



Бизнес-план за 30 дней

Питер Д.к. ПАЧУА

БИЗНЕС-САМОУЧИТЕЛЬ

Пошаговое руководство
по успешному бизнес-планированию
и началу собственного дела



ALT-Invest

2010

Питер Патсула

**Бизнес-план за 30 дней.
Пошаговое руководство по
успешному бизнес-планированию
и началу собственного дела**

«ЭКСМО»

2010

Патсула П. Д.

Бизнес-план за 30 дней. Пошаговое руководство по успешному
бизнес-планированию и началу собственного дела /

П. Д. Патсула — «Эксмо», 2010

Ведение бизнеса в условиях стремительно изменяющегося мира сопряжено с большими трудностями. Если вы не будете осуществлять адекватного планирования, ваше предприятие быстро выйдет из-под контроля. Избежать этого поможет хорошо продуманный бизнес-план. В книге читателю предлагается эффективная и доступная пошаговая методика, использование которой позволяет ответить на множество вопросов, неизбежно возникающих в процессе составления бизнес-плана: как выбрать структуру документа, как собрать нужную информацию, как убедительнее обосновать коммерческий замысел, как определить потребность в финансировании и оценить будущие экономические результаты, как организовать рекламу, как лучше представить подготовленный материал и, наконец, как быстрее справиться со всеми этими задачами и приступить к реальным делам. Книга предназначена предпринимателям, которые планируют начать свое дело, а также она будет полезна руководителям и менеджерам предприятий, открывающим новое направление деятельности или разрабатывающим бизнес-проект

© Патсула П. Д., 2010

© Эксмо, 2010

Содержание

Предисловие к русскому изданию	5
Предисловие научного редактора	6
Вступительное слово	8
Предисловие к 3-му изданию	10
Введение	12
Что такое бизнес-план?	13
Почему нужно создавать письменный бизнес-план?	14
Основные элементы бизнес-плана	15
Составление бизнес-плана за 30 дней	16
Как пользоваться этим руководством	18
Увлеченность: завершающий элемент	20
Часть I	22
День 1	23
Обзор бизнеса	23
Титульный лист	23
Название компании	24
Заявление о миссии компании	27
Бизнес-план за 30 дней	29
Рабочие листы 1-го дня	29
Бизнес-план 1-го дня. Рабочие листы	31
День 2	44
Логотип компании	44
Конец ознакомительного фрагмента.	47

Питер Патсула

Бизнес-план за 30 дней. Пошаговое руководство по успешному бизнес-планированию и началу собственного дела

Предисловие к русскому изданию

Приступая к разработке бизнес-плана, профессиональный и опытный консультант начинает с того, что набрасывает структуру будущего документа. Далее формируется пошаговый план работы, причем разработчик обычно старается держать в голове объем каждого этапа, чтобы знать, укладывается ли он в график работы. С этой точки зрения открытая вами книга построена удивительно грамотно – она одновременно задает структуру документа и ведет вас по календарному плану работ.

Существует миф о том, что бизнес-планы могут быть либо профессиональными – в таких документах много сложных аналитических показателей, финансовых отчетов и маркетинговой информации, – либо «любительскими», не слишком перегруженными числовой информацией. В действительности профессионализм разработчика бизнес-плана проявляется не в количестве показателей, а в выразительности и глубине представления бизнеса. Если говорить кратко, то качественный бизнес-план должен быть:

- честным (содержать только достоверную информацию);
- эффектным (доказывать привлекательность проекта);
- концентрированным (делать акцент на том, что важно для анализа финансовых перспектив и рисков).

Исходя из этого я бы рекомендовал обращать больше внимания не на финансовые отчеты, включенные автором в книгу, а на то, как строится логика обоснования проекта, какие именно интересы инвестора следует учитывать в работе, какие ошибки или, наоборот, сильные ходы могут встречаться в обосновании и представлении проекта.

Ни одна из глав этой книги, как и любой другой, не может стать непосредственным описанием того или иного этапа работы, так как любой новый бизнес всегда индивидуален и неповторим. Вместе с тем логика рассуждения, принцип подготовки и представления информации повторяются от проекта к проекту почти без изменений, поэтому каждую «главу-день» книги следует сначала понять и перевести на язык своего бизнеса, найти способ достигнуть той же выразительности и достоверности в ваших условиях – это не трудно. Если вам удастся это сделать, ваш бизнес-план будет профессиональным вне зависимости от масштаба применения техник финансового и инвестиционного анализа.

За последние годы в России выпущено не меньше сотни книг по бизнес-планированию и оценке инвестиционных проектов – есть из чего выбирать. Данная книга являет собой авторитетный источник среди ей подобных и ее можно рекомендовать как основу для разработки первого бизнес-плана. Если вы захотите довести понимание оценки и представления инвестиционных проектов до уровня практикующего консультанта, то материалы книги следует дополнить знаниями из одной-двух книг по финансовому анализу инвестиций, чтобы приобрести более глубокие и основательные познания о предмете. Но для первых работ это не обязательно, все необходимое перед вами.

Дмитрий Рябых, Генеральный директор компании «Альт-Инвест»

Предисловие научного редактора

Сегодня литература по бизнес-планированию не является дефицитом: за последние годы вышло немало изданий, посвященных этой теме. Они заняли свое место на прилавках книжных магазинов и библиотечных стеллажах и ждут читателей, которым нужен надежный помощник в разработке предпринимательских идей. Среди этих многочисленных пособий и руководств обращает на себя внимание книга Питера Патсулы. Само название ее – «Бизнес-план за 30 дней» – отражает основную особенность нового издания. Данная книга составлена таким образом, чтобы помочь оптимально использовать время, затрачиваемое на разработку бизнес-плана.

В руководстве читателю предлагается не столько систематизированная совокупность знаний, сколько эффективная и доступная методика, использование которой позволяет ответить на множество вопросов, неизбежно возникающих в процессе составления бизнес-плана: как выбрать структуру документа, как собрать нужную информацию, как убедительнее обосновать коммерческий замысел, как определить потребность в финансировании и оценить будущие экономические результаты, как организовать рекламу, как лучше представить подготовленный материал и, наконец, что немаловажно в современных условиях «катастрофического» недостатка времени, как быстрее справиться со всеми этими задачами и приступить к реальным делам.

Пожалуй, найдется немало читателей, которые скажут, что бизнес-план можно составить значительно быстрее, чем за месяц, или что можно и вовсе обойтись без планирования, если имеется интересная бизнес-идея и предпринимательское «чутье». Бывает, что этого действительно оказывается достаточно. Но не спешите отказываться от планирования! Хороший план – важная составляющая успеха любого предприятия. Вероятно, вам неоднократно приходилось наблюдать, как быстро, в течение двух-трех лет, менялись вывески на каком-нибудь здании, мимо которого вы часто проходите или проезжаете. Вы помните, что год назад там был продовольственный мини-маркет, еще раньше – салон красоты, сейчас здесь обосновался суши-бар, но, быть может, скоро на окнах этого «злополучного» помещения снова будет значиться: «сдается в аренду». По статистике, более четверти создаваемых предприятий малого бизнеса в мире терпят банкротство в течение первого года своей деятельности. Чтобы дело, в которое вложено столько сил и средств, не попало в это число, необходимо все тщательно взвесить, подготовить и подсчитать. И хотя предприниматели и менеджеры часто составляют план «в голове», гораздо лучше оформить его подобающим образом, и не только в том случае, если реализация коммерческой идеи требует участия инвесторов и партнеров. Разработка бизнес-плана позволит упорядочить мысли, не упустить важных деталей, увидеть слабые места и «нащупать» новые интересные решения.

Благодаря методике, предложенной в этой книге, разработчику бизнес-плана не придется часами сидеть над чистым листом бумаги или перед экраном компьютера, думая, как начать (что нередко отпугивает начинающего предпринимателя или менеджера от этого занятия). Весь процесс бизнес-планирования автор распределяет так, что читатель ежедневно разрабатывает один-два вопроса в определенной последовательности. В книге приведены готовые формы и шаблоны, которые составитель бизнес-плана может использовать в работе. Это позволит не растрачивать драгоценное время на формулировки или составление таблиц, куда заносятся те или иные сведения, а уделить больше внимания творческому развитию коммерческого замысла. Теоретические аспекты бизнес-планирования также рассматриваются в книге, но достаточно кратко – ровно в том объеме, который необходим для понимания существа предлагаемых методов и инструментов.

Читателям необходимо обратить внимание на то, что некоторые разделы книги (например, посвященные выбору юридической формы предприятия или методов ведения бухгалтерского учета) содержат описание зарубежной практики ведения бизнеса. Такого рода рекомендации необходимо переосмыслить с учетом правовых норм предпринимательской деятельности, действующих в нашей стране. Однако это не уменьшает ценности рассматриваемого издания для российского читателя. Главное – в нем имеется перечень проблем, на который следует обратить внимание в рамках разработки данных элементов бизнес-плана, и состав этих проблем не зависит от того, где будет функционировать предприятие. Что же касается законодательной базы предпринимательства, то при открытии нового бизнеса с ней в любом случае необходимо познакомиться, привлекая соответствующие источники или специалистов (что, кстати, и советует автор книги).

Представляется, что эта книга будет полезна многим категориям читателей. Прежде всего, ее следует адресовать предпринимателям, которые планируют начать свое дело. Данное практическое руководство разработано с учетом потребностей и особенностей малого бизнеса. Благодаря доступности изложения и конкретности рекомендаций его смогут использовать даже те, кто не имеет специального образования или практического опыта ведения бизнеса. Кроме того, эта книга может оказаться полезной для профессионалов – руководителей и менеджеров предприятий. Так, если вы задумали открыть новое направление деятельности или вам поручено разработать бизнес-проект, образцы соответствующих материалов (таблицы, документы и пр.), представленные на ее страницах, смогут существенно упростить вашу задачу. И наконец можно рекомендовать данное пособие студентам экономических специальностей. В нем акцентируется внимание на некоторых важных аспектах реальной предпринимательской деятельности, которые не затрагиваются в процессе теоретического обучения в вузе. Поэтому, если до сессии остался месяц, а ваша курсовая или дипломная работа, в которой нужно представить бизнес-план, еще не готова, попробуйте ее выполнить с помощью этой книги.

Надеюсь, что и тем, кто планирует создать свой собственный бизнес, и тем, кто стремится вести свою компанию к новым достижениям, и тем, кто еще только постигает основы экономической науки, составление бизнес-плана перестанет казаться ненужным или очень трудоемким делом. Желаю удачи!

Т. Н. Жукова,

доцент кафедры маркетинга и управления проектами Санкт-Петербургского инженерно-экономического университета,
кандидат экономических наук

Вступительное слово

Знаменитый китайский полководец Сун-цзы сказал 2000 лет назад:

*«Имея хорошо продуманный,
детальный план, можно победить.
Имея не очень подробный и детальный план,
довольно сложно победить.
Но со всей уверенностью можно сказать, что вы
потерпите поражение, если у вас вообще нет плана.
Но увидев, как составляется план,
я могу точно предсказать победу или поражение».*

Хотя в этом высказывании говорится о подготовке к сражению, оно удивительно актуально для бизнеса. Деловой мир становится все более запутанным и сложным. Террористические акты и угрозы здоровью людей, связанные с распространением атипичной пневмонии и птичьего гриппа, создают новые трудности для бизнеса, повышают степень неопределенности и рисков. Мир стал компактнее благодаря развитию информационных технологий и деловой инфраструктуры. Поэтому коммерческие предприятия должны чутко реагировать на события, которые происходят не только поблизости, но и на больших расстояниях.

