

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

Планирование является нормой любой предпринимательской деятельности.

Бизнес-план выступает как объективная оценка собственной предпринимательской деятельности фирмы и в то же время необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потребностями рынка.

В нем характеризуются основные аспекты коммерческого предприятия, анализируются проблемы, с которыми оно столкнется, и определяются способы их решения.

Следовательно, бизнес-план - одновременно поисковая, научно-исследовательская и проектная работа.

Актуальность данной курсовой работы выражается в том, что для хорошего притока капитала необходим грамотно составленный бизнес-план.

Целью данной курсовой работы является рассмотрение бизнес-плана инвестиционного проекта ИП Шарков А.А.

Задачи:

- раскрыть сущность бизнес-планирования в предпринимательстве;
- рассмотреть важнейшие компоненты разработки и построения бизнес-плана в предпринимательстве;
- изучить предпринимательское планирование и прогнозирование бизнес-процессов ИП;
- изучить организацию управления бизнес-процессами ИП Шарков А.А.;
- изучить предпринимательский контроль в планировании бизнес-процессов ИП Шарков А.А.;
- дать рекомендации по совершенствованию планирования бизнес-процессами ИП Шарков А.А.

Объектом является ИП Шарков А.А, предметом- бизнес-план.

Для любого предпринимателя, проектировщика необходимо детально продумать все аспекты расширения (реконструкции) или нового строительства (производства), изучить последствия различных направлений маркетинга товаров (услуг), операций и финансовых стратегий, а также решить, какие требуются человеческие, природные и финансовые ресурсы.

## **Глава 1. Теоретические аспекты разработки и построения бизнес-плана**

### **Сущность бизнес-планирования в предпринимательстве**

Бизнес-план – это документ, описывающий все основные аспекты будущего фирмы или новой деятельности и содержащий анализ проблем, с которыми она может столкнуться, а также способы их решения.

Бизнес-план может быть разработан как для нового, только создающегося предприятия, так и для уже существующих организаций на очередном этапе их развития.

Бизнес-план – это краткое, точное, доступное и понятное описание предполагаемого бизнеса, важнейший инструмент при рассмотрении большого количества различных ситуаций, позволяющий выбрать наиболее перспективные решения и определить средства для их достижения.

Бизнес-план является документом, позволяющим управлять бизнесом, поэтому его можно представить как неотъемлемый элемент стратегического планирования и как руководство для исполнения и контроля.

Ядро бизнес-плана – концентрирование финансовых ресурсов для решения стратегических задач, т. е. он призван помочь предпринимателю решить следующие основные задачи, связанные с функционированием фирмы:

- определить конкретные направления деятельности, перспективные рынки сбыта и место фирмы на этих рынках;

- оценить затраты, необходимые для изготовления и сбыта продукции, соизмерить их с ценами, по которым будут продаваться товары, чтобы определить потенциальную прибыльность проекта;
- выявить соответствие кадров фирмы и условий для мотивации их труда требованиям по достижению поставленных целей;
- проанализировать материальное и финансовое положение фирмы и определить, соответствуют ли материальные и финансовые ресурсы достижению намеченных целей;
- просчитать риски и предусмотреть трудности, которые могут помешать выполнению бизнес-плана.

Основная цель разработки бизнес-плана – планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайшие и отдаленные периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Наряду с главной, определяющей, целью составители бизнес-плана должны отразить другие цели:

- выявление незаполненных ниш на рынке для позиционирования товара;
- позиционирование товара на рынке;
- определение необходимых ресурсов для производства и продвижения товара на рынке;
- установление потенциальной конкурентоспособности предприятия;
- определение потенциальной рентабельности и финансовой устойчивости предприятия;
- выявление рисков предпринимательской деятельности; конкретизация перспектив бизнеса в виде системы количественных и качественных показателей;
- привлечение внимания и обеспечение поддержки со стороны потенциальных инвесторов.

Важной целью бизнес-планирования называют также получение опыта планирования, развития перспективного взгляда на рабочую среду организации.

Функции бизнес-плана:

1. разработка концепции ведения бизнеса на базе маркетингового, производственного, организационного и финансового планов, что позволяет тщательно отработать стратегию и все возможные нюансы тактики в условиях постоянно меняющейся экономической конъюнктуры (спроса, предложения, цен, налогов, технологии производства и т. п.) еще в теории («на бумаге»), а не в реальных условиях, когда уже трудно предусмотреть все вероятные варианты развития событий и адекватные им решения;
2. бизнес-план является практически единственным обоснованием для привлечения денежных средств у заимодавцев или потенциальных инвесторов;
3. оценка фактических результатов работы предприятия за определенный период и контроль выполнения различных бюджетов и показателей краткосрочных планов;
4. обоснование выбора инвестором наиболее приемлемого варианта инвестирования для получения максимальной прибыли (дохода), установление необходимого объема финансирования и его источников;
5. определение целесообразности инвестирования в предполагаемый инвестору объект и его места строительства с учетом предварительных условий и примерных технико-экономических показателей в пределах финансовых возможностей инвестора.

Актуальность бизнес-плана в деятельности российских предпринимателей определяется следующими основными обстоятельствами:

Первое: нынешнее поколение предпринимателей в большинстве своем прежде не занималось бизнесом, а многие не знакомы даже с принципами организации и планирования производства. Для них это основа планомерной организованной работы.

Второе: изменяющиеся условия рыночной среды требуют учета различных вариантов предпринимательского поведения и подготовки запасных мер для новых хозяйственных ситуаций.

Третье: процесс разработки бизнес-плана, включая этап обдумывания его составных элементов, позволяет глубже вникнуть во все особенности начинаемого (продолжаемого) дела и дать объективную оценку отдельных аспектов.

Четвертое: готовый бизнес-план – это удобный, компактный, наглядный и выразительный документ для компаньонов, партнеров, кредиторов, поставщиков, всех тех, кому требуется обоснование предпринимательских начинаний или новых проектов.

Пятое: при осуществлении управленческой деятельности бизнес-план является инструментом, помогающим предпринимателям развить навыки менеджера предприятия.

