

Жизненный цикл проекта в бизнес-планировании

Ольмезова Лейла Альбертовна

Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова

студент

Аннотация

В статье рассматривается понятие и сущность бизнес-плана, его содержание и структура. Анализируется жизненный цикл инновационного проекта, а также пути повышения эффективности управления проектом на некоторых стадиях его жизненного цикла.

Ключевые слова: проект, бизнес-планирование, жизненный цикл товара, управление проектом.

Project life cycle in business planning

Olmezova Leila Albertovna

Russian University of Economics named after G.V. Plekhanov

student

Abstract

The article discusses the concept and essence of the business plan, its content and structure. We analyze the life cycle of the innovation project, as well as ways to improve the efficiency of project management at some stage of its life cycle.

Keywords: design, business planning, product life cycle management of the project.

В планировании нуждается каждая фирма, каждое производство и вся экономика в целом. Спланировать бизнес – значит: оценить его возможности, надобность и объемы выпуска конкурентоспособного производства; определить вместимость рынка / сегмента; улучшить спрос на продукцию, выпускаемую предприятием, эффективность ее работы на рынке.

Планирование деятельности компании практически всегда основывается на бизнес-плане. Практика дает понять, что отсутствие грамотно построенного и стабильно обновляемого бизнес-плана, который воплощает в реальности поставленные цели, говорит об изъянах в системе управления предприятием и отрицательно влияет на возможности привлечения нужных финансовых ресурсов. Напротив, действительное, верное планирование обеспечивает надежность финансирования предприятия, что крайне значимо для ее благополучного функционирования в быстро меняющихся условиях внешней среды.

В России развитие рыночных отношений, по большей мере, совершалось стихийно, и нужда в бизнес-планировании проявилась поздно.

Самые первые бизнес-планы начали появляться в стране лишь в начале 90-х гг. XX века.

Определение бизнес-плана является русским эквивалентом английского «businessplan», который означает план дела, бизнеса, коммерческой деятельности, торговли. В таком смысле это суждение связывают с предпринимательской деятельностью.

Отметим, что бизнес-план – основа управления не только лишь коммерческим проектом, но и организацией в целом. Бизнес-план позволяет взглянуть на деятельность компании со стороны. Процесс составления бизнес-плана, включающий доскональный анализ экономических и организационных проблем, вынуждает мобилизоваться. Целью бизнес-плана может оказаться получение кредита или привлечение инвестиций, установление тактических и стратегических ориентиров предприятия и др.

Бизнес-план предполагает решение стратегических и тактических задач, которые стоят перед фирмой, независимо от его функциональной направленности:

- организационная и управленческая, а также экономическая и финансовая оценка действенности организации;
- обнаружение возможных перспектив осуществляемой деятельности, анализ его преимуществ и недостатков;
- выработка инвестиционных целей на период, который планируется;

В бизнес-плане доказываются: самые общие и характерные детали работоспособности фирмы в обстановке рынка; избрание наиболее предпочтительной стратегии и тактики конкуренции; оценка трудоспособности, финансовых и материальных ресурсов, которые важны для реализации целей фирмы.

Бизнес-план – важный документ для рыночной экономики, без которого не происходят какие-либо серьезные моменты в сфере предпринимательства. В определенном смысле он является формализацией системного подхода к процессу планирования, форму обоснования экономической целесообразности направлений, которые выбрала для себя организация, деятельности и применение разных источников финансирования данной деятельности, оценки финансовых результатов (продажи, прибыли, окупаемость), которые ожидаются.

Рассмотрим несколько определений бизнес-плана:

1. «Бизнес-план является документом внутриорганизационного планирования, который излагает все важные аспекты планирования организационной и коммерческой деятельности фирмы, анализирующий вопросы, с которыми фирма может столкнуться, а также устанавливающий методы решения финансово-хозяйственных задач».

2. «В рыночной экономике бизнес-план – рабочий двигатель для создаваемых и для действующих организаций, который применяется во всех сферах предпринимательства».

3. «Бизнес-план – совокупность действий делового человека, которая обоснована целевым анализом конъюнктуры рынка, инвестиций, продукции, услуг, своих задач и материалов».

