

9. МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

9.1. РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В МАЛОМ БИЗНЕСЕ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Асеева М.А., к.э.н., доцент кафедры экономики и права

Российский государственный социальный университет, Наро-фоминский филиал

В статье рассмотрены роль и значение бизнес-планирования малого предпринимательства в современных условиях. Приведены ряд определений «проект», рассмотрены понятия стратегии и тактики управления проектом. Автором представлены задачи, которые бизнес-план помогает решить предпринимателю. Даны основные рекомендации при подготовке бизнес-плана, приведена примерная структура.

*«Стратегия без тактики – медленный путь к победе.
Тактика без стратегии – шум перед поражением»
Сунь-цзы*

За последние годы малый бизнес стал неотъемлемой частью рыночной системы российской экономики. Сейчас значение предпринимательства трудно переоценить. Малое предпринимательство способствует социальной стабильности в обществе, увеличению налоговых поступлений в бюджеты всех уровней, обеспечению занятости населения путем создания новых рабочих мест.

В современных условиях требуется принципиально новая система управления экономикой. В отличие от управления техническим комплексом управление малым бизнесом представляет собой управление коллективом работников в процессе их сознательной, целенаправленной производственной деятельности. Центральным звеном организации любого дела является, как известно, планирование. Ни один руководитель не сможет добиться стабильного успеха, если не будет четко организовывать свою деятельность, постоянно собирать и систематизировать информацию о состоянии рынков, положении на них конкурентов, взвешивать свои перспективы и возможности.

В условиях рыночной экономики бизнес-планирование – это рабочий инструмент, используемый во всех видах предпринимательства, а бизнес-план является важным документом, который систематически обновляется. В него вносятся изменения в связи с переменами, происходящими внутри предприятия (фирмы) и на рынке, где оно функционирует.

В современных условиях большинство предпринимателей понимают необходимость разработки и представления бизнес-плана не только для кредитующего банка или финансирующего учреждения, но и для нормального ведения дел со своими партнерами. Это вызвано такими причинами как концентрация имеющихся ресурсов на решение самых насущных проблем, необходимостью недопущения ошибок в деятельности предприятия.

Понятие «проект» объединяет разнообразные виды деятельности, характеризуемые рядом признаков, наиболее общими из которых являются следующие:

- направленность на достижение конкретных целей, определенных результатов;
- координированное выполнение многочисленных, взаимосвязанных действий;

- ограниченная протяженность во времени, с определенным началом и концом.

Существует ряд определений термина «проект», каждое из которых имеет право на существование, в зависимости от конкретной задачи, стоящей перед специалистом. Вот некоторые из них.

В самом общем виде проект (англ. project) – это «что-либо, что задумывается или планируется, например, предприятие».

С точки зрения системного подхода, проект может рассматриваться как процесс перехода из исходного состояния в конечное – результат при участии ряда ограничений и механизмов (рис. 1). [3, с. 67]

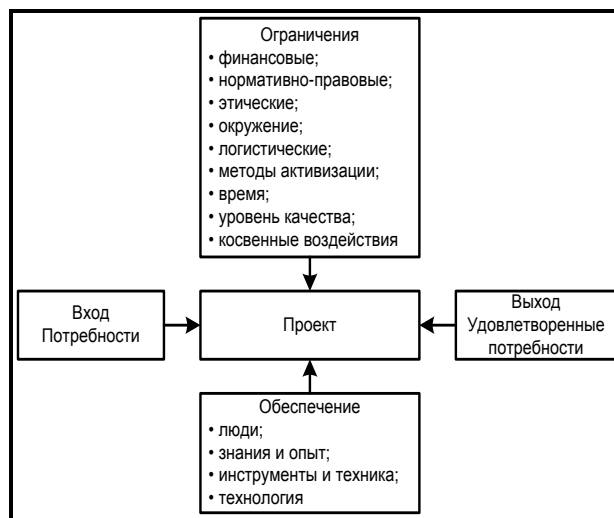


Рис. 1. Проект как процесс перехода системы из исходного состояния в конечное

Проект как процесс состоит из входных потребностей и удовлетворения потребностей, при выходе реализуясь с рядом ограничений, таких как финансовые, нормативно-правовые, этические, окружение, логистические, методы активизации, время, уровень качества, косвенные воздействия и обладающий рядом ресурсов: люди, знания и опыт, инструменты и техника, технология.