Когда бизнес попадает под влияние столь динамичных и мощных сил, планирование превращается в императив для всех организаций – как больших, так и малых. Действительно, планирование бизнеса является самостоятельной дисциплиной. Оно помогает компаниям системно оценивать те силы, которые оказывают влияние на операции, прогнозировать, где и когда эти силы проявятся и какие действия нужно будет предпринять, чтобы адаптироваться к неожиданным событиям. Без преувеличения можно сказать, что организации, пережившие какой-либо кризис, не имели хорошо продуманных и эффективных планов.

Существует масса литературы, посвященной бизнес-планированию рыночной деятельности. Однако книга Питера Патсула «Бизнес-план за 30 дней» в своем роде уникальна. Во-первых, автор, облегчая практические задачи потенциального пользователя, представляет нам поэтапный процесс, который охватывает целостный курс планирования бизнеса. Изложенный материал легок для восприятия, и читатель, который выполнит все предложенные упражнения, сумеет овладеть навыками планирования. Во-вторых, книга написана простым, ясным и понятным языком. Читатели избавлены от жаргона и непонятных терминов, затемняющих содержание текста. В-третьих, это практическое руководство, рассказывающее о том, как стать хорошим плановиком. Вы сможете пройти по сложным лабиринтам планирования и приобрести профессиональные навыки, потратив на это не месяцы, а всего лишь 30 дней! Наконец, книга содержит примеры и советы, которые помогут вам ознакомиться с каждой стадией процесса планирования.

В самом деле, автор, благожелательно настроенный к читателю, создал руководство, которое окажется полезным для многих практиков, особенно тех, кто работает на предприятиях малого и среднего бизнеса.

Би Чоу Хоу,

профессор стратегии, менеджмента и организации бизнес-школы Наньянг при Технологическом университете Наньянг в Сингапуре. Автор работ: «Sun Zi Art of War: An Illustrated Translation with Asian Perspectives and Insights» («Искусство войны Сун-цзы: Иллюстрированный перевод с включением азиатских перспектив и концепций»); «Sun Tsu: War and Management» («Сунь-Цу: Война и менеджмент»); «36 Strategies of the Chinese: Adapting Ancient Chinese Wisdom to the Business World» («36 китайских стратегий: Адаптация древнекитайских

знаний к современному миру бизнеса»); «The Inspirations of Tao Zhu-gong: Modern Business Lessons from an Ancient Past» («Идеи Тао Зугонг: Уроки древней истории современному бизнесу»).

Предисловие к 3-му изданию

Самый простой способ написать бизнес-план заключается в том, чтобы найти и скопировать нужный документ, составленный для предприятия, ведущего аналогичный бизнес. Но это далеко не лучший путь. И почти наверняка можно сказать, что он не приведет к успеху, потому что планирование бизнеса – это не просто задание, которое необходимо выполнить. Это увлекательное путешествие, открывающее ваши достоинства и недостатки как участника рынка, финансового плановика и лидера предприятия. Оно позволит обнаружить факторы успеха и способы внедрения инноваций, которые сделают ваш бизнес уникальным и долговечным. Питер Друкер, написавший 31 книгу по менеджменту и названный еженедельником «Business Week» самым влиятельным мыслителем нашего времени в области менеджмента, утверждал: «Бизнес имеет только две функции: маркетинг и инновации». Бизнес-план является не только инструментом планирования. Он помогает найти отличительные преимущества и способы достижения высоких результатов и качества во всех аспектах производства, сервиса и операций.

Когда я провел исследования, то обнаружил, что успешные предприниматели обладают тремя общими характеристиками: 1) они могут увидеть хорошие возможности для ведения бизнеса и осуществить практические действия; 2) знают, как *продать* идею продукта или услуги другим людям; 3) не боятся конкурентов. Все они стали экспертами в своих компаниях, на рынке и в области финансового планирования, которое является основой предпринимательства. «Бизнес-план за 30 дней» стоит на этих трех столпах, которые помогут вам добиться успеха.

В третьем издании я попытался сделать рабочие таблицы и формы планирования еще более удобными, чем во втором. Всемирно признанные теоретики в области принятия решений Тверски и Канеман показали, что «легкость, с которой идеи или ассоциации могут быть принесены в сознание», существенно влияет на наше поведение и мышление. Иными словами, информация и практические примеры, которые становятся легко доступными, способны помочь вам «попасть» в цель быстрее и точнее. Поэтому я постарался сделать информацию, примеры и вдохновляющие идеи максимально доступными, чтобы читатель мог сконцентрировать внимание на инновации, а не на уяснении сути. Помимо этого, учитывая глобальные тенденции, я постарался, чтобы третье издание стало более интернациональным по своему охвату. Сконцентрировав внимание на США (лидере мировой экономики) и моей родной стране Канаде, я включил в книгу примеры достижений успеха предпринимателями из различных стран, а также указал важнейшие информационные ресурсы для Европы и Юго-Восточной Азии.

Трудно вообразить, насколько проще была оригинальная концепция этого руководства. У меня ушло 14 лет на сбор материала, исследования и подготовку, прежде чем появилось первое издание этой книги и 91 руководство в системе онлайн, входящие в «The Entrepreneur's Guidebook Series™» («Серии руководств для предпринимателей»). В третьем издании книги «Бизнес-план за 30 дней» я пересмотрел и обновил значительную часть материала, чтобы сделать ее одним из наиболее полезных, содержательных и вдохновляющих руководств по планированию бизнеса, т. е. именно таким руководством, которое было мне нужно, когда я впервые в своей жизни решил начать собственный бизнес.

Говоря все это, я хочу, чтобы вы более всех преуспели в своем путешествии по миру предпринимательства. Надеюсь, что «Бизнес-план за 30 дней» поможет вам оказаться там, куда вы направляетесь.

Питер Дж. Патсула

Питер Дж. Патсула в течение 16 лет ведет успешную преподавательскую деятельность в Азии, Африке и Северной Америке. Создатель «The Entrepreneur's Guidebook Series™» («Серии руководств для предпринимателей») и сайта Smallbusinessstow.com, он в настоящее время проживает и читает лекции в Сингапуре. Если вы хотите наладить обратную связь, обратиться с предложениями или рассказать истории успешного планирования бизнеса, пожалуйста, отправьте ваше электронное послание по адресу: books@patsula.com.

Введение

*Не столько важен план, сколько само планирование.
Доктор Гоейм Эдвардс*

В этой части:

Что такое бизнес-план?

Почему нужно создавать письменный бизнес-план?

Основные элементы бизнес-плана

Составление бизнес-плана за 30 дней

Что такое бизнес-план?

Бизнес-план – это прежде всего организационный инструмент, использующийся для того, чтобы упростить и прояснить цели и стратегии, которые в противном случае могут показаться сложными и пугающими. Бизнес-план также является инструментом продаж. Если он не способен заинтересовать хотя бы одного человека, значит, ваша идея плоха либо вам необходимо переосмыслить ее. Бизнес-план должен быть не только простым и ясным, но и убедительным.

Он составляется на фактическом материале, который излагается в краткой форме и логической последовательности. Контент¹ включает актуальную для вашего бизнеса информацию. Здесь нужно использовать простой язык, который не будет утомлять читателя. Не следует ссылаться на непроверенные, неоднозначные или плохо понятные данные. Изберите спокойный, позитивный и ясный стиль. Чтобы текст не казался скучным, сделайте несколько эмоциональных акцентов. Постарайтесь передать свой энтузиазм читателю, но никогда не давайте пустых обещаний.

Главная цель этой книги – ознакомить вас с языком бизнеса и научить тому, как должны мыслить и действовать предприниматели.

¹ Контент – содержание, содержательная составляющая текста. Это слово, недавно пришедшее в русский язык из английского, сейчас активно используется в СМИ, деловой и специальной лексике. (Примеч. пер.)

Почему нужно создавать письменный бизнес-план?

Бизнес-план консолидирует ваши исследования и служит практическим руководством к действию в течение всего жизненного цикла вашего предприятия, помогая вам спокойно и объективно оценивать свой бизнес. Он также позволяет инвесторам и кредиторам судить о прошлом, настоящем и будущем вашей компании. Кроме того, хороший бизнес-план:

- рассказывает о целях и эффективных методах их достижения;
- позволяет обнаружить препятствия, которые вы могли не заметить;
- повышает качество менеджмента, помогая вам оценить позитивные и негативные аспекты среды вашего бизнеса;
- учит вас анализировать ситуации, организовывать деятельность и принимать более продуманные решения;
- превращает вас в уважаемого профессионала.

Вы можете также использовать ваш план, чтобы наладить эффективное общение с юристами, поставщиками, рекламистами, бухгалтерами, аудиторами, консультантами, профессионалами и любителями и разъяснить им суть вашего бизнеса.

Если вы говорите «я знаю», когда знаете, и если вы говорите «я не знаю», когда не знаете, тогда вы действительно обладаете знаниями.

КОНФУЦИЙ

Трудно начать любое дело.
КИТАЙСКАЯ ПОСЛОВИЦА

Основные элементы бизнес-плана

СУЩЕСТВУЕТ пять основных элементов, которые должны включаться в любой бизнес-план:

- I. Краткий обзор бизнеса (вводный раздел).
- II. План компании.
- III. Маркетинговый план.
- IV. Финансовый план.
- V. Дополнительные документы (Приложение).

Эти пять элементов подчиняются следующему правилу: То, ЧТО вы хотите раскрыть в своем бизнес-плане, то, КАК вы упорядочиваете его, и то, НА ЧЕМ вы концентрируете внимание, зависит от того, ЗАЧЕМ вам это нужно, ДЛЯ КОГО вы это делаете и какие сферы планирования более всего помогут вам добиться УСПЕХА.

Скрупулезность характерна для всех успешных людей. Гениальность – это искусство бесконечного трудолюбия. Ни одно великое достижение невозможно без глубокой заинтересованности и пристального внимания к мелочам.

ЭЛБЕРТ ХУББАРД

Структура этой книги, представляющей собой руководство для предпринимателя, соответствует формату бизнес-плана, который утвержден Американским управлением по делам малого бизнеса (SBA). Он разрабатывался путем изучения работ сотен экспертов, дававших свои советы и рекомендации. Простое по форме, но охватывающее важнейшие аспекты бизнеса, предлагаемое руководство ориентировано на стратегии, которые помогут вам принимать более продуманные решения, касающиеся вашего предприятия. Оно основывается на предположении о том, что потенциальный предприниматель обязан, прежде всего, **всесторонне осмыслить** реальные факты и имеющиеся концепции до того, как сделать первый решительный шаг. Главная цель этой книги – ознакомить вас с языком бизнеса и научить вас тому, как должны мыслить и действовать предприниматели.

Прежде всего нужно начать, а затем уж продолжить.
КИТАЙСКАЯ ПОСЛОВИЦА

Составление бизнес-плана за 30 дней

Каждый из 30 дней, на которые разбит процесс планирования, описанный в этом руководстве, охватывает одну или несколько важнейших сфер бизнеса. Ежедневно сверяя свои действия с графиком, вы сумеете сконцентрировать усилия на выполнении необходимых заданий. Если вы будете отдавать работе все имеющееся у вас время, вам удастся составить бизнес-план в указанный срок, хотя одни дни будут сложнее других. Однако если у вас возникнут сложности, найдите удобный для себя ритм, чтобы не выполнять работу в суете и спешке. Имеет смысл заранее рассмотреть некоторые задания, чтобы выяснить свои сильные и слабые стороны, а также провести предварительные исследования. Изучите свои психологические характеристики. Оцените продукты и услуги, которым вы, возможно, отдадите предпочтение. Проведите неформальное исследование рынка. И самое главное, сосредоточьте внимание на реальных нуждах людей, их потребностях и тех мотивах, которые обуславливают покупки. Заведите ежедневный или еженедельный журнал, куда вносите свои наблюдения, касающиеся бизнеса.