Резюмируя вышеизложенное, можно охарактеризовать значение бизнес-плана следующим образом:

- дает возможность определить жизнеспособность проекта в условиях конкуренции;
- содержит ориентир, указывающий, как должен развиваться проект (предприятие);
- служит важным инструментом получения финансовой поддержки от внешних инвесторов;
- позволяет осмыслить место предприятия на рынке;
- помогает проанализировать перспективы развития отрасли, рынка, товара (услуги), по-иному взглянуть на деятельность предприятия, его проблемы и перспективы;
- определяет степень жизнеспособности и будущей устойчивости предприятия, снижает риск предпринимательской деятельности;
- конкретизирует перспективы бизнеса в виде системы количественных и качественных показателей развития;
- привлекает внимание и интерес, обеспечивает поддержку со стороны потенциальных инвесторов фирмы;
- помогает получить ценный опыт планирования, развивает перспективный взгляд на организацию и ее рабочую среду.

Необходимость в бизнес-плане:

-Фирме требуется капитал для дальнейшего развития.

-Создается новая фирма или меняется собственник, поэтому разрабатывается стратегия развития.

-Происходят значительные изменения: реконструкция, покупка оборудования, переход на выпуск новой продукции и т.д.

-Кроме того, бизнес-план является руководством в работе фирмы, он используется для управления компанией и как инструмент прогнозирования результатов деятельности.

Данный документ, описывающий всю совокупность производственных и сбытовых условий работы фирмы, нужен:

-во-первых, самому предпринимателю, а также руководству фирмы, так как позволит им лучше организовать работу, придаст уверенность в правильности намеченных мероприятий;

-во-вторых, поскольку бизнес-план оценивает перспективы развития как внутри фирмы, так и за ее пределами, он необходим для принятия таких решений, которые одобрили бы партнеры, соучредители или акционеры фирмы.

На основании бизнес-плана решаются такие жизненно важные для фирмы вопросы, как определение прибыли, выплата дивидендов, совершенствование организационной структуры производства, изменение характера взаимоотношений с фирмами-партнерами и т. д.;

в-третьих, немаловажное значение имеет такой план также для персонала предприятия, уверенная работа которого над его реализацией является важным условием успешного ведения дел.

Предпринимательская деятельность неизбежно сопряжена с контактами внешних для фирмы организаций: поставщиками, инвесторами, банками и др. Все они должны быть уверены в том, что имеют дело с надежной фирмой, уверенно чувствующей себя на рынке, способной осуществить свои планы, намерения.

Иными словами, бизнес-план – это документ, предназначенный для некоторых категорий внешних потребителей, а именно для тех, которые будут инвестировать данный предпринимательский проект. Причем они особенно придирчиво относятся к его качеству, тщательности проработки всех его составляющих

Подходы к разработке бизнес-плана:

- инициаторы проекта сами разрабатывают бизнес-план, а методические рекомендации получают у специалистов, в частности у возможных инвесторов.

Согласно зарубежной практике, данный подход является более предпочтительным. Кроме авторов концепций, заложенных в бизнес-плане, активное участие в его создании принимают финансисты, знающие особенности кредитного рынка, наличие свободных капиталов, риски данного бизнеса;

- инициаторы бизнес-плана сами его не разрабатывают, а выступают в качестве заказчиков.

Разработчиками бизнес-плана являются фирмы, специализирующиеся в области маркетинговой деятельности; авторские коллективы; отдельные авторы. При необходимости привлекаются консалтинговые фирмы и эксперты.

В бизнес-плане оцениваются возможные варианты развития ситуации как внутри фирмы, так и вне ее. Он особенно необходим руководству для ориентации в условиях акционерной собственности, так как именно при помощи бизнес-плана руководители компании принимают решение о накоплении прибыли и распределении ее части в виде дивидендов между акционерами.

Типы бизнес-планов:

Полный бизнес-план коммерческой идеи или инвестиционного проекта – изложение для потенциального партнера или инвестора результатов маркетингового исследования, обоснование стратегии освоения рынка, предполагаемых финансовых результатов.

Концепт-бизнес-план коммерческой идеи или инвестиционного проекта (бизнес-предложение) – основа для переговоров с потенциальным инвестором или партнером для выяснения степени его заинтересованности или возможной вовлеченности в проект.

Бизнес-план компании (группы) – изложение перспектив развития компании на предстоящий плановый период перед советом директоров или собранием акционеров с указанием основных бюджетных наметок и хозяйственных показателей для обоснования объемов инвестиций или других ресурсов.

Бизнес-план структурного подразделения (центра финансовой ответственности) – изложение перед высшим руководством корпорации плана развития хозяйственной (операционной) деятельности подразделения для обоснования объемов и степени

приоритетности централизованно выделяемых ресурсов или величины прироста оставляемой в распоряжении подразделения прибыли.

## **Важнейшие компоненты разработки и построения бизнес-плана в предпринимательстве**

Титульный лист бизнес-плана должен быть привлекательным и информативным, но его не следует перегружать избыточной информацией. Желательно, чтобы на нем были отражены следующие данные:

1. Информация о предприятии — инициаторе проекта: наименование предприятия, руководитель предприятия, адрес, номера телефона и факса, e-mail, URL, логотип (если его нет, то следует придумать).

2. Краткое (до 20–30 знаков) и полное название проекта. Краткое название должно вызывать положительные эмоции, поскольку оно впоследствии появится в рекламных материалах, на упаковке продукции, на наружной вывеске и т. д. Полное название проекта должно отражать его специфику.

3. Сроки проекта: дата начала реализации проекта (предполагаемая), продолжительность проекта (предполагаемая), предполагаемая дата завершения.

4. Дата составления документа.

5. Информация о количестве экземпляров («Отпечатано в \_\_\_ экземплярах. Экземпляр № \_\_\_»). Это позволяет контролировать копии.

6. Информация о конфиденциальности (например, закрытая конфиденциальная информация). Также можно указать: «Просьба вернуть, если вас не заинтересовал проект (предприятие, ФИО, адрес)».

В особых случаях составляется меморандум о конфиденциальности, целью подписания которого является предупреждение лиц, знакомящихся с бизнес-планом, о конфиденциальности содержащейся в нем информации, согласно которому знакомящийся с бизнес-планом берет на себя ответственность и гарантирует нераспространение содержащейся в нем информации без предварительного согласия автора.