В «Кодексе знаний об управлении проектами» проект это некоторая задача с определенными исходными данными и требуемыми результатами (целями), обуславливающими способ ее решения. Проект включает в себя замысел (проблему), средства его реализации (решения проблемы) и получаемые в процессе реализации результаты. (рис. 2) [3, с.89]

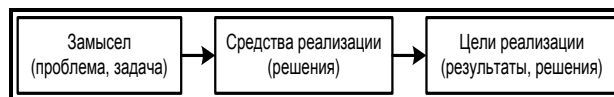


Рис. 2. Основные элементы проекта

Инвестиционный проект понимается как инвестиционная акция, предусматривающая вложение определенного количества ресурсов, в том числе интеллектуальных, финансовых, материальных, человеческих, для получения запланированного результата и достижения определенных целей в обусловленные сроки. Финансовым результатом инвестиционного проекта чаще всего является прибыль / доход, материально-вещественным результа-

том – новые или реконструированные основные фонды (объекты) или приобретение и использование финансовых инструментов или нематериальных и активов с последующим получением дохода.

В том случае, когда в качестве результатов реализации проекта выступают некоторые физические объекты (здания, сооружения, производственные комплексы), определение проекта может быть конкретизировано следующим образом: проект – целенаправленное, заранее проработанное и запланированное создание или модернизация физических объектов, технологических процессов, технической и организационной документации для них, материальных, финансовых, трудовых и иных ресурсов, а также управленческих решений и мероприятий по их выполнению. [4, с 45]

Итак, в современном понимании проекты – это то, что изменяет наш мир:

- строительство жилого дома или промышленного объекта;
- программа научно-исследовательских работ;
- реконструкция предприятия;
- создание новой организации;
- разработка новой техники и технологии;
- сооружение корабля, создание кинофильма;
- развитие региона, – это все проекты.

Управление проектом в малом бизнесе, как и любой другой вид управления, включает в себя стратегию и тактику управления. Под стратегией понимаются общее направление и способ использования средств для достижения поставленной цели. Этому способу соответствует определенная совокупность правил и ограничений для принятия решения. Стратегия позволяет сконцентрировать усилия на тех вариантах решения, которые не противоречат принятой стратегии, отбросив все другие варианты. [2, с 124]

Тактика – это конкретные методы и приемы для достижения поставленной стратегией цели. Задачей тактики управления является выбор наиболее оптимального решения и наиболее приемлемых в данной хозяйственной ситуации методов и приемов управления.

Решив заняться бизнесом, предприниматель должен тщательно спланировать его организацию.

В рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом и для действующих фирм, используемым во всех сферах предпринимательства. Многие бизнесмены его недооценивают. Они не представляют, насколько наличие хорошего бизнес-плана способно помочь новому бизнесу добыть капитал, определить планы на будущее, составить аналитические таблицы, по которым можно будет оценивать, как развивается дело. Бизнес-план побуждает предпринимателя тщательно изучить каждый элемент предполагаемого рыночного занятия. Наверняка в этом процессе обнаружится множество слабых мест и пробелов, устранению которых придется уделить существенное внимание. Там же, где с такого рода проблемами справиться невозможно, сам факт их выявления позволит принять решение об отказе от предприятия еще до того, как в него будут вкладываться средства.

Если предприниматель направится к коммерческому заказчику или потенциальному инвестору с отличными инновационными идеями, но без готового бизнес-плана, его попросят подготовить соответствующую плановую программу и придти еще раз, или, что еще хуже, его больше не воспримут всерьез и больше не пригласят. Бизнес-план обязательно должен быть со-

ставлен и представлен, если предприниматель хочет, чтобы с ним имели дело.

