

## **БИЗНЕС- ПЛАН ОРГАНИЗАЦИИ**

Бизнес-план (с англ. – план предпринимательской деятельности) включает два слагаемых «бизнес» и «план».

В современных справочниках и словарях **бизнес** – это инициативная самостоятельная экономическая деятельность субъекта в условиях рыночной экономики, нацеленная на получение прибыли путем создания и реализации определенных видов продукции и услуг.

Бизнес осуществляется за счет собственных и/или заемных средств под свой риск и под свою имущественную ответственность. Синонимы понятия «бизнес» – предпринимательство, коммерция, торговля, организация, фирма.

**Бизнес-планом называется документ, содержащий экономическое обоснование развития предприятия, выпуска новой продукции или реализации других коммерческих идей.**

Бизнес-план сочетает в себе черты стратегических и текущих планов. Он составляется при создании предприятия или в переломные моменты его существования, например, при расширении масштабов деятельности, привлечении потенциальных инвесторов, эмиссии ценных бумаг и т.д. Разработка бизнес-плана позволяет прогнозировать различные варианты развития бизнеса и выявить проблемы, с которыми может столкнуться предприятие.

### **Слайд 2**

Роль и назначение бизнес-плана

Бизнес-план – это форма представления проекта в виде компактного документа, содержащего основные сведения об условиях инвестирования, целях и масштабах проекта, объеме и номенклатуре намечаемой к производству продукции, потребных ресурсах, конкретную программу действий по его осуществлению, возможные экономические и финансовые результаты. Это детальное изложение целей, условий, путей и эффективности осуществления проекта.

### **Слайд 3**

Назначение бизнес-плана – показать реальные шансы реализации бизнес идеи. Он не только дает правдивую оценку возможностей и рисков, но показывает необходимость (или же отсутствие таковой) в привлечении дополнительных инвестиций, открытии кредитных линий. По сути, бизнес-план показывает успешность управления и пути развития предприятия для достижения поставленной цели.

### **Слайд 4**

Бизнес-план является документом, позволяющим управлять бизнесом, поэтому его можно рассматривать как неотъемлемый элемент стратегического планирования и как руководство для исполнения и контроля. Важно рассматривать бизнес-план как сам процесс планирования и инструмент внутрифирменного управления

### **Слайд 5**

Бизнес-план в большинстве случаев используется как средство для получения необходимых инвестиций, таким образом, он служит мощным инструментом

финансирования бизнеса. Бизнес-план служит для обоснования предполагаемого бизнеса и оценки результатов за определенный период времени

#### **Слайд 6**

Бизнес-план может быть хорошей рекламой для предполагаемого бизнеса, создавая деловую репутацию и являясь своеобразной визитной карточкой организации, поэтому он должен быть компактным, красиво оформленным, информационно наполненным. Бизнес-план является своего рода документом, страхующим успех предлагаемого бизнес. Он демонстрирует готовность идти на риск

#### **Слайд 7**

Бизнес-планирование творческий процесс, требующий профессионализма и искусства

#### **Слайд 8**

В качестве внешнего документа он выступает при установлении или расширении контактов с контрагентами и потенциальными финансовыми партнерами: инвесторами; поставщиками сырья, материалов, оборудования; посредниками в реализации продукции предприятия; предприятиями и организациями, с которыми предполагается осуществлять кооперирование научно-технической, производственной, инвестиционной и иной деятельностью; возможными спонсорами предприятия и др.

#### **Слайд 9**

Что должен показать бизнес - план инвестору.

Бизнес-план должен содержать конкретные цели и показатели, которых менеджмент компании планирует достичь через 3–5 лет. Цели должны соответствовать правилу SMART (*Specific* — конкретные, *Measurable* — измеримые, *Achievable* — достижимые, *Realistic* — реалистичные, *Timed* — ограниченные временным периодом), иначе они недостижимы. Например, вполне соответствует правилу такая формулировка цели: «Менеджмент компании планирует через три года увеличить годовую чистую прибыль на 20% за счет уменьшения объемов бракованной продукции на 50%».

