

**Бизнес план как элемент стратегического управления предприятием**

*Стежко Д.А., студентка профиля  
«Экономика предприятия, регионального и кадрового менеджмента»  
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»  
e-mail: stezhko.darya@mail.ru  
Россия, г. Краснодар*

*Валькович О.Н., к.э.н., доцент кафедры  
«Экономики предприятия, регионального и кадрового менеджмента»  
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»  
e-mail: valko25@mail.ru  
Россия, г. Краснодар*

**Аннотация.** В данной статье рассматривается сущность бизнес-плана и его роль в системе стратегического планирования и управления организацией. Авторами доказано влияние стратегического планирования на развитие бизнеса и его конкурентоспособность.

**Ключевые слова:** бизнес-план, стратегическое управление, роль бизнес плана, структура бизнес-плана.

Стратегическое планирование должно, прежде всего, включать в себя четко определенные цели, устанавливать механизмы их достижения, определять ресурсы, требуемые для эффективной реализации данных механизмов и предполагать определенную гибкость поведения. При осуществлении стратегического планирования, происходит актуализация вопроса о том, какой руководители представляют свою организацию в перспективе. Происходит сопоставление целей и задач организации с возможностями развития в условиях непрерывно меняющихся условий экономики.

Человек, который всерьез хочет заниматься предпринимательской деятельностью и получать прибыль в рыночной среде, должен иметь хорошо обдуманый и всесторонне обоснованный детальный план – документ, определяющий стратегию и тактику ведения бизнеса, выбор цели, техники, технологии, организации производства и реализации продукции [6]. Наличие хорошо разработанного плана позволяет активно развивать предпринимательство, привлекать инвесторов, партнёров и кредитные ресурсы. Бизнес-план предоставляет возможность:

- определить пути, способы достижение поставленных целей;
- максимально использовать конкурентные преимущества предприятия;
- предотвратить ошибочные действия;
- проследить новые тенденции в экономике, технике и технологи и использовать в своей деятельности;
- смягчить влияние слабых сторон предприятия;
- определить потребность в капитале и денежных средствах.

Постоянное приведение бизнес-плана в соответствие с новыми условиями даёт возможность использовать его в качестве инструмента оценки практических результатов работы предприятия.

Бизнес-план один из наиболее распространенных в настоящее время видов планов, который представляет собой:

- 1) рабочий инструмент предпринимателя для организаций своей работы;
- 2) развёрнутую программу (рационально организованных мер, действий) осуществления бизнес-проекта, предусматривающая оценку расходов и доходов;
- 3) документ, характеризующий основные стороны деятельности и развития предприятия;
- 4) результат исследования и обоснования конкретного направления деятельности фирмы на определённом рынке.

Деятельность предпринимателя по отбору и реализации бизнес идей технологически проходит четыре укрупнённых фазы, которые представлены нами в таблице 1.

Таблица 1

#### **Фазы отбора реализации предпринимательских идей в бизнес-плане**

| № п\п | Наименование фазы                             | Основание содержание   |
|-------|---|--|
| 1.    | Поиск новой идеи и факторы ее возникновения   | Мотивы, состояние рынка, достижение науки и техники, не осознанный или не удовлетворённый спрос и т.п.   |
| 2.    | Анализ потенциальной и реальной ценности идеи | Выявление необходимых условий и наличия технических, экономических, социальных возможностей реализации идеи в начальном капитале, норме прибыли, срок окупаемости. |
| 3.    | Оценка риска                                  | Виды рисков, источники их возникновения и меры по минимизации риска банкротства и финансовых потерь.   |
| 4.    | Разработка бизнес-плана проекта               | План действий по реализации цели: выбор техники, технологии, обеспечение ресурсами, управление процессом и т.д.  |

*Источник: составлено авторами*

На первом этапе подготовки бизнес-плана определяется миссия (философия ведения предприятия), которая состоит из:

1. Этика фирмы
2. основополагающие принципы
3. Внешний образ фирмы
4. Ценности организации
5. Высшие цели и ограничения: тактические и оперативные цели
6. Авторитет предприятия
7. Культура предприятия
8. Нормы поведения фирмы

Второй этап – определение целей разработки бизнес-плана.

Цели выражают более конкретные направления деятельности предприятия, данное нами утверждение представлено в таблице 2.

Таблица 2

| Показатели                | Миссия   | Цели  |
|---------------------------|--|---|
| Временной критерий        | Устремлена в будущее, но не имеет временных определений и не зависит от текущего состояния.        | Всегда предполагает сроки их достижения.  |
| Направленность информации | На внешнюю среду предприятия – на потребителей, общество, регион, их интересы, ценности, ожидания. | Чаще имеют внутрифирменную ориентацию и направлены на улучшение использования ресурсов, резервов. |
| Особенности формулировки  | Выражаются в общих терминах, и освещает образ предприятия, его марку, стиль и т.п.                 | Чаще имеют конкретное выражение результатов деятельности.   |
| Измеримость               | Преобладает качественные характеристики и относительный масштаб выражения.                         | Количественно измеримы и могут быть однозначными и множественными.                                |

*Источник: составлено авторами*

На третьем этапе, после определения миссия, целей, стратегии предприятия, устанавливается общая структура самого бизнес-плана. На объём и структуру бизнес плана влияют размеры предприятия и поставленные задачи [2].

