

## **Содержание:**

# **Введение**

Тема курсовой работы: «Бизнес-планирование деятельности фирмы и этапы бизнес-планирования».

Цель этой работы — показать необходимость бизнес-планирования, полезность составления бизнес-плана для уже существующего предприятия, а также описать основные этапы в составлении бизнес-плана как такового.

Курсовая работа основывается на учебнике для бакалавров и магистратуры Дубровина И.А. «Бизнес-планирование на предприятии» и нескольких научных статьях в журналах: «Символ науки», «МИР», «Juvenis scientia», «Дайджест Финансы» и журнале «Социально-экономические явления и процессы».

Курсовая работа решает три задачи: изучение теории бизнес-планирования, составление бизнес-плана как такового и рекомендации на основе составленного бизнес-плана.

Глава 1: Теория бизнес-планирования.

Глава 2: Составления бизнес-плана для предприятия.

Глава 3: Рекомендации по развитию предприятия в соответствии с бизнес-планом.

Цель курсовой работы: Показать существенную роль бизнес-планирования в стратегическом управлении предприятием.

## **Глава 1**

Развитие кризиса в России позволяет накапливать «драгоценный» опыт управления предприятиями. Ценность такого опыта состоит в возможности испытания системы внутрифирменного планирования, в том числе бизнес-планирования на предприятии.

В бизнесе задачи выживания, создания конкурентных преимуществ, обеспечения долгосрочного успешного функционирования и процветания всегда стояли и стоят особенно остро. Сегодняшние условия развития бизнеса можно назвать критическими, неопределенными и нестабильными. Решение подобных вопросов зависит от своевременного и правильного применения инструментов стратегического и оперативного менеджмента, а также инструментов экономики. Прогнозирование и планирование — это функции менеджмента, а также инструменты экономики.

Внутрифирменное планирование — это стратегическое предвидение, обоснование, своевременная корректировка плана, его конкретизация, детальное описание деятельности хозяйствующего субъекта.

В зависимости от временных рамок планирования оно может определить, как ближайшую, так и довольно отдалённую перспективу хозяйственной деятельности.

Комплексность планирования заключается в том, что в единую систему объединяются абсолютно все сферы, стороны, все составляющие хозяйствующего субъекта. Планирование связывает вопросы ресурсного обеспечения организации и вопросы обеспечения результатов финансово-хозяйственной деятельности. Совокупность финансово-экономических ресурсов образует внутренний потенциал предприятия. Планирование внутреннего потенциала сложный процесс, реализуемый в несколько этапов, которые образуют между собой прямую и обратную связь. Так, например, планируя и нормируя оборотные средства с целью обеспечения непрерывности, периодичности и ритмичности деятельности хозяйствующего субъекта, нельзя не учитывать обеспеченность основными производственными фондами. В то же время, планируя расширение, наращивание основных фондов, опираются на возможность их загрузки, т.е. обеспечение сырьем, спрос на продукцию.

Несмотря на хорошую научную школу планирования и прогнозирования в России, методологическую базу, наработанную в стране, прогнозирование заключается лишь в переносе ранее выявленных и существующих в настоящее время тенденций, закономерностей, факторов на будущее. Эволюционный процесс развития экономических отношений игнорировался. Изменяющиеся потребности, спрос, возможности населения во внимание не брались. Характерен был в основном нормативный метод планирования. Общество растет и развивается, а нормы оставались стационарными.

Конечно, чем сложнее производство, сложнее организационная структура предприятия, тем сложнее и организация планирования. Особенности трудности могут возникнуть при конгломератном способе построения компании, когда в бизнес-портфель входят несвязанные виды деятельности, несвязанное производство. Предприниматели желают сегодня максимально задействовать свой экономический потенциал, свои резервы, ресурсы. На интуицию уже надеяться не приходится. Хотят получить максимальные финансовые и прочие результаты при рациональном, оптимально ведении хозяйственной деятельности. Организованное внутрифирменное планирование позволит решить также задачи, добиться поставленных целей.

