



МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РФ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ТАМОЖЕННЫЙ КОЛЛЕДЖ

ПЦК экономических дисциплин

Е.Р. Лукашева

Бизнес-планирование

*Учебно-методическое пособие по выполнению
самостоятельной работы по дисциплине
для специальности среднего профессионального образования
080114 – Земельно-имущественные отношения*

Электронное издание

Оренбург
Издательский центр ОГАУ
2011

ББК 65.9(2) 231
Л 84

Рекомендовано к изданию редакционно-издательским советом ФГБОУ ВПО «Оренбургский государственный аграрный университет» (председатель совета – профессор В.В. Каракулев).

Рассмотрено и одобрено на заседании ПЦК экономических дисциплин 7 сентября 2011 г. Протокол № 1.

Рассмотрено и рекомендовано к изданию методической комиссией Таможенного колледжа 29 сентября 2011 г. Протокол № 1.

Рецензент:

Н.А. Троенко – старший преподаватель предметно-цикловой комиссии экономических дисциплин Таможенного колледжа ФГБОУ ВПО ОГАУ.

Лукашева, Е.Р.

Л 84

Бизнес-планирование: учебно-методическое пособие по выполнению самостоятельной работы по дисциплине для специальности среднего профессионального образования 080114 – Земельно-имущественные отношения: [Электронный ресурс] 0,5 Мб / автор-составитель Е.Р. Лукашева. – Оренбург: Издательский центр ОГАУ, 2011. – 25 с. – Системн. требования: PC не ниже класса Pentium II; 512 Мб RAM; Windows XP/Vista/7; Adobe Acrobat Reader 7.0 и выше. – № свидетельства о регистрации электронного учебного пособия 4804-э.

Методические указания составлены с учетом практики преподавания в средних профессиональных учебных заведениях и базируются на требованиях государственного образовательного стандарта СПО.

Направлены на организацию самостоятельной работы студентов. Охарактеризован один из вариантов разработки бизнес-плана.

Методические указания предназначены для учебной работы по дисциплине «Бизнес-планирование» со студентами специальности СПО «Земельно-имущественные отношения».

ББК 65.9(2) 231

Подписано к использованию 12.10.2011. Заказ № 4804-э.
Издательский центр ОГАУ. 460014, г. Оренбург, ул. Челюскинцев, 18.
Тел.: (3532) 77-61-43

© Лукашева Е.Р., 2011
© Издательский центр ОГАУ, 2011

ВВЕДЕНИЕ

При создании новой компании и расширении уже существующего бизнеса самым важным звеном является разработка бизнес-плана. Бизнес-план может быть использован в качестве внутреннего документа при планировании деятельности и коммерческого предложения для внешних инвесторов. Разработка бизнес-плана необходима при создании компании и позволяет выявить ошибки и не допускать их в ходе практической деятельности на рынке товаров (работ, услуг).

Целью преподавания дисциплины «Бизнес-планирование» является формирование в будущих специалистов современных знаний в области планирования деятельности фирмы; понимание экономической сущности и необходимости составления бизнес-плана; обоснование реальных возможностей достижения поставленных в нем целей.

Поэтому основными задачами дисциплины «Бизнес-планирование» является:

- изучение экономической сущности и необходимости планирования;
- изучение юридических документов по составлению бизнес-планов;
- освоение методов сбора информации;
- всесторонний анализ полученной информации с точки зрения своевременности, полноты и достоверности;
- разработка бизнес-плана как на ближайшие 2–3 года, так и на перспективу;
- изучение имеющейся литературы как непосредственно по составлению бизнес-плана, так и по сопутствующим дисциплинам (маркетинг, финансы предприятия, бухгалтерский учет, управленческий учет и т.д.).

Важным этапом освоения дисциплины является выполнение студентами самостоятельной работы в виде разработки бизнес-плана.

1 Бизнес-план: его назначение и функции

Планирование бизнеса – это определение целей и путей их достижения, посредством каких-либо намеченных и разработанных программ действий, которые в процессе реализации могут корректироваться в соответствии с изменившимися обстоятельствами. В ходе планирования составляется программный документ (бизнес-план), программа осуществления бизнес-операций, действий фирмы, содержащая сведения о фирме, товаре, его производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и их эффективности

Существует множество определений бизнес-планов, предлагаемых различными авторами:

Бизнес-план – особый инструмент менеджмента, используемый в современной рыночной экономике не зависимо от масштабов, сферы деятельности и формы предпринимательства.

Бизнес-план – комплексный документ, отражающий важнейшие аспекты и показатели, дающие объективное и целостное представление о будущем или начинаемом деловом предприятии.

Бизнес-план – план разумной организации конкретного производства, дела.

Бизнес-план – это документ, который описывает основные аспекты будущего коммерческого дела, анализирует все проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяет способы решения этих проблем. (8)

Но если внимательно прочитать эти определения можно сделать вывод о том, что все авторы считают бизнес-план неотъемлемой частью любой предпринимательской деятельности.

Бизнес-план, как правило систематически обновляется, в него вносятся изменения, связанные как с переменами, происходящие внутри фирмы, так и с изменениями на рынке, где действует фирма, и в экономике в целом.

Основной целью разработки бизнес-плана является планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайшие и отдаленные периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов. Он призван дать обоснованную, целостную, системную оценку перспектив развития фирмы, т.е. спрогнозировать и спланировать ее деятельность на ближайший период и перспективу, исходя из потребностей рынка и возможностей фирмы по их удовлетворению.

Бизнес-план может быть использован в качестве внутреннего документа при планировании деятельности предприятия, так и для внешних инвесторов и кредиторов. Поэтому бизнес-план выполняет следующие функции:

1. Внешняя:

– Стандартизация процесса ознакомления с фирмой (экономия времени, упорядочение контрактов);

– Наличие бизнес-плана – это обязательное требование со стороны цивилизованного рынка;

- Привлечение денег для развития фирмы (информация для составления заявки на финансирование);

- Психологическая функция, так как составление бизнес-плана вызывает чувство солидарности фирмы и разумность ее владельца.