Цель разработки бизнес-плана – спланировать хозяйственную деятельность фирмы на ближайшие и отдаленные периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов. Бизнес-план помогает предпринимателю решить следующие основные задачи:

- определить конкретные направления деятельности фирмы, целевые рынки и место фирмы на этих рынках;
- сформулировать долговременные и краткосрочные цели фирмы, стратегию и тактику их достижения. Определить лиц, ответственных за реализацию стратегии;
- выбрать состав и определить показатели товаров и услуг, которые будут предложены фирмой потребителям. Оценить производственные и торговые издержки по их созданию и реализации;
- выявить соответствие имеющихся кадров фирмы, условий мотивации их труда предъявляемым требованиям для достижения поставленных целей;
- определить состав маркетинговых мероприятий фирмы по изучению рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта и др.;
- оценить финансовое положение фирмы и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей;
- предусмотреть трудности, «подводные камни», которые могут помешать практическому выполнению бизнес-плана.

Пренебрегая составлением бизнес-плана, предприниматель может оказаться не готовым к тем неприятностям, которые ждут его на пути к успеху. А чаще всего это кончается плачевно как для него, так и для бизнеса, которым он занимается. Поэтому лучше не пожалеть времени и серьезно заняться бизнес-планированием. Письменное оформление бизнес-плана имеет очень существенное значение для организации работ по его выполнению. Не следует пренебрегать составлением бизнес-плана даже в условиях, когда ситуация на рынке меняется довольно быстро.

Главное достоинство бизнес-планирования заключается в том, что правильно составленный подобный план дает перспективы развития фирмы, т.е. в конечном счете, отвечает на самые важные для бизнесмена вопросы.

- Стоит ли вкладывать деньги в это дело?
- Принесет ли оно доходы, которые окупят все затраты и силы?

Как правило, потребность в бизнес-плане возникает при решении таких актуальных задач, как:

- подготовка заявок существующих и вновь создаваемых фирм на получение кредита;
- обоснование предложений по приватизации государственных предприятий;
- открытие нового дела, определение профиля будущей фирмы и основных направлений ее коммерческой деятельности;
- перепрофилирование существующей фирмы, выбор новых видов, направлений и способов осуществления коммерческих операций;
- составление проспектов эмиссии ценных бумаг (акций, облигаций) приватизируемых и частных фирм;
- выход на внешний рынок и привлечение иностранных инвестиций.

В зависимости от направленности и масштабов задуманного дела объем работ по составлению бизнес-плана может изменяться в достаточно большом диапазоне, т.е. степень детализации его может быть весьма различной. В одном случае бизнес-план требует менее объемной проработки, часть разделов может вообще

отсутствовать. В другом – бизнес-план предстоит разрабатывать в полном объеме, проводя для этого трудоемкие и сложные маркетинговые исследования. При составлении бизнес-плана важна степень участия в этом процессе самого руководителя. Это настолько существенно, что многие зарубежные банки и инвестиционные фонды отказываются вообще рассматривать заявки на выделение средств, если становится известно, что бизнес-план был подготовлен консультантом со стороны, а руководителем лишь подписан.

Это не значит, что не следует пользоваться услугами консультантов, наоборот, привлечение экспертов весьма приветствуется инвесторами. Речь идет о другом – составление бизнес-плана требует личного участия руководителя фирмы или человека, собирающегося открыть свое дело. Включаясь в эту работу, он как бы моделирует будущую деятельность, проверяя целесообразность всего замысла. Бизнес-план – документ перспективный и составлять его рекомендуется минимум на ряд лет вперед. Для первого и второго года основные показатели рекомендуется давать в поквартальной разбивке, а при возможности, даже в ежемесячной. Начиная с третьего года можно ограничиться годовыми показателями.

Основные рекомендации в подготовке бизнес-плана – это краткость, т.е. изложение только самого главного по каждому разделу плана; доступность в изучении и понимании, т.е. бизнес-план должен быть понятен широкому кругу людей, а не только специалистам и не изобиловать техническими подробностями. Он также должен быть убедительным, лаконичным, пробуждать интерес у партнера. Только заинтересовав потенциального инвестора, предприниматель может надеяться на успех своего дела.