На втором месте после резюме по своей значимости стоит оглавление.



Если четкое и структурированное оглавление отсутствует, составитель бизнес-плана не сумеет донести свои идеи до адресата.

Здесь нужно обратить особое внимание на те пункты, которые могут заинтересовать читателя.

Как правило, бизнес-план содержит примерно 10 разделов:

1. Резюме / краткое содержание / аннотация.

Резюме — это предельно краткое изложение сути делового предложения. Оно выступает в роли уведомления о намерениях. Цель резюме — привлечь внимание тех, кому адресован бизнес-план, и дать четкое предварительное представление о сути делового предложения. Как правило, резюме включает в себя следующие сведения:

1. Наименование проекта (краткое и полное).

2. Краткие сведения об инициаторе проекта (организационно-правовая форма предприятия; юридический и фактический адрес; контактные линии — телефон, факс, e-mail и др.)

3. Местонахождение предприятия.

4. Организационно-правовая форма реализации проекта (создание нового предприятия, создание совместного предприятия, создание специальной организационной структуры в рамках действующего предприятия и т. д.).

5. Сущность проекта: цели и пути их достижения, описание бизнес-идеи, тип проекта.

6. Результаты проекта. Приводятся его основные показатели: объем производства, планируемая доля рынка сбыта, выручка от реализации продукции, чистая прибыль, сумма накопленной амортизации за период и др.

7. Общая сумма инвестиций.

8. Оценки эффективности проекта: период окупаемости, используемая ставка дисконтирования, чистый дисконтированный доход, NPV (чистая приведенная стоимость), IRR (внутренняя норма доходности проекта).

9. Сумма средств, инвестируемых инициатором проекта (в том числе в % от совокупных инвестиций).

10. Необходимое финансирование: сумма инвестиционного кредита, процентная ставка, срок и график кредитования, срок возврата заемных средств, гарантии по возврату кредита, сроки осуществления проекта. Когда бизнес-план имеет достаточно большой объем, то разрабатывается еще один дополнительный раздел — краткое содержание. По сути, краткое содержание — это бизнес-план в миниатюре. Тем не менее, оно не должно представлять собой краткое перечисление вопросов, содержащихся в основной части бизнес-плана.

## 2. Описание бизнеса.

Описание бизнеса — это раздел, в котором дается общее описание компании, приводятся результаты анализа отрасли, излагаются цели компании, дается характеристика продуктов (услуг), выпускаемых (оказываемых) компанией.

## 3. Продукты и услуги.

Основная цель подраздела Продукты и услуги заключается в том, чтобы дать ясное представление о потребительских свойствах продукции (услуг) и ее конкурентных преимуществах.

В данном подразделе необходимо привести следующую информацию:

- Наименование продукции (услуг).

- Назначение продукта (услуги) — указывается, какие потребности призван удовлетворять продукт (услуга), какие проблемы его использование помогает решить, а также область применения продукта (услуги).

- Основные характеристики продукта (услуги). Приводятся физическое описание и ключевые характеристики продукции (технические, эстетические и др.). Здесь можно сослаться на соответствие требованиям ГОСТов или ТУ, отметить имеющиеся сертификаты качества и другие свидетельства, характеризующие продукцию. Но главное — не увлекаться детальным описанием технических характеристик.

- Потребительские свойства продукта (услуги). Описываются конкретные выгоды, преимущества, получаемые потребителем от использования продукта (услуги). Также необходимо отметить, что придется менять потребителю в своем поведении

при использовании продукта (услуги), а что останется неизменным. Приводятся показатели качества, надежности, безопасности эксплуатации, простоты обслуживания и ремонта и др.

- Основные конкурентные преимущества продукта (услуги). Отмечается, в чем состоит инновационность и уникальность продукта. Указываются конкурентные преимущества продукции в сравнении с продукцией ближайших конкурентов, лучшими отечественными и зарубежными образцами.

- Основные потребители и направление использования продукции. Дается характеристика основных потребителей. Указывается, используется продукция для конечного потребления или для последующей переработки.

- Жизненный цикл продукции (услуги). Дается характеристика фазе жизненного цикла продукта или услуги. Указываются временные интервалы, необходимые для доведения нового продукта до первых продаж, до пика продаж, до пика прибыли, до прекращения продаж.

- Ассортимент и структура выпуска продукции. Указывается планируемый ассортимент и структура выпуска продукции (в натуральных и стоимостных показателях).

- Ценообразование товара. Указываются примерная цена единицы продукции (услуги), затраты и ориентировочная прибыль с каждой единицы товара (услуги).

- Слабые стороны продукта или услуги, которые необходимо увязать со способами преодоления этих слабостей. Следует избегать слишком сильной критики продукции (услуг) конкурентов, поскольку это вызывает естественные сомнения у читателя, не являющегося членом организации, относительно слабых сторон предлагаемой продукции, не представленных в бизнес-плане. Для усиления объективности подаваемой в бизнес-плане информации рекомендуется указать несколько слабых сторон собственной продукции, но только в связке со способами их преодоления. Это позволит читателю сделать вывод об объективности подаваемой в бизнес-плане информации.

- Юридическая защищенность продукции (услуги). Указывается наличие защищенности продукта в целом или его отдельных элементов (патентом, торговой маркой, правом на изготовление копий).

– Дополнительные сервисные услуги. Дается краткая характеристика условий поставки, дополнительных сервисных услуг потребителям.

#### 4. Анализ рынка.

Раздел «Анализ рынка» относится к числу наиболее сложных и значимых разделов бизнес-плана, поскольку он является основой для формирования в дальнейшем стратегии маркетинга, планирования производства и расчета финансово-экономических показателей. Разработка почти всех последующих разделов так или иначе опирается на приведенные в нем данные. В связи с этим рекомендуется начинать разработку этого раздела гораздо раньше остальных. Раздел «Анализ рынка» может состоять из таких подразделов, как описание рынка и его целевых сегментов, определение спроса на продукты (услуги) и анализ конкурентов.