Но и тут мы сталкиваемся с объективными и субъективными проблемами:

- вопросы теории и практики прогнозирования сегодня в нашей стране проработаны недостаточно. Зарубежный опыт изучается, но не адаптирован, не внедрен;
- слабая информационная база, несмотря на массу информации, которая нас окружает выбрать своевременную, адекватную и точную практически невозможно.

Часть информации вообще закрыта:

- для выполнения некоторых прогнозов и разработки планов требуются существенные затраты, не только финансовые, но и о временные, трудовые и прочие ресурсы;
- вероятностный характер прогнозов. Требуется не только построить прогноз, но и оценить вероятность его исполнения. В результате планы могут носить не точный характер, но должны иметь возможность своевременной корректировки;
- разрыв между теоретиком, составляющим прогноз и план, и практиком, реализующим план. Хотя во внутрифирменный план входят меры и мероприятия по его реализации, по достижению цифр и результатов, заложенных в план, но эти меры и мероприятия, как правило, формирует опять же экономист – менеджер.

Составной частью внутрифирменного планирования является бизнес-планирование. В свою очередь бизнес-планирование может рассматриваться и как самостоятельное направление деятельности.

Являясь составляющей функции системы управления предприятием в её первой стадии, бизнес-планирование испытывает повышенное влияние следующих

факторов:

- рост уровня неопределенности внешней среды,
- рост роли социальных процессов в планировании,
- смещения акцента интересов в сторону краткосрочного (оперативного) планирования при принятии управленческих решений,
- рост требований к качеству прогнозов и составленных на их основе планов.

Имея соблазн отказаться от всех видов планирования, кроме оперативного (аналогичный опыт управления бизнесом реализовывался в 90-е годы XX века, когда бизнес-планированию отводилось второстепенное значение), часть руководителей предприятий вынуждены оценивать экономическую эффективность расходов на организацию планирования. Альтернативой научным методам планирования и прогнозирования в этом случае выступает интуиция. Фактор экономической эффективности планирования стал иметь существенную, если не главенствующую роль при оценке функции планирования.

Проверку на актуальность в условиях кризиса проходят и принципы гибкости и непрерывности в бизнес-планировании.

На что же необходимо обратить внимание в части бизнес-планирования в сегодняшних условиях?

Первое, на что необходимо обратить внимание – это методы снижения уровня неопределенности при составлении прогнозов в бизнес-планировании. Снижение уровня неопределенности, как известно, ведет к снижению уровня рисков в деятельности предприятия. В условиях конкретного бизнеса, действия в этом направлении, существенно активизируются за счет расширения объёма информации поступающего из различных источников. По направлениям получения эти потоки «расширенной» информации можно характеризовать следующим образом:

- рост количества изучаемых мнений экспертов и аналитических материалов из внешней среды - это всевозможные официальные и неофициальные прогнозы, высказывания представителей власти, действующих политиков, рейтинги различных агентств, как отечественных, так и зарубежных, анализ ситуации за время течения кризиса и т.п. На микроуровне - это мнение специалистов, менеджеров предприятий-аналогов, предприятий конкурентов по различным

вопросам, связанной с оценкой, анализом и предпринимаемыми мерами. По получаемой информации можно проводить ревизию степени факторов влияния внешней среды на деятельность предприятия;

- рост направлений исследований внутренней среды предприятия. При этом могут быть исследованы такие направления поиска резервов повышения эффективности функционирования предприятия как например: дополнительные возможности использования персонала предприятия по неосновным специальностям, альтернативное использование помещений предприятия, повышения времени эксплуатации оборудования и т.п. Расширения количества применяемых методов планирования и прогнозирования, и, в частности, бизнес-планирования. Очевидно, что показатель полученный экспертным методом, будет более достоверным если будет проверен одним из статистическим методов или наоборот.

