**Введение**

В условиях быстрых изменений в экономике очень важно своевременно принимать соответствующие меры реагирования. Неоценимую помощь здесь оказывает планирование, позволяющее проанализировать весь комплекс будущих операций бизнеса. Именно на основе планирования дальнейшего развития предприятия появляется реальная возможность минимизировать внутренние и часть внешних рисков компании, сохранить гибкость управления производством. Если работа без плана является вынужденной реакцией на уже произошедшие события, то деятельность на основе плана — управленческая реакция на ожидаемые и запланированные явления.

Любая конструкция создается сначала на бумаге. Дом, самолет, космический корабль и компьютер начинаются с чертежей и расчетов.

Бизнес-план - это план построения вашего бизнеса, и к нему надо отнестись с соответствующим вниманием. Точно так же, как чертеж или расчет, бизнес-план - это размышление перед действием. Именно он позволяет проверить все "за" и "против", прежде чем браться за дело и искать ресурсы. Обращение к бизнес-плану, как правило, происходит тогда, когда компании необходимы перемены и когда для их осуществления не хватает ресурсов компании. Важнейшим фактором, влияющим на судьбу обращения за необходимыми ресурсами и часто определяющим судьбу проекта, является качество предоставляемых материалов. По данным журнала "Эксперт", примерно 90% предлагаемых проектов отвергается уже на этапе рассмотрения бизнес-планов. Нередко деньги, запланированные иностранными партнерами под совместные проекты, так и остаются невостребованными. Стандартная доля отсева проектов на самой первой стадии (когда вы впервые приходите в банк или к инвестору и беседуете с рядовым клерком отдела кредитования) составляет 95%. Ценность бизнес-плана тем не менее не ограничивается необходимостью убедить инвесторов в том, что у предприятия есть достойная поддержки бизнес-идея. Он имеет важное значение и для управленческого персонала фирмы, поскольку точно определяет содержание целей предприятия, а также время и пути их достижения.

## 1. Понятие, принципы и причины составления бизнес плана.

## *Бизнес-план* -это документ, в котором дается описание основных разделов развития организации на конкурентном рынке с учетом собственных и заемных финансовых источников, материальных и кадровых возможностей и предполагаемых рисков, возникающих в процессе реализации предпринимательских проектов.

## В плане характеризуются основные аспекты коммерческого предприятия, анализируются проблемы, с которыми оно сталкивается, и определяются пути и методы их решения. Поэтому бизнес-план выступает одновременно в качестве поисковой, научно-исследовательской и проектной работы.

**Существуют четыре основные причины составления бизнес-плана.**

*1. Возможность обнаружить проблемы "на бумаге" до того, как они возникли.* Можно спорить с тем, какую из причин составления бизнес-плана поставить на первое место, а какую - на второе или третье. И трудно возражать, если кто-то сочтет, что вторую и третью причины нужно поменять местами. Но совершенно точно: - бизнес-план в первую очередь нужен тому, кто задумывает изменения в своем бизнесе, и для того, чтобы взглянуть на себя со стороны. Новое дело всегда предполагает некоторый прогноз развития событий. Здесь обязательна попытка для самого себя уяснить основные направления бизнеса, его сильные и слабые стороны, прикинуть примерный объем денег. Все это необходимо для того, чтобы, трезво оценив ситуацию, иметь представление о реальных перспективах развития бизнеса.

*2. Без бизнес-плана практически невозможно привлечение инвестиций.*

Термин "бизнес-план" стал модным в 1991-1992 гг. Это было время "отрицательных" банковских ставок: инфляция больше, чем проценты по кредиту, поэтому отдавать нужно "пустые" деньги. В таких условиях получение кредита часто определялось личными взаимоотношениями банкира и заемщика, а не качеством бизнеса. Поэтому в ответ на предложения по разработке бизнес-плана можно было услышать: "Скажите, пожалуйста, а есть ли гарантии, что по нему дадут деньги?" Уже тогда правильный ответ звучал так: "Гарантировать можно только то, что без бизнес-плана денег не дадут". И это было сущей правдой. Чем ближе к цивилизованному рынку, тем жестче становится это правило.

*3. Бизнес-план - это стандартный документ ознакомления с предприятием и обязательное требование со стороны цивилизованного рынка.*

Его отсутствие является в глазах иностранных партнеров существенным недостатком предприятия, отражающим слабость управления компанией.

Бизнес-план - это элемент имиджа вашего предприятия. Значительно убедительнее выглядит человек, который знает, как будет развиваться его фирма в течение ближайших лет, чем тот, который затрудняется ответить на этот вопрос. Не удивляйтесь, если зарубежные партнеры попросят разрешения ознакомиться с бизнес-планом вашей фирмы, основными направлениями ее развития на ближайшее время или с другими аналогичными документами. На Западе принято, что такой документ существует и с ним идет постоянная работа.