2. Внутренняя:

- в процессе планирования фирма рассматривает с различных позиций, оцениваются разные аспекты ее деятельности (сбыт, персонал);

- составление бизнес-плана придает бизнесу целенаправленность, т.е. четко определяются промежуточные и конечные цели;

- составляя бизнес-план, приобретается инструмент управления и контроля, позволяющий обеспечить планомерное продвижение фирмы к поставленным целям (графический метод);

- составление бизнес-плана является мощным инструментом самообучения и основой для сопоставления с фактическими достижениями.

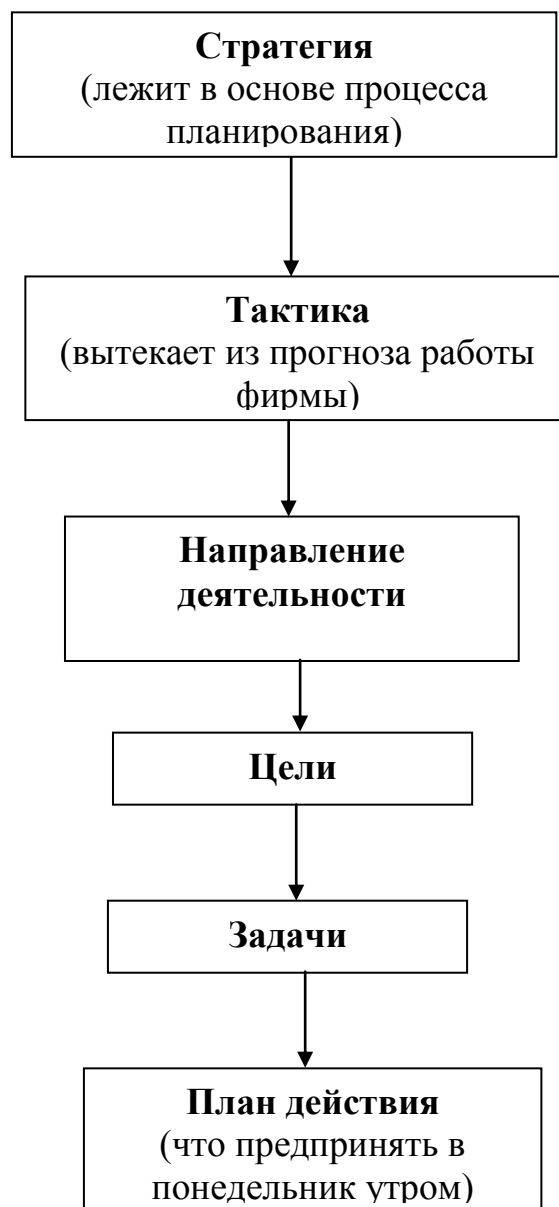
Структура и содержание бизнес-плана зависят от специфики инвестиционного проекта.

Основой для написания или разработки бизнес-плана может служить:

- новый продукт или услуги;
- улучшение качества продукции;
- надежность, повышение конкурентоспособности;
- отсутствие предложений в данном районе;
- новое сочетание товаров и услуг для конечного потребления;
- желание что-то сделать.

В любом из перечисленном случае необходимо составление бизнес-плана для целенаправленности деятельности фирмы как средство самоорганизации и рекламный проспект для потенциальных партнеров и кредиторов, т.е. в конкретном бизнес-плане формируется стратегия и тактика в деятельности фирмы, т.е. цели и задачи компании.

В наиболее общем виде это можно выразить следующей схемой:



Целесообразно сформировать краткосрочные планы на 1–3 года и долгосрочные на 5 и более лет, при этом четко определяется круг задач в отношении рынков и категории клиентов, которые вас интересуют.

2 Краткая характеристика разделов бизнес-плана

Бизнес-план, как правило, включает следующие разделы:

1. Резюме. Оно готовится, конечно, в конце бизнес-плана. Когда завершены все его разделы, но помещается в начале. В нем рассматривается цель проекта, новизна, чем предполагаемая продукция будет отличаться от продукции конкурентов. Образно говоря, предприниматель содержанием резюме все время пытается ответить на следующие вопросы его будущих читателей: что мы получим при успешной реализации этого бизнес-плана? Какой риск потери денег?

2. Товар (услуга). Основная часть бизнес плана начинается с раздела, в котором содержится описание товаров и услуг, которые фирма хочет предложить будущим покупателям и ради производства которых планируется весь этот проект. Этот раздел должен дать представление о продукте (услуге), позволяющие оценить его перспективы реализации его на рынке, т.е. конкурентоспособность, новизну, уровень качества и т.д.

3. Рынок сбыта. О рынке следует следующие сведения: кто будет покупать новые товары, существует ли для них сегмент на рынке. Необходимо разработать прогноз объемов продаж, отразить полноту представления о рыночной конъюнктуре.

4. Конкуренция. Этот раздел бизнес-плана должен содержать исчерпывающие сведения о конкурентах вновь организованной фирмы. Здесь должна быть раскрыта выбранная предприятием стратегия поведения на рынке: вытеснение конкурентов, отвоевание у них части рынка за счет отличающихся потребительских свойств или цены предлагаемой продукции и т.д.

5. Стратегия маркетинга. В этом разделе бизнес-плана продумываются и объясняются основные элементы плана маркетинга: схема распространения товара, ценообразование, реклама, методы стимулирования продаж, организация послепродажного обслуживания клиентов, формирование общественного мнения о фирме и её товарах. Если фирма предполагает продать товар за рубежом, то в бизнес-плане она должна привести сведения об оценке патентоведом патентной чистоты этих товаров, где она собирается их продавать.

