

## **Содержание:**

image not found or type unknown



## **Введение**

Каждый предприниматель, начиная свою деятельность, должен ясно представлять потребность на будущее в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь четко рассчитывать эффективность их использования в процессе работы фирмы.

В рыночной экономике предприниматели не смогут добиться стабильного успеха, если не будут четко и эффективно планировать свою деятельность, постоянно собирать и аккумулировать информацию, как о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов, так и собственных перспективах, и возможностях. При всем многообразии форм предпринимательства существуют ключевые положения, применимые практически во всех областях коммерческой деятельности для различных фирм, необходимые для того, чтобы своевременно подготовиться и обойти потенциальные трудности и опасности, тем самым уменьшив риск в достижении поставленных целей.

Целью разработки бизнес-плана является планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайший и отдаленные периоды, в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Бизнес-план является перспективным документом, и составлять его рекомендуется на 3-5 лет вперед. Для первого и второго года основные показатели рекомендуется давать в поквартальной разбивке (а при возможности даже в месячном разрезе), и только начиная с третьего года можно ограничиться годовыми показателями.

## **Задачи и функции бизнес-плана**

Бизнес-план представляет собой документ, в котором формируются цели проекта, обоснование, определяются пути достижения, необходимые для реализации, средства и конечные финансовые показатели работ.

Целью разработки бизнес-плана является необходимость спланировать хозяйственную деятельность фирмы на ближайший и отдаленный периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Как правило, бизнес-план разрабатывается на несколько лет (чаще всего на 3-5) с разбивкой по годам. Данные на первый год обычно даются с разбивкой по месяцам (кварталам), а на последующие годы – в годовом исчислении. В фирме может возникнуть ситуация, когда годовой бизнес-план уточняется и продлевается на следующий год.

Практика применения бизнес-планов включает множество его версий, различных по форме, содержанию, структуре и т. д. Зарубежные фирмы, например, предпочитают составлять бизнес-план на отдельную сделку, в России бизнес-план чаще разрабатывается предприятиями, начинающими свой бизнес. А это определяет различия в методологии планирования.

При разработке различных типов бизнес-планов необходимо учитывать ряд особенностей. Это: отрасли, общая стратегия, концепция продукта и др.

В современной практике предпринимательства бизнес-план выполняет четыре функции.

Первая функция связана с возможностью использования бизнес-плана для разработки стратегии бизнеса. Она играет особую роль в период создания предприятия, а также при выработке новых направлений деятельности.

Вторая функция – планирование. Она позволяет оценить возможности развития нового направления деятельности, контролировать процессы внутри фирмы.

Третья функция связана с привлечением денежных средств: ссуд, кредитов. В современных российских условиях без кредитных ресурсов практически невозможно осуществить какой-либо значительный проект. Однако получить кредит непросто, так как банки принимают целый комплекс мер по обеспечению возврата денежных средств, в состав которых включается и наличие проработанного бизнес-плана.

Четвертая функция связана с привлечением к реализации планов компании потенциальных партнеров, которые пожелают вложить в деятельность собственный капитал или имеющуюся у них технологию.

Фирмы, работающие в стабильной ситуации и производящие продукты для достаточно устойчивого рынка при росте объема производства, разрабатывают бизнес-план, направленный на совершенствование предпринимательства и поиск путей снижения его издержек.

## **Этапы разработки бизнес-плана**

В разработке бизнес-плана следует выделить два этапа: подготовительный и основной.

### Подготовительный этап

Для начала следует четко сформулировать (желательно письменно) бизнес-идею. Бизнес-идея – это виденье возможности зарабатывать деньги на рынке в избранной сфере. Если восприятие окружающей среды и собственных возможностей соответствует действительному положению вещей, то бизнес-идея будет работать.

Рынок – это ничто иное, как люди (и организации), являющиеся потенциальными покупателями товаров и услуг, которые удовлетворяют их желания и потребности. Поэтому общая схема бизнеса описывается следующей последовательностью действий:

А) Осуществляется поиск неудовлетворенной потребности людей (и организаций), которые обладают платежеспособностью.

Б) Удовлетворяется данная потребность.

Таким образом, бизнес-идея должна описать технологию удовлетворения потребности людей, обладающих платежеспособностью. Сформулированная письменно бизнес-идея является стержнем будущего бизнес-плана.