Сегодняшний выпускник ВУЗа имеет достаточно скудные знания о планировании. Практического опыта по планированию и прогнозированию не имеет вообще. В компаниях, как правило, наставников в лице экономистов уже нет. Эпоха сменилась. Вот и имеем такое противоречие: знаем точно заниматься планами и прогнозами надо; но не будем, потому что некому. Крупные компании, назовем их «наследники системы централизованного планирования» еще как-то решают все эти проблемы. Программные продукты, используемые ими 1С, Парус, СААБ, Галактика позволяют встроить блок математических методов по составлению планов и прогнозов. Малый и средний же бизнес, экономя на всем, вообще лишены возможности внутрифирменного планирования. Вся экономика таких фирм сведена к банальному учету финансовых результатов хозяйственной деятельности. И полностью отсутствует экономист как «мозг организации», который бы определял, в каком направлении, с какими затратами и результатами фирме можно и нужно идти.

При современных темпах изменения экономики, стратегическое планирование является единственным способом прогнозирования будущих проблем и возможностей. Предприятие, которое не считает целью планировать свою деятельность, может стать объектом планирования других, более ловких, предпринимателей для достижения чужих целей. Почти все перспективные направления требуют вливания внешних инвестиционных потоков и именно поэтому без бизнес-планирования в данной ситуации не обойтись.

Бизнес-план включает в себя внутренние и внешние факторы предприятия. При составлении плана необходимо оценить проблемы, которые могут возникнуть в

будущем. После анализа ситуации приступают к постановке задач и целей.

Сначала определяется, какой продукцией будет заниматься фирма, а затем, определяются цены на перспективу. К основным целям бизнес-плана относятся:

- помогает получить ценный опыт планирования;
- определяет жизнеспособность продукции и самого предприятия;
- вызывает интерес и гарантирует поддержку потенциальных инвесторов фирмы;
- детализирует перспективы в виде системы показателей развития.

Бизнес-план предназначен не только для инвестора, но и для самого руководителя, ведь данный документ является четким и продуманным путем развития фирмы.

Бизнес-план способствует:

- ознакомлению с финансовым положением дел;
- постановке конкретных целей и задач;
- принятию важных решений;
- предвидеть и избегать препятствия, которые могут сложиться в тех или иных ситуациях.

Бизнес-план является частью стратегического планирования, но различия между бизнес-планированием и стратегическим планированием выявляется в следующем:

- бизнес-план содержит только определенные цели, которые нуждаются в определенных объемах инвестиций;
- бизнес-план имеет четкие временные рамки, в течении которых необходима реализация задуманных целей.

Существует восемь типов причин, определяющих характер предназначения:

1. Бизнес-план для себя (достаточная ли реалистичная идея, что именно необходимо для открытия дела).
2. Бизнес-план для получения кредита (все больше банков требует от предпринимателей бизнес-план, для окончательного решения о выдачи кредита).

3. Бизнес-план для привлечения средств инвесторов (именно бизнес-план является главным способом в определении стоящей идеи для инвестора).
4. Бизнес-план для союза с иностранным предприятием (грамотный документ дает уверенность партнеру в серьезности вашего дела).
5. Бизнес-план для заключения крупного контракта.
6. Бизнес-план для привлечения новых сотрудников (четкое представление будущего потенциала, дает будущему сотруднику уверенность в перспективах и стабильной заработной плате).
7. Бизнес-план для объединения с другой компанией (возможность увидеть достоинства и недостатки совместной работы).
8. Бизнес-план для реорганизации дела (помощь в выборе правильной концепции и осознания целей и конкретных задач).

Не только начинающий, но и опытный предприниматель должен ясно представлять перспективу в финансовых, интеллектуальных, трудовых и материальных ресурсах, а также источников, позволяющих осуществить задуманные цели.

Бизнес-планирование считается необходимым инструментом управления компанией. В независимости от того реструктуризируете ли вы действующее на рынке предприятие, открываете ли новую фирму или приобретаете готовую компанию. В большей мере, бизнес-планирование необходимо малым компаниям, которые имеют меньший допуск на ошибку и осуществляют свою деятельность в условиях высокого уровня неопределенности, которая иногда связана не столько с факторами внешней среды, сколько с экономической неэффективностью менеджеров. Этот фактор в последнее время все сильнее ощущается в практике ожесточенной конкуренции в развитии бизнеса. Стратегические задачи в менеджменте сегодня ставятся чаще не для компании в целом, а для управленцев, планирующих заниматься этим развитием.