6. План производства. Данный раздел бизнес-плана разрабатывается только теми предпринимателями, которые планируют заниматься производством. Главной задачей раздела является умение доказать партнерам, что фирма в состоянии будет производить нужное количество товара в нужный срок и с требуемым качеством. В разделе бизнес-плана указывается, на каких производственных мощностях будет разворачиваться изготовление товара – на действующих или вновь созданных. Определяются поставщики сырья, материалов, комплектующих изделий, условия поставки. Одновременно решается проблема контроля качества выпускаемой продукции. Завершается раздел оценкой планируемых издержек производства и их изменениями в пер-

спективном периоде.

7. Организационный план. В этом разделе бизнес-плана речь идет о том, как фирма планирует организовать свое дело, наладить работу всего персонала. Целевой функцией организации является принятие решений и их реализация. Определяется, кто и чем будет заниматься, как все службы будут друг с другом взаимодействовать и как их деятельность будет контролироваться и корректироваться. Здесь оговаривается вопрос оплаты труда специалистов и руководящего персонала, а также источники стимулирования их труда.

8. Юридический план. В данном разделе с помощью юристконсула определяется организационная форма фирмы, например, частное, государственное или акционерное предприятие. Обосновываются причины выбора той или иной формы собственности и организации дела, намечаются тенденции их изменения. Разрабатываются основные документы, регулирующие трудовую деятельность фирмы.

9. Оценка и страхование риска.

Как известно, даже самый хороший план не дает сам по себе гарантии успеха. Его надо уметь реализовать. Другими словами, речь идет об умении менеджера эффективно управлять имеющимися в его распоряжении различными видами ресурсов с учетом потребностей рынка. И здесь особое значение приобретает учет в должной степени возможного риска. Анализ риска производственной и финансовой деятельности фирмы является одним из важнейших разделов бизнес-плана. Для каждой фирмы риск означает вероятность наступления не благоприятного события, которое может привести к потере части ресурсов, недополучению доходов или появление дополнительных расходов. При подготовке этого раздела учитываются возможные изменения на рынке, для чего и проводят качественный и количественный анализ рынка, с помощью такого анализа выявляются факторы риска и этапы работы, при выполнении которых он возникает. Количественный анализ помогает определить размеры риска, что является сложной задачей, решаемой по средствам различных методов (статистического, анализа целесообразности затрат, метода экспертных оценок, метода применения аналогов). Для уменьшения риска обычно используют различные аналитические методы, позволяющие повысить надежность инвестиций (метод математической статистики, экономико-математическое моделирование и др.). В результате проведения анализа риска разрабатываются мероприятия по его уменьшению.

При разработке бизнес-плана, необходимо четко представлять себе, в какой области лежат деловые предложения компании в области невысокого риска с небольшой прибылью или в области рискованных капиталовложений при весьма высоких процентах прибыли. И в том, и другом случае инвестора более всего интересует гарантия возвратности вложенного капитала и это должно найти отражение в плане.

Главные задачи менеджера в этой области общеизвестны: обнаружить

область повышенного риска, оценить его степень, разработать и принять за-
благовременные меры, а если ущерб уже имеет место, то и способ возме-
щения ущерба. То есть менеджмент компании должен сформировать свою про-
грамму страхования от рисков.

Этот раздел является одним из наиболее трудных и важных, т.к. он по-
строен на рыночных оценках, которые оказывают непосредственное влияние
на финансовый и производственный план компании.

10. Финансовый план.

Данный раздел бизнес-плана обобщает содержание предыдущих разде-
лов и представляет их в стоимостном выражении. Цель финансового плана –
сформулировать и представить всеобъемлющую систему проектировок, от-
ражающих финансовые результаты деятельности компании. Этот раздел яв-
ляется наиболее важным, т.к. именно из него можно получить информацию,
на какую прибыль можно рассчитывать.

11. Стратегия финансирования.

В этом разделе бизнес-плана раскрываются источники получения
средств для реализации данного проекта, а также указываются сроки полного
возврата вложенных средств.

12. Приложение к бизнес-плану. Обычно в приложения включаются
документы, которые могут служить подтверждением или более подробным
объяснением сведений, представленных в бизнес-плане.

В бизнес-плане могут быть представлены и другие приложения, в част-
ности, копии, относящихся к делу контрактов, копии деловых соглашений,
копии страховок и т.д.

В целом структура бизнес-плана *существует как рекомендуемая*, оп-
ределяется направленностью и масштабом задуманного дела, т.е. спецификой
объекта, сферой деятельности фирмы, организационным состоянием, разме-
рами предполагаемого рынка, наличием конкурентов и перспектив роста.

3 Порядок разработки бизнес-плана

Для выполнения самостоятельной работы студентам необходимо самостоятельно определить условия коммерческой сделки и разработать её бизнес-план.

По своему содержанию грамотно составленный бизнес-план представляет собой организационно-распорядительный документ, в котором можно выделить несколько разделов.

Во вступительной части указываются основные реквизиты (наименование организации, единицы измерения показателей, включаемых в план, отчетный год, направленность деятельности, инвестиционные стратегии, потенциал, ресурсы и т.д.). Например: «На начальном этапе своего развития фирма представляет собой небольшую компанию (ООО), занимающуюся мелкооптовой реализацией строительных материалов». Или же «Партнеры планируют начать свое дело с розничных продаж товаров для сада и огорода. Для становления бизнеса организация привлекает заемные средства, так как собственные ресурсы ограничены».

Необходимо сформулировать цель. Цель должна быть локальной, четко определяющей направление деятельности фирмы и служить основой работы сотрудников (девиз фирмы).

Цель расшифровывается задачами. Задачи должны быть реалистичны, выполнимы, кратко изложены.

