**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ УКРАИНЫ**

**ЧЕРНИГОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**Кафедра экономической теории и экономики предприятий**

**КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА**

**по дисциплине «Основы бизнеса»**

**на тему: «Комментарий на готовый маркетинговый план»**

**Студентки 4 курса группы ЗФКТ-071**

**Тараненко О.С.**

**Научный руководитель:**

**Башманова З.Г.**

**Чернигов 2009**

**План**

Введение

1. Резюме

2. Стратегия маркетинга

3. Производственный план

4. Юридический план

5. Финансовый план

6. Программа инвестирования

7. Охрана окружающей среды

8. Оценка риска и страхование

Выводы

Литература

Приложение: Бизнес-план салона красоты

**Введение**

Бизнес-план – тщательным образом подготовлен документ, который раскрывает все стороны любого запроектированного коммерческого мероприятия. Он позволяет предусматривать не только все мероприятия для реализации новой идеи, но и определить необходимое финансовое обеспечение и возможность получения дохода (прибыли). Практически его можно считать формой экспертной оценки целесообразности и эффективности осуществления новой предпринимательской идеи.

Бизнес-план представляет собой программу моделирования деятельности будущего, или существующего предприятия, как на текущий год, так и на перспективный период (3-5 лет). Он составляется предпринимателями для инвесторов (если он разрабатывается для получения капитала) или для себя (если есть необходимый капитал для открытия или развития частного дела).

Каждый бизнес-план имеет свои особенные черты в зависимости от того, в какой сфере начинает работать предприниматель, какой капитал он хочет получить от банка или инвестиционной компании.

Объем и степень конкретизации разделов бизнес-плана определяются спецификой фирмы и сферой ее деятельности, целями предпринимательства, масштабами бизнеса, а также зависят от контактной аудитории, на которую он рассчитан.

Бизнес-план может быть разработан по такой структурой:

1. Короткие выводы (резюме);
2. Стратегия маркетинга:
   * Основная идея проекта (обзор продукции);
   * Анализ покупателей та сегментация рынка;
   * Определение конкурентной политики;
   * Выбор связи «продукт-рынок»;
   * Определение маркетингового комплекса;
   * Прогноз маркетинговых расходов;

3. План производства (для предприятий, которые будут заниматься производством):

* Сырье и поставки;
* Анализ месторасположения;
* Проектирование и технология;
* Организационная структура и управление предприятием;
* Планирование трудовых ресурсов;
* Составление карты осуществления проекта;

1. Юридический план;
2. Финансовый план;
3. Программа инвестирования;
4. Охрана окружающей среды;
5. Оценка риска и страхования;
6. Показатели эффективности проекта.

Приведенные разделы бизнес-плана стоит рассматривать как типовые, пригодные для использования в разных проектах. Буквальное следование им во всех случаях является нецелесообразным. Цель разработки бизнес-плана определяет его содержание.

Конкретный бизнес-план может и не быть детальным. Приведенная структура бизнес-плана охватывает все главные разделы, которые необходимо разрабатывать, поскольку каждый из них раскрывает свойственную лишь ему функцию.

Независимо от сферы деятельности и особенностей компании, которая готовит бизнес-план, можно определить несколько стандартных этапов, которые нужно последовательно пройти при его разработке:

— проведение маркетингового изучения рынка (определение потенциальной емкости рынка, условия конкуренции, степени риска и т.д.);

— формирование целей и задач производственной и коммерческой деятельности с учетом маркетингового изучения рынка и существующего законодательства;

— четкое определение круга читателей бизнес-плана (для внутреннего использования ли персоналом, для других лиц ли, которых фирма хочет видеть своими инвесторами);

— разработка основных разделов плана с конкретной оценкой эффективности конечных результатов, которые фиксируются в сведенном финансовом плане.

**1. Резюме**

Большинство инвесторов просто завалено бизнес-планами и делают не больше как беглый их обзор. Поэтому, крайне важно, чтобы первая страница – Резюме стимулировала и мотивировала инвестора прочитать весь бизнес-план.