Бизнес-планирование лучше анализировать как интеграцию управленческих работ, то есть механизм, цель которого – создание стратегически управляемой компании, где требуется тесное взаимодействие оперативного и стратегического планирования. Эти умения должны быть заложены у управленцев еще на уровне профессионального обучения в вузах, так как корпоративные реалии не оставляют времени для научения, а требуют применения уже сформированных бизнес -

навыков.

Существенной долей частных компаний сегодня являются небольшие предприятия, так как требуется меньшее количество сотрудников и значительно меньше нужно времени для простой процедуры создания компании.

Ключевыми ресурсами процесса совершенствования предприятия во все большей мере является персонал и его знания, которыми он владеет, а также умственный капитал и возрастающие компетентные полномочия сотрудников. Чем менее подготовлен менеджмент компании к процедуре планирования бизнеса, тем больше возрастают у нее риски управленческой некомпетентности. Большинство компаний пренебрегают тем, что тщательная проработка этапов намеченных целей является одной из главных составляющих бизнес-планирование для малых предприятий, уделяя лишь внимание долгосрочной перспективе без разбивки на этапы достижения целей. Недостаточность человеческих ресурсов – первая особенность бизнес-планирования на предприятии малого бизнеса. Потому управляющий или руководитель должен удерживать их в максимальных рамках. Второй особенностью бизнес-планирования на малом предприятии является взаимоотношения с поставщиками. Ограниченность финансовых ресурсов – третья особенная черта бизнес-планирования на малом предприятии, которая следует из самого понятия «малый бизнес». Четвертая особенная черта – особая восприимчивость ко всем переменам в экономике, потому как малые предприятия имеют незначительные запасы (резервы). Потому очень важно при формировании бизнес-плана предусматривать вероятность стремительного перепрофилирования организации.

Бизнес-план, являясь формой краткосрочного планирования компании, выполняет функцию обязательного документа, подлежащего предъявлению кредитным организациям, и во многом обеспечивает положительное решение кредитора о финансировании инновационных проектов. Менеджеры, не обладающие навыками эффективного планирования бизнеса, сами становятся внутренней угрозой для компании. Формирование компетентности менеджеров в вузе сегодня может стать фактором развития конкурентоспособности всей компании. Именно поэтому главной особенностью планирования в малом бизнесе сегодня является не столько учет финансовых возможностей компании, сколько учет ее управленческого потенциала.

Эффективный бизнес-план определяет целесообразность вложений и прибыльность. При этом важно сформировать бизнес-план в соответствии с

определенными требованиями и выполнить соответствующие расчеты – это поможет предвидеть будущие проблемы и понять, преодолимы ли они. Бизнес-планирование организует и координирует менеджмент предприятия, обеспечивает разработку программы действий от начала до ее завершения. Независимо от того, какие коммерческие процессы реализуются, планирование бизнеса – это систематическая методология достижения успеха для любого типа деловых операций при сохранении приемлемых уровней рисков.

## **Глава 2**

Бизнес-план для существующей и ведущей деятельности компании — это письменный документ, который представляет стратегический план развития бизнеса компании. Он отражает текущее состояние, цели и стратегию их достижения, предполагаемые потребности и ожидаемые результаты развития бизнеса компании.

Рассматривается как результат сводного планирования деятельности компании, которое осуществляется систематически, на регулярной основе.

Внутренняя цель: создать реальную плановую основу для управления функционированием и развитием бизнеса компании путем разработки и непрерывного обновления бизнес-плана.

