесоторговая база» имеются определенные возможности, дающие шанс для дальнейшего развития. Стратегическое планирование ставит целью дать комплексное научное обоснование проблем, с которыми может столкнуться предприятие в предстоящем периоде, и на этой основе разработать показатели развития предприятия на плановый период. Такой метод наиболее применим для страховой компании. К числу слабых сторон компании, о которых будет говориться чуть позже, относится отсутствие маркетинговых исследований, и слабая программа продвижения продукции, а именно стратегический план задает направления для деятельности организации и позволяет ей лучше понимать структуру маркетинговых исследований, процессы изучения потребителей, планирования продукции, ее продвижения, и сбыта, а также планирования цен.

К тому же, учитывая прошлый опыт ООО «Лесоторговая база», организация уже сталкивалась с множеством непредсказуемых факторов, что вызывает необходимость отказа от жесткой системы планирования и перехода к гибкой системе ее деятельности. Реализация такого пути возможна с разработкой стратегии деятельности организации, в которой определяются главные цели и задачи, их ресурсное и финансовое обеспечение, пути и методы достижения целей и решения возникающих проблем.

Как показал проведенный в работе анализ, рыночное положение предприятия достаточно устойчиво. Производственные возможности предприятия используются не полностью. Имеются большие резервы для своего развития.

Предлагается использовать сильные стороны предприятия, связанные широким ассортиментом продукции с точки зрения товарных категорий. Предлагается на новых арендуемых площадях и в центре города открыть новый магазин с широкой ассортиментной группой продукции строительного назначения. Необходимо разработать бизнес-план организации нового строительного магазина.

Осуществление проекта возможно с использованием собственных денежных средств. У предприятия накоплен производственный и кадровый потенциал, есть отлаженные рыночные связи по сбыту продукции.

Открытие собственного магазина строительных материалов может казаться несложным и не требующим больших вложений бизнесом.

В г. Балашове на данный момент располагается порядка 10 магазинов строительных материалов. Среди них есть как маленькие узкоспециализированные магазинчики, так и большие супермаркеты, занимающие сотни кв.м и имеющие достаточно широкий ассортимент продукции.

Нами рекомендуется бизнес-план, который рассчитан на открытие небольшого магазина строительных материалов с локацией в центре г. Балашова. Стратегия развития магазина позволяет сэкономить на привлечении

клиентов, удовлетворяя самые главные требования современной рыночной среды: гибкость и мобильность.

Строительный магазин лучше всего открывать среди густонаселенных построек и вблизи транспортных развязок. Месторасположение магазина ООО «Лесоторговая база» в центре города — г. Балашов, ул. Ленина, д. 36 А. Первые три этажа жилого дома используются в качестве торговых площадей.

Основная цель открытия магазина — облегчить процесс проведения ремонтных работ, а также обеспечить бесперебойную поставку материалов для целевых клиентов.

Главное преимущество магазина заключается в том, что он открывается на первом этаже новостройки. Иначе говоря, он является самым ближайшим магазином стройматериалов для обозначенной целевой аудитории.

Сумма первоначальных инвестиций составляет 893 600 руб.

Максимальная выручка — 1 168 333 руб.

Срок выхода на точку безубыточности составляет 4 месяца.

Срок окупаемости инвестиций составляет 13 месяцев.

Максимальная прибыль — 147 800 руб.

При планировании бизнеса для ООО «Лесоторговая база» были учтены риски, с которыми предприниматель может столкнуться на разных этапах реализации проекта. Специфика определяет следующие риски деятельности:

- повышение закупочных цен на товары, недобросовестные поставщики;
- недостаточный уровень спроса;
- реакция конкурентов;
- имущественные риски;
- отказ в предоставлении аренды помещения или повышение стоимости аренды;
- проблемы с персоналом, под которыми подразумевается низкая квалификация, текучесть кадров, отсутствие мотивации сотрудников;

- снижение репутации магазина в кругу целевой аудитории при ошибках в управлении или снижении качества услуг.

Как любой бизнес, строительный магазин имеет свои преимущества и недостатки. Главное преимущество – высокий спрос на строительные материалы. Его обеспечивают не только те потребители, которые делают ремонт в новостройках, но и жители, которые проводят повторный ремонт. Это значит, что один потребитель неоднократно посещает строительный магазин, что обеспечивает объем продаж. Поэтому потенциальных покупателей у строительного магазина достаточно много.

Отрицательным моментом является высокая конкуренция на рынке.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Бизнес-план представляет собой документ, содержащий обоснование действий, которые необходимо осуществить для реализации какого-либо коммерческого проекта или создания нового предприятия.

Бизнес-план решает главные задачи:

- определяет назначение деятельности организации, целевые рынки и место данной компании на данных рынках;
- ставит долгосрочные и краткосрочные цели организации, определять стратегии и тактики их достижения;
- определяет номенклатуру и показатели товаров, работ и услуг, которые будут предложены компанией потенциальным потребителям, и дать оценку расхода на их формирование и осуществление;
- оценивает соответствие кадрового потенциала предприятия и условия для мотивации труда сотрудников к требованиям нужным для достижения назначенных целей;
- устанавливает все мероприятия в маркетинге предприятия, чтобы изучить рынок, организацию рекламной компании, и стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и др.;
- дает оценку материального, и финансового положения предприятия.

Бизнес – план исследуемого предприятия ООО «Лесоторговая база» носит несколько формальный характер и не всегда имеет целевую направленность. Целью его разработки является планирование хозяйственной деятельности предприятия на ближайший период в соответствии с возможностями получения необходимых ресурсов. Структура бизнес – плана ООО «Лесоторговая база» не является оптимальной. Она недостаточно четкая, и поэтому не очень удобна для чтения. Данный документ в основном предназначен для внутрифирменного использования. Как показал проведенный анализ, рыночное положение предприятия достаточно устойчиво. Производственные возможности предприятия используются не полностью. Имеются большие резервы для своего развития.

Предлагается использовать сильные стороны предприятия, связанные широким ассортиментом продукции с точки зрения товарных категорий. Предлагается на новых арендуемых площадях и в центре города открыть новый магазин с широкой ассортиментной группой продукции строительного назначения. Необходимо разработать бизнес-план организации нового строительного магазина.

Осуществление проекта возможно с использованием собственных денежных средств. У предприятия накоплен производственный и кадровый потенциал, есть отлаженные рыночные связи по сбыту продукции.

Разработанный бизнес-план рассчитан на открытие небольшого магазина строительных материалов с локацией в центре г. Балашова. Стратегия развития магазина позволяет сэкономить на привлечении клиентов, удовлетворяя самые главные требования современной рыночной среды: гибкость и мобильность.

Выйти на прибыльную работу новый магазин строительных материалов может уже через 4 месяца после открытия, а первоначальные вложения окупятся через 1-1,5 года. Магазин строительных материалов ООО «Лесоторговая база», расположенный в центре города будет способен зарабатывать около 1,5 млн. руб. в год и стать перспективным бизнесом с тенденцией роста.