**Каким образом менеджмент компании планирует достичь цели.** При постановке целей в бизнес-плане менеджмент компании должен четко понимать, какие шаги требуется совершить для их достижения. Допустим, компания хочет удвоить объем производства в течение 5 лет, но при существующих темпах роста производительности добиться этого можно не ранее, чем через 9 лет. Чтобы достичь цели в течение 5 лет, нужно увеличить количество станков на 30%, для чего, в свою очередь, необходимо привлечь инвестиции в размере 20% от текущей выручки.

**Что требуется для достижения цели.** При проработке нового бизнес-проекта существенными факторами являются достаточность и доступность ресурсной базы, необходимой для достижения результата. Сюда относится и возможность привлечения квалифицированного персонала, и логистическая доступность технологического сырья и материалов.

Доступность ресурсов должна быть отражена в бизнес-плане, при этом расчеты основываются на стоимости ресурсов непосредственно в месте потребления, а не на стоимости их приобретения на складе поставщика.

Идея предпринимателя. Деньги инвестора. Деньги предпринимателя. Деньги инвестора. Продукт. Рынок.

## **Слайд 10**

Современная классификация бизнес-планов предусматривает их разделение на **четыре отдельные группы**:

- мини бизнес-планы;
- рабочие бизнес-планы;
- презентационные бизнес-планы;
- электронные бизнес-планы.

Каждый вид бизнес-плана разрабатывается под конкретные цели и предполагает свою норму затрат труда. При этом результат планирования будет зависеть не только от уровня проработки стратегии в целом, но и от соответствия вида бизнес-плана цели его разработки. Иными словами, не учитывая назначение бизнес-прогноза, нельзя однозначно утверждать, какой из нескольких подходов является более рациональным.

Отметим, что вид, форма, структура и наполнение бизнес-плана уникальны не только для каждого направления предпринимательской деятельности, но и для каждой конкретной ситуации. Таким образом, бизнес-планы имеют существенные различия в размере, оформлении документа, содержании и ряде других факторов, определяемых ситуациями в различных сферах бизнеса.

Для обеспечения значимого эффекта от воздействия разработанного бизнес-плана необходимо правильно выбрать его вид. Несомненно, каждый разработчик старается представить свой бизнес в самом выгодном свете, вне зависимости от того, предназначен ли бизнес-план для внутреннего использования или должен быть представлен потенциальным инвесторам для того, чтобы убедить их вложить средства в рисковый проект.

Составление бизнес-плана во многом сходно с выбором парадной одежды: в этом случае элементы, подчеркивающие все достоинства настолько же важны. Структура и содержание бизнес-плана должны быть выдержаны в том же ключе. Только отражающий все положительные стороны бизнес-план имеет высокие шансы на адекватное рассмотрение. Рассмотрим основные рекомендации по составлению каждого вида бизнес-плана.

### **Мини бизнес-план**

Рекомендуемый объем - не более 10-ти страниц. Основное внимание необходимо сосредоточить на концепции бизнеса, его финансовых показателях, маркетинговом плане, финансовой отчетности и движении ликвидности, отображении доходов и бухгалтерском балансе. Такое наполнение способно четко и ясно представить потенциальному инвестору или партнеру концепцию бизнеса, текущее состояние предприятия и финансовые перспективы сотрудничества. Дальнейшее оформление планов также может быть построено на таком фундаменте.

Отметим, что использование мини бизнес-плана эффективно только при его соответствии назначению. Он не может послужить заменой полноценного бизнес-

плана и не должен представляться вниманию инвесторов, ожидающих более серьезного уровня проработки.

### **Рабочий бизнес-план**

Является прекрасным средством для управления бизнесом. Разрабатывается как в длинной и подробной форме, так и в сжатой, используемой для презентаций. Как и для предыдущего вида, допускается вольное изложение на понятном для аудитории языке.

В случае разработки рабочего бизнес-плана для внутреннего пользователя, можно упустить ряд моментов, не важных для тех, кому вы его презентуете. Можно выпустить целые разделы, которые нужны в основном для "правильности", полноты оформления документа.

Формат представления рабочего бизнес-плана не является жестко заданным и может не соответствовать критериям презентационной привлекательности. Этот вид планирования обычно выполняет чисто утилитарную роль: от него требуется только соблюдение структурности, четкости и достоверности изложенного материала. Рабочий бизнес-план должен доносить основные мысли, идеи и итоговые показатели. Всё остальное - по сути не так важно.