В бизнес-плане заинтересованы прежде всего:

1. Собственники фирмы. Бизнес-план необходим для определения целей и формирования стратегии их достижения и последующего контроля за их осуществлением;
2. Руководство (менеджеры) фирмы. Менеджеры используют бизнес-план и бизнес-планирование для разработки и уяснения стратегии развития, а также для осуществления эффективного управления на основе бизнес-плана. Действия руководства без бизнес-плана — это реакция на свершившиеся события (реактивное управление), действия на основе бизнес-плана — это реакция на предвиденные и запланированные события;
3. Бизнес-план может быть также использован менеджерами для получения внешнего финансирования. Хорошо разработанный бизнес-план не дает полной гарантии, но, помогает в получении денежных средств;

4. Инвесторы. Инвесторы рассматривают бизнес-план как источник информации для принятия решений о финансировании. В условиях жесткой конкуренции и финансовой нестабильности владельцы капитала бывают разборчивы в выборе проектов финансирования;

5. Партнеры и сотрудники фирмы. Они видят в бизнес-плане основу для деловых предложений и развития контактов. Бизнес-план позволяет им понять перспективы компании, выяснить в ней свое место, определить задачи и перспективы сотрудничества.

Примерный состав бизнес-плана:

I. Вводная часть:

1) название и адрес фирмы: Принт, Санкт-Петербург

2) учредители: Иванов Александр Сергеевич

3) суть и цель проекта: Предоставление услуг широкоформатной печати (дополнительные услуги кроме оперативной цифровой печати)

4) стоимость проекта: 3 млн. руб.

Roland SolJet Pro IV XR-640 1 495 000.00

5) потребность в финансах: 5 млн. руб

6) ссылка на секретность

II. Анализ положения дел в отрасли:

1. текущая ситуация и тенденции развития клиентской базы

Больше запросов от существующих клиентов на широкоформатную печать.

Аналитико-консалтинговое агентство Smithers Pira подготовила отчет о результатах исследования мирового рынка визуальной рекламы «Прогноз развития ситуации в индустрии вывесок в электронном мире до 2020 года» («Future of Signage in an Electronic World to 2020»). Согласно отчету, к 2020 году мировой рынок средств визуальной рекламы, изготавливаемой по технологии цифровой печати, включая вывески и P.O.S.-материалы, достигнет 49,8 млрд долларов США. В 2014 году объемы этого рынка составили 12,8 млрд кв. м запечатанных материалов, что

оценивается более чем в 49,4 млрд долларов США. При этом сегмент интерьерной рекламы в настоящее время гораздо больше, чем сегмент наружной рекламы: на его долю приходится 72% объемов напечатанной коммерческой графики, в то время как на долю наружной рекламы – 28%.

Согласно прогнозам экспертов агентства Smithers Pira, объемы мирового рынка визуальной рекламы в целом будут увеличиваться на 0,8% ежегодно вплоть до 2020 года. Ежегодный рост сегмента интерьерной рекламы оценивается в 1,2%, ежегодный спад в сегменте наружной рекламы – в 0,4%.

В «Прогнозе развития ситуации в индустрии вывесок в электронном мире до 2020 года» рассматриваются факторы, влияющие на потребности рекламодателей в печатной визуальной рекламе, ключевые тренды развития рынка и влияющие на него современные технологии, а также анализируются статистические данные прошлых лет (начиная с 2010 года) и определяются прогнозируемые темпы роста индустрии визуальной рекламы вплоть до 2020 года. В отчете агентства Smithers Pira, в частности, указывается, что наиболее крупным регионом, на долю которого приходится 48% всей напечатанной коммерческой графики за 2014 год, является Азия. Ожидается, что ее доля к 2020 году возрастет до 54%. Другим регионом, где также прогнозируется ежегодный рост в 1,5% в объемах печати визуальной рекламы, является Латинская Америка. В целом, согласно оценкам экспертов, увеличение объемов печати P.O.S.-материалов и вывесок будет сосредоточено в развивающихся странах, среди которых Индия и Китай демонстрируют наибольший потенциал для роста. В странах Западной Европы и Северной Америки, где на протяжении нескольких последних лет наблюдался спад в производстве визуальной рекламы, в ближайшие годы ожидается дальнейшее уменьшение объемов печати коммерческой графики.