#### 5. План маркетинга.

План маркетинга, наряду с разделом «Анализ рынка», является одним из важнейших разделов бизнес-плана. Цель раздела состоит в том, чтобы разработать план сбыта (план продаж) и описать маркетинговую стратегию, позволяющую достигнуть поставленных целей. Это определяет структуру раздела, в котором можно выделить два подраздела: план продаж и стратегия маркетинга. План маркетинга напрямую затрагивает все остальные виды деятельности (производство, финансы), поэтому в процессе его разработки должны активно участвовать не только специалисты маркетингологи, но и другие сотрудники (финансисты, производственники, специалисты по управлению персоналом и др.). При разработке плана маркетинга используется информация, полученная в ходе анализа рынка и анализа отрасли.

#### 6. Организационный план.

Цели раздела — показать организационную структуру управления предприятием и дать характеристику состава управленческой команды, которая будет обеспечивать реализацию бизнес-плана. Этот раздел должен подчеркнуть таланты, способности, квалификацию управленческой команды. Поэтому его нужно тщательно подготовить, ведь зачастую инвесторы обращают на него внимание с целью понять, кому они доверяют свои деньги. Таким образом, при написании этого раздела важно показать управленческую команду как команду, способную успешно реализовать бизнес-идеи, заложенные в бизнес-плане. Другая задача раздела — описать, спланировать и оценить структуру общехозяйственных расходов, связанных с управлением (управленческие расходы). Эти расходы могут

иметь большое значение для финансовой реализации проекта.

## 7. Финансовый план.

Финансовый план относится к числу ключевых разделов бизнес-плана. Он сводит воедино различную информацию из предыдущих разделов бизнес-плана, представляет ее в стоимостной 114 форме. Кроме того, в финансовом разделе бизнес-плана мы можем увидеть, будет ли прибыльной (рентабельной) деятельность по реализации проекта или нет.

Цель раздела — дать ясное видение полной картины ожидаемых финансовых результатов деятельности предприятия по реализации проекта.

В финансовом разделе необходимо отразить следующие основные моменты: прибыль и денежные потоки. Финансовый план включает в себя разработку трех основных финансовых документов:

- план прибылей и убытков (Income Statement). Он показывает доходы, расходы и финансовые результаты деятельности предприятия за определенный период;
- план денежных потоков (Cash Flow). Показывает потоки денежных средств предприятия от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия за период;
- баланс (Balance Sheet). Характеризует финансовое положение предприятия (активы, обязательства, собственный капитал) на определенную дату. Составляется укрупненно в виде прогнозного баланса на первый год.

## 8. Оценка риска.

Бизнес немислим без риска, и поэтому любое планирование развития бизнеса должно включать в себя анализ рисков, связанных с реализацией бизнес-проекта. Цель раздела «Анализ рисков» состоит в том, чтобы идентифицировать возможные риски, связанные с осуществлением проекта, оценить риски проекта в целом, а также предусмотреть мероприятия по реагированию на риски (уклонение, снижение, передача). Кроме того, данный раздел должен предоставить 154 инвесторам информацию о рисках проекта для принятия решения о целесообразности их участия в проекте.

## 9. Приложение.

# Предпринимательское планирование и прогнозирование бизнес-процессов ИП

Бизнес-процесс представляет собой последовательность работ, соотнесенная с отдельным видом производственно-хозяйственной деятельности компании и ориентированная на создание новой стоимости, например, на выпуск продукции.

Бизнес-процессы подразделяют на первичные и вторичные.

Первичными бизнес-процессами являются процессы, ориентированные на производство товара или оказание услуги, являющиеся целевыми объектами создания предприятия и обеспечивающие получение дохода.

Именно первичные бизнес-процессы формируют результат и потребительские качества, за которые клиент готов платить деньги.

Вторичными бизнес-процессами являются процессы, ориентированные на производство товара или оказание услуги, являющиеся результатами сопутствующему основному производству производственной деятельности и также обеспечивающие получение дохода.

**Планирование** - управленческая деятельность, предусматривающая выработку целей и задач управления производством, а также определение путей реализации планов для достижения поставленных целей.

Планирование позволяет заглянуть в будущее бизнеса, разработать стратегию и тактику производственно-хозяйственной деятельности организации (предприятия) и, как следствие, приводит к намеченной цели с более эффективным результатом.

Процесс планирования – один из самых сложных этапов деятельности организации, который требует знаний, больших умственных усилий, времени (специалисты считают, что на составление бизнес-плана затрачивается в среднем не менее 200 часов), а самое главное – воли для принятия решения и желания идти до победного конца.

Одновременно планирование – это:

- наука (используются научные подходы, совершенствуются и применяются новые методики планирования);

- искусство (применяются разные виды и методы планирования в зависимости от конкретной ситуации, личных знаний, стиля и подхода к планированию);
- вид деятельности (процесс выработки действий по достижению целей, отвечающий на основные вопросы рыночной экономики: Что производить? Как производить? Для кого производить?)

Планирование – одна из важнейших предпосылок оптимального управления предприятием, в процесс которого преследуются следующие цели:

1. Направление экономических ресурсов для осуществления основных целей организации.
2. Получение максимальной прибыли в долгосрочном периоде без серьезных рисков.
3. Предвидение событий с целью минимизации риска и необоснованных потерь.
4. Координирование различных видов деятельности и подразделений.
5. Согласование интересов отдельных работников и групп в целом по организации.
6. Корректировка действий в связи с изменившимися обстоятельствами.
7. Контроль выполнения порядка, последовательности и сроков конкретных мероприятий. Все перечисленное в концентрированном виде отражается в плане организации (предприятия).

Организации составляют три версии плана на предстоящий период:

1. Реалистичный (консервативный). Отражает наиболее вероятный исход развития компании, и, следовательно, вероятные объемы производства и продаж, прибыли, отпускные цены на продукцию и т.п.
2. Оптимистический. Предполагает, что при благоприятном развитии событий компания будет развиваться запланированными темпами, без рисков, что позволит получить большую величину прибыли.
3. Пессимистический. Учитывает максимальные риски и воздействие негативных факторов, событий. С помощью плана можно выявить всевозможные трудности и проблемы, предусмотреть направления и меры, позволяющие устранить, преодолеть или минимизировать последствия неблагоприятных событий.

В официальный бизнес-план включается, как правило, только реалистичный вариант расчета.

Маневренность (гибкость) и непрерывность.

