

УДК 331.103.12

А.С.Леонов (5 курс, МИФИ (ТУ)), А.Е.Леонова, с.н.с.

## МОДЕЛИ И АВТОМАТИЗИРОВАННЫЕ ПРОЦЕДУРЫ ДЛЯ РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС-ПЛАНОВ ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛЫХ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫХ ФОРМ

Бизнес-план, как известно, представляет собой комплексный план развития предприятия, определяющий его цели и взаимосвязанную политику в области продукции, маркетинга, производства, управления, финансирования. Этот документ анализирует все проблемы, с которыми может столкнуться предприятие и определяет способы решения этих проблем. От техпромфинплана бизнес-план отличается тем, что его показатели не столько точны количественно, сколько содержательны, жизненны, качественно обоснованы. От технико-экономического обоснования конкретного инвестиционного или производственного проекта бизнес-план отличается тем, что направлен на поиск партнера или инвестора, поэтому должен иметь большую убедительность и доказательность.

Структура бизнес-плана зависит от цели и экономической политики предприятия, от степени его новизны, от характера его развития. Основные разделы бизнес-плана приведены на рис. 1.

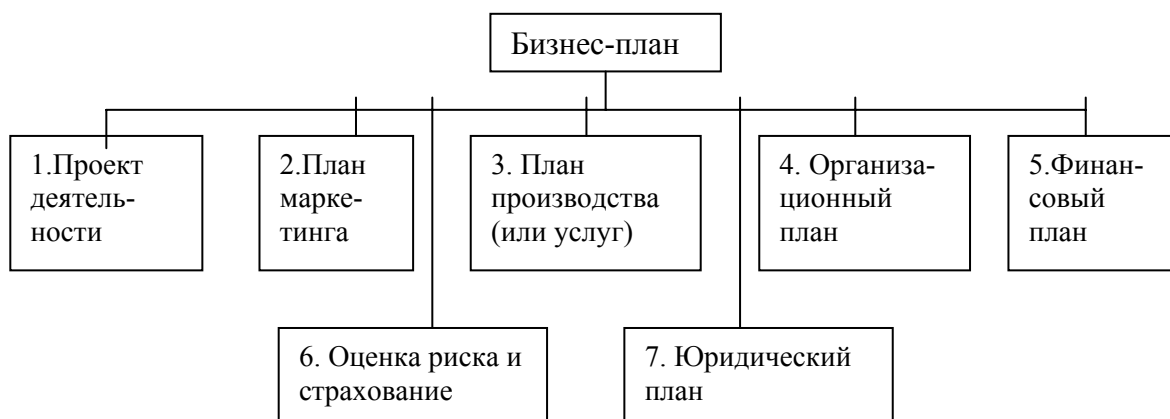


Рис. 1

Последовательность разделов плана может быть и иной. Иногда в число первых разделов следует вынести «Юридический и план» или «План маркетинга».

Для обеспечения более тщательного обоснования разделов 2, 4 и 6 бизнес-плана необходимы соответствующие модели и их информационное обеспечение.

Для обоснования организационной структуры используются методики и автоматизированные процедуры структуризации целей и функций системы организационного управления и корректировки организационной структуры.

Для оценки риска применены идеи STEP и SWOT-анализа, т.е. анализ факторов социальных (Social), технологических (Technological), экономических (Economical), политических (Political) с точки зрения сильных (Strengths) и слабых (Weakness) сторон; возможностей (Opportunities) и угроз (Threats). При этом для обеспечения полноты выявления факторов целесообразно применить одну из важных закономерностей теории систем – закономерность коммуникативности, т.е. провести анализ факторов надсистемы, подведомственных систем, актуальной среды (подобный анализ полезен и при маркетинговых исследованиях в разделе 2). А также разработать систему критериев оценки

сильных, слабых сторон, возможностей и угроз, используя методы организации сложных экспертиз.

Для проведения маркетинговых исследований используются метод решающих матриц и информационные модели анализа ситуаций. Основной функцией маркетинга является выбор вида продукции или услуг, предлагаемых клиентам. Необходима оценка возникновения потребности в  $i$ -м виде продукции или услуге, которая в соответствии с информационным подходом (В.Н.Волкова, А.А.Денисов. Методы организации сложных экспертиз. – СПб.: СПбГТУ, 2001. 48 с.) для удобства обработки оценок преобразуются в оценку потенциала  $H_{ki} = -q_i \log(1 - p_i')$ , где  $p_i'$  – вероятность возникновения потребности в  $i$ -м виде продукции или услуг, оцениваемая предварительно экспертным способом;  $q_i$  – фактическое возникновение потребности в  $j$ -м периоде.

Эффективность каждого вида продукции или услуг определяется следующим образом:  $\mathcal{E}_i = \sum H_{ki} / \sum H_{zi}$ , где  $\sum H_{zi}$  – оценки затрат на производство продукции или выполнение совокупности услуг  $i$ -го вида, переведенные в информационные единицы.

Для уточнения сравнительной оценки предлагается модель, учитывающая взаимное влияние видов продукции или услуг.