Чтобы добиться поставленной цели необходимо ответить на следующие вопросы:

1. Укажите, каким образом возникла идея создания вашей компании?
2. Почему вы считаете, что можете добиться успеха?
3. Изложить цель компании, указав по каким параметрам ваш продукт отвечает потребностям клиента?
4. Принципиальные цели фирмы (краткосрочные и долгосрочные).
5. Конкретные задачи и план действия на ближайшее время (выбрать аббревиатуру, получить документы, подобрать помещение).
6. Укажите, какая сумма необходима для создания компании и основные расходные статьи (составить калькуляцию затрат)?

В соответствии с законодательством любая предпринимательская деятельность может осуществляться только после государственной регистрации. Для регистрации необходимо представить следующие документы:

1. Заявление по установленной форме (в налоговой службе);
 2. Паспорт;
 3. Квитанцию об уплате государственной пошлины за регистрацию.
- Государственная пошлина уплачивается через учреждение банка.

Документы подаются лично либо через представителя по доверенности.

При заполнении заявления особенно внимательно указывать виды деятельности, т.к. предприниматели вправе заниматься только теми видами дея-

тельности, которые указаны в свидетельстве.

Государственную регистрацию ИФНС обязан осуществить в течении 5 рабочих дней со дня предоставления документов; затем выдается выписка из государственного реестра, в котором указано:

- коды государственной статистики;
- свидетельство о регистрации (ОГРН);
- свидетельство о постановке на учет (ИНН).

Налоговая служба самостоятельно передает данные для регистрации в пенсионный фонд и фонд социального страхования. Постановка на налоговый учет идет одновременно с государственной регистрацией.

По поводу написания бизнес-плана можно обратиться в отдел экономики и инвестиции – пр. Парковый 6, к. 146; областной фонд поддержки малого бизнеса – ул. Гая 5 к. 22; 27; центр государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей – ул. Юркина 9а к. 412, 413; регистрационный отдел администрации г. Оренбурга; налоговая инспекция по Промышленному району – Юркина 9а; по Ленинскому району – пр. Победы 27/1, Центральный район – Чичерина 1а.

В соответствии с законодательством в налоговую инспекцию подают следующие документы:

1. документ (копию), удостоверяющий личность как гражданина РФ или иностранного гражданина.
2. свидетельство о рождении (копию);
3. документ, подтверждающий государственную регистрацию указанного лица в качестве индивидуального предпринимателя.

Все копии должны быть нотариально заверены. Для юридических лиц все отношения, возникающие в связи с государственной регистрацией (создание, реорганизация, ликвидация, изменение учредительных документов) регулируются федеральным законом «О государственной регистрации юридических лиц».

Юридические лица должны представить следующие документы:

- устав;
- учредительный договор;
- протокол о решении создания юридического лица и документ об уплате государственной пошлины.

Юридическое лицо обязано в 10 дневный срок известить налоговый орган по месту регистрации о принятии главного бухгалтера, оформить приказ на главного бухгалтера и открыть счет в 10 дневный срок.

Фирменное наименование отражает как индивидуальные особенности нового продукта, так и философию создания компании и ее маркетинговую политику. В соответствии с ГК РФ фирменное наименование является средством индивидуализации юридического лица и в соответствии с законодательством (ГК РФ ст. 54) подлежит государственной регистрации. Фирменное наименование регистрируется вместе с самой организацией в составе ее

учредительных документов, которое позволяет использовать его в сделках, вывесках, объявлениях, рекламе, упаковке и т.д. Так как название зарегистрировано, вы получаете возможность защищаться от использования другими компаниями вашего домена; быстро позволяет найти вас в интернете, т.к. вы получаете сертификат.

Правообладатель фирменного наименования может требовать в судебном порядке прекращения пользования тождественной или сходной фирмы со стороны других лиц, а также возмещение убытков, т.к. в соответствии с законодательством (закон РФ о конкуренции ... ст. 10) использование чужого наименования является актом недобросовестной конкуренции.

Наименование, как и товарный знак, является «красной тряпкой для быка», т.е. потребителя, так как производитель заинтересован в том, чтобы потребитель запомнил именно его товар или услугу для выделения в ряду подобных товаров, услуг.

Товарный знак – обозначение, служащее для индивидуализации товаров, услуг юридических и физических лиц.

Виды товарных знаков:

1. Словесное, изобразительное, объемное и другие обозначения или их комбинация.
2. Любой цвет и цветовое сочетание (должно быть индивидуально).

Варианты разработки товарного знака:

1. Обращение в рекламные агентства, дизайн-студию.
2. Самостоятельная разработка.
3. Покупка готового, уже зарегистрированного товарного знака.

Разработка названия компании (словесного товарного знака) называется **нейминг**.

Зарегистрированные товарные знаки предлагаются к продаже на различных сайтах в интернете. Однако необходимо во избежание «фирм однофамильцев» учитывать 2 критерия:

1. охраноспособность, т.е. Возможность зарегистрировать товарный знак в соответствии с законодательством, только путем государственной регистрации (закон РФ о товарных знаках ... от 23.09.1992 г.) в федеральной службе по интеллектуальной собственности называется Роспатент.