Таким образом, бизнес-план предполагает оценку своей деятельности в качестве предпринимателя фирмы и целевую оценку конъюнктуры рынка, является последовательностью действий предпринимателя, которые необходимы рабочим инструментом инвестиционных, проектных действий и внутриорганизационного планирования, которые используются во всех сферах деятельности. Он актуален, как для фирм, которые только создаются, так и для фирм, которые давно устояли на рынке.

Сама структура бизнес-плана обязана быть нежесткой. Нет важности и слепого подражания его содержания из зарубежного опыта. Можно сказать, что и переведенная литература по этой теме, которой в последнее время в России было издано множество книг, этого не советует, а лишь предлагает придерживаться некоторого образца, который разработан на основе анализа огромного множества разных планов. Структура бизнес проекта «может видоизменяться в зависимости от ваших потребностей» – такие рекомендации можно встретить практически в любом издании.

Заказчиком бизнес – плана являются юридические и физические лица, которые занимаются предпринимательской и инвестиционной деятельностью, условия и итоги которой анализируются и прогнозируются в бизнес – плане. Создателями бизнес–плана выступают предприятия, которые являются специалистами в области маркетинговой деятельности, проектирования, авторские сообщества, отдельные авторы. При всей надобности могут привлекаться консалтинговые фирмы и эксперты.

При создании бизнес-плана подлежат взаимному учету мнения всех участвующих членов: заказчика (клиента) бизнес-плана; муниципальных органов; подрядных организаций; покупателя.

Самим создателям бизнес-план помогает решать определенные вопросы, которые связаны с налаживанием производства, маркетинга, организацией управления и контроля, поиском партнеров и инвесторов т.п. Персонал, которые занимается управлением в организации бизнес-план помогает поставить стратегические направления деятельности и вероятности достижения намеченных целей.

Рабочим организации бизнес-план важен для получения ясного представления о стратегических направлениях развития, о стратегии руководства организации. Уведомление об этом дает рабочим фирмы установить свой диапазон их обязанностей в решении общих проблем организации.

Предпринимателям для осуществления своих программ постоянно приходится привлекать денежные средства из других источников, для чего с помощью бизнес-плана важно убедить будущих инвесторов в высокой степени верности фирмы, будущих перспектив, проработки всех деталей и окупаемости ее программы по которой она функционирует.

Каждому предпринимателю, которому для его дела важны внешние источники финансирования, нужно уметь на основе детального анализа рыночных и своих потенциалов находить перспективные пути решения и задачи, которые реально будет выполнить, и которые будут привлекательными для будущего инвестора. Бизнес-план также может быть использован и для внесения изменений в руководство организаций.

Если говорить объективно, то составление бизнес-плана не только мобилизует руководителей предприятий на более детальное освоение своей деятельности, в том числе в процессе исполнения планов, но и делает управление более результативным.

У каждого бизнес-плана есть как минимум эти сведения: описание организации (наименование, юридическую форму собственности, назначение деятельности, изготавливаемые товары и услуги, управление, финансы), производственный план (для фирм, которые участвуют в производственной деятельности), план маркетинга, финансовый план и приложения.

Бизнес-план – это экономически аргументированный аналитический документ, который показывает насколько реален запланированный проект. На первый взгляд, бизнес-план представляет собой средство для рекламы и для потенциальных инвесторов, партнёров. Следовательно, он должен быть представлен деловым языком, который будет понятным всем тем, кто заинтересован в этом проекте. Числовая информация, которая характеризует разделы бизнес-плана должна быть кратко и четко изложена.

Какой будет структура бизнес-плана зависит от множества факторов. Во-первых, это имеет отношение к специализации и возможностей развития самой фирмы, для которой создается бизнес-план, а также конъюнктуры рынка, на котором предприятие работает.

Основные моменты при создании бизнес-плана: обоснование вероятности, значимости и объема выпуска продукции предприятия или услуг, которые оно предлагает; установление конкурентоспособности товара на рынках и целевой аудитории для него; оценивание критериев результативности работы фирмы; доказать, что у фирмы достаточно ресурсов и определить предполагаемые источники финансирования. Основываясь на все вышеперечисленное, можно сделать вывод, что бизнес-план создается на перспективу.