В самом общем случае план – это образ чего-либо, модель желаемого будущего или система мер, направленная на достижение поставленных целей и задач. Бизнес-план как один из наиболее распространенных в настоящее время видов планов представляет собой:

- рабочий инструмент предпринимателя для организации своей работы;
- развернутую программу осуществления бизнес-проекта, предусматривающую оценку расходов и доходов;
- документ, характеризующий основные стороны деятельности и развития предприятия;
- результат исследования и обоснования конкретного направления деятельности фирмы на определенном рынке.

Предприятие может иметь одновременно несколько бизнес-планов, в которых степень детализации обоснований может быть различной. В малом предпринимательстве бизнес-план и план предприятия могут совпадать и по объему, и по содержанию.

Любой бизнес-план должен давать убедительные ответы для самого предпринимателя и его возможных партнеров, по крайней мере, на пять основных вопросов.

- Что делать? (что производить, сколько производить, как производить, для кого производить, какая доходность проекта).
- Оценка современного состояния предприятия (внешняя макро- и микросреда, внутреннее состояние и возможности).
- Направление развития (миссия, цели и задачи, основные параметры, преимущества).
- Способы достижения цели (инвестиции, инновации, менеджмент, маркетинг).
- Оценка затрат ресурсов и финансовых результатов.

Любой вид предпринимательской деятельности и последующая разработка бизнес-плана задуманного проекта обычно начинается с новой идеи. Без хорошей идеи бизнес невозможен. Предпринимательские способности как важнейший фактор производства, выражаются, прежде всего, в умении генерировать, накапливать и разрабатывать новые идеи. В самом общем виде идея – форма отражения в мыслях явлений объективной действительности, которая включает в себя обобщение опыта предшествующего развития и осознания цепи дальнейшего преобразования бизнеса. Предпринимательские, как и другие идеи, являются продуктом мыслительной деятельности человека и определяются совокупностью внешних стимулов и внутренних побудительных сил – желаний, потребностей, интересов, установок, ценностных ориентаций, мотивов, идеалов и эмоций.

Мотивация, продуцирование, накопление и реализация идей проявляется в виде стремления предпринимателя удовлетворить свои потребности в процессе бизнеса и его результатами. Потребность как нужда или нехватка материальных и духовных благ для существования личности, лежит в основе поведения человека и возникновения у него различных идей.

Сначала потребности переходят во влечение (поиск недостающих благ), затем – в стимул (образ необходимого блага) и мотивы (внутреннюю побудительную силу, обоснование личного поведения), которые принимают форму установки (готовности к определенным действиям) и осознанных интересов (предвосхищения получения прибыли и других благ). Последние формируются у предпринимателя с учетом ценностей и ценностных ориентаций (устойчивого отношения к системе материальных и духовных благ и идеалов, которых человек стремится достичь, и служащих ему ориентиром в поведении и действиях).

Наконец, вся совокупность факторов превращается в замысел и план действий. Далее следует волеизъявление – практическое осуществление бизнес-плана и заложенных в него идей.

Формирование бизнес-плана, идеи создания новой или существенного изменения уже действующей фирмы проходит несколько этапов, которые можно укрупнять или детализировать в разной степени:

- определение миссии (философия фирмы);
- формулирование цели и задач проекта;
- установление общей структуры бизнес-плана;
- сбор необходимой информации, разработка нормативов;
- составление бизнес-плана (процесс планирования).

На первом этапе подготовки бизнес-плана определяется миссия (философия, видение предприятия) – краткое описание хозяйственной единицы, ее основных целей, предназначения, сферы деятельности, норм поведения и роли в решении социальных задач региона, общества.

- Миссия коммерческих организаций в России обычно формулируется очень просто и весьма прямолинейно – максимум прибыли. У опытных предпринимателей такой циничный подход вызывает в лучшем случае застенчивую улыбку, а для потребителей продукции (услуг) предприятия размер его прибыли не только не представляет интереса, но более того – их цели противоположны. Прибыль – чисто внутренняя проблема предприятия, которую напоказ выставлять, не вполне прилично, а тем более записывать в учредительные документы. Прибыль – не цель, а средство и условие достижения цели.