### **Презентационный бизнес-план**

В отличие от предыдущей концепции, презентационная привлекательность очень важна при демонстрации плана потенциальным инвесторам, кредиторам и возможным партнерам. К четкости рабочего бизнес-плана тут должно добавляться соответствующее внешнее оформление, способное представить информацию о компании доступно, понятно и в выгодном свете.

Информационная составляющая также должна быть отформатирована соответствующим образом. Обязательно использование деловой лексики, желательно выдерживать единый стиль изложения документа. Необходимо также помнить, что целевая аудитория в этом случае совершенно не знакома с особенностями финансово-хозяйственной деятельности предприятия и вообще с вашим рынком. Поэтому старайтесь избегать профессиональных терминов или ненавязчиво их расшифровывать, чтобы слушатели всё понимали и не чувствовали себя некомпетентными. Отдельное внимание следует уделить освещению вопросов, связанных с экономической безопасностью предприятия и финансовыми рисками, столь важных для потенциальных инвесторов.

Оформление презентационного бизнес-плана разительно отличается от его рабочего варианта. К нему предъявляются строжайшие требования: качество бумажного носителя и печати должно быть высоким, формат должен быть удобочитаемым, а содержание должно предусматривать схемы, таблицы, графики и иллюстрации. Вообще, будет хорошо, если готовый документ вы распечатаете и еще раз на него критически посмотрите. Вы увидите множество моментов, которые можно и нужно поправить. В конечном итоге, эти мелочи могут иметь решающую роль.

Еще одним важнейшим фактором позитивного восприятия презентационного бизнес-плана является его выдержанность в одном стиле (и содержание, и графики, и даже шрифты) и предельная аккуратность оформления. Каждая ошибка может

быть воспринята аудиторией как преднамеренное искажение фактов. Цена случайно ошибки в отражении, к примеру, данных финансовой потребности, может фатально сказаться на мнении потенциальных инвесторов или партнеров.

### **Электронный бизнес-план**

В современном информационном обществе все важные расчеты делаются с использованием компьютеров, специализированных программ для разработки планов. С их помощью оформляются и переводятся в доступную "бумажную" форму разнообразные документы бизнес-планирования. В связи с тем, что все больше специалистов отдает предпочтение электронной форме движения данных, как наиболее быстрой и мобильной, полезно иметь возможность представить свой бизнес-план и с помощью инновационных технологий. Использование презентационного оборудования зачастую значительно не только повышает уровень восприятия предоставляемой информации, но и формирует позитивное отношение к ней. Приобретите готовый набор для презентаций, куда входит очень компактный ноутбук и проектор, плюс экран. Использование современных и удобных

#### **Слайд 11**

Классификация бизнес-планов

По целевой аудитории: внутренний внешний

#### **Слайд 12**

Классификация бизнес-планов

По объектам бизнеса:

по бизнес-линиям (продукция, работы, услуги)

по предприятию (новому, действующему: финансовое оздоровление или развитие: производственного подразделения или всего предприятия)

**Бизнес-план предприятия** – это программа эффективного управления предприятием, направленная на обеспечение конкурентоспособности предприятия и устойчивого финансового положения предприятия. Существуют различия между бизнес-планом создаваемого предприятия и действующего. В первом случае, предприятие опирается на прогнозные и оценочные данные, которые позволяют разрабатывать производственную, маркетинговую и организационную структуру предприятия, заинтересовывать потенциальных инвесторов в будущей перспективности и прибыльности своего предприятия. Во втором случае, бизнес-план опирается на результаты и опыт функционирования предприятия, позволяет определить возможности его развития, предопределить изменения, которые предстоит осуществить, перераспределять инвестиции в те области, которые принесут в будущем высокий доход.

#### **Слайд 13**

По назначению: БП коммерческой идеи или инвестиционного проекта

БП компании или структурного подразделения

БП как заявка на грант

БП как заявка на кредит

БП финансового оздоровления

БП развития региона для бюджета

## **Слайд 14**

### **Подходы к разработке бизнес-плана**

Существует два основных подхода к разработке бизнес-плана. Первый заключается в том, что инициаторы проекта сами разрабатывают бизнес-план. При втором подходе инициаторы бизнес-плана сами не разрабатывают, а являются заказчиками. Разработчиками являются фирмы, авторские коллективы, эксперты и консультанты.