Хороший бизнес-план превращает вас в уважаемого профессионала.

Чтобы НАЧАТЬ бизнес, вам нужен идеал! Чтобы ОСТАТЬСЯ в бизнесе, вам необходим ПЛАН!

Начинать бизнес без ясного плана все равно, что пытаться послать человека на Луну без летательного аппарата.

Планирование, не подкрепленное действиями, становится бессмысленным; действия, лишённые плана, обречены на неудачу.

Выполнив все указанные в графике задания, используйте собранные данные для того, чтобы составить формальный бизнес-план. Следуйте стратегиям, указанным в конце книги в разделе «Заключение», чтобы правильно оформить окончательную версию и вложить в нее именно то содержание, которое заинтересует вашего адресата. Просмотрите «Перечень контрольных вопросов», помещенный на задней обложке, чтобы убедиться в том, что вы ничего не упустили и представили в бизнес-плане полную и достоверную информацию. Оцените ваше деловое предложение с точки зрения потенциального инвестора, рекламного агентства, команды менеджеров и спросите себя, отвечает ли ваш план их требованиям. Наконец, обратитесь к эксперту или коллеге, который согласится просмотреть текст и подвергнуть его конструктивной критике. Вы не можете считать свой бизнес-план законченным до тех пор, пока его не одобрит хотя бы один компетентный в данной сфере человек.

ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЕ ЦЕЛИ

- ◆ оценить сильные и слабые стороны
- ◆ провести неформальное изучение рынка
- ◆ найти конкурентное преимущество
- ◆ узнать мнения других людей, касающиеся предложенных идей и концепций
- ◆ пронаблюдать за тем, что и как люди покупают
- ◆ обнаружить потенциальные препятствия
- ◆ оценить возможные незапланированные расходы
- ◆ переговорить с успешными владельцами бизнеса
- ◆ посетить аналогичные предприятия
- ◆ провести наблюдение за окружающей средой бизнеса и изучить ее

Бизнес-план 1-го дня. В конце раздела «День 1» помещены 12 контрольных листов с перечнем вопросов, которые помогут вам осознать суть вашего бизнеса. Эти контрольные листы используются на однодневных семинарах по планированию. В течение дня вы можете составить мини-план объемом в страницу, чтобы представить свои концепции и идеи партнерам, банкирам, сотрудникам, менеджерам и даже совету директоров. Этот краткий обзор станет обобщением к развернутому бизнес-плану. Его следует поместить на последних страницах в разделе «Введение».

Планирование бизнеса в течение 16 недель. На рис. 1 представлен альтернативный способ планирования бизнеса². Здесь мы не отказываемся от 30-дневного варианта, а просто хотим уточнить, что планирование (как, собственно, и само предпринимательство) должно быть гибким, и его следует адаптировать к своим потребностям.

² Эта модель заимствована из кн.: Nocholas C. Siropolis. Small Business Management: A Guide to Entrepreneurship. 2nd ed. (Boston: Houghton Mifflin Co., 1982. P. 138–141).

Как пользоваться этим руководством

Заголовки частей и подзаголовки разделов этой книги можно использовать для составления и упорядочения бизнес-плана. Они охватывают главные сферы, которые представляют интерес не только для вас, но также для инвесторов и банкиров. Не следует рассматривать предлагаемый формат как жесткую схему. Изменяйте его, вносите новые заголовки, которые сделают бизнес-план более логичным и более соответствующим вашим целям и потребностям. Помните о том, что вы не должны подробно изучать и объяснять для себя каждую «Ключевую сферу», выделенную в книге. Используйте то, что вам практически необходимо. Наше руководство призвано помогать начинающим предпринимателям, а не отпугивать их.

Последовательно ознакомьтесь с разделами книги. С помощью маркера выделите заинтересовавшие вас «Основные сферы» и идеи, актуальные для вашего бизнеса или требующие дополнительных исследований. Чтобы сэкономить время, отметьте те части текста, которые вы будете использовать в окончательной версии бизнес-плана (не имеет смысла писать то, что уже написано за вас). Затем изучите тенденции, проведите разведку, загляните в библиотеку, чтобы получить дополнительный материал.



Рис. 1. Составление бизнес-плана в течение 16 недель

После прочтения книги потратьте примерно четыре недели на то, чтобы критически оценить цели вашего бизнеса, возможные препятствия на его пути, ваших потенциальных потребителей, их запросы и желания. Четко выяснив для себя, каким бизнесом вы хотите заниматься, начните с разделов «День 1. Предварительные заметки: Название компании. Заявление о миссии. Составление плана 1-го дня». При написании текста используйте ключевые слова, строго следуйте фактам и при необходимости делайте пометки на полях (не следует располагать слова между строчками). Затем разбейте свой план в соответствии с графиком. Не расставайтесь с планом ни на минуту, даже когда выходите из дома!

Некоторые инструменты планирования. Раздел «Ежедневное планирование» Заключения поможет вам упорядочить свое время. Здесь же вы найдете образец формы для записи идей. На рис. 2 вы можете увидеть что следует записывать в этот лист. Сделайте 10–12 копий и носите их всегда с собой, чтобы в любой момент можно было зафиксировать пришедшую вам в голову интересную мысль.

Хороший бизнес-план – это уже полдела.

Потерять идею – все равно что потерять сокровище.

ОБРАТИТЕ ВНИМАНИЕ. Вы можете без опасений адаптировать предлагаемое руководство, исходя из собственных потребностей. Хотя мы создавали руководство таким образом, чтобы оно использовалось без изменений, читателю может потребоваться тетрадь для записи информации и дополнительные формы планирования, взятые из других источников. Мы надеемся, что НАШЕ руководство станет... ВАШИМ руководством по созданию бизнес-плана.

Увлеченность: завершающий элемент

Для того чтобы начать бизнес, кроме прочих, нужен один элемент, который часто остается без внимания. Любой самый хороший план может провалиться, если в нем нет «страсти». Вас должен восхищать хотя бы какой-то один аспект бизнеса. Увлеченно проводите маркетинг традиционного продукта с обновленными характеристиками, предлагайте людям лучшее в городе суши, помогайте потребителям снижать вес или возводите сказочные дома для топ-менеджеров, ушедших в отставку. Предприниматель, не горящий страстью к своему делу, скорее всего не выдержит давления конкурентов, испугается трудностей и уйдет из бизнеса. Увлеченность не только вдохновляет на инновации, наполняет человека уверенностью и колоссальной энергией, но и передается окружающим. Заразив других людей своей страстью, вы сумеете повести их за собой. Уолт Гудридж, автор книги «Превращение увлеченности в прибыль», делает следующее обобщение:

Ценность, которую не может создать ни один конкурент: «Если вы создаете и продаете продукт или услугу, занимаясь бизнесом, который соответствует вашим личным качествам, обогащает вашу биографию, подкрепляется вашим опытом, представляет ваши таланты, подчеркивает сильные стороны и дополняет слабые, ведет вас к жизненной цели и уничтожает все ваши страхи, значит, ПОЛНОСТЬЮ ОТСУТСТВУЕТ способ, с помощью которого кто-либо другой может предложить ту же ценность, что создаете вы!».

Увлеченность – это мощнейшее конкурентное преимущество, которое организация может сделать краеугольным камнем в строительстве своего успеха.

Увлеченность не сочится тонкой струйкой, а вырывается мощным фонтаном из лидеров.

РИЧАРД ЧАНГ

Увлеченность подобна дыханию, это так естественно.

ОПРА УИНФРИ

Человек, испытывающий страх оттого, что в начале пути не видит конечного пункта назначения, никогда не добьется успеха.

Э. Д. КЛЕММ

Если у вас нет увлечения, найдите его в глубине собственной души, которая от рождения знает, кто вы и кем всегда хотели стать. Затем выберите задачи, которые соответствуют вашим мечтам и желаниям. Чтобы сформулировать их, проясните свои ожидания, которые могут быть представлены путем определения действий и целевой прибыли. Если этот пассаж напоминает вам заумные заклинания гуру, просто найдите такой бизнес, который вы могли бы вести в окружении нравящихся вам сотрудников и потребителей. Конечно, нужно помнить о том, что страсть, не ограниченная рамками планирования (т. е. не направленная в определенное русло), это кратчайший путь к пропасти. Неуправляемая страсть не может перерасти в бизнес. Вы должны сами понять, как заставить свою страсть работать на вас. И никто не сможет сделать это за вас, в том числе и автор данной книги.

The diagram illustrates a form for fixing business ideas, organized into several functional areas with specific instructions:

- Header Section:** Includes a box for "Напишите заголовок здесь" (Write the title here) and two boxes for "Номер страницы или название дня" (Page number or day name).
- Main Content Area:** Features a large box for "Зафиксируйте информацию или идею здесь" (Fix the information or idea here) and a box for "Основная сфера" (Main sphere).
- Contact Information Table:** A table with columns: "Контакты/компания" (Contacts/company), "Адрес" (Address), "Телефон/факс" (Phone/fax), and "E-mail/URL-адрес" (E-mail/URL address). An instruction "Перечислите важные контакты" (List important contacts) points to this table.
- Grid Section:** Labeled "Используйте клетчатый формат, чтобы набросать план, нарисовать логотип, начертить графики, диаграммы и т. д." (Use the grid format to sketch a plan, draw a logo, draw graphs, diagrams, etc.). It includes a box for "Используйте таблицу для того, чтобы зафиксировать идеи, перечислить продукты, компании, фамилии и т. д." (Use the table to fix ideas, list products, companies, surnames, etc.).

Arrows indicate the flow and usage of different parts of the form.

Рис. 2. Формат для фиксации идей

Часть I

Обзор бизнеса

Изменяйте свои действия, а не цель, когда становится ясно, что она недостижима.

Конфуций

В этой части:

Титульный лист

Оглавление

Резюме руководства

Фактический материал

День 1

**Дайте название своей компании. в письменном виде сформулируйте ее миссию.
Составьте бизнес-план 1-го дня**

СОСТАВИТЬ СПИСОК

I. Обзор бизнеса

ТИТУЛЬНЫЙ ЛИСТ

- ◆ *Название компании*
- ◆ *Заявление о миссии компании*
- ◆ *Бизнес-план 1-го дня*

Обзор бизнеса

В разделе «Обзор бизнеса» необходимо сказать:

- ◆ кто вы
- ◆ что вы собой представляете
- ◆ чего вы хотите.

Используйте этот раздел бизнес-плана, чтобы привлечь к себе внимание и показать адресату, каким образом вы сумеете добиться успеха. Здесь очень важно, чтобы потенциальные инвесторы увидели, в чем могут состоять их интересы и как они могут удовлетворить их.

ОБРАТИТЕ ВНИМАНИЕ. Бизнес-план часто выполняет функцию инструмента продажи идеи. Но он не должен уподобляться рекламному проспекту. Избегайте художественных метафор, профессионального жаргона и неумного самовосхваления. Самыми сильными убеждающими аргументами должны быть ваши идеи и представленные результаты исследований. Чрезмерное подчеркивание малосущественных деталей или преувеличение продаж и прибыли только помешает читателю оценить по достоинству ваш бизнес-план.

Титульный лист

Титульный лист бизнес-плана должен привлечь внимание адресата и заставить его ознакомиться с документом. Желательно, чтобы оформление титульного листа было простым, но информативным. Сюда можно включить некоторые описательные элементы, которые придают документу профессиональный вид и облегчают чтение (обратите внимание на примеры, приводящиеся в этом разделе и в разделе «День 2»).