В коротких выводах на одной-двух страницах просто и лаконично должна быть изложена идея, суть Вашего предложения: что Вы собираетесь делать, чем Ваш будущий продукт (услуга) будет отличаться от продукции конкурентов, почему потребители заинтересуются им, в каких расходах (инвестициях) нуждается реализация Вашего проекта и источники их получения.

Здесь обязательно приводятся цифровые данные об объемах будущих продаж (3-5 лет), выручке, прибыли, уровне рентабельности и сроках окупаемости капитальных вложений.

Резюме пишется после того, как бизнес-план полностью подготовлен, все его разделы просчитаны, а Вы достигли полной ясности во всех деталях Вашего проекта.

Бизнес-план, который я буду анализировать в своей контрольной работе, составлен предпринимателями для анализа перспективности своей идеи касательно создания салона красоты. Начальный капитал для реализации своей идеи они имеют в полном объеме.

Если рассматривать информацию, изложенную во «Введении» и в «Основных данных о предприятии», что обычно заключается в «Резюме» типового бизнес-плана, то можно выделить некоторые недочеты.

В выше указанных разделах содержатся сведения о названии (ТОО "Antonella") и сущности проекта, сроках окупаемости, ожидаемой прибыли, организационно-правовой форме реализации проекта, краткое описание услуг что будут предоставляться будущим салоном.

Но, во-первых, в этих разделах бизнес-плана нет информации о полном объеме инвестиций, необходимых для реализации идеи. Есть только информация о необходимой сумме денежных средств для покупки производственной площади и информация о собственном капитале. И если бы проект был предназначен для внешних инвесторов, то этот факт был бы значительным недостатком этого раздела бизнес-плана.

Во-вторых, в этих разделах нет полной информации об основных особенностях и отличиях проекта, которые могут обеспечить ему коммерческий успех. Содержится информация об удачном месторасположении, но не хватает информации о технических характеристиках услуги в сравнении с уже имеющимися на рынке аналогами, например, требования по обслуживанию клиентов, уровень сервиса, качество используемых материалов, профессионализм персонала, соотношение «цена и качество». Так же не хватает информации о количестве посетителей, которое салон может принять за день.

Таким образом, если бы бизнес-идея требовала инвестиций из «вне», то инвестор, прочитав «Резюме» не получил бы полную информацию о перспективности идеи и об осведомленности предпринимателей. А захотел бы он читать дальше?

**2. Стратегия маркетинга**

Раздел «Стратегия маркетинга» в анализируемом бизнес-плане назван «Маркетинговый план».

Для разработки стратегии деятельности будущего предприятия и концепции маркетинга, состоящей из 4-х компонентов: продукт, цена, продвижение, сбыт – необходимы подробные маркетинговые исследования, т.е. систематизированная обработка информации о рынке и рыночной среде.

Источниками такой информации могут быть уже имеющиеся и доступные данные об объемах продаж аналогичных товаров конкурентами, качестве их продукции, применяемых ценах и условиях продаж; каталоги, справочники, специализированные журналы и т.п.

Относительно «стратегии маркетинга» в анализируемом бизнес-плане присутствует поверхностные описания маркетинговых исследований и не полный, не глубокий анализ.

Так, в этом разделе должна описываться «главная идея», подробное описание будущего продукта, что было опущено и кратко изложено только во «Введении»: доход (прибыль) ТОО "Antonella" будет получать от арендной платы за предоставление рабочих мест по обслуживанию клиентов в сфере красоты (парикмахер, маникюр, педикюр, солярий, массаж, косметолог).

Сегментация рынка, его количественные параметры не были описаны. То есть не получена информация: для каких групп потребителей будут предоставляться услуги, о территории сегмента, о числе потенциальных потребителей, о количестве и стоимости услуг, которые могут быть оказаны, сравнение этих цифр с максимально возможным количеством услуг, которые могут быть предоставлены (данные из производственного плана), не сделаны выводы о перспективе расширения бизнеса или, наоборот, о способах привлечения дополнительных клиентов (для максимальной загрузки рабочих мест).