Бизнес-план разумно разрабатывать на 3-5 лет: для первого года важнейшие показатели важно рассчитывать по месяцам, для второго года- по кварталам; когда доходит дело до третьего года, то можно уже рассчитывать по годовым показателям. В общем, время, в течение которого работает бизнес-план, зависит от возможностей и масштабов деятельности организации. Важнейшее условие к нему: срок бизнес-плана должен являться достаточным либо для абсолютного окончания осуществления планируемого проекта, либо для выхода на расчетную мощность производства и сбыта, установления сроков окупаемости и средств, которые были вложены, а также их рентабельность.

Созданию бизнес-плана предшествует большой профессионализм специалистов, который включает в себя:

- сбор и анализ данных о товаре, который предприятие собирается производить или уже производит;
- сбор и анализ данных о рынке сбыта продукции предприятия;
- анализ состояния и вероятностей фирмы вести борьбу против конкурентов на рынке и оценку состояния и возможностей формирования надлежащей отрасли общественного производства;
- выявление потребностей и потенциалов обеспечения фирмы площадями, оснащением, рабочими и иными факторами производства;
- расчет запросов денежных ресурсов и нахождение источников их привлечения;
- реализацию отчета о прибылях и затратах, отчета о ходе денежных средств, прогнозируемый баланс фирмы, прочие финансовые документы;
- установление устремленности и масштабности будущего проекта, расчет его действенности;
- составление организационной структуры управления фирмой, правового снабжения и графика осуществления плана;
- решение проблем риска и гарантий.

Важнейшая для фирмы целевая аудитория или особенно важные конкуренты для более детального изучения должны быть внесены в специальный раздел плана. Жестко регламентированных форм и правил написания бизнес-плана нет. Тем не менее, существуют разделы, которые передают всю суть и идеи бизнес-плана, они описывают специализацию предприятия и их направленность, а также степень удовлетворенности им нужд потребителей, даётся оценка рынка и определяется стратегия поведения компании на обусловленных целевых аудиториях, устанавливается организационно-производственная структура, создается денежный план, который включает стратегию финансирования по инвестиционным вложениям.

Приблизительный вид бизнес-плана может выглядеть следующим образом:

Титульный лист: название компании, фамилия создателя компании, адрес, внутренний номер и факс компании.

1. Концепция бизнеса (резюме)
2. Цели, которые планируется достичь
3. Характеристика товаров (услуг), производимых компанией
4. Описание вида деятельности
5. Оценка рынка сбыта
6. Конкуренция и конкурентное преимущество
7. Организационная структура управления
8. Стратегия маркетинга
9. План производства
10. Оценка риска
11. Финансовый план

Любой проект обладает такими важнейшими параметрами как:

- цель (результат);
- цена и бюджет проекта;
- жизненный цикл проекта;

Цель проекта устанавливает результат, который ожидается при осуществлении проекта. При определении цели проекта нужно применить SMART-принципы (specific, measurable, agreed, realistic, time-related). Другими словами, цели проекта должны нести в себе напряженность и быть четкими, измеримыми, скоординированными и достижимыми, а также быть в согласовании со временем.

От того, как конкретно определена цель плана, зависит продолжительность жизненного цикла, цена проекта, оценка его действенности. К примеру, запрещено выразить как цель плана открытие филиала банка в городе S. При таком формулировании не поставлено событие, которое соответствует достижению поставленной цели плана. Наиболее верное высказывание – открытие филиала и достижение суммы депозитов жителей в размере 200 млн руб.

Жизненный цикл как часть плана имеет зависимость от определения цели проекта. Жизненный цикл проекта – период времени от момента рождения идеи создания проекта до момента реализации его цели. Важно уметь не путать жизненный цикл проекта с жизненным циклом товара. Жизненный цикл товара вполне может быть намного больше, чем жизненный цикл проекта. Главные стадии жизненного цикла товара могут состоять из независимых проектов (к примеру, собственно создание товара, умение создать его маркетинговую стратегию).