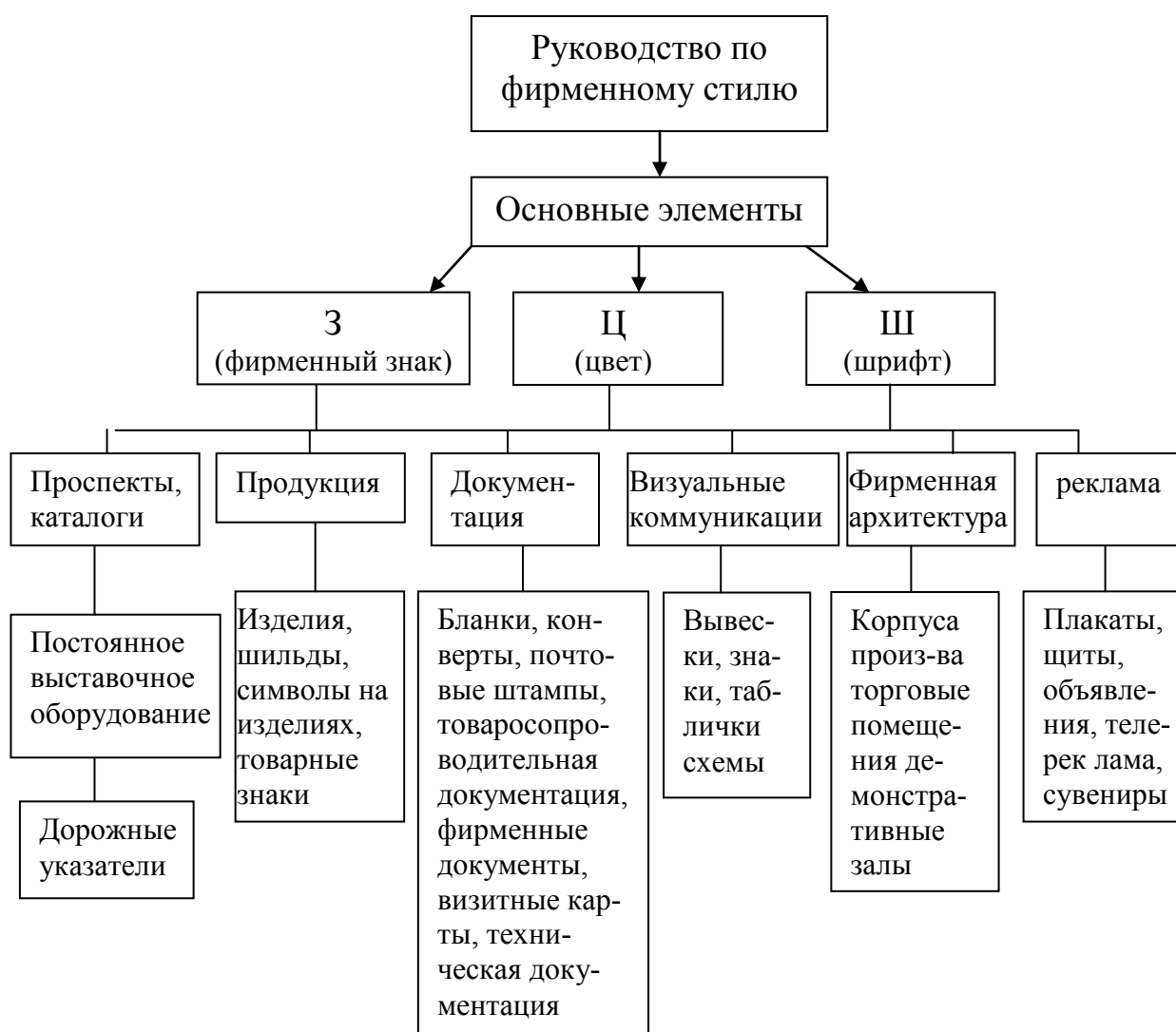
2. рекламоспособность – возможность хорошо запоминаться и однозначно идентифицировать в сознании с определенной компанией или товара. Разрекламированная товарная марка – брэнд.

Фирменный стиль – это совокупность приемов (графических, цветовых, пластических, акустических, видео), обеспечивающих единство всех изданий компании и рекламных мероприятий.

Понятие фирменного стиля можно толковать:

- в узком смысле – это товарный знак юридического лица.
- В широком смысле – это товарный знак и его использование в одежде сотрудников, в оформлении деловых бумаг.

В наиболее общем виде:



Наличие и использование фирменного стиля является необходимым условием успеха компании, т.к. улучшается запоминаемость и восприятие товаров потребителями, партнерами, независимыми наблюдателями.

Принципы разработки фирменного стиля:

1. Помещая элементы оригинального образа фирмы на разные носители необходимо выдерживать все в едином стиле.
2. Пользоваться услугами одного и того же дизайнера.
3. Четкая связь между областью деятельности компании и спецификой фирменного стиля (ресторан – фасад, меню; продукты - упаковка).
4. Внедрение фирменного стиля – наружная реклама, растяжки, упаковка, товарные ярлыки, фирменная одежда.
5. Внутрифирменное внедрение – цвета и форма одежды, канцелярские товары, внутреннее оформление интерьера.

При описании бизнеса следует ответить на следующие вопросы:

1. Название компании.
2. каким умением и навыком вы обладаете применительно к деятельности вашей фирмы?
3. Юридический статус и почему?
4. С кем работаете, каких специалистов привлекаете?
5. Должностные инструкции сотрудников.
6. Каких специалистов нехватает?
7. Как вы собираетесь заполнить этот пробел?
8. Стимуляция труда.

Описание продукции, услуг.

Описание товара предполагает характеристику готовой продукции с конкретным описанием ее без употребления специальных терминов. При этом описание товаров, услуг предполагает стадию разработки, на котором она находится. Данную информацию целесообразно оформить в таблице.

Продукция	Стадия разработки	Задачи	Сроки исполнения
1. Пылесос	Заключающая	Повышение мощности	05.2008г.

Если продукция находится в дополнительном дизайнерском исполнении или научно – исследовательских работах необходимо изготовить несколько образцов готовой продукции (или фотографии).

Целесообразно указать располагаете ли вы техническими и иными навыками для этой работы. Необходимо указать также возможности использования товаров, работ, услуг неочевидные для потребителя (летающая тарелка – колпак для колес; горлышко бутылки – воронка для слива).

Разрабатываемая продукция должна быть конкурентоспособна, т.е. обеспечивать не только реализацию товара, но и повышение жизненного уровня населения.

Необходимо указать какими преимуществами по сравнению с конкурентами обладает ваша продукция или услуги, т.е. специфические навыки работников, стабильность устройства, функциональные особенности, которые невозможно подделать или приобрести. При этом производитель обязан обратить внимание на причуды моды (формы, цвета, модели ...).