Рис. 1.1. Образец титульного листа

Название компании

На титульном листе необходимо указать название компании и сделать заголовок «Бизнес-план» (рис. 1.1). Здесь обязательно указываются: адрес предприятия, его телефон, факс, e-mail, URL-адрес, имена, адреса и телефоны людей, с которыми заинтересованное лицо может наладить контакт для получения ответов на возникшие вопросы.

Выбор названия компании

Возьмите ручку, лист бумаги и расположитесь в уединенном месте, где вы можете спокойно поразмышлять. Запишите на листке приходящие вам на ум названия (чем больше их будет, тем лучше). Выберите из полученного списка 10–12 названий для тщательного анализа. Предложите друзьям, коллегам и потенциальным потребителям оценить ваш выбор. Стремитесь к тому, чтобы название было оригинальным, но понятным, кратким, но наполненным смыслом, простым, но информативным и при этом легко набиралось на компьютере при создании электронного адреса. Воспользуйтесь поисковыми системами, например Google.com, и обратитесь в службы регистрации доменов. Вам также следует провести исследование торговых марок, чтобы исключить возможность нарушения авторских прав (более подробно этот вопрос рассматривается в разделе «Защита идей, продуктов, услуг»).

Чтобы генерировать идеи, используйте следующие стратегии:

Свяжите название с...

Известной улицей, городом, мегаполисом, государством, регионом. Например: булочная **Бурбон стрит**, **Парижские** меха, **Швейцарская** международная авиакомпания, **Азиатские** гравировщики, **Тихоокеанские** интерьеры, **Дальневосточные** импортеры, **Amazon**.

Животными, птицами, рыбами: лесная авиаразведка **Ворон**, промышленная техника **Лев**, системы безопасности **Овчарка**, клуб **Акула**, прокат автомобилей **Сокол**, строительное оборудование **Кардинал**³, детская клиника **Медвежонок**, **Пума**.

Удачно выбранное название компании... легко запомнить, легко произнести, легко написать, легко воспроизвести на рекламных щитах. Оно информативно, точно отражает суть бизнеса, не зарегистрировано другой фирмой, оригинально, ассоциируется с позитивными образами, охватывает сферу, которая шире рамок обыденной жизни. Используйте краткое название, особенно если планируете давать печатную рекламу.

Удачно выбранное название компании... указывает на качество, вселяет уверенность и создает положительный имидж. Оно благозвучно, графически привлекательно, приятно для языка, как глоток хорошего вина.

Удачно подобранное название продукта созвучно названию компании. Например, Ford Taurus («Форд Таурус»), запоминается лучше, чем Ford Pisces («Форд Пискес»), потому что «Таурус» хорошо сочетается со словом «Форд».

Человек с неулыбчивым лицом не должен открывать собственный магазин.

КИТАЙСКАЯ ПОСЛОВИЦА

Известными компаниями и организациями: сервисный центр **Xerox**, графика **Oxford**, ремонт автомобилей **Ford**, Сингапурское отделение **Christian Dior**. Используйте репутацию крупных компаний или институтов, чтобы повысить собственную (но не забудьте получить разрешение).

Мифическими персонажами: школа вождения **Единорог**, боксерские перчатки и груши **Атлант**, шарфы **Персей**, системы связи **Либра**, верхняя одежда **Одиссей**, модная одежда **Нептун**, строительная компания **Дракон**, зарубежные товары **Хануман**, кафе **Zuma**.

Качеством и высокими нормами производства: шарфы **Профи**, строительное оборудование **Премия**, чистка ковров **Профессионал**, гольф-клуб **Плюс**, тормозные диски **Quality**.

Королевской атрибутикой и высшим сословием: **леди** Минг, технические инструменты **Корона**, погрузочный сервис **Монарх**, **Королевский** банк Канады, химчистка **Виконт**, кафе **Гранд**, цветочный магазин **Принцесса**, ювелирные украшения **Прекрасная леди**, **Верховная** астрология.

Историческими личностями, благородными металлами и драгоценными камнями, природными феноменами или известными объектами: страховая компания **Линкольн**, отель **Король Сейонг**, игровые автоматы **Сунь-цзы**, **золотые** ковровые покрытия, автобусный сервис **Прибой**, двери **Восход**.

Создайте сложное сокращение из слов, передающих суть вашего бизнеса. Например: моющие системы **Промзона**, **Сварочно-шлифовальное** строительное оборудование, **Теплоventилиационные** камины, **Safeway**⁴, Универсалперевозка, Срочный медсервис, Азияфармацевт.

³ Кардинал – птица из семейства дубоносов. (Примеч. пер.)

⁴ Safeway (англ. надежный путь) – американская сеть продовольственных и универсальных магазинов, основанная в 1926 г. Включает в свой состав около 1800 торговых точек. (Примеч. пер.)

Сложите из букв, входящих в ваше имя и имена ваших партнеров, отдельное слово. Например: черепичные покрытия *Алко* (владельцы бизнеса Алан и Коллинз), воздушные шары *Баклис* (владельцы Боб, Жаклин и Алиса), дизайн интерьера *Кили* (владельцы Моника Ким и Оксун Ли).

Используйте имя выдуманного персонажа. Например: офисная техника *Даки*, ресторанный сервис *Джек Обворожитель*, чистка дымоходов *Мистер Трубочист*, продукция *Саулмен*, чистка мебели *Тетушка Джина*.

Яркие символы обладают большой силой, однако они не всегда бывают нужны. Microsoft, Ben & Jerry's, Google создали запоминающиеся, эффектные логотипы, правильно выбрав цвета и шрифтовую гарнитуру. Когда словесный товарный знак, имеющий хороший дизайн, все время находится на всеобщем обозрении, он становится символом компании, выражающим ее характеристики.

БОБ КАДРИ, президент дизайнерской группы Point of Vision

Используйте название мифического или несуществующего места. Например: перекресток *Такседо*, *Шервудский лес*⁵, *Папи-айленд*, рестораны *Дрегон-сити*, мясной ресторан *Территория Джека*, площадь *Пэти*.

Подчеркните существенное преимущество вашего продукта или услуги. Например: *подвесные* алюминиевые конструкции, надувные шары *Экспресс*, тесты пищевых продуктов *Свежесть*, клуб *Стройный силуэт*, чистка печей *Легкое дыхание*, средство для мытья окон *Кристалл*, *Скоростные* струйные принтеры, выпечка *Эконом*, транспортные перевозки *Комфорт*, оптика *Единица*.

Вселите в потребителей уверенность и гарантируйте надежность. Например: обувной магазин *Честнейшая Эбигейл*, *безотказные* электроприборы, курьерская служба *Надежность*, страховая компания *Доверие*.

Выберите короткое название. Короткие названия запомнить гораздо легче, чем длинные. Они удобны для создания логотипа. Например: *Sony, Nike, Ford, Dell, Ikea, Avis, Fuji, AOL, Best, Intel, Adobe, Acer, NEC*.

Просмотрите алфавитные указатели, журналы, справочники «Желтые страницы». Составьте список фирм, которые ведут интересующий вас бизнес. Отметьте понравившиеся вам названия. Попробуйте понять, почему эти названия выделяются на общем фоне. Используйте аналогичный формат, чтобы придумать название для собственной компании.

Сделайте название более солидным, чем ваш реальный бизнес. Пусть никто не узнает, что вы работаете в гараже или подвале. Например: типография *Миллениум*, *Мега*-газ, рекламное агентство *XXI век*, ресторан морепродуктов *Китайской императорской кухни*.

Выберите запоминающееся название. Название компании будет запоминающимся, если оно благозвучное, короткое, легкое для произнесения и написания, вызывает ассоциации. Например: *Bilders First* («Лучшие строители»), *Wired for Sound* («Звуковое прослушивание»), *Furry Affairs* («Меховые изделия»).

Если вы не сформулировали общей задачи, цели, амбиции и мечты не стоят той бумаги, на которой они записываются. Без ясного направления бизнес-план, вне зависимости от того, насколько тщательно он составлен, превращается просто в набор слов, размещенных на правильно разграфленных страницах.

⁵ Шервудский лес (Sherwood Forest) – старинный королевский лес в графстве Ноттингемшир, с которым связаны легенды о Робин Гуде. (Примеч. пер.)

*Доброе имя нужно желать больше великих богатств
Мф. 16:26*

*Бизнес-план заставляет вас обдумать каждый аспект деятельности и
помогает вам оценить возможности роста и прибыли.*

Сделайте название персонализированным, а не описательным. Например: рыболовное и охотничье снаряжение *Лосось*, дизайнерская компания *Пикассо*, *Бобровый* жир, водопроводные системы *Ньюмен*, Дом моды *Сюпанг*, Поставки *Инда Раса*.

Укажите тип предприятия с помощью соответствующих терминов. Например: «Джим Бург и *Партнеры*», «*Бутик* париков», «*Центр* панельного домостроения», рыболовная *компания* «Биллингейт», *строительное управление* «Бали» (полный список описательных терминов представлен ниже, в этом разделе).

Адресуйте название компании целевым потребителям. Например: «Средство от полноты», «Шампунь для собак», «Магазин дешевой мебели».

Укажите в названии компании место, где она расположена. Например: «Глазной центр *Студенческого городка*», торговое оборудование *Речная долина*, «Клиника *Бойл стрит*», рефрижераторный сервис *Бикет Тимах*, бар и гриль *Орчард*, *Сингапурская* финансовая компания, отель *Бульвар Роксас*.

Используйте аллитерацию. Например: Drayden Development, Icarus Industries, Hamilton Hause, Sunshine Secretary Services, Bishan Baby & Child Care.

Используйте привлекательное написание. Удачно выбранное название компании само по себе выглядит графически привлекательно. Его легко представить в форме логотипа в визуальной рекламе.

Используйте выдуманные слова. Добавляйте к названию компании неологизмы. Например: трубопроводная арматура *Атко*, производственная компания *Намрон*, «*Феско Индия*».

Используйте собственное имя. Это позволит избежать дорогостоящих и длительных исследований торговых марок. Например: обувь *Ол Банди*, парикмахерская *Анжела*, страховая компания *Кумар*, дамские шляпы *Кумбо*, фабрика зонтов *Петров*, корпорация *Ривера*, продуктовая фабрика *Сатоу*, дистрибьюторская корпорация *Тай Во*, цветочный магазин *Вур-жиния Ли*.

Составьте название компании из начальных букв. Аббревиатуры могут быть весьма эффективны. Например: *IBM (Integrated Business Mashine)*, *JAL (Japan Air Lines)*.

Типы заявлений о миссии

Заявление о миссии КОМПАНИИ

используется для того, чтобы сообщить потребителям, сотрудникам, поставщикам и инвесторам, что представляет собой предприятие **Заявление о миссии, адресованное ПОТРЕБИТЕЛЯМ**, *более сосредоточено на преимуществах продукта или услуги. Оно может стать основой для маркетингового плана. Этот тип обычно короче заявления о миссии компании. ДРУГИЕ типы заявлений о миссии могут адресоваться сотрудникам, филиалам или касаться личных целей.*

Заявление о миссии компании

Заявление о миссии компании – это попытка трансформировать ваши цели и мечты в целостную картину. Она помогает направить усилия всех членов организации в единое русло и объяснить им общие задачи, философию компании и ее будущее. Это способно принести боль-

шую пользу: поддержать идентичность предприятия и усилить его позиции на рынке. Заявление о миссии не должно представлять собой несколько случайно соединенных друг с другом идей, либо длинный список заданий, или письменно зафиксированных мыслей, которые пришли вам в голову, когда вы смотрели футбольный матч. Предполагается, что в этом документе будут четко и кратко сформулированы цели вашего предприятия, которые позволяют понять, что **именно** является собой ваш бизнес.