### Основной этап

Существует общепринятый круг сведений, которые обычно излагаются в бизнес-плане вне зависимости от сферы деятельности. Однако нет узаконенной каким-либо документом структуры бизнес-плана, в рамках которой должны излагаться эти сведения. Каждая организация имеет собственные требования к структуре бизнес-плана, на которые должен ориентироваться предприниматель, желающий

привлечь внешнюю финансовую поддержку для выполнения своего проекта.

В мировой практике подготовка бизнес-плана происходит на основе стандартных требований к оформлению. В связи с этим существует типовая структура бизнес-плана. Она включает следующие разделы:

1. Титульный лист;
2. Вводная часть (резюме);
3. Анализ положения дел в отрасли;
4. Сущность проекта;
5. План маркетинга;
6. Производственный план;
7. Организационный план;
8. Оценка рисков;
9. Финансовый план;
10. Приложения.

Отдельно выделяю особенность в России по финансовому плану, т.к. у нас осуществляются нетипичные для западной инвестиционной деятельности риски: нецелевое расходование кредита, несоблюдение запланированного проектного бюджета, отсутствие гарантированных источников финансирования программы в целом, срыв графика разработки продукции (услуг), нестабильное положение основных поставщиков и (или) субпроизводителей. Анализ этих рисков и заблаговременная разработка альтернативных вариантов реализации проекта оптимизируют конечный результат и прибавляют значимость бизнес-плану. Цель финансового плана – определить эффективность предлагаемого бизнеса. Поэтому задачей раздела является общая экономическая оценка всего проекта с точки зрения окупаемости затрат, рентабельности и финансовой устойчивости предприятия. Для инвестора этот раздел представляет наибольший интерес, так как позволяет оценить степень привлекательности проекта по сравнению с иными способами вложения денежных средств. В полном виде раздел включает следующие финансовые документы:

- отчет о прибылях и убытках;
- баланс денежных расходов и поступлений;
- прогноз на баланс активов и пассивов (для предприятия);
- анализ безубыточности;

- стратегию финансирования.

Раздел отвечает на самый важный вопрос для кредитора: как фирма планирует отвечать по своим обязательствам.

## **Заключение**

Прежде чем составить бизнес-план, намечают ряд потенциальных инвесторов, выясняют, каким методикам они доверяют или к каким привыкли, какие разделы в бизнес-плане являются для них принципиально важными.

В отличие от западных стран бизнес-планирование в России имеет ряд особенностей. Экономическая и социальная ситуация, в которой сейчас работают российские предприниматели, зачастую не позволяет им осуществлять прямое использование зарубежных методических разработок при составлении бизнес-плана. Но надо отметить, что в последние годы крупнейшие российские кредитные учреждения стали применять основные принципы международного бизнес-планирования, а бизнес-план вошел в пакет обязательных документов, необходимых при обращении с кредитным запросом в соответствующие кредитные организации.

По своей сущности бизнес-план представляет собой программу предпринимательской деятельности. Он описывает предприятие (настоящее или будущее); планируемую продукцию или услуги (особенно важно преимущество по сравнению с конкурентами); рынок, на который это продукция (услуги) нацелены; ресурсы и квалификацию персонала; финансовые потребности и планируемые финансовые результаты.

По своей форме – это официальный документ, который является одним из основных инструментов предпринимателя по привлечению внешней финансовой поддержки. Этот документ предоставляет владельцу финансовых ресурсов информацию для соответствующих переговоров и демонстрирует основательность предпринимательского начинания.

Следует иметь в виду, что организации, предоставляющие финансовую поддержку, получают множество проектов, поэтому при прочих равных условиях предпочтение будет отдано более проработанному и более обоснованному бизнес-плану. Не менее важен бизнес-план для внутреннего использования. Разрабатывая бизнес-

план для реализации бизнес-идеи, предприниматель продумывает свою рыночную стратегию, соизмеряет свои замыслы с реальностью и различными ресурсными ограничениями. Это позволит при реализации замысла избежать таких фундаментальных ошибок, как нехватка капитала для основания и функционирования предприятия и отрицательный баланс движения денежных средств. Хорошо проработанный бизнес-план является инструментом контроля и управления предприятием, поскольку служит основой для сопоставления намеченных результатов с фактическими достижениями.

Для разработки бизнес-плана, способного принести успех, необходимо затратить достаточно много времени. Требуется собрать и проанализировать разнообразную информацию, иногда повторно изучить (перепроверить) собранные сведения или выполнить дополнительные исследования. Требуется время и для хорошего оформления самого бизнес-плана.