Из практики вытекает целесообразность выпуска не одного вида продукции, а несколько, так как производство одного вида ограничивает рост компании, вызывает вопросы у клиентов, конкурентов и т.д. Данную информацию целесообразно оформить в таблице.

Продукция, услуги	Описание	% от общего V продаж
1. Пылесос		85 %
2. Зап. части		15 %
А) мешок		
Б) насадки		

Компания должна уметь адаптироваться к новым условиям. Необходимо также указать, чем предполагаемый товар будет отличаться от аналогичного импортного и при каких условиях будет экспортироваться. Привести аргументы, обосновывающие успех предприятия. Для этого необходимо определить потребности в клиентах.

Иерархия потребностей:

1. Удовлетворение физиологических потребностей.
2. Обеспечение безопасности.
3. Удовлетворение социальных потребностей.
4. Самооценка.
5. Потребность в самореализации.

Каждая продукция призвана удовлетворять одну или несколько выше указанных потребностей. Поэтому необходимо определить на какой ступени иерархической лестницы находятся потребности ваших клиентов и как ваша продукция, услуга помогает добиться своих целей.

Целесообразно провести четкую черту между потребителями (дети - сладкое) и теми кто принимает решение о приобретении вашего товара (родители).

Процесс распределения уже имеющихся и потенциальных клиентов на однородные группы называется **рыночной сегментацией** (кафе – постоянные клиенты и проходящие).

У каждой группы будут разные мотивы для приобретения продукции. На основе этого сформировались следующие принципы сегментации рынка:

1. По психологическому принципу:
 - ягги (– молодые люди, стремящиеся сделать карьеру).
 - бампсы (– люди, предпочитающие красивую жизнь).
 - весельчаки (– активные люди, сохраняющие бодрость духа).

Социальный образ жизни этих людей определяет характер их покупок.

2. Люди, верящие в технологии и технологические пессимисты, т.е. новаторы, приобретающие новые виды продукции.

3. По принципу выгоды, так как один и тот же продукт в разной степени удовлетворяет потребности тех или иных покупателей.

4. По географическому принципу, т.е. в различных географических точках люди испытывают различные потребности (в городе – фасовка по кг, в с/х – мешками).

5. Сегментация по промышленному принципу, т.е. группы клиентов

формируются из юридических лиц (по месту нахождения, основному виду деятельности, размер фирмы, политика закупок и т.д.).

6. Сегментация по много вариантному принципу. Тот или иной сегмент рынка должен быть достаточно крупным, чтобы не привлекая внимания крупных конкурентов, при этом при значительном опыте работы или фантазии можно начать работать на неразвивающихся сегментах (пенсионеры, туристические агентства, издательства, прокат видеокассет и т.д.).

Процесс адаптации новой фирмы к рынку начинается с приобретения ее продукции покупателями инноваторами, поэтому важная задача найти таких покупателей. Целесообразно составить таблицу.

Характеристики	Преимущества	Гарантии
Мы запатентовали этот процесс	Наша продукция служит дольше, поэтому вы экономите деньги	Мы используем уникальные технологии (подтверждено ...)
Наш магазин работает дольше, чем остальные	Когда вы приходите в наш магазин, у вас есть больше выбора	Можете прийти и убедиться в этом сами
Наша компьютерная система меньше подвержена сбою, благодаря использованию параллельной системе обработки	Вы не тратите времени на расширение системы, ни на устранение дефектов	Гарантии служат нашей спецификацией. Поговорите с клиентами, которые довольны нашей продукцией

Фирма может достичь значительного объема продаж лишь в том случае, если она получит поддержку со стороны потребителей инноваторов, поэтому в бизнес-план необходимо включить следующую информацию:

1. Какова география рынка, который вы собираетесь обслуживать? Почему ваш выбор остановился на нем?

2. Какие потребности клиентов вы собираетесь удовлетворять при помощи вашей продукции?

3. Перечислите и охарактеризуйте основные типы потребителей вашей продукции (пол, возраст, доход, род занятий, интересы, образование, семейное положение, социальное происхождение, национальность).

4. На каком сегменте рынка вы планируете сосредоточить свое внимание и почему?

5. Каково соответствие между характеристиками вашей продукции и преимуществами, которые она дает потребителям на каждом из выбранными вами сегментов рынка?

6. Кто является потребителями – инноваторами на каждом из выбранных вами сегментов рынка?

7. Какие факторы имеют важное значение для принятия решения о приобретении вашей продукции и каков будет объем закупок и как часто они будут это делать? Анализ факторов лучше оформить в таблице.

Факторы, касающиеся продукции	Факторы, имеющие отношение к фирме	Прочие факторы
1. Цена	1. Место нахождения	1. Погода
2. Качество	2. Производственные мощности	2. Сезонный фактор
3. Внешний вид (цвет, фактура, материал)	3. репутация	3. Цикличность
4. Упаковка	4. Методика продаж	4. Фаза жизни товара
5. Размер	5. Часы работы	5. Изменение экономической ситуации
6. Хрупкость (возможность транспортировки)	6. Сроки доставки	
7. Обслуживание (гарантии и срок службы)	7. Условия кредита	
8. Эксплуатационные характеристики	8. Реклама и продвижение продукции на рынок	
	9. Ассортимент	
	10. Дресс-код	
	11. Квалификация сотрудников	

Ответы на данные вопросы по факторам целесообразно получать путем анкетирования клиента или их опроса.

Удовлетворение потребностей клиента или решение их проблем должно быть главной задачей любой фирмы, при этом вкусы потребителей претерпевают изменение и фирмы должна уметь адаптироваться к новым условиям.

Главная причина по которой фирмы разоряются или лишаются клиентов – они не реагируют на жалобы клиентов.

Изучение конкурентов.

В первую очередь необходимо выяснить – кто именно ваши конкуренты, так как фирма, реализующая аналогичную продукцию, не всегда может быть конкурентом, так как может продавать на другом географическом рынке. Необходимо выделить основных конкурентов (лучше 10-12) и изучить их продукцию по справочникам, информации СМИ, покупкой товара, промышленный шпионаж.