Каждой организации необходимо иметь заявление о миссии; в некоторых случаях для каждого рынка и филиала формулируется отдельная миссия. Некоторые эксперты утверждают, что все решения, принимаемые в компании, должны, так или иначе, соотноситься с ее миссией. Чтобы более четко позиционировать компанию в сознании адресатов бизнес-плана, вы можете разместить заявление о миссии на титульном листе.

Какой объем должно иметь заявление о миссии вашей компании?

Если план действий или формулировка политики обслуживания потребителей может занимать много страниц, то заявление о миссии компании не должно содержать более 80 слов, которые упорядочиваются в двух-трех предложениях. Такая краткость требует творческого подхода и больших затрат времени. Здесь необходимо четко сформулировать свою мысль и найти афористичную форму ее выражения. Заявление о миссии, адресованное потребителям, не должно содержать более 20 слов.

Написание заявления о миссии в четыре этапа

Чтобы написать заявление о миссии, нужно провести мозговой штурм и четко сформулировать: **кто** вы, **куда** направляетесь, **как** собираетесь попасть в «пункт назначения» и **зачем** вам это нужно. Более конкретно: укажите, какой бизнес вы планируете вести, кому вы намерены продавать продукты или услуги. Обоснуйте свои намерения (см. пример, приводящийся на полях).

Заявление о миссии компании *Pure Passion Pasta Shop*
Pure Passion Pasta Shop будет производить высококачественные натуральные макаронные изделия без пищевых добавок и консервантов для индивидуальных потребителей, организаций и ресторанов, которые отдают предпочтение питательным, вкусным и свежим продуктам.

Шаг первый: объясните, КТО вы. Какой бизнес вы планируете вести? Укажите: ♦ название вашей компании ♦ сферу деятельности ♦ название других компаний, с которыми налажено партнерство.

Шаг второй: объясните, КУДА вы направляетесь. Кому вы планируете продавать продукты или услуги? Укажите: ♦ рынки, на которые вы хотите выйти, и вашу рыночную нишу ♦ клиентов, частных лиц или предприятия, которые вы собираетесь обслуживать ♦ географическое расположение рынков ♦ долгосрочные цели; результаты, которых, как планируется, достигнет компания через пять или десять лет.

Шаг третий: объясните, КАК вы намерены достичь намеченных целей. Что вы намерены продавать? Укажите: ♦ продукты или услуги, которые вы будете предлагать ♦ ключевые преимущества ваших продуктов или услуг; ♦ факторы успеха компании; ♦ что вы в действительности продаете; ♦ какие запросы потребителей вы будете удовлетворять ♦ ваши навыки и таланты, которые позволят вам опередить конкурентов.

Шаг четвертый: объясните, ЗАЧЕМ вам это нужно. Обоснуйте свои намерения. Как гласит старая пословица, «если для вас важно, **зачем**, вы без труда найдете, **как**». Рас-

смотрим следующий пример: немногие из нас согласятся за деньги прыгнуть с парашютом с Эмпайр-стейт-билдинг⁶, но если это будет необходимо для спасения наших близких, найдется немало смельчаков. Ни цели, ни тщательно прописанная политика компании, ни точно выбранные рынки, а мистическое, великое вдохновение, приходящее к вам по ночам, превращает ваш обычный бизнес-план в нечто такое, что заставляет вас бесстрашно двигаться вперед и стремиться к успехам. Сделайте обобщение, указав: ♦ ценности или убеждения ♦ принципы обслуживания потребителей ♦ правила принятия повседневных решений. Ответьте на вопрос: ♦ Зачем существует ваш бизнес? (см. форматы, приводящиеся ниже).

ЧТОБЫ НАПИСАТЬ ЗАЯВЛЕНИЕ О МИССИИ, ОБЪЯСНИТЕ:

КТО ВЫ.

Компания Pure Passion Pasta Shop

какие Рынки вы собираетесь обслуживать

частные лица, организации, рестораны, отдающие предпочтения свежим, высококачественным макаронным изделиям

какие продукты вы будете продавать

макаронные изделия без пищевых добавок и консервантов

зачем вы собираетесь это делать

чтобы предоставить потребителям больше высококачественной макаронной продукции

Бизнес-план за 30 дней

Рабочие листы 1-го дня

Придумайте название для своей компании. Напишите заявление о миссии. Составьте бизнес-план 1-го дня.

Название компании

Мозговой штурм. Перечислите важнейшие аспекты и стратегические цели, которые вы будете учитывать при выборе названия для компании.

	Стратегия: добавить описательное существительное (например, компания Дели)			
	Агентство	Дели	Институт	Продажи
	Азия	Разработка	Международный	Сервис
	Партнеры	Кафе	Limited	Лавка
	Бутик	Дистрибьюторы	Бар	Площадь
	Кофейня	Супермаркет	Ltd	Универмаг
	Канада	Предприятие	Менеджмент	Поставки
	Центр	Оборудование	Производство	Системы
	Компания	Организация	Маркет	Торговля
	Строительство	Глобальный	Маркетинг	Объединенный
	Консалтинг	Группа	Торговый центр	Универсальный
	Контрактинг	Дом	Улица	Unlimited
	Корп.	Импортёры	Продукты	США
	Корпорация	Incorporated	Продвижение	Оптовый
	Объединение	Индустрия	Ресторан	Всемирный

⁶ Эмпайр-стейт-билдинг (*Empire State Building*) – знаменитый нью-йоркский небоскреб, имеющий 102 этажа. Возведен в 1930–1931 гг. (Примеч. пер.)

Мозговой штурм. *Используйте некоторые из указанных ниже стратегий, чтобы придумать названия (просмотрите еще раз предыдущие разделы).*

<input type="checkbox"/> Свяжите название с королевской атрибуцией <input type="checkbox"/> Составьте сочетание из повседневных слов <input type="checkbox"/> Составьте сочетание из букв, входящих в имена владельцев <input type="checkbox"/> Используйте вымышленное название места или вымышленное имя человека <input type="checkbox"/> Укажите основное преимущество <input type="checkbox"/> Вовлите в потребителя уверенность	<input type="checkbox"/> Придумайте короткое название <input type="checkbox"/> Просмотрите справочники <input type="checkbox"/> Придумайте благозвучное название <input type="checkbox"/> Придумайте легко запоминающееся название <input type="checkbox"/> Персонифицируйте, а затем описывайте <input type="checkbox"/> Адресуйте название целевым потребителям	<input type="checkbox"/> Укажите месторасположение предприятия <input type="checkbox"/> Используйте аллитерацию <input type="checkbox"/> Используйте привлекательное написание <input type="checkbox"/> Используйте аббревиатуру <input type="checkbox"/> Используйте выдуманные слова <input type="checkbox"/> Используйте собственное имя
--	--	--

Напишите 10 названий. Проконсультируйтесь с друзьями и экспертами. Выберите наилучший вариант.

		Название моей компании <div style="border: 1px solid black; height: 50px; width: 100%;"></div>

Заявление о миссии компании

Сделайте набросок заявления о миссии, используя ключевые слова: кто вы?

Кто вы?

 (АБВ компания...)

Куда вы направляетесь?

 Вид деятельности
 Целевые рынки и группы потребителей, которых вы будете обслуживать (например, станете ли вы крупнейшим производителем на этом рынке)

Как вы собираетесь достичь намеченных целей?

 Что вы будете производить? Продукты или услуги? Какие запросы будете удовлетворять? Какие преимущества предложите? (Например, наиболее бесшумные и экономичные по расходу топлива двигатели)

Зачем вы собираетесь это делать?

 Зачем существует ваша компания? Корпоративные цели. Убеждения (например: Мы намерены создать предприятие, потому что...)

Перепишите собственными словами (проявите креативность, будьте кратки, сконцентрируйте внимание на потребителях или компании).

Примеры заявлений о миссии

Ориентация на компанию	Ориентация на потребителей
Asia Travel: «Asia Travel предлагает недорогие путешествия и обслуживание туристов, приезжающих в Гонконг и желающих приятно провести время, не сталкиваясь с проблемами и не затрачивая лишних денег»	AVIS Rent-a-Car: «Мы занимаемся прокатом автомобилей. Наша цель заключается в том, чтобы удовлетворить все запросы потребителей»
IBM: «Наша цель очень проста. Мы хотим быть лучшей в мире сервисной организацией»	LensCrafters: «В течение одного часа улучшить зрение пациента»
McDonald's: «Создать уютную, непринужденную и дружественную атмосферу в ресторанах быстрого питания и предлагать потребителям продукты, которые во всех торговых точках мира будут одинаково качественные, вкусные и недорогие»	Microsoft: «Помочь людям и предприятиям всего мира полностью раскрыть и реализовать свой потенциал»
	UPS: «Мы движемся со скоростью бизнеса»
	Wal-Mart: «Предоставить рядовым гражданам возможность покупать те же товары, которые приобретают богатые люди»

Бизнес-план 1-го дня, помещенный ниже, является дополнением к рабочим листам. Помните, что видение, миссия, собственно цели, стратегии, планы и обещания бренда представляют разновидности целей. Однако каждая связана с определенной сферой деятельности. Ознакомившись с помещенными ниже описаниями и примерами, вы получите более ясное представление о каждой разновидности целей. Корпорации тратят значительные суммы на изучение методов достижения целей. Если цели оказываются слишком легкими, их достижение, вероятно, не будет иметь большого успеха.

Бизнес-план 1-го дня. Рабочие листы

Видение, миссия, цели, стратегии, задачи и планы действий являются взаимосвязанными «навигаторами» компании, которые направляют и определяют ваш бизнес.

Часть I: Видение бизнеса. Каким вы видите будущее вашей компании?

Почему вы считаете, что настало время начинать бизнес?



Видение бизнеса. Видение создает оптимистичную картину будущего. Эта картина наполняется эмоциональными красками. Она не должна быть скучной и аналитической. Каждая деталь связана с *тенденцией* или *потребностью* рынка, который обуславливает видение бизнеса.

Мозговой штурм. Ответьте на помещенные ниже вопросы, используя ключевые слова и короткие фразы.

Клиенты, Сотрудники	Преимущества, Корпоративная культура	Предприятия, Штаб-квартира	Стратегии выхода на рынок, Инвестиционный климат	Рыночные тенденции, Личные убеждения	Начальный капитал, Стратегические альянсы
КТО	ЧТО	ГДЕ	КОГДА	ПОЧЕМУ	КАК
Кто будет и кто не будет вашим покупателем?	Что вы хотите и не хотите продавать?	Где находится идеальное место для предприятия?	Когда ваше предприятие начнет работу?	Почему потребители будут покупать ваши продукты или услуги?	Как вам видится перспектива вашей компании через пять лет?
Кто будет вашим партнером?	Какие потребности рынка вы собираетесь удовлетворять?	Где находится ваш целевой рынок?	Когда вы будете осуществлять расширение?	Почему вы решаетесь начать бизнес?	Как вы хотите расширять ваш бизнес?
Кто поможет вам создать компанию?	Каким компаниям вы хотите подражать?	Где имеется больше всего возможностей?	Когда вы продадите свой бизнес?	Почему вам удастся добиться успеха?	Насколько вы способны увеличить свой капитал?

Набросок. Заполните помещенный ниже бланк, используя ключевые слова и фразы. При заполнении резюме в конце раздела перепишите набросок своими словами (см. примеры видения в конце раздела и в разделе «Закключение»).