*4. Бизнес-план - это инструмент контроля и управления.*

Для практической реализации бизнес-планирования представляется важным соблюдение основополагающих принципов:

– гибкости, предусматривающей постоянную адаптацию к изменениям среды в которой функционирует предприятие;

– непрерывности, предполагающей «скользящий» характер планирования;

- коммуникативности, под которой понимается координация и интеграция усилий (все должно быть взаимосвязано, взаимозависимо);

- итеративности (повторяемость), предусматривающей творческий характер планирования и неоднократность проработки уже составленных разделов плана;

- многовариантности, позволяющей выбрать наилучшую из альтернативных возможностей достижения поставленной цели;

- участия, предполагающего важность самого процесса планирования с точки зрения вовлечения в него всех возможных участников будущей деятельности;

- адекватности отражения реальных проблем и самооценки в процессе планирования.

**2. Цель бизнес-плана.**

Бизнес-план основывается на обобщении результатов деятельности компании в прошлом и настоящем и должен содержать ясный план на будущее. Если предприниматель только планирует открыть свое дело, важнейшая задача бизнес-плана - помочь ему убедиться, что все тщательно спланировано и целесообразно в финансовом и оперативном отношении. Бизнес-план - это план игры. В нем, в письменном виде излагаются цели, задачи и основные направления развития компании.  
 **При составлении бизнес-плана преследуют такие цели:**  
 ПОЛУЧЕНИЕ БАНКОВСКОГО КРЕДИТА Всесторонний бизнес-план дает преимущество при подаче заявки на получение кредита.  
 ПОЛУЧЕНИЕ ИНВЕСТИЦИЙ Бизнес план является необходимым документом для инвестора, чтобы тот начал оценку возможности инвестиций в компанию.  
 СОЗДАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ СОЮЗОВ Маленькие и большие компании все чаще занимаются совместными исследованиями, маркетингом, предпринимают иные совместные усилия. Эти совместные усилия, получившие название стратегических союзов, являются результатом того, что малые и большие компании нуждаются друг в друге.  
 ПОЛУЧЕНИЕ БОЛЬШОГО КОНТРАКТА Бизнес-план - это карта с маршрутом движения предпринимателя. Можете включить в бизнес-план будущий маршрут движения компании, что послужит доказательством предпринимателя жизнеспособности и готовности участвовать в качестве партнера в больших контрактах.  
 Бизнес-план также используется, когда предприниматель хочет получить совет консультантов, юристов, представителей государственных органов или неправительственных организаций.

**Внутри компании бизнес-план используется для:**  
 САМОУТВЕРЖДЕНИЕ Руководитель компании должен убедить в идее самого себя. Если он может продать идею себе, тогда сможет продать идеи относительно будущего движения компании своим коллегам, инвесторам и финансистам.  
 ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ Бизнес-план становится важным инструментом мотивации и ориентации руководства компании, а также средством информирования каждого о направлении движения компании и ее целях. Это заставляет руководство компании осуществлять структурированное планирование роста компании. Составление бизнес-плана также указывает на ресурсы, которые необходимы компании для выполнения своих планов. Например, эти ресурсы могут включать дополнительный управленческий аппарат, квалифицированную рабочую силу, производственные мощности, требования маркетинга, потребности в разработке продукта.

**3. Структура бизнес-плана.**

Структура бизнес-плана зависит от характера бизнеса, целей плана, требований потенциального инвестора. ***Бизнес-план должен содержать следующие разделы:***   
**- исполнительное резюме;**   
**- общее описание предприятия;   
- продукция и услуги;   
- маркетинг;   
- производственный план;   
- управление и организация;   
- финансовый план;   
- оценка рисков;   
- приложения.**  
 ***"Исполнительное резюме"*** является первым разделом бизнес-плана и является его сокращенной версией, содержит краткое описание компании, наиболее привлекательные моменты из всех остальных разделов, положительные аспекты предлагаемой бизнес-идеи, объем привлекаемых инвестиций или кредитных ресурсов и предполагаемый срок возврата средств.   
 В ***"Общем описании предприятия"*** необходимо охарактеризовать предприятие и его положение на рынке, назвав организационно-правовую форму предприятия, перечислив основные виды деятельности, владельцев предприятия, достижения, основные финансовые показатели, отличия данной компании от конкурентов, проблемы и цели данного бизнеса.   
 Раздел **"Продукция и услуги"** содержит описание товаров и услуг, предлагаемых предприятием, возможностей их использования, соответствия стандартам, их привлекательных сторон, анализ продукции конкурентов, степень готовности продукции или услуг к выходу на рынок.   
 Цель раздела бизнес-плана **"Маркетинг"** - разъяснить, как бизнес намеревается добиться успеха на рынке. Раздел содержит маркетинговый анализ (характеристики рынка, потребителей продукции, конкурентов) и маркетинговый план (стратегия продвижения продукции на рынок – ценовая политика, реклама, система продаж, послепродажное обслуживание, объемы продаж).   
  