- Миссия фирмы во многом определяется также ее ценностными ориентациями, которые существенно влияют на стратегическое поведение руководителей и всех сотрудников.
- Миссия предприятия тесно связана с его культурой – совокупностью типичных для предприятия ценностей, норм и идей, которые формируют репутацию (марку, имидж) предприятия.
- Имидж предприятия во внешней среде поддерживают его этические отношения с конкурентами и доверие участников рынка, и во внутренней – интегративный эффект в результате комплиментарного поведения сотрудников, координации всех подразделений фирмы, лучшей мотивации и самоотжествления работников с системой ценностей предприятия. Он выражает ответственность фирмы перед потребителями, партнерами, районом и обществом.

В данном случае миссия отражает стремление предприятия произвести на внешний мир желаемое впечатление.

Второй этап – определение целей разработки бизнес-плана. Цель – это будущее желаемое состояние предприятия, мотив или повелитель поведения и действий его работников. В США до 98% всех неудач в бизнесе связано с отсутствием у предпринимателей ясных целей.

В системе бизнеса цель выполняет пять функций:

- инициативы – сопоставление существующего и желаемого состояния фирмы, мотива действий;
- критерия принятия решения – оценки информации и выбора альтернатив, приоритетов в бизнесе;
- инструмента управления – руководящие требования к действиям, определение направлений бизнеса;
- координации – обеспечение бесконфликтных отношений лиц, принимающих решения, согласование работ специализированных подразделений;
- контроля – сопоставление оперативного состояния показателей хозяйственной деятельности с целевым их уровнем.

В отличие от миссии, цели выражают более конкретные направления деятельности предприятия (табл. 1) [4, с. 145].

Таблица 1

РАЗЛИЧИЯ МЕЖДУ МИССИЕЙ И ЦЕЛЯМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Показатели	Миссия	Цели
1. Временной критерий	Устремлена в будущее, но не имеет временных определений и не зависит от текущего состояния	Всегда предполагают сроки их достижения
2. Направленность информации	На внешнюю среду предприятия – на потребителей, общество, регион, их интересы, ценности, ожидания и приоритеты	Чаще имеют внутрифирменную ориентацию и направлены на улучшение использования ресурсов, резервов
3. Особенности формулировки	Выражаются в общих терминах и освещают образ предприятия, его марку, стиль и т.п.	Чаще имеют конкретное выражение результатов деятельности
4. Измеримость	Преобладают качественные характеристики и относительный масштаб выражения	В основном количественно измеримы и могут быть однозначными и множественными

Процесс формирования целей проходит несколько этапов:

- поиск целей;
- анализ реализуемости;
- выбор;
- планирование мероприятий;
- осуществление на практике;
- пересмотр или уточнение.

Цели определяются одним лицом – собственником предприятия или группой, включающей владельцев,

менеджеров и работников с учетом совместимости их частных интересов.

На третьем этапе после определения миссии, целей, стратегии предприятия устанавливается общая структура самого бизнес-плана. На объем и структуру бизнес-плана влияют размеры предприятия и поставленные задачи. Для небольших фирм обычно составляют план упрощенной структуры – из двух частей: краткого описания проекта и основной части, содержащей более подробные расчеты и обоснования. Такая его структура вызвана тем, что резюме часто адресуется внешнему потребителю, к которому предприниматель обращается с предложением о партнерском участии или с просьбой о кредитах.

Объем бизнес-плана вместе с расчетной документацией обычно не превышает 50 страниц машинописного текста, но может быть и значительно меньше. Крупные проекты требуют более масштабных исследований и объем их значителен. С учетом отечественного и зарубежного опыта может быть рекомендована следующая примерная структура бизнес-плана.