## **Слайд 15**

### **Порядок работы над бизнес-планом**

Работа над бизнес-планом проводится в несколько этапов: Определение целей разработки бизнес-плана  
Определение целевой аудитории бизнес-плана  
Определение структуры бизнес-плана  
Сбор и систематизация информации для подготовки всех разделов бизнес-плана  
Оформление бизнес-плана (описать своими словами)

## **Слайд 16**

При разработке бизнес-плана необходимо учесть интересы всех заинтересованных сторон: заказчика и разработчика бизнес-плана потенциальных инвесторов, кредиторов и партнеров органов власти персонала и клиентов

## **Слайд 17**

### **Состав, структура и объем бизнес-плана**

К факторам, определяющим объем, состав и структуру бизнес-плана, степень его детализации, можно отнести: специфику вида деятельности; размеры предприятия; цель составления бизнес-плана; общую стратегию предприятия; размер предполагаемого рынка и наличие конкурентов требования потенциального инвестора и др.

## **Слайд 18**

### **Состав, структура и объем бизнес-плана**

На один проект на предприятии может быть разработано несколько бизнес-планов. Например: один внутренний рабочий бизнес-план для самого предприятия, второй – внешний для потенциальных коммерческих инвесторов, третий внешний для получения поддержки администрации города и т.д. Причем каждый из них будет разным по структуре, объему, полноте раскрытия тех или иных вопросов, несмотря на то, что все они будут раскрывать суть одного и того же проекта.

Не существует жестко регламентированной формы и структуры бизнес-плана. Отсутствие единого стандарта разработки бизнес-планов объясняется и различными видами бизнеса, и различными целями, с которыми создаются бизнес-планы. Объем и содержание разделов бизнес-плана зависит от целей его разработки, размеров предприятия, отраслевой специфики и особенностей его финансово-хозяйственной деятельности.

Тем не менее, можно выделить разделы, которые обычно присущи бизнес-плану.

### **Слайд 19**

Типовые разделы бизнес-плана титульный лист резюме описание компании продукция и услуги анализ отрасли и рынка план маркетинга производственный план организационный план анализ рисков финансовый план приложения к бизнес-плану

### **Слайд 20**

Последовательность разработки бизнес-плана 1. Сбор и анализ информации о продукции, услуге 2. Сбор и анализ информации о рынке сбыта 3. Анализ состояния конкуренции на рынке сбыта 4. Анализ состояния и перспективности отрасли 5. Анализ состояния и возможностей предприятия

### **Слайд 21**

6. Разработка стратегии маркетинга, товарной, ценовой, сбытовой и коммуникативной политики 7. Определение потребности и путей обеспечения площадями, оборудованием, кадрами и другими ресурсами 8. Расчет потребного капитала, определение затрат, анализ и планирование основных финансовых показателей 9. Определение источников финансирования, направленности и масштабности проекта, расчет эффективности

### **Слайд 22**

10. Разработка организационной структуры, правового обеспечения и графика реализации проекта 11. Решение вопросов рисков и гарантий 12. Составление краткого содержания проекта 13. Оформление титульного листа 14. Оформление бизнес-плана

### **Слайд 23**

Содержание разделов бизнес-плана Титульный лист Титульный лист бизнес-плана должен быть лаконичным и привлекательным, не содержать излишних подробностей. На нем указываются: название фирмы; ее местоположение; название бизнес-плана; дата его составления. На титульном листе обычно помещается меморандум о конфиденциальности.

### **Слайд 24 пример по титулу**

### **Слайд 25**

Содержание После титульного листа может быть приведено содержание бизнес-плана, в котором дается перечень того, что будет включено в бизнес-план, позволяющий быстро найти необходимую информацию. Содержание должно быть четко оцифровано.

### **Слайд 26**

Резюме Резюме (концепция бизнеса) это сжатый, быстро читаемый обзор информации о намечаемом бизнесе и целях, которые ставит перед собой предприятие либо предприниматель, начиная собственное дело или развивая имеющееся. Его задача - привлечь внимание и захватить воображение тех, кто знакомится с содержанием проекта, вызвать у них желание познакомиться с проектом более детально.