Необходимо постоянно прорабатывать уже составленные разделы плана, уточнять их, так как цели и ситуация могут меняться, т.е. адаптироваться к изменению внешней и внутренней среды, в которой функционирует организация. По результатам мониторинга можно выявить отклонения фактических показателей от прогнозных и сделать вывод либо о необходимости внесения корректировок в план проекта, либо прекратить этот проект. Таким образом, бизнес-план – это программа деятельности и/или развития бизнеса хозяйствующего субъекта, где разрабатываются стратегия и тактика, направленные на достижение целей организации, и основанная на потребностях рынка и возможностях получения необходимых производственных ресурсов.

Конечным результатом такого процесса являются плановые решения — основа целенаправленной последующей деятельности.

Планирование — это процесс прогнозирования желаемого будущего.

**Прогнозирование** - процесс вероятного предвидения будущих состояний объектов управления, и элементов во внешней среде. Процессы во внешней среде, которые оказывают наиболее существенное влияние на деятельность предприятия, называется прогнозный фон.

Для предсказания будущего предприятия используются следующие типы прогнозирования.

1. Прогнозирование, основанное на **творческом видении** будущего, использует субъективное знание прогнозиста, его интуицию.
2. **Поисковое прогнозирование** — способ научного прогнозирования от настоящего к будущему. Прогнозирование начинается от сегодняшнего дня, опирается на имеющуюся информацию и постепенно проникает в будущее. Поисковое прогнозирование может быть двух видов: традиционным и новаторским (альтернативным).

**Традиционный подход** в планировании предполагает, что экономическое и прочее развитие предприятия происходит гладко и непрерывно, поэтому прогноз, может являться простой проекцией (экстраполяцией) прошлого в будущее.



**Альтернативный подход** исходит из того, что внешняя и внутренняя среда бизнеса подвержена постоянным изменениям.

**3. Нормативное (нормативно-целевое) прогнозирование** состоит в том, что в рамках нормативного прогнозирования сначала определяются общие цели и стратегические ориентиры на будущий период времени, а затем менеджеры оценивают развитие предприятия, исходя из этих целей.

**Прогноз**— это результат процесса прогнозирования, выраженный в словесной, математической, графической или другой форме суждения о возможном состоянии фирмы и ее среды, в будущий период времени.

Виды прогнозов можно классифицировать по нескольким признакам.

1. Прогнозы разделяют в зависимости от их **временного охвата**. Различная длительность прогнозов определяется существованием различных горизонтов планирования: краткосрочного, среднесрочного и долгосрочного.

2. Прогнозы делятся по **типам прогнозирования** на поисковые, нормативные и, основанные на творческом видении.

3. В связи с **возможностью воздействия** фирмы на свое будущее прогнозы делятся на пассивные и активные.

**Пассивный прогноз** исходит из того, что фирма в силу ряда причин (отсутствие необходимых средств, наличие благоприятных тенденций развития и т.д.) не намерена воздействовать на внешнюю среду, и предполагает возможность самостоятельного, независимого от действий предприятия развития внешних процессов.

**Активный прогноз** предусматривает возможность активных действий предприятия по проектированию собственного будущего, ее реальное воздействие на внешнюю среду.

4. Прогнозы подразделяются по **способу представления результатов** на точечные и интервальные.

**Точечный прогноз** предполагает, что данный вариант включает единственное значение прогнозируемого показателя.

**Интервальный прогноз** показывает диапазон изменения прогнозируемого показателя.

## **Глава 2. Планирование бизнес-процессами ИП**

**Шарков А.А**

### **Организация управления бизнес-процессами ИП**

**Шарков А.А**

Индивидуальные предприниматели - (предприниматели без образования юридического лица или сокращенно ПБОЮЛ) - это физические лица, зарегистрированные в установленном порядке и осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, а также частные нотариусы, адвокаты, учредившие адвокатские кабинеты, частные охранники, частные детективы.

ИП (частный предприниматель) - субъект хозяйственной деятельности, организационно-правовая форма, предусмотренная законодательством Российской Федерации для ведения коммерческой (предпринимательской) деятельности гражданами, зарегистрированными в установленном порядке. Прежде в законодательных актах Российской Федерации использовались эквивалентные понятия - «предприниматель без образования юридического лица (ПБОЮЛ)», «частный предприниматель», которые в настоящий момент последовательно заменены на термин «индивидуальный предприниматель».

ИП - гражданин, занятый инициативной, самостоятельной деятельностью (в рамках, не запрещенных законом), осуществляемой от своего имени, под свою имущественную ответственность, цель которой - получение прибыли или личного дохода.

Предприниматель-человек, который на свои и заемные средства и под свой риск создаёт фирму, чтобы, соединяя производственные ресурсы, создавать блага, продажа которых принесёт ему прибыль.

Свои организаторские, управленческие способности предприниматель использует только с одной целью - получения прибыли.

Признаки предпринимательской деятельности:

Первым из них является осуществление деятельности с целью получения прибыли. Каждый собственник имущества вправе свободно им распоряжаться по своему усмотрению себе во благо, что выражается, как правило, в плодах и доходах от имущества. В законодательном регулировании был разрешён вопрос: прибыль от какой деятельности считается полученной от предпринимательства. Его объектом, согласно Гражданскому Кодексу, является пользование имуществом, продажа товаров, выполнение работ или оказание услуг. Действительно, по общему правилу предприниматели получают прибыль от реализации товаров и услуг. Несколько абстрактнее выглядит понятие "прибыль от пользования имуществом". Если рассматривать его буквально и в системе с нормами части второй ГК, то договоры займа, подряда, на выполнение научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ, перевозки, транспортной экспедиции, банковского вклада, банковского счёта, хранения, поручения, комиссии, доверительного управления имуществом и некоторые другие договоры с элементом прибыли не вправе заключать гражданин, не зарегистрированный в качестве предпринимателя.

Вторым признаком предпринимательской деятельности является систематичность её осуществления. Основным препятствием выступает отсутствие легального определения или устоявшегося обычая в понимании систематичности. В данном случае сложности возникают при оценке предпринимательской деятельности, субъекты которой скрывают ее, а при выявлении отрицают наличие предпринимательства, ссылаясь именно на то, что действия, внешне схожие по цели с предпринимательскими, носят не систематический, а случайный, разовый, повторный характер.