_____ превратится в _____	
название компании,	определение (процветающую, прибыльную, мирового класса)
<input type="checkbox"/> локальную <input type="checkbox"/> региональную <input type="checkbox"/> национальную <input type="checkbox"/> международную _____	
тип или описание бизнеса	
в течение _____ лет. Она будет производить _____	
укажите продукты и услуги	
для _____	
опишите ваших потребителей или клиентов	
_____ добьется успеха, потому что _____	
название компании,	укажите причины (тенденции, навыки, таланты)

Через _____ лет _____ будет _____	
название компании,	укажите, что произойдет (расширение, финансирование, акционирование)

Пример заявления о видении

Usable Web Design Consulting через пять лет превратится в национальную консалтинговую фирму с оборотом в \$1 млн. Она будет заниматься веб-дизайном для IT-компаний, образовательных учреждений и корпораций. UWDS добьется успеха, потому что в условиях двойного усиления интернет-трафика каждые полгода потребность в специалистах по кодированию информации постоянно растет. Через пять лет UWDS будет более агрессивно действовать на рынке Северной Америки, стремясь войти в список 1000 самых успешных компаний по версии журнала «Fortune». Кроме того, фирма будет искать возможности расширения путем выхода на рынки Европы, Южной Кореи и Индии.

Часть II: Цели компании. Как вы будете воплощать в жизнь картину будущего? Что вы обещаете своим потребителям?

Какова главная цель или миссия вашей компании?

Цели компании. Цель компании характеризует основную *деятельность* или *преимущества*, которые определяются видением бизнеса. Цели могут быть соотнесены со *стратегиями, основаниями* или *временными рамками*. Заявление о преимуществах обычно бывает ориентировано на удовлетворение нужд потребителей или компании либо других заинтересованных лиц, например, сотрудников и инвесторов. В *заявлении о миссии* указывается наиболее важная цель. Оно может быть ориентировано на компанию или на потребителей либо и на компанию, и на потребителей. *Обещание бренда* представляет следующую по значению цель. В нем указываются «особенности ваших взаимоотношений с потребителями, материальные и нематериальные нужды, которые будет удовлетворять бренд, и *чувства*, которые вы хотите вызвать у потребителей» (М. Пуччи).

Мозговой штурм. Отметьте четыре или более групп целей, которые важны для успеха вашей компании.

Личные	Операционные	Маркетинговые	Финансовые	Исследования и развитие (R&D)	Другие
<input type="checkbox"/> Начальный капитал \$ <input type="checkbox"/> Убеждения <input type="checkbox"/> Желаемая прибыль <input type="checkbox"/> Личный рост <input type="checkbox"/> Ответственность <input type="checkbox"/> Уход в отставку <input type="checkbox"/> Развитие навыков <input type="checkbox"/> Продолжительность отпуска <input type="checkbox"/> Продолжительность рабочей недели <input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/> Обслуживание потребителей <input type="checkbox"/> Эффективность труда <input type="checkbox"/> Планы по качеству <input type="checkbox"/> Доставка в тот же день <input type="checkbox"/> Время работы магазина <input type="checkbox"/> Поставщики <input type="checkbox"/> Сроки выполнения заказов <input type="checkbox"/> Размер команды <input type="checkbox"/> Зарубежные офисы <input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/> Реклама <input type="checkbox"/> Имидж компании <input type="checkbox"/> Конкуренция <input type="checkbox"/> Торговый персонал <input type="checkbox"/> Идеальный потребитель <input type="checkbox"/> Программы стимулирования <input type="checkbox"/> Новые клиенты <input type="checkbox"/> PR-тактики <input type="checkbox"/> Работа веб-сайта <input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/> Счета дебиторов <input type="checkbox"/> Бухгалтерская отчетность <input type="checkbox"/> Финансирование <input type="checkbox"/> Денежные потоки <input type="checkbox"/> Объемы запасов <input type="checkbox"/> Кредиты <input type="checkbox"/> Накладные расходы <input type="checkbox"/> Продажи <input type="checkbox"/> Налоговая ответственность <input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/> Проектирование <input type="checkbox"/> Защита авторских прав <input type="checkbox"/> Инновации <input type="checkbox"/> Лабораторные тесты <input type="checkbox"/> Маркетинговые исследования <input type="checkbox"/> Новые продукты <input type="checkbox"/> Тестирование продуктов <input type="checkbox"/> Образцы <input type="checkbox"/> Полезность <input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/> Благотворительные пожертвования <input type="checkbox"/> Контакты с местным населением <input type="checkbox"/> Контрактная работа <input type="checkbox"/> Время простоя <input type="checkbox"/> Обеденные перерывы <input type="checkbox"/> Контакты с государственными органами <input type="checkbox"/> Совместные предприятия <input type="checkbox"/> Производство <input type="checkbox"/> Связи с общественностью <input type="checkbox"/> _____
Развитие навыков Прочитывать за месяц хотя бы одну книгу о развитии бизнеса или маркетинговой стратегии	Сроки выполнения заказов Внедрите компьютерную программу, которая обеспечивает круглосуточные ответы по электронной почте	Новые клиенты Составьте список потенциальных клиентов и сделайте пять телефонных звонков в день по этому списку	Накладные расходы Сократите расходы на единицу товара путем их закупки в больших количествах и предварительной оплаты	Прототипы Создайте образцы на три полугодовых цикла	Совместные предприятия Обратитесь в компанию Google, чтобы совместно разработать компьютерные учебные программы для системы Nortel.

Набросок. Напишите заявление о цели компании, используя компоненты A, AB или ABC. Перепишите заявление, используя формат, помещенный в конце этого раздела (просмотрите также разделы «День 5. Факторы успеха» и «Приложение»).

A: Деятельность или преимущество	B: Стратегия, основания, способы реализации	B: Временные рамки
Цель 1:		
Цель 2:		
Цель 3:		
Цель 4:		
Цель 5:		

Набросок. Заполните помещенный ниже бланк, используя ключевые слова и фразы. Сконцентрируйте внимание на преимуществах с точки зрения **потребителей** (просмотрите примеры в конце этого раздела и в разделе «Заключение»).

Миссия компании	_____	закljučается в том, чтобы _____
	название компании	глагол (обеспечивать, производить, стать, поставлять)

преимущества (высококачественные, первоклассные, своевременные)		

продукты, услуги (название категории)		
для _____	_____	
	название региона, группа потребителей	
Обещание бренда: компания (торговая марка) _____		
	название компании, торговой марки, бренда	

глагол (обещает, будет рассматриваться как, будет сообщать, вызовет чувства)		

Преимущества (надежность, гибкость, ответственность) _____		
_____ . <input type="checkbox"/> доступный <input type="checkbox"/> современный <input type="checkbox"/> эффективный		
_____ <input type="checkbox"/> свежий <input type="checkbox"/> светлый <input type="checkbox"/> нержавеющий <input type="checkbox"/> безопасный		

Часть III: Маркетинговые стратегии. Как вы сумеете расширить свой бизнес? Что работает в отрасли? Как вы привлечете потребителей? Какие возможности существуют?

Маркетинговые стратегии. Стратегические взгляды на главные *источники, основные причины* или *симптомы проблем* определяют *методы, способы действий, инновационные подходы* или *решения*. Маркетинговые стратегии определяют направление, философию, ценности, нормы, методы продаж и устойчивое развитие. Они помогают найти решения маркетинговых проблем или подходы к ним путем развития интуиции и накопления опыта. Они отвечают на следующие вопросы: «Какие ключевые факторы позволят добиться успеха в бизнесе?», «Что работает и что не работает в отрасли?», «Что обеспечит процветание бизнеса в будущем?». В частности, эти стратегии позволяют обнаружить **внутренние** Сильные стороны (Strengths) и Слабые стороны (Weaknesses), а также **внешние** Возможности (Opportunities) и Угрозы (Threats) (SWOT-анализ). Главная задача маркетинговой стратегии сводится к достижению конкурентного преимущества.

Мозговой штурм. Выберите связанные с маркетингом и SWOT-анализом аспекты, которые помогут сформулировать целевые стратегии.

Маркетинговые аспекты		Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы
<input type="checkbox"/> Создание бренда <input type="checkbox"/> Поиск потенциальных клиентов <input type="checkbox"/> Анализ конкуренции <input type="checkbox"/> Расширение доверия <input type="checkbox"/> Обслуживание потребителей <input type="checkbox"/> Торговля по почте <input type="checkbox"/> Дистрибуция <input type="checkbox"/> Защита идей <input type="checkbox"/> Позиционирование на рынке <input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/> Исследования рынка <input type="checkbox"/> Удовлетворение нужд <input type="checkbox"/> Сетевой маркетинг <input type="checkbox"/> Пресс-релизы <input type="checkbox"/> Упаковка <input type="checkbox"/> Установление цены <input type="checkbox"/> Целевой маркетинг <input type="checkbox"/> Анализ тенденций <input type="checkbox"/> Веб-стратегия <input type="checkbox"/> _____	<input type="checkbox"/> Эффективный прием заказов <input type="checkbox"/> Удобное месторасположение <input type="checkbox"/> Положительная маржа прибыли <input type="checkbox"/> Признанный бренд <input type="checkbox"/> Уникальный логотип Что работает?	<input type="checkbox"/> Старые запасы <input type="checkbox"/> Снижение продаж <input type="checkbox"/> Неэффективная реклама <input type="checkbox"/> Низкое качество <input type="checkbox"/> Неквалифицированные продавцы Что не работает?	<input type="checkbox"/> Отмена регулирования <input type="checkbox"/> Стимулирование экспорта <input type="checkbox"/> Усиление тенденции <input type="checkbox"/> Низкие процентные ставки <input type="checkbox"/> Стратегические альянсы Позитивные изменения?	<input type="checkbox"/> Негативное отношение общественности <input type="checkbox"/> Ужесточение требований <input type="checkbox"/> Новые конкуренты <input type="checkbox"/> Экономический спад <input type="checkbox"/> Недостаток доверия Негативные изменения?
Поиск потенциальных клиентов: Ставьте высокие цели. Стремясь создать проект не менее \$200 000	Веб-стратегия: Создайте содержательный веб-сайт с легким доступом и удобным интерфейсом	Признанный бренд: Используйте популярность бренда, чтобы расширить новые зарубежные рынки	Неквалифицированные продавцы: Награждайте лучших, обучайте отстающих, используйте весь потенциал	Низкие процентные ставки: Рефинансируйте текущие займы, инвестируйте в долгосрочные исследования	Новые конкуренты: Изучите недостатки, имитируйте достоинства, сведите к нулю преимущества

Набросок. Сформулируйте маркетинговую стратегию, используя компоненты Б или АБ. Перепишите формулировку, используя формат, помещенный в конце этого раздела (просмотрите примеры, помещенные в разделе «День 5. Факторы успеха», а также в конце данного раздела и в конце книги).

А: Вопросы, проблемы, SWOT-анализ	Б: Стратегия, метод, подход, решение
Стратегия 1:	
Стратегия 2:	
А: Деятельность или преимущества	Б: Стратегия, основание, метод
Стратегия 3:	
Стратегия 4:	

Набросок. Сформулируйте стратегию, заполнив помещенный ниже бланк ключевыми словами и фразами.

Мы будем удовлетворять запросы потребителей путем _____ (маркетинговый подход) опишите, как вы будете удовлетворять запросы потребителей (например, использование оперативной круглосуточной системы выполнения заказов)
Мы получим прибыль за счет _____ перечислите стратегии получения прибыли (например, сокращение расходов, расширение бизнеса)
Мы отведем угрозы со стороны _____ (SWOT-анализ) опишите угрозы (например, новых конкурентов)
с помощью _____ (например, гарантии более высокого качества)
Мы получим преимущества от _____ опишите возможность (например, использование отмены регулирования)
посредством _____ опишите решение (например, обновление ценовой политики)

Часть IV: Финансовые цели. Какие финансовые результаты будут получены через год? Каковы критерии достижения цели? Каковы принципы оценки успеха?