Основные факторы, влияющие на объемы спроса на печатные средства визуальной рекламы, - рост ВВП и располагаемых доходов и увеличение численности населения. Страны, которые демонстрируют высокие темпы роста экономики, к примеру, развивающиеся страны Азии и африканские государства с быстро растущей численностью населения, способны обеспечить благоприятные возможности для развития рынка вывесок и коммерческой графики.

Крупные объемы печатных средств визуальной рекламы (зачастую предназначенных для краткосрочного размещения) востребованы индустрией розничных продаж. Тем самым, тренды в ритейле оказывают значительное влияние на потребности в коммерческой графике. Наибольшая концентрация печатных

средств визуальной рекламы приходится на сегмент продовольственных магазинов. По оценкам экспертов агентства Smithers Pira, наибольшие темпы роста розничных продаж сегодня наблюдаются в Индии, Индонезии, Китае и России (по крайней мере – до недавнего времени) соответственно. Также ожидается, что владельцы крупных розничных сетей в ближайшие годы более активно сосредоточат свои усилия на развитии бизнеса в Мексике, Индонезии, Нигерии и Турции.

На тенденции развития индустрии вывесок и коммерческой графики влияют такие факторы, как специфика производителей P.O.S.-материалов, соответствие требованиям заказчиков, эффективность управления печатными производствами и глобализация. По мере того, как качество изготовления коммерческой графики стало улучшаться, объемы импортируемых P.O.S.-материалов стали возрастать. К примеру, по данным агентства Smithers Pira, в Великобритании зачастую дисплеи со статичной рекламой завозятся из Китая.

Эксперты агентства Smithers Pira также указывают на то, что в последние годы возрастают объемы использования цифровых рекламоносителей как в местах продаж, так и в наружной рекламе. Ожидается, что к 2017 году объемы рынка “digital signage” достигнут приблизительно 17 млрд долларов США. В странах Азиатско-Тихоокеанского региона наблюдаются наиболее высокие темпы развития этого сегмента. На США приходится наиболее крупная доля рынка цифровых рекламоносителей, второе место по объемам использования digital signage занимают страны Европы. По оценкам аналитиков агентства Smithers Pira, вероятнее всего, что в развивающихся странах будут также наблюдаться высокие темпы роста объемов рынка цифровой рекламы.

1. направление и задачи деятельности проекта

III. Существо предлагаемого проекта:

1. продукция (услуги или работы)

плакаты, обои, баннеры, картины

1. технология

Латексная печать

1. лицензии
2. патентные права

#### IV. Анализ рынка:

1. потенциальные потребители продукции

Рекламные агентства, Прямые потребители

1. потенциальные конкуренты

Другие студии широкоформатной печати, а также производители цифровых уличных экранов.

1. размер рынка и его рост
2. оценочная доля на рынке

#### V. План маркетинга:

1. цены
2. ценовая политика
3. каналы сбыта
4. реклама

Яндекс-директ, Гугл Эдвордс, Инстаграм

1. прогноз новой продукции

#### VI. Производственный план:

1. производственный процесс
2. производственные помещения

30 кв. м склад материалов, 15 кв. м. зона печати

1. оборудование

Печатный станок, резак, плоттеры, монтажный стол

1. источники поставки сырья, материалов, оборудования и рабочих кадров
2. субподрядчики

#### VII. Организационный план:

1. форма собственности

Общество с ограниченной ответственностью, ИП

1. сведения о партнерах, владельцах предприятия
2. сведения о руководящем составе
3. организационная структура

#### VIII. Степень риска:

1. слабые стороны предприятия

удаленность от метро

1. вероятность появления новых технологий

маловероятна

1. альтернативные стратегии

#### IX. Финансовый план:

1. план доходов и расходов
2. план денежных поступлений и выплат
3. балансовый план
4. точка безубыточности

#### X. Приложения:

- 1) копии контрактов, лицензии и т.п.
- 2) копии документов, из которых взяты исходные данные
- 3) прейскуранты поставщиков.