Третий бесспорный признак предпринимательской деятельности - ее осуществление на свой риск, то есть под собственную имущественную ответственность. Такой риск включает принятие на себя предпринимателем как собственником имущества не только могущих произойти неблагоприятных последствий, но и дополнительного (специфического предпринимательского) риска в обязательственных отношениях. Ответственность предпринимателя является повышенной, на него возлагаются неблагоприятные последствия, возникшие не только по его вине, но и в иных случаях, кроме непреодолимой силы.

По данным из ЕГРИП ИП Шарков А. А. (ИНН 773200328662) зарегистрирован 04 марта 2016 г. с присвоением ОГРНИП 316774600139953 в Москве.

Регистрацию осуществила Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 46 по г. Москве. Предприниматель занимается 20-ю видами деятельности, основным из которых является «Торговля оптовая неспециализированная», код ОКВЭД 46.9.

Является генеральным директором ООО «Стройинвест».

Предприятие Общество с Ограниченной Ответственностью «Стройинвест» (ООО «Стройинвест») является строительно-производственной коммерческой организацией и действует в соответствии ГК РФ, Законом об обществах, другими нормативными актами, регулирующими деятельность юридических лиц, договором о создании общества и настоящим Уставом. ООО «Стройинвест» имеет круглую печать со своим наименованием, фирменные и товарные знаки обслуживания, другую атрибутику и исключительные права на их использование.

Имущество ООО «Стройинвест» составляют основные и оборотные средства, а также иные ценности, стоимость которых отражается на самостоятельном балансе предприятия и формируется из собственных и заемных средств. Высшим органом управления этого ООО «Стройинвест» является общее собрание участников общества. Собрания учредителей бывают очередные и внеочередные.

Все участники ООО «Стройинвест» имеют право присутствовать на общем собрании участников, принимать участие в обсуждении вопросов повестки дня и голосовать для принятия решений.

Руководство текущей деятельностью ООО «Стройинвест» осуществляется директором - единоличным исполнительным органом общества. Директор общества подотчетен общему собранию участников. Директор ООО «Стройинвест» избирается общим собранием участников на 5 лет. Деятельность ООО «Стройинвест» прекращается на основании и в соответствии с ГК РФ, Законом «О несостоятельности (банкротстве) предприятий», по решению участников ООО «Стройинвест», в других случаях и на условиях, предусмотренных законом. Оставшееся после удовлетворения требований кредиторов имущество ООО «Стройинвест» передается участникам, имеющим на это имущество вещные либо обязательственные права, по отношению к ООО «Стройинвест».

SWOT-анализ ООО «Стройинвест»

1. Лидерство на рынке
2. Узнаваемый бренд
3. Команда высококвалифицированных специалистов
4. Большой опыт
5. Широкая производственная линейка
6. Система профессионального обучения и повышения квалификации
7. Программа социальной ответственности
8. Послепостроечный мониторинг за осадками зданий и сооружений
9. Многолетнее партнерство с лидерами мирового рынка

#### Преимущества

1. Недостаток финансовых средств (оборотных и для осуществления стратегических инициатив)
2. Непостоянство денежного потока из-за большого периода оборота дебиторской задолженности.
3. Низкая рентабельность производственной деятельности из-за слабой организации снабжения и технического сервиса механизмов.
4. Высокие издержки производства.
5. Громоздкость организационной функциональной структуры из-за отсутствия формализации процессов управления
6. Слабая маркетинговая политика

#### Недостатки

## Угрозы

1. Низкая доступность финансов.
2. Высокая конкуренция.
3. Развитие альтернативных технологий и аналогов оборудования.
4. Изменение системы контроля в строительстве.
5. Высокая степень контроля бизнеса со стороны государства.
6. Отсутствие нормативов по стандартизации новых технологий.
7. Дефицит специалистов.
8. Угроза поглощения более крупной компанией.

## Возможности

1. Растущий рынок.
2. Общенациональная государственная программа "доступное жилье".
3. Возможности быстрого роста.
4. Наличие новых привлекательных географических рынков.
5. Появление новых технологий в строительстве
6. Приток частного и иностранного к  
капитала в строительную отрасль.
7. Вхождение в вто как снижение торговых барьеров для входа на  
иностраные рынки.

## Выводы:

У исследуемой организации больше преимуществ чем недостатков, но, к сожалению, с развитием строительного бизнеса в России, угроз больше чем возможностей. И именно поэтому нужно проработать концепцию ценовой и маркетинговой политики.

# Предпринимательский контроль в планировании бизнес-процессами ИП Шарков А.А

Миссия ООО «Стройинвест» - «Строительство и ремонт с учетом всех желаний заказчика». Конкретное другое выражение миссии: «В строительстве по вашим желаниям нами используются только высококачественные материалы и высококвалифицированные руки наших сотрудников».

Генеральной целью ООО «Стройинвест» - экономическая цель, то есть получение расчетной величины прибыли от производства работ.

Задачи управления ООО «Стройинвест» делятся по видам работ: работа с людьми, работа с предметами, работа с информацией, работа с информацией.

Предприниматели ООО «Стройинвест» считают, что специализация задач повышает прибыль, потому что происходят рост производительности и снижение затрат на производство. В настоящее время технологические нововведения и системное сочетание техники и специализации труда сделали специализацию задач углубленной и сложной, позволяющей существенно повысить производительность.

ООО «Стройинвест» имеет свои особенности, среди которых можно выделить:

- низкая «текучесть» кадров, что является большим плюсом организации;
- опытный и слаженный профессиональный коллектив.

Директор решает самостоятельно все вопросы деятельности организации без особой на то доверенности действует от имени организации, представляет ее интересы во всех отечественных предприятиях, фирмах и организациях. Также он распоряжается в пределах предоставленного ему права имуществом, заключает договора, в том числе по найму работников. Издаёт приказы и распоряжения, обязательные к исполнению, всеми работниками ООО «Стройинвест». Директор несет в пределах своих полномочий полную ответственность за деятельность организации, обеспечение сохранности товарно-материальных ценностей, денежных средств и другого имущества. Выдает доверенности, открывает в банках счета, пользуется правом распоряжения средствами. Главный инженер определяет строительно-производственную политику. Обеспечивает эффективность проектных решений, своевременную и качественную подготовку производства. Руководит

составлением планов внедрения технологии, повышения эффективности производства, обеспечивает необходимой технической документацией организует технический надзор

ООО «Стройинвест» базируется на подрядной форме организации труда, поэтому для решения производственных задач сформированы две комплексных строительных бригады.