### **Слайд 27**

Резюме Сведения, включаемые в резюме, должны передавать все особенности проекта, включая: цели проекта; специфику продукции и услуг; рынки сбыта и

конкуренцию; организацию и управление проектом; финансовую информацию о проекте; потенциальные выгоды для возможных участников проекта.

### **Слайд 28**

Описание компании В этом разделе следует дать общее описание фирмы. Ключевые элементы раздела: основные сведения о предприятии; краткая история предприятия; тип бизнеса, основные виды деятельности; местоположение предприятия; факторы, влияющие на деятельность предприятия; цели и стратегии бизнеса.

### **Слайд 29**

Продукция и услуги В этом разделе представляется описание продукции (услуг) предприятия, производится их комплексная оценка. Выбор продукта должен осуществляться с точки зрения тех потребительских качеств, которые он удовлетворяет (цепочка «желание - удовлетворение»). Основной вопрос: в чем уникальность именно вашего продукта/услуги, почему именно у Вас будут его приобретать.

### **Слайд 30**

Продукция и услуги С этой целью приводятся следующие сведения: потребности, удовлетворяемые товаром; показатели качества; экономические показатели; внешнее оформление; сравнение с другими аналогичными товарами; патентная защищенность; показатели экспорта и его возможности; основные направления совершенствования продукции; возможные ключевые факторы успеха.

### **Слайд 31**

Анализ отрасли и рынка Данный раздел один из важнейших этапов подготовки бизнес-плана, который должен ответить на вопросы: кто, почему и в каких количествах покупает или будет покупать продукцию предприятия. При изложении материала следует особенно проявлять реализм, не преувеличивая своих возможностей и не преуменьшая возможностей конкурентов, с тем, чтобы не подорвать доверие к предприятию и его руководству.

### **Слайд 32**

Анализ отрасли и рынка В бизнес-плане должны найти отражение следующие вопросы: характеристика отрасли; тенденции и перспективы развития отрасли; роль предприятия внутри отрасли; определение типа рынка, на котором предприятие предполагает работать; определение рыночной структуры (проведение сегментирования рынка); оценка конъюнктуры рынка (оценка численности покупателей на каждом выделенном сегменте, определение емкости рынка и степени удовлетворения спроса);

### **Слайд 33**

Анализ отрасли и рынка отбор целевых сегментов; позиционирование на рынке (действия по выведению товара на рынок и обеспечению ему конкурентоспособного положения в сегменте); прогноз объемов продаж (в натуральном и денежном выражении); анализ сильных и слабых сторон предприятия и основных конкурентов; оценка конкурентоспособности продукции и услуг; конкурентное преимущество предприятия.



#### **Слайд 34**

План маркетинга В данном разделе целесообразно изложить основные моменты планируемой маркетинговой деятельности фирмы, исходя из целей бизнес-плана. Структура раздела может быть следующей: стратегия маркетинга; товарная политика; ценовая политика; сбытовая политика; коммуникативная политика; бюджет маркетинга.

#### **Слайд 35**

Производственный план Этот раздел готовится только той фирмой, которая собирается заниматься производством. Раздел должен показать, что предприятие в состоянии производить необходимое количество продукции в нужные сроки и с требуемым качеством. А также возможности дальнейшего расширения, модернизации, гибкость и мобильность производства и производственного процесса.

#### **Слайд 36**

Производственный план Структура раздела может иметь следующий вид: расположение предприятия; потребность в долгосрочных активах (капвложения); производственные мощности и их развитие; потребность в оборотных средствах; технология производства; производственный процесс и операции; организация труда; контроль качества и охрана окружающей среды; прогноз затрат.

#### **Слайд 37**

Организационный план Данный раздел бизнес-плана должен быть посвящен системе управления фирмой и ее кадровой политике. Структура раздела может иметь следующий вид: правовое обеспечение деятельности; организационная структура; ключевой управленческий персонал; кадровая политика фирмы; календарный план.

#### **Слайд 38**

Анализ рисков Задача раздела - выявление основных рисков в реализации проекта, анализ их источников и причин возникновения, оценка возможного ущерба и принятие мер по снижению рисков. Данный раздел содержит следующие составные части: анализ рисков, оценка риска проекта; потери от риска, тип области риска проекта; организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков; программа страхования рисков.