Анализ конкурентов на рынке позволит решить 2 основные задачи:

1. Определить слабые стороны конкурентов и выяснить, как они будут реагировать на вашу деятельность.

2. определить чем должна отличаться ваша продукция после того, как вы осознали каковы ключевые факторы успеха в данной отрасли экономики.

Для изучения конкурентов необходимо посетить также торговые выставки и выяснить, что предлагают конкуренты; выяснить принципиальные факторы, обуславливающие успех вашей компании; четко определить слабые и сильные стороны компании конкурентов по сравнению с вашей компанией.

Исследование рынка конкурентов и покупателей можно проводить следующими способами:

1. Кабинетные исследования, т.е. изучение открытых печатных источников, либо интернет – сайдов.

2. Непосредственное исследование рынка, включающая сбор конкретной информации путем:

- личных опросов (анкеты, беседа);
- опрос по телефону или электронной почте.

3. Опрос по почте (для повышения % респондентов целесообразно кроме опросного листа вкладывать оплаченные конверты).

4. Тестирование и обсуждение группой.

Таким образом, при проведении исследований рынка необходимо ответить на следующие вопросы:

1. Какой информацией о потребителях, конкурентах и рынков вы располагаете в настоящий момент?

2. Какая информация еще вам необходима и почему?

3. Какое кабинетное исследование необходимо провести?

4. Какие затраты вам понадобятся?

5. Кто отвечает за каждый аспект вашего исследования?

6. Когда вы будите располагать всей необходимой информацией о состоянии рынка?

Таким образом, образец стратегического плана, который поможет определить последовательность действий и элементы бизнес стратегии будет выглядеть следующим образом:



Стабильно развивающиеся компании постоянно занимаются сбором информации о клиентах, конкурентах, условиях ведения бизнеса. Ни одна компания не может действовать без учета общих экономических условий. Поэтому при разработке бизнес-плана следует учитывать:

1. Потенциальное влияние состояния экономики страны на объем продаж: экономический спад – дешевые офисы, оборудования, сырье; экономический рост – все дорожает.
2. Юридические ограничения или возможности.
3. Изменения в области технологий или социальной тенденции (неполная семья), которые могут повлиять на размеры рынка или выбор потребителя.

4. Политическое влияние в данной стране и зарубежом, способное повлиять на бизнес.

Процесс, входе которого изучаются все эти данные называются анализом достоинств, недостатков, возможностей и угроз. Поэтому необходимо выявить сильные и слабые стороны фирмы, сравнить их с реальными условиями на рынке и разработать стратегию, ориентирующую на те сферы, где вы можете в большей степени удовлетворять потребности клиентов, чем конкуренты. Для этого существует 3 четко определенные маркетинговые стратегии:

1. Руководство с учетом полной стоимости – применимо для крупных компаний, которые способны достичь экономии за счет крупных капиталовложений, т.е. на первом этапе – низкая прибыль (подавление конкурентов), далее увеличение объемов продукции, уровня цен и т.д.

2. Дифференциация, для которой характерно высокое качество продукции, хороший дизайн, хорошая репутация, при условии высокой нормы прибыли, основанной на таких характеристиках как уникальность продукции и приверженность покупателей к определенной торговой марки.

3. Концентрация внимания фирмы на вполне определенном рынке, обеспечивающее низкие затраты и низкую прибыль (незначительные размеры рынка, барьеры для каналов распределения).

Исходя из сложившейся практики, для формирующихся мелких фирм особую значимость имеют стратегии 2 и 3, и время от времени их необходимо рационально рассчитать, используя 4 элемента маркетинга: цена, продукция, продвижение на рынок, место нахождения компании.

Наиболее часто допускаемая фирмами ошибка – изменение, занижение цены в первый период. Ошибка возникает либо в силу недостаточного учета всех затрат, либо из желания сбить конкуренцию. Поэтому:

1) Затраты.

Убедитесь, что вы учли все затратные статьи, которые могут возникнуть при производстве и реализации продукции. Для этого целесообразно составить калькуляцию себестоимости и сравнить ее с конкурентами. Для этого надо ответить на вопросы:

1. Перечислите расходные статьи, с которыми будет связано производство маркетинговой продукции.

2. Рассчитать переменные издержки вашей продукции.

3. С учетом издержек и планируемой нормой прибыли рассчитайте цену продукции, по которой будите ее реализовывать.

4. Какие цены устанавливают конкуренты?

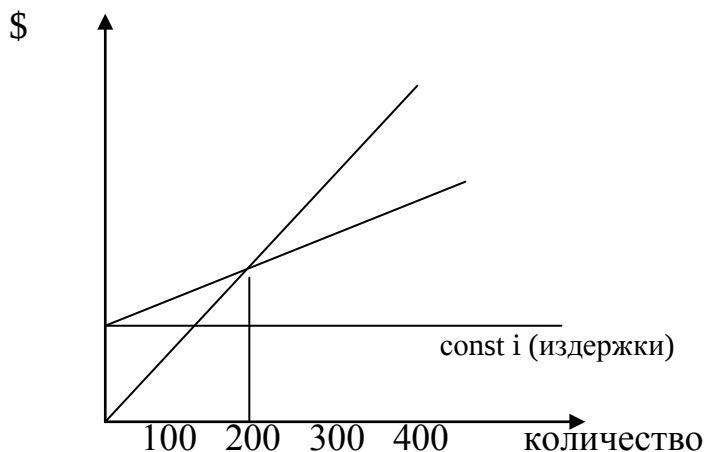
5. Есть ли среди выбранного сегмента рынка такие, которые менее чувствительны к колебаниям цен по сравнению с другими?

6. Целесообразно ли проводить дифференцированную ценовую политику в отношении различных сегментов рынка, чтобы повысить рентабельность фирмы?