 Раздел **"Производственный план"** содержит описание технологического процесса и изменений, которые должны произойти по мере развития предприятия. Необходимо отразить общий подход предприятия к организации производства, перечень источников сырья и материалов, технологического оборудования (наименование и основные характеристики), потребности предприятия в помещениях, коммуникациях, источниках энергии, требования в отношении трудовых ресурсов (персонал, условия оплаты и стимулирования, условия труда, структура и состав подразделений, обучение персонала, предполагаемые изменения в структуре персонала по мере развития предприятия).   
 В разделе **"Управление и организация"** нужно коротко представить основных участников предприятия (предприниматель, его партнеры, инвесторы, члены совета директоров, занимающие ключевые посты сотрудники и т.д.), привести организационную схему предприятия, показывающую внутренние связи, обязанности и разделение ответственности в рамках организации.   
 Цель **"Финансового плана"** заключается в том, чтобы сформулировать и представить детальную систему проектировок, отражающих ожидаемые финансовые результаты деятельности компании. Для уже существующего бизнеса целесообразно показать финансовые данные за предыдущие годы. Необходимо также в ясной и сжатой форме изложить все предположения, которые стали основой представляемых проектировок. Можно рассмотреть в финансовом плане несколько возможных сценариев развития компании.   
Финансовый план должен содержать график выполнения работ и потребностей в финансовых ресурсах для их реализации (предполагаемые источники и схемы финансирования, ответственность заемщиков и систему гарантий, график погашения кредитов), подробную смету расходов.   
В финансовый план включают отчет о движении денежных средств, отчет о прибылях и убытках, показатели эффективности проекта (внутренняя норма доходности, срок окупаемости, индекс рентабельности, точка безубыточности, операционный рычаг и т.д.).   
 В разделе **"Оценка рисков"** требуется ориентировочно оценить, какие риски наиболее вероятны для проекта и во что они в случае их реализации могут обойтись. Ответ на вопрос "как минимизировать риски и возможные потери от них?" должен состоять из двух частей: описание организационных мер профилактики рисков и изложение программы самострахования или внешнего страхования.   
 В **"Приложения"** включаются документы, которые могут служить подтверждением или более подробным объяснением сведений, представленных в бизнес-плане. К таковым могут относиться резюме руководителей предприятия или проекта, подтверждающие их компетенцию и опыт работы, результаты маркетинговых исследований, заключения аудиторов, фотографии образцов продукции, подробные технические характеристики продукции, план предприятия (и прилегающей территории), контракты и договоры, лицензии, разрешения, сертификаты, отзывы и т.п.

**Заключение**

В заключение этой работы хотелось бы отметить, что при формировании бизнес-плана особое внимание надо уделить языку и стилю. В рамках подготовки плана правильно выбранный стиль изложения часто оказывается залогом успеха при привлечении инвесторов. Бизнес-план имеет двойственный характер. С одной стороны, это серьезный аналитический документ, а с другой - средство рекламы. В соответствии с этой особенностью нужно выбрать и язык бизнес-плана. Он должен быть понятен всем, особенно финансистам и потенциальным партнерам.   
 При составлении бизнес-плана необходимо также помнить, что информация, представленная в нем, должна быть емкой, четкой и в то же время краткой. Что касается полноты изложения бизнес-плана, то от ее уровня во многом зависит его успешное использование. Хотя состав разделов плана может варьироваться автором по его усмотрению, это не означает, что по желанию составителя могут быть выпущены важные разделы, касающиеся, например, цифровых значений доходов. Наоборот, чем больше и доказательнее будет такого рода информация, тем эффективнее будет воздействовать бизнес-план на потенциального участника бизнеса.  
 Таким образом, бизнес-план должен быть написан деловым языком, доходчивым, живым, но не примитивным. Исключается использование профессиональных терминов, непонятных неспециалисту в данной области. Бизнес-план должен быть подготовлен с учетом требований и стандартов организаций и лиц, которым предполагается представить этот документ.

Итак, подводя итог отметим, что бизнес-план - это стартовая точка и базис плановой и исполнительской деятельности предприятия, единый источник стратегической информации о нем. Бизнес-план прямо воздействует на все результаты работы предприятия.

**Список литературы:**

1. Сырбу И.М. “Система планирования в бизнесе”, Кишинёв 2008 год

1. Маниловский P.Г. и др. Бизнес-план. Методические материалы. - М.: Финансы и статистика, 1995.
2. Гуляев В.Г. Организация бизнеса. - М.: Нолидж, 1996 г.
3. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы. - М.: Финансы и статистика, 1997.
4. Стратегическое планирование. Учебник под редакцией Уткина Э.А., Москва, Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ», издательство ЭКМОС, 1998 г.