1. Титульный лист.
2. Меморандум о конфиденциальности.
3. Резюме.
4. Описание отрасли.
5. Характеристика предприятия (фирмы).
6. Выбор деятельности (товара, услуги, работы).
7. План маркетинга.
8. Производственный план.
9. Организационная структура предприятия.
10. Финансовый план и бюджет предприятия.
11. Анализ рисков.
12. Организационный план.
13. Приложения.

Конечно, применительно к конкретному проекту (случаю) структуру бизнес-плана можно уточнять – укрупнять разделы или, напротив, детализировать. Но в любом случае надо хорошо структурировать план – весь материал разделить на главы и небольшие по объему параграфы, четко выделить основные положения, иллюстрировать наглядными схемами и таблицами.

Четвертый этап бизнес-планирования состоит в сборе информации, необходимой для разработки каждого раздела плана. Это важная и весьма трудоемкая часть плановой работы. Источниками информации могут служить специальные отраслевые справочники, нормативы проектных организаций, специализированные фирмы, материалы статистических органов, специальных исследований и наблюдений, знания высококвалифицированных экономистов, консультантов, а также работники предприятия, хорошо знающие внутреннюю среду фирмы и свое дело.

Пятый этап планирования – непосредственная разработка отдельных разделов и оформление всего бизнес-плана в виде единого документа.

При организации разработки бизнес-плана предвзительно определяют:

- объекты планирования – предприятие в целом, структурные подразделения или отдельные направления деятельности, определение общих целей, потенциала, программ и действий;
- разработчиков плана – ответственные работники фирмы, специальные функциональные службы, внешние консультанты или определенная их комбинация;
- средства планирования – калькуляторы, компьютерная техника и ее программное обеспечение;
- порядок составления планов: одновременная разработка всех частных планов в единой модели или последова-

тельное согласование (координация) частных планов и их объединение в общий проект;

- методы планирования – обычные традиционные приемы (таблицы, графики т.п.) и современные компьютерные специальные программы.

Финансовый план и бюджет предприятия

Для принятия окончательного решения по предпринимательскому проекту необходимо четко определить инвестиции и производственные издержки, учитывая, что прибыльность проекта будет, в конечном счете, зависеть от их размеров, структуры и графика осуществления.

Инвестиции и основные элементы производственных издержек, определенные в предыдущих разделах плана, сводятся в финансовом плане с тем, чтобы рассчитать общие инвестиционные затраты и определить финансовую и экономическую рентабельность проекта.

Общая сумма инвестиционных затрат на осуществление предпринимательского проекта включает прежде всего издержки на формирование основного капитала (инвестиций), оборотного капитала и производственных издержек. Причем основной капитал представляет собой средства, необходимые для строительства и оснащения оборудованием инвестируемого проекта, а оборотный капитал – средства, необходимые для функционирования проекта.

Основной капитал складывается из первоначальных инвестиций и капитальных затрат на подготовку производства.

К первоначальным инвестициям относятся затраты на:

- подготовку земельного участка и площадки предприятия;
- здания и гражданские сооружения;
- машины и оборудование, включая вспомогательное;
- некоторые приобретенные части основного капитала, такие, как права на промышленную собственность.

Помимо первоначальных инвестиций любой предпринимательский проект влечет за собой некоторые затраты на стадии, предшествующей производству. Эти затраты складываются из ряда возникающих на различных стадиях составления и осуществления проекта статей и включают следующие расходы:

1. Предварительные расходы (возникающие во время регистрации и образования компании) и расходы на эмиссию ценных бумаг. В предварительные расходы входят также вознаграждения за юридическое оформление заявлений на получение ссуд, заключение договоров на покупку земельных участков и т.д.
2. Расходы на предварительные исследования, в том числе:
 - расходы на прединвестиционные, конъюнктурные, инженерные и иные исследования, проводимые в целях осуществления проекта;
 - вознаграждения консультантам за подготовку исследований, проектирование и руководство строительными и монтажными работами;
 - прочие расходы.
3. Расходы на подготовку производства включают:
 - зарплату, отчисления на социальное страхование и доплаты персоналу, занятому в период подготовки производства;
 - проездные расходы;
 - затраты на подготовительные сооружения типа общежитий для рабочих, временных административных помещений, складов и т.п.;
 - издержки на рекламу будущей продукции при подготовке к производству, создание сети сбыта и рекламные объявления;
 - издержки на подготовку кадров;
 - выплату процентов по займам в ходе строительства.
4. Расходы на пуско-наладку и сдачу в эксплуатацию, включающие вознаграждения за руководство пусковыми операциями, зарплату, отчисления на социальное страхование и дополнительные выплаты по персоналу, занятому на пуско-наладке, стоимость потребленных производ-

ственных и вспомогательных материалов, затраты на вспомогательные и прочие средства, необходимые для пуско-наладки.