#### **Слайд 39**

Финансовый план В этом разделе бизнес-плана обобщают все предшествующие материалы разделов бизнес-плана и представляют их в виде финансовых формулировок и стоимостных показателей, а также содержит план получения инвестиций и определение эффективности предполагаемого проекта.

#### **Слайд 40**

Финансовый план Раздел объединяет три направления: 1. Финансово-экономические результаты деятельности предприятия 2. Планирование основных финансовых показателей 3. Финансовая стратегия предприятия

#### **Слайд 41**

Финансовый план 1. Финансово-экономические результаты деятельности предприятия: финансовая отчетность предприятия; анализ финансово-экономического состояния предприятия.

#### **Слайд 42**

Финансовый план 2. Планирование основных финансовых показателей: прогноз баланса активов и пассивов предприятия; прогноз прибылей и убытков; прогноз движения денежных средств; финансовая оценка проекта; прогноз запаса финансовой прочности.

#### **Слайд 43**

Финансовый план 3. Финансовая стратегия предприятия: потребности в инвестициях и источники их финансирования; оценка эффективности проекта в целом; оценка эффективности участия в проекте; анализ чувствительности проекта.

#### **Слайд 44**

Приложения к бизнес-плану Приложение обычно содержит материалы, которые не обязательно должны быть приведены в основном тексте. Ссылки на какие-либо документы, используемые в приложении, должны быть сделаны в самом бизнес-плане. В приложениях к бизнес-плану приводится разнообразная документация, подтверждающая достоверность сведений, на основе которых разрабатывался бизнес-план.

#### **Слайд 45**

Общие требования к бизнес-плану бизнес-план должен быть подготовлен с учетом требований и стандартов организаций и лиц, которым предполагается представить этот документ бизнес-план должен быть представлен в привлекательной, а не сверхсложной форме и размножен в достаточном для его рассмотрения количестве экземпляров информация, представленная в бизнес-плане должна быть емкой, четкой и в то же время краткой, для чего можно представлять ее в аналитической (табличной) или графической форме

#### **Слайд 46**

Общие требования к бизнес-плану объективная оценка трудностей, стоящих на пути реализации намеченного в бизнес-плане бизнес-план должен представлять собой честный анализ, основанный на реалистичных предположениях утверждения и прогнозы должны быть определенными, а также обоснованы и подкреплены ссылками на источники информации, заключения лиц, которые будут вести бизнес с данной компанией

#### **Слайд 47**

Общие требования к бизнес-плану точность финансовых расчетов анализ существующих рисков компании план должен быть исчерпывающим и включать обсуждение организационной стратегии достижения преимуществ компании и преодоления потенциальных трудностей в бизнес-план не должна включаться второстепенная и справочная информация. Ее лучше вынести в приложения. Объем приложений не ограничивается

#### **Слайд 48**

Общие требования к бизнес-плану стиль изложения: простота изложения и отсутствие языкового и терминологического барьеров, т.е. доступность в изучении и понимании. Бизнес-план должен быть понятен широкому кругу людей, а не только специалистам, и не изобилует техническими подробностями. Он также должен быть убедительным, лаконичным, пробуждать интерес у партнеров.

### **Слайд 49**

Общие требования к бизнес-плану Следует обратить внимание на двойственный характер бизнес-плана: С одной стороны – это серьезный аналитический документ, а с другой – средство рекламы.

### **Слайд 50**

Бизнес-план как форма представления проекта Цели разработки Бизнес-плана: уяснить степень реальности достижения обозначенных результатов в проекте; убедить коллег в реальности достижения определенных количественных или качественных показателей предполагаемого бизнес-проекта; доказать определенному кругу лиц целесообразность предлагаемого бизнес-проекта; привлечение внимания и усиления заинтересованности потенциального инвестора

### **Слайд 51**

Бизнес-план как форма представления проекта Целесообразно иметь два вида бизнес-плана. Первый вид бизнес-плана – официальный. Он представляет собой краткое (до 50 страниц) изложение на бумаге прошлого, настоящего и будущего бизнеса и необходим перспективным партнерам, инвесторам и акционерам предприятия, чтобы иметь общую цель. В таком бизнес-плане обычно содержатся три варианта расчетов: оптимистический, пессимистический и реальный (оптимальный).