Размер рынка можно было определить путем сравнения с аналогичными предприятиями. Сходствами могут быть: местоположение, ассортимент услуг, размер штата, количество конкурентов, объем рекламы. Такие же могут быть и различия. Вероятнее всего, такое исследование проводись, но его результаты не были помещены в бизнес-план.

В информации бизнес-плана нет данных о динамике продаж рассматриваемых услуг, исходя из их ожидаемого жизненного цикла; нет данных о том, какие услуги станут более важными, сохранят прежнее или потеряют свое значение на рынке в ближайшие три года.

В данном бизнес-плане говорится, что: «Мы достаточно хорошо изучили конкурентов, находящихся с нашим салоном», названы сильные и слабые стороны конкурентов, но поверхностно, не названы сами предприятия-конкуренты.

Приведены предполагаемые цены на услуги будущего салона, но без сравнения с ценами конкурентов (хотя сказано, что на уровне с конкурентами), нет экономического обоснования приведенного уровня цен. Поэтому не понятно, из каких соображений установлен уровень цен на услуги, а, следовательно, подсчитаны будущие доходы!

Отсутствует сравнение услуг, которые будут предоставляться планируемым салоном красоты, с услугами конкурентов (основные характеристики, уровень качества, политика цен (скидки, упор на цены или качество). В бизнес-плане содержатся данные об активизации продажи услуг (скидки), а так же рекламе, но опять таки, без сравнения с аналогичной деятельность конкурентов и без уровня затрат на эти мероприятия.

Так же можно было бы сказать об известности конкурентов, их «добром имени», о финансовых ресурсах конкурентов, способах мотивации и творчестве персонала, организации обслуживания клиентов (факторы, определяющие конкурентоспособность) и т.д.

О чем не сказано вообще, так это о реакции конкурентов на открытие нового салона. Выводы об их реакции можно было бы сделать на основании ответов на такие вопросы:

* Удовлетворены ли конкуренты своим существующим положением?
* Каких мер или действий можно ожидать от конкурентов?
* Какие уязвимые их места?
* Почему потребители обслуживаются у конкурентов?

Затем, проанализировав все вышеизложенное, необходимо было бы пояснить, почему учредители считают, что могут завоевать часть рынка. Потом привести планы для улучшения закрепления на рынке (например, повышение качества услуг, расширение ассортимента, разработка систем скидок и т.д.).

Учредителями не была определена конкурентная политика. Исходя из информации, полученной из бизнес-плана, их делу подошла бы «Стратегия ниши». Акцент может быть поставлен на номенклатуре выпускаемых услуг для района города.

Учредителями не была выбрана стратегия бизнеса. Исходя из информации, полученной из бизнес-плана, их делу подошла бы «Стратегия проникновения на рынок» (видоизменение существующих продуктов).

Не был сделан прогноз маркетинговых издержек, как в этом разделе анализируемого бизнес-плана, так и в «Финансовом плане» они не были замечены.

Так как масштаб бизнеса рассматриваемой бизнес-идеи не большой, то объем информации, упомянутый в анализе бизнес-плана, будет достаточен для раздела «Стратегия маркетинга».

**3. Производственный план**

Этот раздел бизнес-плана готовится только теми предпринимателями, которые собираются заниматься производством. Главная задача здесь – доказать потенциальным партнерам, что Вы будете в состоянии реально производить нужное количество товаров в нужные сроки и с требуемым качеством.

Во всем мире финансисты вникают во все детали производственного цикла заемщиков - конечно не для того, чтобы предлагать им свои решения, а потому, что хотят оценить квалификацию руководства фирмы и обоснованность ее планов.

Так как будущий салон красоты будет заниматься предоставлением услуг, то и объем раздела «Производственный план», по идее, не должен быть большим, тем более, что он написан для «себя».

Кроме данных о месторасположении, производственной площади и необходимом оборудовании, (это было изложено в данном разделе), необходимо было бы включить данные о планировании трудовых ресурсов и форме организации управления предприятием, но эту информацию авторы бизнес-плана поместили в раздел «Организационная структура», «Персонал» (в этом нет ошибки). Эти разделы бизнес-плана я проанализирую в настоящем своем разделе анализа.