Управление строительной бригадой реализуется руководством таким образом:

Начальник участка организует разработку и внедрение прогрессивных, экономически обоснованных ресурсосберегающих технологических процессов и режимов производства, обеспечивает бесперебойную и технически правильную эксплуатацию и надежную работу оборудования, содержание в работоспособном состоянии на требуемом уровне точности, обеспечивает постоянное повышение уровня технической подготовки производства, его эффективности и сокращение материальных, финансовых и трудовых затрат на производство работ, высокое их качество, техническую эксплуатацию, ремонт и модернизацию оборудования, достижение высокого уровня качества работ.

Начальники участков решают вопросы материально-технического обеспечения и оплаты труда, принимают материалы, руководят эксплуатацией машин и контролируют работу.

В бригадах инженерные обязанности исполняет мастер, т. е. он изучает проектно-сметную и технологическую документацию, выдает задания бригадирам, контролирует качество работ. От умения мастера организовать работу, от его авторитета во многом зависит успех коллектива.

Мастер комплексной бригады является и организатором, экономистом и воспитателем трудового коллектива. Применяются различные варианты оплаты его труда, но главное, помимо оклада мастеру выплачивается соответствующая доля общебригадной премии.

Эффективность работы бригады во многом зависит от уровня подготовки, квалификации, специальных и профессиональных навыков бригадира, его умения формировать нормальный морально-психологический климат, организовать производственный процесс и от многих других качеств его как руководителя.



Коллективом бригады избирается бригадир, который соответствует предъявленным к нему требованиям.

Основная задача бригадира как руководителя бригады заключается в организации слаженной и ритмичной ее работы на основе равномерной загрузки всех ее членов, взаимопомощи и взаимозаменяемости, соблюдения в течение смены режима труда и отдыха и в обеспечении на этой основе выполнения производственных заданий. Эффективность работы бригады во многом зависит от уровня подготовки, квалификации, специальных и профессиональных навыков бригадира.

Главный механик обеспечивает бесперебойную и технически правильную эксплуатацию и надежную работу строительных машин и механизмов, содержание их в работоспособном состоянии на требуемом уровне точности. Организует межремонтное обслуживание, своевременный и качественный ремонт и модернизацию оборудования, работу по повышению его надежности и долговечности, технический надзор за состоянием, содержанием, ремонтом строительных машин и механизмов, обеспечивает рациональное использование материалов на выполнение ремонтных работ. Энергетик - организует работу по обеспечению работ с электрооборудованием так и услуг по проводке электросетей по желанию заказчиков.

Начальник производственной базы организует слаженную работу всего технологического процесса строительных работ.

Начальник производственно-технического отдела (ПТО) оформляет и следит за всем процессом производства строительных работ на основании правил и норм сметного строительства.

Начальник коммерческого отдела руководит закупками материалов для строительных работ и продажами построенных объектов по собственным проектам и сметам.

Главный бухгалтер осуществляет организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности организации, контроль над экономным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Организует учет поступающих денежных средств, товарно-материальных ценностей и основных средств, учет издержек обращения, выполнение работ, а также финансовых, расчетных и кредитных операций.

В подчинении у главного бухгалтера находятся бухгалтер и кассир. Они выполняют работу по различным участкам бухгалтерского учета, осуществляют прием и контроль первичной документации по соответствующим участкам учета, и подготавливает их к счетной обработке. Отражает в бухгалтерском учете операции, связанные с движением денежных средств.

Квалифицированного менеджера по управлению персоналом в ООО «Стройинвест» нет, поэтому кадровая политика никак не формируется.

Подбор, оценка, расстановка кадров осуществляется в сфере возможностей всеми управленческими менеджерами.

Определяет оптимальные производственные условия трудовой деятельности, время, функции и интенсивность работы, защищает интересы обеих сторон Трудовой контракт, заключаемый между работодателем и наемным работником, а также существующее законодательство. Перечень социальных благ в ООО «Стройинвест» определяется и зависит от доходов и финансового состояния предприятия. Минимальный перечень социальных благ, одинаковых для всех сотрудников, записывается в трудовом контракте и включает в себя:

- компенсацию расходов на питание в течение рабочего дня,
- оплату специальной одежды сотрудников;
- оплату командировочных и представительских расходов по нормам, действующим на предприятии;
- подарки к юбилейным дням рождения;
- Каждому работнику гарантируются и предоставляются строго в соответствии с законодательством следующие социальные права и гарантии:
- ежегодный оплачиваемый отпуск;
- оплата больничных листов в случае временной нетрудоспособности или травм в установленном КЗОТом размере.

**Рекомендации по совершенствованию планирования бизнес-процессами ИП Шарков А.А**

Проводимый постоянный анализ внутренней среды позволяет оценить ООО «Стройинвест», обладает оно внутренними силами, чтобы воспользоваться возможностями, и какие внутренние слабости могут осложнить будущие проблемы, связанные с внешними опасностями. В результате руководство выявляет те зоны, которые требуют немедленного вмешательства, и те, на которые можно опереться при разработке и реализации стратегии организации. Выработывая стратегии ООО «Стройинвест» учитывает, что возможности и угрозы могут переходить в свою противоположность. Так, неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент. Или наоборот, удачно предотвращенная угроза может создать у организации дополнительную сильную сторону в том случае, если конкуренты не устранили эту же угрозу.

Организация не только вскрывает угрозы и возможности, но и оценивает силу их влияния на деятельность организации. Результатом проведения анализа внешней и внутренней среды является система возможных действий, направленных на усиление конкурентных позиций организации и ее развитие. После оценки опасностей и возможностей организация с помощью методов стратегического анализа формулирует различные варианты стратегии, выявляет относительное положение каждого альтернативного направления деятельности.