Жизненный цикл проекта состоит из фаз, которые последовательно выполняются:

1) прединвестиционная стадия (принятие решения о выполнении проекта, разработка нужных документов и данные о финансовых составляющих); в практике проектного финансирования рационально в данной стадии определить этап организации финансирования.

2) инвестиционная стадия (реализация инвестиций, выполнение заданий, строительство, внесение производственных мощностей в строй; в отдельных ситуациях на этой стадии может возникать и производство товаров).

3) эксплуатационная стадия, которая заключается в производстве товаров и услуг, продажи, получение прибыли.

4) стадия окончания проекта.

Жизненный цикл проекта – основная составляющая и базовое определение для управления проектом. Стандартная продолжительность жизненных циклов проектов в различных отраслях отличается в зависимости от отрасли, реализующихся проектов:

- проекты в сфере инфраструктуры – 25 лет;
- проекты в энергетической сфере – 15 лет;
- общемашиностроительные – 8 лет;

– проекты в сфере высоких технологий – 4 года.

Жизненному циклу проекта присущи следующие особенности:

– цена проекта и численность персонала, который вовлечен в проект, они достигают крайней точки по мере того как выполняются задания и потом быстро падают;

– воздействие людей, которые в этом заинтересованы, риск и нечеткость имеют максимальный смысл в самом начале проекта и понижаются к концу проекта;

– цена внесения модификаций и изменений концу проекта возрастают.

Разработка инновационного проекта – длительный, дорогостоящий и очень рискованный процесс. Каждый проект, независимо от сложности и объема работ, необходимых для его выполнения, проходит в своем развитии определенные состояния: от состояния, когда «проекта еще нет», до состояния, когда «проекта уже нет». Инновационные проекты характеризуются высокой неопределенностью на всех стадиях инновационного цикла. Более того, успешно прошедшие стадию испытания и внедрения в производство новшества могут быть не приняты рынком, и их производство должно быть прекращено. Многие проекты дают обнадеживающие результаты на первой стадии разработки, но затем при неясной или технико-технологической перспективе должны быть закрыты. Даже наиболее успешные проекты не гарантированы от неудач: в любой момент их жизненного цикла они не застрахованы от появления у конкурента более перспективной новинки.

Создание и реализация инновационного проекта включает следующие этапы:

- 1) формирование инновационного замысла (идеи);
- 2) исследование инновационных возможностей;
- 3) подготовка контрактной документации;
- 4) подготовка проектной документации;
- 5) строительные-монтажные работы;
- 6) эксплуатация объекта;
- 7) мониторинг экономических показателей.

Жизнеспособность идеи зависит от множества факторов:

– уникальность проекта, наличие конкурентов и похожих проектов;

– наличие научных разработок и исследований по данному проекту;

– наличие очевидной пользы (выгоды) для потребителя, заложенной в инновационном продукте;

– наличие потребности в продукте, портрет потребителя, объем рынка;

– соотношение затрат на реализацию проекта и коммерческого эффекта;

– наличие исходного капитала или возможности приобретения займа / кредита;

– масштабность проекта, сроки исполнения и окупаемости, необходимость дополнительных вложений;

– маркетинговая стратегия, варианты позиционирования продукта;

- уровень профессионализма и личной заинтересованности исполнителей проекта;
- юридическая защищенность проекта;
- соответствие законодательству, необходимость получения сертификатов, лицензий, наличие патентов, авторских прав, возможность получения поддержки со стороны государства (субсидий, льгот).

В результате анализа всех указанных факторов делается предварительное решение об инвестировании. После этого начинается разработка документации - научные изыскания и технико-экономическое обоснование, их согласование и утверждение. Логическим завершением первой фазы является принятие решения о целесообразности исполнения инновационного проекта и инвестирования

Как правило, степень успешности проекта, во многом определена достижением поставленных проектных целей и эффективным выполнением определенных стадий проекта, таких как инициализация, планирование, выполнение, контроль и завершение. Именно к этим стадиям и критериям оценки достижения целей должно быть направлено основное внимание менеджмента при оценке эффективности реализуемых проектов. Оценка эффективности проектов необходима для руководства и менеджеров компании в качестве инструмента поддержки принятия решений в процессе управления проектами и компании в целом.