В анализируемых разделах бизнес-плана можно было бы показать схему-план расположения будущих рабочих мест (для оценки эффективности использования пространства и комфортности для посетителей) и расчет максимально возможного количества обслуживания клиент на каждом рабочем месте (для дальнейшей оценки максимально возможной выручки и прибыли).

Что касается мебели, то ее, на мой взгляд, будет маловато для данного проекта: стулья, тумбы, урны.

Во «Введении» говорится, что работникам будут предоставлены оборудованные рабочие места, не включая материалы – чем оборудованы?, какие материалы за счет работников? На эти вопросы необходимо было бы ответить в этом разделе бизнес-плана.

В рассматриваемых разделах говорится, что в работе предприятия будет задействовано 12 человек: 6 парикмахеров,2 мастера маникюра, 2 косметолога, 1 массажист. Я насчитала 11 человек…

Обязанности исполнительного директора, описанные в «Организационной структуре», можно было бы конкретизировать и добавить ему в обязанности кадровые вопросы. Кто будет исполнительным директором? Один из пайщиков? Зарплата за работу? Кто будет заниматься уборкой помещения? Заработная плата за уборку? Все это не было оговорено в анализируемых разделах бизнес-плана.

Смета затрат, которая обычно приводится в «Производственном плане» типового бизнес-плана, содержится в «Финансовом плане» анализируемого бизнес-плана.

**4. Юридический план**

Этот раздел особенно важен для новых предприятий и фирм. В анализируемом бизнес-плане он озаглавлен как «Организационно-правовая форма собственности».

Выбрана организационно-правовая форма собственности. Были сделаны попытки обосновать этот выбор, но не совсем удачно. Так и не ясно, почему именно эта форма наиболее удачна для будущего предприятия.

Именно в этом разделе нужно указать размер Уставного фонда, что не было сделано (размер Уставного фонда указан в «Финансовом плане», что тоже необходимо). Сделано распределения акционерного капитала между пайщиками, но только в процентном соотношении. Необходимо было бы разбить Уставный фонд на определенное количество акций определенной номинальной стоимости. Так же следовало бы указать в какой форме и в какие сроки акционеры будут вносить свою часть в Уставный фонд.

Оговорено, что собственники напрямую участвуют в руководстве деятельностью товарищества. Об этом необходимо было излагать в «Производственном плане» и там же распределить обязанности по организации и руководству каждого из двух акционеров.

**5. Финансовый план**

В этом раздел бизнес-плана призван обобщить предыдущие материалы и представить их в стоимостном выражении.

Сделана смета первоначальных затрат, но не детальная. Не ясно, что именно входит в «расходы на ремонт», включены ли сюда затраты на оформление интерьера, например шторы, постеры и т.д. Как уже было сказано по поводу не достаточного количества мебели, что в итоге ведет к неверности плановых расчетов расходов. «Дополнительные расходы» – что включено в эту статью?

Здесь следовало бы сказать о форме налогообложения. Исходя из данных, имеющихся в «Плане расходов и доходов», ТОО "Antonella" планирует вести свою деятельность на общей системе налогообложения.

Как мы уж знаем, доход ТОО "Antonella" будет получать от арендной платы за предоставление рабочих мест для обслуживания клиентов. Тогда не ясно значение таких статей затрат в «Плане расходов и доходов» как зарплата и налоги на зарплату (кому?). Так же не ясно значение общего объема продаж: как эта цифра может влиять на доходы салона, если доходы салона формируются от арендной платы; почему ежемесячно это сумма возрастает? Если учредители планировали менять плату за аренду исходя из общего уровня продаж, то почему об этом не сказано ни слова во всем бизнес-плане?

Необходимо было бы просчитать предполагаемые доходы арендаторов, исходя из возможного количества предоставления услуг и установленных на них цен (маркетинговые исследования). После этого установить размер арендной платы, так, что бы было интересно работать как арендаторам, так и арендодателям. И только после этого просчитать будущие плановые доходы ТОО "Antonella".