7. Необходимо составить график безубыточности и принять во внимание изменение товарооборота по отношению к уровню затрат. Причем затратные статьи разделяются на прямые и косвенные.

Точка безубыточности – это стадия, на которой компания начинает получать прибыль.

$$\text{Точка безубыточности} = \frac{\text{Постоянные издержки}}{\text{Продажная цена за ед.} - \text{переменные издержки на ед.}}$$



Целесообразно построить несколько графиков варьируя затраты и V продаж, т.к. рынок диктует продажную цену и издержки должны быть соответствующие.

$$\text{Точка прибыльной безубыточности} = \frac{\text{Постоянные издержки} + \text{норма рентабельности}}{\text{продажная цена ед.} - \text{переменные издержки на ед.}}$$

Из этой формулы можно определить предполагаемую продажную цену, несколько снизив показатель точки прибыльной безубыточности.

$$\text{Валовая прибыль (рентабельность)} = \frac{V \text{ продаж} - \text{издержки}}{V \text{ продаж}} \times 100 \%$$

$$\text{Безубыточный V продаж} = \frac{\text{Накладные расходы (прочие)}}{\% \text{ рентабельности}} \times 100 \%$$

При разработке бизнес-плана необходимо рассчитать как изменится показатель точки безубыточности на каждый год под воздействием следующих факторов:

- 10 % объема снижения продаж;
- 10 % увеличения продажной цены на единицу продукции;
- 10 % увеличения переменных издержек на единицу продукции;
- 10 % снижения (увеличения) постоянных издержек.

Какой объем продукции вы должны реализовать исходя из определения безубыточности, чтобы достичь запланированного на первый год показателя прибыли.

Пример: Анализ безубыточности.

Средняя цена за блюдо – 9 руб.

Стоимость продуктов питания и прямые издержки на рабочую силу – 5 руб. 45 коп.

Выручка из расчета на 1 блюдо: 9 руб. – 5 руб. 45 коп. = 3 руб. 55 коп.

Постоянные издержки за год на ресторан – 45 тыс. руб.

Показатель безубыточности (количество приготовленных блюд):

$45 / 3\text{руб.}55\text{коп.} = 12676 \text{ руб. (блюд в год)}$

$12676 / 360 = 41 \text{ блюдо в день}$

Если среднюю цену блюда поднять на 1 руб., а затраты останутся прежними: $45000 / 4\text{руб.}55\text{коп.} = 9\text{руб.}89\text{коп.}$

$9\text{руб.}89\text{коп.} / 360 = 27 \text{ блюд в день}$

Если постоянные издержки снизить на 1 руб.:

$9\text{руб.} - 5\text{руб.}45\text{коп.} = 4\text{руб.}55\text{коп.}$

$44640\text{руб.} / 4\text{руб.}55\text{коп.} = 12574\text{руб.}65\text{коп.}$

$12574\text{руб.}65\text{коп.} / 360 = 34 \text{ блюд в день}$

Т.е. при экономии в день на постоянные издержки точка безубыточности снижается на 7 раз.

Таким образом, при всех прочих условиях, чем ниже цена, тем больше спрос.

Методы ценообразования.

1. метод полных издержек.
2. метод, ориентирующийся на прямые затраты.
3. метод текущей цены.
4. метод запечатанного конверта или тендерного ценообразования.
5. метод удельных показателей.

$\text{Ц}_{\text{уд.}} = \text{Ц}_{\text{б}} / \text{П}_{\text{б}}$

$\text{Ц}_{\text{уд.}}$ – удельная цена

$\text{Ц}_{\text{б}}$ – базисная цена

$\text{П}_{\text{б}}$ – величина параметра базисного изделия

$\text{Ц}_{\text{н}} = \text{Ц}_{\text{уд.}} \times \text{П}_{\text{н}}$

$\text{Ц}_{\text{н}}$ – цена нового изделия

6. агрегатный метод.

Установив базисные цены (min расчетные цены) необходимо определить методы продвижения продукции на рынок, наиболее часто используемый из которых является реклама.

Реклама – направленная информация, распространяющаяся в различных формах на потребности покупателя и их развитие.

Функции рекламы:

1. Информирование
2. Увещевание
3. Напоминание
4. Удержание покупателей
5. Создание «собственного лица» фирмы

Виды рекламы:

- через средство массовой информации (газеты, журналы ...). При этом следует помнить, что существуют как дорогие, так и дешевые печатные издания, рассчитанные на различные слои населения, рекламные блоки идут в разное время по телевидению и радио, поэтому целесообразно выделить специального человека (2-х), который этим занимался, придумывая слоганы.
- бесплатное представление образцов для рекламы.
- рассылка рекламных сообщений потенциальным потребителям.

Список литературы

- 1 Бизнес-планирование: учебник / ред.: В.М. Попов, С.И. Ляпунов, С.Г. Млодик. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 816 с.
- 2 Бухалков, М.И. Планирование на предприятии: учебник / М.И. Бухалков. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 416 с.
- 3 Галенко, В.П. Бизнес – планирование в условиях открытой экономики: учебное пособие / В.П. Галенко, Г.П. Самарина, О.А. Страхова. – М.: Изд-кий центр «Академия», 2008. – 288 с.
- 4 Одинцова, Л.А. Планирование на предприятии: учебник / Л.А. Одинцова. – М.: Изд-кий центр «Академия», 2007. – 272 с.
- 5 Басовский, Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учебное пособие / Л.Е. Басовский. – М.: ИНФРА- М, 2010. – 260 с.
- 6 Организация и планирование производства: учебное пособие / ред.: А.Н. Ильченко, И.Д. Кузнецова. – М.: Изд-кий центр «Академия», 2008. – 208 с.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1 Бизнес-план: его назначение и функции.....	4
2 Краткая характеристика разделов бизнес-плана.....	7
3 Порядок разработки бизнес-плана.....	10
Список литературы.....	24