### **Слайд 52**

Второй вид бизнес-плана – повседневный рабочий документ для первого лица компании, команды разработчиков. В нем сосредотачивается рабочий информационный материал. Такой бизнес-план позволяет: понять важность официального бизнес-плана; составить программу действий задолго до того, как реально начнется новое дело; детально рассмотреть возможные варианты решения возникающих проблем, чтобы быть в состоянии преодолеть их впоследствии и избежать ошибок в официальном бизнес-плане; заранее распознать и оценить внутренний и внешний риски; вести контроль за состоянием дел, учитывая постоянные изменения во внешней и внутренней среде.

Рабочие материалы могут содержать сведения, которые не вошли в официальный бизнес-план. В них отражаются краткосрочные и долгосрочные цели бизнеса, маркетинговая стратегия, данные о конкурентах, сумма капитала, которую планируется направить в бизнес. Часть документации рабочего бизнес-плана может быть использована в качестве приложений к официальному бизнес-плану.

### **Слайд 53**

Функции Бизнес-плана: Планирование - бизнес-план позволяет оценить возможности развития новых направлений деятельности, контролировать процессы внутри фирмы Привлечение внешних средств Привлечение потенциальных партнеров Вовлечение сотрудников в процесс составления бизнес-плана, что улучшает их информированность, позволяет скоординировать их усилия, создать мотивацию достижения цели

## Слайд 54

### Для чего нужен бизнес-план

Несмотря на то, что в законе не закреплена обязанность хозяйственника выполнять бизнес-планирование, есть ситуации, когда сторонние организации имеют право потребовать от предприятия бизнес-план. Отсутствие этого плана не станет причиной привлечения к ответственности, но закроет предпринимателю доступ к дополнительному финансированию. Все эти ситуации связаны со сторонним вложением капитала или других ресурсов в деятельность фирмы: Привлечение государственных субсидий, грантов, а также любых других имущественных или финансовых инвестиций от государства невозможно без предъявления на первоначальном этапе бизнес-плана. Ни один банк не даст кредит, пока не убедится, что предприниматель направит заемные деньги в соответствии с целями бизнес-планирования, и что функция кредита – увеличение оборотных средств – подкреплена эффективной программой конкретных действий со стороны предприятия-заемщика. Участие в совместных инвестиционных проектах, реализуемых инвестиционными фондами.

В зависимости от того, для реализации каких проектов формируется бизнес-план, в котором отражены основные цели и этапы деятельности предприятия в разрезе конкретного бизнес-планирования, разработано несколько форматов – методик составления бизнес-планов:

Методика по ЮНИДО.

ЮНИДО – специализированное учреждение при ООН, которое занимается в том числе и вопросами статистики в таких сферах жизни общества, как экономика, промышленность, финансы и другие смежные структуры. Методика, разработанная этой структурой, предлагает свой взгляд на такие важные моменты составления бизнес-стратегии как анализ возможностей, изучение имеющихся альтернатив, технико-экономическое обоснование, основные положения решения о реализации инвестиционного проекта.

Методика ЕБРР больше рассчитана на предложения банкам от мелкого и среднего бизнеса на получение кредитных средств под реализацию бизнес-проектов. В этой методике основной упор делается не на стратегическое планирование, а на этапы получения, освоения и погашения кредитных ресурсов.

Методика BFM GROUP рассчитана на бизнес-планирование в рамках мероприятий по оздоровлению бизнеса и по его развитию. Такое планирование в основном осуществляется либо при смене хозяев предприятий, либо при существовании внешней или внутренней серьезной угрозы существованию фирмы. Есть еще не одна эффективная методика по выявлению потенциала предпринимательской компании и путей реализации как имеющихся, так и вероятностных возможностей. Чтобы приобщиться к культуре планового предпринимательства, бизнесмену необходимо довериться профессиональным консультантам в области бизнес-планирования и четко следовать намеченному ими плану, скорректированному на собственное бизнес-чутье и адекватную оценку результатов каждого этапа реализации плана.