Финансовые цели. Финансовые цели связаны с главными *целями* компании и ее главными видами *деятельности*, выражая их в терминах *финансовых результатов, проектов, целевых стоимостных показателей и временных периодов*.

Они определяют критерии оценки прогресса и тесно связаны с видением бизнеса, миссией, целями и стратегией компании. Финансовые цели позволяют ответить на следующие вопросы: «Какие результаты будут достигнуты к концу года?», «Исходя из каких критериев будет оцениваться эффективность стратегий?». Цели, стоящие перед компанией, и ее маркетинговые стратегии могут трансформироваться в финансовые цели путем добавления фраз: «увеличить объемы продаж на [XX]% к концу финансового года» или «снизить расходы на [XX]% к концу квартала».

Мозговой штурм. Подчеркните четыре или более финансовые сферы, которые важны для достижения успеха вашей компанией.

Получение прибыли		Сокращение затрат		Финансовый менеджмент	
<input type="checkbox"/> скидка с объема <input type="checkbox"/> денежные инвестиции <input type="checkbox"/> процентные платежи <input type="checkbox"/> новые счета <input type="checkbox"/> новый рынок <input type="checkbox"/> новые продукты	<input type="checkbox"/> оборачиваемость <input type="checkbox"/> распределение прибыли <input type="checkbox"/> рост продаж <input type="checkbox"/> размер рынка <input type="checkbox"/> первичное размещение акций <input type="checkbox"/> коммерческий кредит <input type="checkbox"/> вертикальная экспансия	<input type="checkbox"/> реклама <input type="checkbox"/> автомобили, путешествия <input type="checkbox"/> безнадежные долги <input type="checkbox"/> льготы, предоставляемые сотрудникам <input type="checkbox"/> развлечения <input type="checkbox"/> страхование <input type="checkbox"/> процентные платежи <input type="checkbox"/> объемы запасов <input type="checkbox"/> техническое обслуживание	<input type="checkbox"/> офисное оборудование <input type="checkbox"/> накладные расходы <input type="checkbox"/> пенсионный план <input type="checkbox"/> телефон, коммунальные услуги <input type="checkbox"/> закупки оборудования <input type="checkbox"/> аренда <input type="checkbox"/> ремонт <input type="checkbox"/> зарплата <input type="checkbox"/> налоги, лицензии	<input type="checkbox"/> бухгалтерская система <input type="checkbox"/> рекламный бюджет <input type="checkbox"/> балансовые счета <input type="checkbox"/> банковский кредит <input type="checkbox"/> анализ окупаемости <input type="checkbox"/> потоки денежных средств <input type="checkbox"/> амортизация <input type="checkbox"/> учет по участию в других организациях <input type="checkbox"/> финансовый учет	<input type="checkbox"/> финансовые коэффициенты <input type="checkbox"/> отчет о доходах и расходах <input type="checkbox"/> операционный бюджет <input type="checkbox"/> политика установления цен <input type="checkbox"/> расходы на создание бизнеса <input type="checkbox"/> право покупки акций <input type="checkbox"/> налоговые ставки <input type="checkbox"/> налоговые льготы <input type="checkbox"/> венчурный капитал
<input type="checkbox"/> _____ Новые продукты: Представить новый CD к 22/09 и информационный бюллетень к 19/10, сообщив о продажах на сумму \$9000 в 2003 г.	<input type="checkbox"/> _____ Рост продаж: Увеличить продажи на 20% и довести их до \$5 млн в 2004 и до \$7,2 млн в 2005 г.	<input type="checkbox"/> _____ Страхование: Увеличить нестрахуемый минимум до \$1 млн, чтобы сократить страховые премии на 30%.	<input type="checkbox"/> _____ Закупка: Покупка собственного грузового автомобиля вместо взятия на прокат, что позволит сэкономить \$2000 на процентных выплатах.	<input type="checkbox"/> _____ Потоки наличных: Сократить арендные расходы, чтобы добиться положительного движения наличности на сумму \$2000 к 08/03/2003.	<input type="checkbox"/> _____ Политика установления цен: Снизить цену на 65%. Перераспределить обязанности, чтобы возместить убытки на сумму \$8000.

Набросок. Сформулируйте финансовые цели, используя компоненты АБ или АБВ. Перепишите этот документ в формате, помещенном в конце данного раздела (просмотрите примеры, помещенные в разделе «День 5. Факторы успеха», а также в конце данного раздела и в конце книги).

А: Тип цели (Что произойдет)	Б: Финансовый результат, цель, проект	В: Временной отрезок
Цель 1:		
Цель 2:		
Цель 3:		
Цель 4:		

Набросок. Чтобы сформулировать финансовые цели, заполните помещенный ниже бланк ключевыми словами и фразами.

Получение дохода с продаж на сумму \$ _____ планируется к _____, на сумму \$ _____	
к _____, на сумму \$ _____	к _____, на сумму \$ _____
_____	_____
Получение прибыли размером _____ планируется к _____, _____	
размером _____	размером _____
_____	_____
от _____	
сфера (например, розничных торговых точек)	
Мы достигнем _____ доли _____ рынка к _____	_____
_____ рыночная доля % _____	_____ тип рынка (например, компьютерный)
и _____ доли к _____	_____
_____	_____
По ключевым показателям деятельности ставятся следующие цели: _____	

Показатели деятельности. Перечислите ключевые цели в терминах показателей деятельности и даты их достижения (например, продажи: \$2 млн к 06.12; коэффициент текущей ликвидности: 1,8; 06.12)	

Часть V: Дополнительные планы. Какие особые действия вы предпримете, чтобы воплотить в жизнь ваше видение бизнеса? Когда будут завершены основные проекты? Сколько стоит каждый проект?

Дополнительные планы. В дополнительных планах описываются особые *действия* или *проекты*, которые соотнесены с видением, миссией компании, ее целями, стратегиями и задачами. Они определяются такими понятиями, как *дата выполнения*, *стоимость*, *ответственные лица*. Планы должны быть *ориентированы на результаты*. Эти результаты имеют конкретное выражение, например: разработка продуктов, заключение соглашения, реализация стратегии сокращения расходов. План действий отвечает на следующий вопрос: «Какие действия, способные существенно улучшить ваш бизнес, вы до сих пор не предприняли?».

Мозговой штурм. Тщательно выберите шесть целей, картин будущего, стратегий или задач, описанных в частях I–IV.

Какие цели, задачи и т.д. легко включить в проекты?	Какие проекты имеют решающее значение для достижения успеха предприятием?	Результаты каких проектов легко оценить?	Какие проекты позволяют более всего сократить издержки?	Какие проекты легче всего выполнить и разбить на задания?	Какие проекты необходимо начать прямо сейчас?
Увеличить продажи на 20%: Разработать новый пищевой продукт для торговой выставки ко 02/11/02. Руководитель команды: Росс Сандерс	Развитие навыков: Прочитать книги «Плавание среди акул» и «Менеджер на одну минуту» к 20/10/02	Веб-стратегия: Облегчить доступ к веб-сайту, сжать все графические файлы к 04/10/02. Ответственный: Джордж Браун	Сокращение расходов на страхование: Увеличить нестрахуемый минимум, чтобы сократить страховые премии. Срок исполнения: 28/09/02	Увеличение конкурентоспособности: Обновить все рекламные брошюры о продуктах к концу 3-го квартала. Руководитель команды: Джон Грин	Совместные предприятия: Обязать главного торгового представителя отправить электронные письма, а затем позвонить в компании <i>Crade</i> , <i>Genuilly</i> и <i>Norton</i> до 10/10/02.
Действие 1	Действие 2	Действие 3	Действие 4	Действие 5	Действие 6

Набросок. Составьте планы действий, используя компоненты АБВ или АБВГ. Перепишите планы в формате, помещенном в конце этого раздела (просмотрите примеры, помещенные в разделе «День 5. Факторы успеха», «День 13. Производственный план», а также данные в конце этого раздела).

А: Цель, стратегия, задача	Б: Действие, проект, результат	В: Дата, расходы	Г: Ответственное лицо
Пример. Цель: увеличить продажи на 20%	Разработать новый пищевой продукт. Улучшить формулу EAS MYOPLEX	Ноябрь 2002; Бюджет: \$50 000	Росс Сандерс
Действие 1:			
Действие 2:			
Действие 3:			
Действие 4:			

Набросок. Чтобы составить план действий, заполните помещенный ниже бланк ключевыми словами и фразами.

Наш главный проект по _____ (основной проект) опишите главный проект (например, создание рекламной брошюры о компании)	
будет выполнен к _____ дата (04/02)	_____ ответственное лицо (а) (например, команда рекламистов)
Затраты, необходимые для реализации этого проекта, составляют _____ денежные и временные затраты (например, \$2000 за 50 человеко-часов)	
Для осуществления данного проекта _____ (основные задачи) _____ укажите задачу 1 (например, создание нового логотипа)	
будут выполнены _____	_____ исполнитель (и) + дата (например, Фред 03/08)
и _____ укажите задачу 2 (изготовление фотографий компании и персонала)	
будут выполнены _____	_____ исполнитель (и) + дата (например, Анна 03/09)

Планирование 1-го дня. *Пример Usable Web Design Company.*

Видение бизнеса	<p>Видение. Через семь лет UWDS превратится из любительской фирмы, функционирующей неполный рабочий день, в национальную консалтинговую компанию с оборотом в \$1 млн, специализирующуюся на создании веб-сайтов для информационных провайдеров, учебных заведений и корпораций из Северной Америки, Сингапура и Китая.</p> <p>Почему сейчас? Согласно прогнозам доктора Л. Дж. Робертса из корпорации <i>Packetcom</i>, сделанных им в 2000 г., ожидается, что в течение ближайших пяти лет интенсивность интернет-трафика будет удваиваться каждые шесть месяцев, что приведет к появлению миллионов новых пользователей и миллиардов новых веб-страниц. В этой ситуации возникает потребность в том, чтобы между информационными компаниями и специалистами по кодированию были посредники, которые обеспечили бы потребителям максимально оперативный и легкий доступ к необходимой информации.</p>
Цели компании	<p>Миссия. UWDS помогает коммерческим и некоммерческим организациям создавать легкий для доступа, поиска и использования контент:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Создавать содержательные, практичные и читабельные веб-сайты. • Написать книгу «Практический веб-дизайн: 101 секрет и стратегия». • Разработать стратегии для использования логотипов в веб-дизайне. <p>Обещание бренда. UWDS разрабатывает современный контент и удобную структуру веб-сайтов.</p>
Маркетинговые стратегии	<ul style="list-style-type: none"> • Использовать веб-сайт компании как визитную карточку и портфолио. • Создать сеть, объединяющую коллег и профессионалов в данной отрасли. • Использовать опыт обслуживания первых клиентов для того, чтобы определить сервис и создать репутацию компании. • Получать небольшую прибыль и выполнять сложные задания, чтобы придать бизнесу импульс. • Написать анонсированную критикой книгу, чтобы продемонстрировать компетентность и добиться доверия потребителей. • Расширить профессиональные знания в области практического веб-дизайна и использования в нем логотипов. • Осуществить расширение бизнеса за счет создания веб-дизайна для известных предприятий, занимающихся электронной коммерцией.
Финансовые цели	<ul style="list-style-type: none"> • Заключить контракты с пятью клиентами, чтобы получить прибыль \$30 000 к концу 2003 финансового года. • Создать клиентскую базу, включающую, по меньшей мере, 10 компаний, к 12.2004. • Поддерживать накладные расходы компании на уровне 15% от доходов. • Поддерживать затраты на заключение субдоговоров на уровне 35% от доходов. • Продать, по меньшей мере, 10 000 книг к 12/2005 и получить доход размером \$40 000. • Включить в клиентскую базу как минимум три компании из списка 1000 крупнейших промышленных корпораций по версии журнала «Fortune» к 12.2006. • Получить прибыль в размере \$500 000 без учета налогов к 2009-му финансовому году.
Дополнительные планы	<ul style="list-style-type: none"> • Придумать название домена компании и название книги к 6.02. • Создать «визитную карточку» веб-сайта к 01.09.02. • Создать сайт к 01.10.02. • Заключить договор с первым клиентом к 28.10.02. • Наладить первый контакт в отрасли к 31.12.02. • Составить список факторов практичности и читабельности, включающий 101 пункт, в первом квартале 2003 г. • Составить план книги во втором квартале 2003 г. Осуществить самостоятельное издание в четвертом квартале 2003 г.