Оборотный капитал означает финансовые средства, необходимые для эксплуатации объекта в соответствии с его производственной программой. Оборотный капитал представляет собой текущие оборотные средства за вычетом краткосрочных обязательств, т.е. счета дебиторов, товарно-материальные ценности (сырье, вспомогательные материалы, запасные части и мелкий инструмент), незавершенную и готовую продукцию и наличные средства. Краткосрочные обязательства складываются главным образом из подлежащих оплате счетов (кредиторов), на которые проценты не начисляются.

Подведем итог, проанализировав, все преимущества и недостатки бизнес-проектирования как основного инструмента в управлении проектами при создании малого предприятия можно сделать следующий вывод, что применения планирования создает следующие важные преимущества:

- делает возможным подготовку к использованию будущих благоприятных условий;
- проясняет возникающие проблемы;
- улучшает координацию действий в организации;
- увеличивает возможности в обеспечении предприятия необходимой информацией;
- способствует более рациональному распределению ресурсов;
- улучшает контроль на предприятии.

Тем самым управление проектом малого бизнеса при создании новой организации является эффективным инструментом в росте прибыли и устойчивого развития.

Литература

1. О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ [Электронный ресурс] : федер. закон от 24 июля 2007 г. №209-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Анищенко А.В. Управление малым бизнесом [Текст] / А.В. Анищенко. М. : Вершина, 2010. 200 с.
3. Горемыкин В.А. Бизнес-план: методика разработки. 45 реальных образцов бизнес-планов [Текст] / В.А. Горемыкин. 4-е изд., доп. и перераб. М. : Ось-89, 2009. – 864 с.
4. Менеджмент малого бизнеса [Текст] : учеб. / авт. колл.: Глумаков В.К., Горфинкель В.Я., Максимцов М.М., Малышев Н.И., Маслова В.М., Швандар В.А.; под ред. М.М. Максимцова и В.Я. Горфинкеля. М.: Вузовский учебник, 2007. 269 с.

Ключевые слова

Управление проектом; бизнес-планирование; инвестиции; миссия предприятия; стратегия; тактика; производственные издержки; финансовый план; бюджет предприятия.

Асеева Мария Алексеевна

РЕЦЕНЗИЯ

Статья М.А. Асеевой посвящена очень важной и интересной теме. Актуальность настоящего исследования заключается в том, что планирование, являясь нормой любой предпринимательской деятельности, необходимо для предвидения будущей ситуации и для эффективного достижения цели. Автор справедливо отмечает, что процесс планирования связан с анализом и принятием решений и требует времени и умственных усилий.

Автор данной статьи акцентирует внимание на том, что проект как процесс состоит из входных потребностей и удовлетворения потребностей, при выходе реализуясь с рядом ограничений, таких как финансовые, нормативно-правовые, этические, окружение, логистические.

Автор в своей работе дает подробный анализ задач, которые предприниматель сможет решить при бизнес-планировании.

Отдельного внимания заслуживает рекомендации, предложенные автором для составления бизнес-проекта, дабы он стал убедительным, лаконичным, и смог пробуждать интерес у инвестора.

Научная статья М.А. Асеевой «Роль и значение проектного управления в малом бизнесе в современных условиях» соответствует всем требованиям, предъявляемым к работам такого рода. Данная статья может быть рекомендована к публикации.

В.Д. Секерин, д.э.н., профессор кафедры экономики и менеджмента филиала ИВЭСЭП в г. Наро-Фоминске Московской области