При разработке стратегии развития организация просчитывает будет ли стратегия совместима ли с возможностями организации;

- \* допустима ли предполагаемая степень риска;
- \* обладает ли организация достаточными ресурсами для реализации стратегии;
- \* учитывает ли стратегия внешние опасности и возможности;
- \* лучший ли это способ применения ресурсов фирмы.

Существуют следующие основные стратегические альтернативы.

1. Стратегия расширения. Организация ориентируется на крупное увеличение масштабов активности в рамках определенной миссии или пересматривает свое предназначение путем освоения новой продукции, новых рынков или новой технологии. Принятие стратегии расширения обычно требует значительных инвестиций и часто связано с большими рисками.
2. Стратегия стабилизации. Организация нацелена на постепенное наращивание улучшений в оперативной деятельности, продолжая работать в соответствии со

своей миссией. Стратегия стабилизации не означает, что организация «ничего не хочет делать», скорее она ориентируется на «тонкую отладку» уже осуществляемых операций.

3. Стратегия экономии. Активность организации направлена на ликвидацию убыточных или маловыгодных операций в рамках действующих целевых установок или пересматривает их благодаря прекращению производства некоторых товаров, уходу с некоторых рынков или отказу от некоторых технологий. Этот вид стратегии берется организацией на вооружение как временная мера при решении специфического круга проблем.

4. Комбинированная стратегия. Организация одновременно осуществляет какие-либо две или даже все три перечисленные стратегии. Обычно это делается в различных хозяйственных единицах. Так, организация может выбрать стратегию расширения в наиболее перспективной в отношении роста области и в то же время выключиться из сфер активности, в которых ожидается спад. Каждый из основных видов стратегии имеет два варианта, учитывающих внутренние и внешние аспекты деятельности организации.

Из результатов выполненного анализа внешней и внутренней среды организации следует, что ей применяется комбинированная стратегия развития, которая соответствует своим возможностям, допустимой степени риска; имеющимся ресурсам.

## **Заключение**

Бизнес-план предполагает оценку собственной предпринимательской деятельности фирмы и целевую оценку конъюнктуры рынка, является программой действий предпринимателя, необходимым рабочим инструментом проектно-инвестиционных решений и внутрифирменного планирования, используемым во всех сферах предпринимательства. Он актуален как и для вновь создаваемых, так и для действующих фирм.

Среди основных проблем бизнес-планирования можно выделить:

1. Отсутствие единого стандартного формата бизнес-плана.
2. Недостаток информационного обеспечения.

3. Огромная проблема — гарантии будущих инвесторов.
4. Высокая стоимость разработки бизнес-плана.
5. Отсутствие гарантий в получении финансирования под бизнес-план.

Структура бизнес-плана не регламентирована законодательством, поэтому каждая фирма разрабатывает собственные подходы и структуру, которые будут зависеть от характера бизнеса, основных целей составления бизнес-плана и предъявляемых к нему требований.

Целью данной курсовой работы являлось рассмотрение бизнес-плана инвестиционного проекта ИП Шарков А.А.

Задачи:

- раскрыть сущность бизнес-планирования в предпринимательстве;
- рассмотреть важнейшие компоненты разработки и построения бизнес-плана в предпринимательстве;
- изучить предпринимательское планирование и прогнозирование бизнес-процессов ИП;
- изучить организацию управления бизнес-процессами ИП Шарков А.А.;
- изучить предпринимательский контроль в планировании бизнес-процессов ИП Шарков А.А.;
- дать рекомендации по совершенствованию планирования бизнес-процессами ИП Шарков А.А.

Объектом является ИП Шарков А.А, предметом- бизнес-план.

Вышеизложенные задачи были решены и расписаны в ходе курсовой работы.

## **Список литературы**

- 1.Баринов, В. А. Бизнес-планирование. Учебное пособие / В.А. Баринов. - М.: Форум, Инфра-М, 2015. - 272 с.
- 2.Бекетова, О.Н., Найденков В.И. Бизнес-план: теория и практика. [Текст]: учебное пособие - М.: Альфа-Пресс, 2015. - 271 с.

3. Бринк, И.Ю. Бизнес-план предприятия. Теория и практика [Текст] / И.Ю. Бринк, Н.А. Савельева. - Ростов-на-Дону: 2015. - 378 с.
4. Буров, В.П., Ломакин А.Л., Морошкин В.А. Бизнес-план фирмы: Теория и практика [Текст] - М.: ИНФРА-М, 2015. - 192 с.
5. Вичурский, Д.И. Предпринимательство: развитие, государственное регулирование, перспективы [Текст]: учебное пособие - М.: ПРИОР, 2015. - 331 с.
6. Бейт, Н. Как преодолеть экономический спад. План выживания в бизнесе / Н. Бейт. — М.: Олимп-Бизнес, 2017. — 208 с.
7. Буров, В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: Учебное пособие / В.П. Буров. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. — 192 с.
8. Горбунов, В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. — М.: ИЦ ПРИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2017. — 248 с.
9. Лопарева, А.М. Бизнес-планирование: учебно-методический комплекс / А.М. Лопарева. — М.: Форум, 2017. — 176 с.
10. Петухова, С.В. Бизнес-планирование: как обосновать и реализовать бизнес-проект: Практическое пособие / С.В. Петухова. — М.: Омега-Л, 2017. — 171 с.
11. Бронникова, Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: Учебное пособие / Т.С. Бронникова. — М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2018. — 224 с.
12. Гарнов, А.П. Экономика предприятия: современное бизнес-планирование: учеб. Пособие / А.П. Гарнов. — М.: ДиС, 2018. — 272 с.
13. Лосев, В. Как составить бизнес-план. Как составить бизнес-план: Практическое руководство с примерами готовых бизнес-планов для разных отраслей: Пер. с англ. / В. Лосев. — М.: Вильямс, 2018. — 208 с.
14. Лосев, В.А. Как составить бизнес-план. Практическое руководство с примерами готовых бизнес-планов для разных отраслей (+CD) / В.А. Лосев, К.Н. Петров. — М.: Вильямс, 2018. — 208 с.
15. Абрамс, Р. Бизнес-план на 100%. Стратегия и тактика эффективного бизнеса / Р. Абрамс. - М.: Альпина Паблишер, 2019. - 486 с.