Оценивать качество управления проектами и эффективность реализации целей проектов можно с различных сторон. Рассмотрим возможные аспекты управления проектами и возможные критерии, используемые для анализа эффективности деятельности сотрудника в проекте.

Функции управления проектом:

- время;
- качество;
- стоимость;
- риски;
- персонал;
- коммуникации.

Все основные трудности в реализации проекта и факторы, влияющие на его эффективность, связаны с отсутствием:

- структурированной операционной деятельности;
- отсутствие механизмов реализации процессов в проекте;
- отсутствие унифицированного механизма и стандартов выполнения проектов.

Хорошим решением для повышения эффективности проектов является уход от традиционных организационных структур, т.е. иерархических функциональных моделей путем построения гибких организационных структур матричного типа. Матричная организационная структура предполагает формирование на базе постоянных функциональных подразделений компании временных коллективов, которые создаются под

определенную цель или проект и пользуются определенной свободой в организации своей работы.

Четкие механизм мотивации и оценки результатов для проектных групп, созданных по одному из принципов определенных в предыдущей главе, вселит в них уверенность, что они получают премию эффективную работу, а руководство компании уверенность, что достижение целей проекта будет осуществляться с наибольшим усердием и результативностью

Таким образом, жизненный цикл представляет собой важнейшую характеристику проекта, отражающую его существование во времени. Модель жизненного цикла проекта должна иметь как общие свойства, характерные для любого типа проекта, так и специфические свойства, присущие только данному конкретному проекту. Такое соединение общих типовых характеристик и специфических черт необходимо для любой модели, используемой в рамках проектного управления, и является его базовым принципом.

Традиционно структура жизненного цикла проекта представляется как совокупность двух фаз – разработки проекта и его реализации. На основе общей двухфазной структуры проектного цикла разрабатываются более детальные модели, соответствующие тем или иным типам проектов. Вне зависимости от размера, вида, масштаба и других параметров ход работ по проекту может быть представлен как следующие друг за другом этапы инициации, планирования, исполнения и контроля и, наконец, завершения проекта.

Библиографический список

1. Армстронг Г., Котлер Ф. Введение в маркетинг. М.: Вильямс, 2007.
2. Бандурин А.В. Методы инвестиционного анализа. М.: Инфра-М, 2004.
3. Буров В.П. и др. Бизнес-план: Методика составления. М.: ЦИПКК, 2009.
4. Вайрах Ю.В., Гилева А.М. Профессионализмы как языковой факт журналистского дискурса // Постулат. 2016. № 6 (8). С. 13.
5. Виленский П.Л., Лившиц В.Н., Смоляк С.А. Оценка эффективности инвестиционных проектов: теория и практика. М.: Дело, 2006.
6. Глазунов В.Н. Финансовый анализ и оценка риска реальных инвестиций. М.: Финстатинформ, 2007.
7. Горемыкин В.А. Бизнес-план. Методика разработки. М.: Ось-89, 2002.
8. Горенбургов М.А., Медведев А.Л. Бизнес-планирование в гостиничном и ресторанном деле. СПб.: Д.А.Р.К, 2008.
9. Кошечкин С.А. Концепция риска инвестиционного проекта. М.: ПРИОР, 2003.
10. Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Грамотенко Т.А., Олейникова Ю.А. Бизнес-план. Опыт. Проблемы. М.: ПРИОР, 2001.
11. Попов В.М. Бизнес-планирование. М.: Финансы и статистика, 2002.
12. Ример М.И., Касатов А.Д., Матиенко Н.Н. Экономическая оценка инвестиций. СПб.: ПИТЕР, 2005.

13. Савчук В.П. Оценка эффективности инвестиционного проекта. М.: Финансы и статистика, 2005.
14. Чугунова Н.Ю. Реклама и современное общество (коллективная монография). Глава № 4. // Н.Ю. Чугунова, И.М. Воротилкина, Н.М. Герасименко, И.В. Королева и др. / Под общ. ред. Н.Ю. Чугуновой; Биробиджан: Изд-во ФГБОУ ВО «ПГУ им. Шолом-Алейхема», 2016. С. 39-71.