#### XI. Резюме

## Глава 3

Каждый производитель оказывается перед выбором: что, как и для кого производить, кто и какую работу должен выполнить. Последнее связано с организацией управления деятельностью компании. На любом предприятии стремятся так организовать взаимодействие между различными подразделениями, производственный процесс, чтобы каждый работник мог выполнять свою работу с наибольшей эффективностью. При этом в своей деятельности предприятие

сталкивается с массой проблем: ограниченность ресурсов, недостатки в производстве и реализации продукции и услуг и т.п. Вследствие этого с большой остротой встал вопрос о необходимости формирования рыночного механизма управления деятельностью предприятия, освоения соответствующего инструмента внутрифирменного планирования. Планирование — неотъемлемая часть деятельности любого делового предприятия независимо от организационно-правовой формы собственности и размера предприятия.

Мировой опыт подсказывает, что в качестве универсального инструмента внутрифирменного планирования целесообразно использовать такой новый для управленческой системы России документ, как бизнес-план. В отличие от технико-экономического обоснования бизнес-план, как показал первый опыт его применения в менеджменте российских компаний, охватывает практически все проблемы, с которыми хозяйствующий субъект сталкивается на рынке, помогает менеджерам в разработке и выборе оптимальных вариантов управленческих решений.

Бизнес-план обобщает анализ возможностей для начала или расширения бизнеса в какой-либо конкретной ситуации и дает четкое представление каким образом можно использовать эти возможности, и тем самым снизить степень возможного риска. Четко разработанный бизнес-план с необходимыми расчетами, обоснованиями помогает предпринимателю разобраться в перспективах своего дела, предвидеть возможные изменения и проблемы в будущем, контролировать текущие операции, оценивать прогресс своего дела, резервировать денежные ресурсы. Разработке полного бизнес-плана, представляющего перспективу создания или расширения проекта, должно сопутствовать научное прогнозирование.

Бизнес-план с большей силой может воздействовать на снижение риска, если он разработан с личным участием самого предпринимателя. Он как бы моделирует процесс своей будущей деятельности, интуитивно ощущает все за и против, проверяет по ходу разработки бизнес-плана состоятельность своей задумки, готовность нести разумный риск, способность ставить и решать высокие, но достижимые цели и задачи, умение вести оперативный учет затрат и конечных результатов. В связи с этим важное значение имеет структура бизнес-плана, которая должна логически связать все элементы внутрифирменного планирования, охватить все аспекты деятельности хозяйствующего субъекта, охарактеризовать состояние и перспективы развития компании, дать наглядное представление о финансовых результатах ее деятельности на ближайшее будущее и на более

отдаленную перспективу.

Естественно, что состав разделов и структура бизнес-плана могут корректироваться в зависимости от поставленных задач, изменения внутренней и внешней среды деятельности предприятия.

## **Библиография:**

1. Карачкова А.В. Особенности бизнес-планирования в организациях малого бизнеса // Символ науки. 2016. №6-1 С.203-204.
2. Дмитренко Валентина Владимировна Бизнес-план – один из методов стратегического планирования // Juvenis scientia. 2015. №1 С.40-42.
3. Верников В. А. Бизнес-планирование стартапов в контексте привлечения венчурных инвестиций // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2014. №4 (20) С.77-87.
4. Долнаков А. Е. Подходы к прогнозированию рисков макроэкономической среды в бизнес планировании // Дайджест-финансы. 2008. №3 С.42-46.
5. Пилипенко Андрей Викторович, Лазарева Оксана Сергеевна Актуальные проблемы внутрифирменного планирования // Символ науки. 2016. №4-1 С.172-177.
6. Кореняко Елена Александровна, Колмаков Евгений Владимирович, Пахомова Елена Сергеевна Система бизнес-планирования на предприятии как основа для выработки оптимальных управленческих решений // Социально-экономические явления и процессы. 2012. №7-8 С.85-90.