Суммируйте видение, общие цели компании, маркетинговые стратегии, финансовые цели и вспомогательные планы.

<p>ВИДЕНИЕ бизнеса</p> <p>Каким вы видите будущее своей компании?</p> <p>Почему вы считаете, что настало время начинать бизнес?</p>	<p>Видение</p> <p>Почему сейчас?</p>	
<p>ЦЕЛИ компании</p> <p>Как вы воплотите в жизнь картину будущего?</p> <p>Какова ваша главная цель или миссия?</p> <p>Что вы обещаете своим потребителям?</p>	<p>Ц1</p> <p>Ц2</p> <p>Ц3</p> <p>Ц4</p> <p>Заявление о миссии</p> <p>Обещание бренда</p>	
<p>Маркетинговые СТРАТЕГИИ</p> <p>Как вы расширите свой бизнес? Что работает в вашей индустрии?</p> <p>Как вы собираетесь привлечь потребителей?</p> <p>Какие возможности существуют?</p>	<p>С1</p> <p>С2</p> <p>С3</p> <p>С4</p> <p>Маркетинговый подход</p> <p>SWOT-анализ</p>	
<p>Финансовые ЦЕЛИ</p> <p>Какие финансовые результаты будут получены через год?</p> <p>Каковы критерии достижения цели?</p> <p>Каковы принципы оценки успеха?</p>	<p>Ц1</p> <p>Ц2</p> <p>Ц3</p> <p>Ц4</p> <p>Объемы продаж</p> <p>Прибыль</p> <p>Рыночная доля</p> <p>Ключевые показатели</p>	<p>\$</p> <p>\$</p>
<p>Дополнительные ПЛАНЫ ДЕЙСТВИЙ</p> <p>Какие особые действия вы предпримите, чтобы воплотить в жизнь ваше видение бизнеса?</p> <p>Когда будут завершены основные проекты?</p> <p>Сколько стоит каждый проект?</p>	<p>Д1</p> <p>Д2</p> <p>Д3</p> <p>Д4</p> <p>Главный проект</p> <p>Основные задачи</p>	

День 2

Разработка логотипа. Окончательное определение бизнеса. Заполнение титульного листа

СОСТАВИТЬ СПИСОК

I. Обзор бизнеса

ТИТУЛЬНЫЙ ЛИСТ

- *Логотип компании*
- *Соглашение о сохранении конфиденциальности*
- *Информация о подготовке бизнес-плана и уведомление об авторском праве*
- *Определение основного бизнеса*
- *Резюме делового предложения*
- *Указание адресата бизнес-плана*

Логотип компании

Каждой компании необходим логотип. Поместите логотип вашей фирмы на титульном листе на видном месте. Будьте консервативны, ограничив размер логотипа. Также преодолите соблазн использовать много цветов.

Почему каждой компании необходим логотип?

Существует пять причин, по которым каждой компании необходим логотип.

- **Логотип обеспечивает непрерывность продвижения бренда.** Использование фирменного логотипа на всех печатных документах унифицирует маркетинговую деятельность, создает впечатление четкой самоидентификации и улучшает имидж компании.
- **Логотип поддерживает идентичность компании.** Создание легко узнаваемого логотипа позволяет получить конкурентное преимущество от идентификации компании.
- **Логотип представляет собой реальный актив, имеющий рыночную стоимость.** Компаниям приходится прилагать немало сил к тому, чтобы вызвать доверие у потребителей. И это доверие ценится очень высоко. Зачастую оно ассоциируется с логотипом (или торговой маркой) фирмы, потому что люди любят символы, например, они носят кольца на пальцах и ездят на дорогих автомобилях.
- **Логотип является очевидным свидетельством того, что вы вложили деньги в свою организацию.** Хорошо оформленный логотип показывает, что менеджмент имеет четкую самооценку, что компания определила направления будущего развития и поддерживает высокие нормы профессионализма и качества. Отсутствие логотипа или его неудачный дизайн могут ассоциироваться с недостаточным финансированием, плохой организацией и неопределенностью сроков пребывания в бизнесе.
- **Логотип позволяет вашим рекламным материалам, фирменным бланкам и конвертам выделяться на общем фоне.** Люди склонны оценивать книгу по обложке. Ежегодно на рекламу и оформление упаковок тратятся миллиарды долларов. Удачно созданный логотип делает ваш бренд более запоминающимся. В долгосрочной перспективе он поможет существенно повысить эффективность рекламного бюджета.

Создание логотипа компании в восемь этапов

Шаг первый. Соберите информацию и материалы, которые помогут вам создать дизайн. Сюда включаются: ♦ заявление о миссии ♦ план действий, маркетинговый план и план расширения ♦ формулировка философии и целей компании ♦ справочник торговых марок и логотипов ♦ экземпляры максимально возможного количества логотипов конкурирующих с вами компаний (воспользуйтесь местным изданием «Желтых страниц» и отраслевыми журналами) ♦ графика, фото и различные физические объекты, которые, как вам кажется, символизируют название вашей компании.

Шаг второй. Решите, как будет использоваться ваш логотип. Логотипы, как правило, имеют сложную семантику. Их дизайн должен быть многофункциональным. Представьте, что ваш логотип будет использоваться в следующих медиа: ♦ в журнальной и газетной рекламе ♦ на рекламных щитах и афишах ♦ на дисконтных купонах ♦ в брошюрах ♦ на фирменных бланках ♦ на значках или пуговицах ♦ на карандашах и шариковых ручках ♦ на визитных карточках ♦ на почтовых открытках ♦ в спортивных телепрограммах ♦ на календарях и в ежедневниках ♦ в конкурсах и других специальных акциях продвижения ♦ на эмблемах и ярлыках ♦ на гигантских трехмерных скульптурах, стоящих у входа в ваш офис.

Шаг третий. Определите, какие цели преследует ваш логотип. Спросите себя: ♦ Какой образ я хочу создать? ♦ Нужен ли мне формальный или неформальный логотип? ♦ Будет ли он адресован потребителям или деловым людям? ♦ Будет ли он символизировать один или несколько аспектов корпоративной деятельности? ♦ Будет ли он резко бросаться в глаза людям или незаметно воздействовать на их подсознание?

Шаг четвертый. Напишите название вашей компании в центре листа бумаги. Помните о том, что логотип должен дополнять название компании, но не заслонять его. На первом плане находятся слова и их значения, на втором – графика.

Шаг пятый. Сделайте наброски десяти оригинальных логотипов вокруг названия вашей компании. Если вам не удастся создать собственный логотип после того, как вы воспользуетесь техниками, указанными ниже, скопируйте логотипы конкурентов и других фирм, а затем подставьте в них название вашей компании. Если результат вас удовлетворяет, внесите некоторые изменения, чтобы избежать нарушения авторских прав и ошибочной атрибуции, когда вашу фирму будут путать с конкурирующей. Поэкспериментируйте со следующими техниками.

- | | | |
|--|--|---|
| <input type="checkbox"/> изменение длины названия | <input type="checkbox"/> овальные формы | <input type="checkbox"/> перевернутое сверху вниз изображение |
| <input type="checkbox"/> аббревиатуры | <input type="checkbox"/> квадратные формы | <input type="checkbox"/> перевернутое вбок изображение |
| <input type="checkbox"/> инициалы | <input type="checkbox"/> треугольные формы | <input type="checkbox"/> трехмерные эффекты |
| <input type="checkbox"/> размер букв | <input type="checkbox"/> неправильные формы | <input type="checkbox"/> темное окаймление |
| <input type="checkbox"/> шрифты | <input type="checkbox"/> затемненные фигуры | <input type="checkbox"/> светлое окаймление |
| <input type="checkbox"/> наложение изображений друг на друга | <input type="checkbox"/> разноцветные фигуры | <input type="checkbox"/> орнамент |

Шаг шестой. Отбракуйте или модифицируйте дизайн, используя следующие стратегии:

Отбракуйте или модифицируйте все логотипы, которые выглядят непривлекательно. Логотип размещается на фирменных бланках и других рекламных материалах в различных позициях (в центре, сверху, снизу, сбоку), поэтому он должен выглядеть привлекательно.

Отбракуйте или модифицируйте все логотипы, которые перегружены деталями. Очень важно, чтобы ваш логотип был несложным для воспроизведения. При изготовлении репродукций детали могут потеряться. К тому же большое количество деталей затемняет содержательные компоненты логотипа.

Отбракуйте или модифицируйте все логотипы, которые имеют слишком жесткую структуру. Удачный логотип можно легко адаптировать к различным медиа, добавляя или убирая некоторые линии, формы, детали, буквы, что не приводит к разрушению целостного образа и не влияет на его привлекательность.

Отбракуйте или модифицируйте все логотипы, которые содержат сложные для воспроизведения буквы. Например, *B, d, f, h, k, l, t* имеют верхние надстрочные (выносные) элементы, что придает им привлекательность. Напротив, *g, j, p, q* имеют подстрочные элементы, расположенные ниже базовой линии, что способно вызвать графические проблемы.

Вы должны хорошо знать образы и символы, которые вас окружают. Создание логотипа, который неприемлем для индустрии, слишком похож на торговую марку конкурента или вызывает ассоциации с другой фирмой, способно воспрепятствовать коммуникации. Логотип должен быть как отпечаток пальца – единственным в своем роде.

БЕТ БРОДОВСКИ

Отбракуйте или модифицируйте все логотипы, в которых буквы плохо сочетаются с графикой. При совмещении букв и графики возможно возникновение дисгармонии. Чрезмерная стилизация букв, как правило, не дополняет символы, а отвлекает внимание от них. Хаотичный и беспорядочный дизайн логотипа создает неблагоприятное впечатление о предприятии.

Отбракуйте или модифицируйте все логотипы, которые трудно поместить в трехмерном пространстве. Видя логотип на фирменном бланке, люди иногда испытывают желание прикоснуться к нему. Это желание еще более усиливается, когда на основе логотипа изготавливают брелоки или талисманы. Логотип, трансформированный в скульптуру, должен быть достаточно привлекательным для того, чтобы наблюдатель захотел, например, сфотографировать его.

Отбракуйте или модифицируйте все логотипы, буквы которых не соответствуют желательному имиджу. Шрифты, как и люди, наделены типичными характеристиками. Одни связаны с мужским началом, другие – с женским.

Отбракуйте или модифицируйте все логотипы, которые плохо смотрятся в черно-белом изображении. Если ваш логотип сохраняет привлекательность только на многоцветных репродукциях с яркой золотой каймой, значит, вы выбрали не самый лучший дизайн.

Отбракуйте или модифицируйте все логотипы, элементы которых (включая линии, формы, паттерны, буквы) не несут существенной информативной нагрузки. Принцип «лучше меньше, да лучше» является главным при создании дизайна логотипа.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.