Исходя из вышесказанного, расчет срока окупаемости тоже не верный или, по крайней мере, идея бизнеса не была правильно и основательно изложена.

В анализируемом бизнес-плане нет составленного «Отчета о движении наличности», который показал бы наличие у предприятия свободных средств, чтобы платить по счетам: сколько денег предприятие имеет в банке, сколько денег приходит на счет и уходит со счета.

Так же можно было бы сделать анализ безубыточности. Цель анализа безубыточности – определение точки равновесия, в которой поступление от продаж равны издержкам на проданную продукцию.

**6. Программа инвестирования**

Этот раздел опущен авторами бизнес-плана, так как об источниках финансирования и сроках окупаемости было сказано в «Финансовом плане»: 100 %-е финансирование учредителями. Поэтому необходимость в этом разделе отпадает.

**7**. **Охрана окружающей среды**

Этот раздел так же был опущен авторами. Салон-красоты относительно экологически чистое предприятие, хотя здесь можно было бы продумать способы утилизации отходов, как биологических (волосы), так и химических (тюбики, баночки, пакеты и т.д.), предусмотреть возможность их вторичной переработки. На Украине этот вопрос, можно сказать «глухой», а в Эстонии, где планируется функционирование данного предприятия, я думаю, вопрос этот можно решить.

**8. Оценка риска и страхование**

Понятие риска, его оценки, прогнозирования и даже управления им – таково содержание раздела. Здесь необходимо дать ответ на вопрос: как уменьшить риски и потери? Ответ должен состоять из 2-х частей, в первой из которых указываются организационные меры профилактики рисков, а во второй – программа страхования от рисков.

С этим разделом автор анализируемого бизнес-плана не полностью справился. Были проанализированы и указаны меры профилактики таких рисков как: «появление нового конкурента», «риск стихийного бедствия», «риск кражи», «неблагоприятные изменения рыночной конъюнктуры». Но не все риски проанализированы и не все приняты меры профилактики. Например, вполне реальный и возможный «политический риск» или «риск капитальных вложений».

В этом разделе говорилось о страховании, но, изучив финансовый раздел бизнес-плана, издержек на страховании там не было обнаружено.

**Выводы**

Как уже говорилось, анализируемый бизнес-план был разработан учредителями для оценки перспективности своего дела. Они не нуждаются в инвестициях из «вне». Этим, а так же небольшим масштабом бизнеса и можно объяснить краткость, невысокую степень детализации бизнес-плана.

Мало маркетинговых исследований, сравнений, цифр, на основании которых можно было бы провести параллель с планируемым бизнесом и сделать плановые расчеты. Но самая большая погрешность, оплошность или ошибка в расчетах в финансовой части рассматриваемого документа, что ставит под сомнение тщательность подготовки к написанию бизнес-плана, осведомленность учредителей в деле, которое они хотят начать. Следовательно, успешность проекта можно поставить под вопрос. И если бы проект требовал инвестиций из «вне», то вероятность того, что инвестор заинтересуется написанным таким образом бизнес-планом, невелика. И даже, если идея хорошая, то доверить свои деньги людям, которые не могут грамотно составить бизнес-план, инвестор вряд ли захочет.

Хотя, если провести более детальные маркетинговое исследование, сделать боле точные финансовые расчеты, то можно предположить, что данная бизнес-идея будет иметь успех.

**Литература**

1. Бизнес-план салона красоты. Таллин-2003р. -12с.

2. Бізнес-план підприємства. Методичні вказівки до курсової роботи з дисципліни «Основи бізнесу» для студентів економічних спеціальностей всіх форм навчання / Укл.; Сич Є.М.,Гавриленко Н.І., Бутько Ю.В. – Чернігів: ЧДТУ-1998. -53с. – Рос. мовою.

3. Должанський І.З., Загорна Т.О. Бізнес-план: технологія розробки: Навч. посіб. – К.: ЦУЛ, 2006. – 384 с.

4. Зарубинский В.М. Бизнес-планирование развития предприятия (фаза планирования) //Финансовый менеджмент, 2005. - №1. – С.41-57

5. Интернет-ресурсы.