Примерная структура бизнес-плана должна состоять из:

1. Меморандум и конфиденциальности

2. Резюме
3. Описание отрасли
4. Характеристика предприятия
5. Выбор деятельности
6. План маркетинга
7. Производственный план
8. Организационная структура предприятия
9. Финансовый план и бюджет предприятия
10. Анализ рисков
11. Организационный план
12. Приложения

Конечно, применительно к конкретному проекту структуру бизнес-плана можно уточнять – укрупнять разделы или, напротив, детализировать [4].

Четвёртый этап бизнес планирования состоит в сборе информации необходимой для разработки каждого раздела плана.

Последний пятый этап планирования – непосредственная разработка отдельных разделов и оформление всего бизнес-плана в виде единого документа.

При организации разработки бизнес-плана предварительно определяются:

- Объекты планирования – предприятие в целом, структурные подразделения или отдельные направления деятельности, определение общих целей, потенциала, программ и действий.

- Разработчиков плана – ответственные работники фирмы, специализированные функциональные службы, внешние консультанты или определённая их комбинация.

- Порядок составления планов: одновременная разработка всех частных планов в единой модели или последовательное согласование (координация) частных планов и их объединение в общий проект.

- Методы планирования – обычные традиционные приёмы (таблицы, графики и т.п.) и современные компьютерные специальные программы.

При обосновании положений бизнес-плана целесообразно:

1. Акцентировать особое внимание на вопросы, которые могут представлять интерес для тех, кому представляет интерес для тех, кому они адресованы – работникам предприятия, партнером или другим внешним потребителям.

2. Представить сущность проекта в наиболее доступной форме в самом начале бизнес-плана.

3. Аргументировать все расчёты и показатели таким образом, чтобы они были реальными и достоверными, без преувеличения и приукрашивания экономических результатов реализации проекта.

Меморандум конфиденциальности составляется с целью предупреждения всех лиц о неразглашении содержащейся в плане информации и использование ее исключительно в интересах фирм, представивший проект.

Резюме - краткое изложение основных положений предполагаемого плана, включающий следующие принципиальные данные:

1. Идеи, цели и суть проекта
2. Особенности предполагаемых товаров (услуг, работ) и их преимущества в сравнении с аналогичной продукцией конкурентов
3. Стратегии и тактика достижения поставленных целей
4. Квалификация персонала и особенно ведущих менеджеров
5. Прогноз спроса, объёмы продаж товара (услуг, работ) и суммы выручки в ближайший период (месяц, квартал, год и т.д.)
6. Планируемая себестоимость продукции и потребность финансирования
7. Ожидаемая чистая прибыль, уровень доходности и срок окупаемости затрат
8. Основные факторы успеха – описание способов действий и мероприятий.

Описание отрасли – анализ текущего состояния и перспектив развития избранной отрасли бизнеса, включая характеристику [5]:

- Её сырьевой базы
- Сегмента (ниши) рынка и доли предприятия на нём
- Потенциальных клиентов их возможности
- Региональной структуры производства
- Основных фондов и их структуры
- Инвестиционных условий

Анализ инвестиционной привлекательности сферы бизнеса состоит из трёх этапов:

- многофакторного анализа уровня интенсивности отраслей конкурентности;
- определение стадии развития избранной отрасли;
- непосредственный анализ инвестиционной привлекательности отрасли.

При выборе сферы бизнеса и отрасли полезными являются сведения об их положении в мировом разделении труда и на международном рынке, экспортных возможностях, а также производственно-технические связи с другими отраслями народного хозяйства, для которых может представлять интерес продукция этой отрасли [7].

Любой предпринимательский проект начинается с формирования идеи продукта, товара или услуги. Задача состоит в том, чтобы достаточно полно представить в бизнес-плане важнейшие характеристики предлагаемого на рынок товара (услуги).

Прежде всего, необходимо дать четкое описание полезного эффекта, ради которого потребители будут приобретать этот товар: новые или уникальные свойства, сфера удовлетворяемых потребностей отлична от предлагающихся на рынке аналогов, в том числе [6]:

- какую именно потребность он удовлетворяет;
- как реализуется этот товар или оказывается услуга;
- уровень цены и группа покупателей, которой он доступен;
- характеристика спроса на предлагаемый товар и др.

Другим важным обстоятельством, влияющим на разработку стратегии производства и реализации продукции, а, следовательно, и расчётов в этом разделе бизнес-плана, является определение жизненного цикла предполагаемого товара [8].

Заранее определенное и просчитанное движение товара по стадиям или фазам жизненного цикла позволит предпринимателю своевременно принять те меры, которые соответствуют переживаемой продуктом стадии.

Исходя из вышесказанного можно сделать вывод, что современная экономическая ситуация, связанная с активным развитием рыночных отношений, диктует предприятиям новый подход к внутрифирменному планированию. Они вынуждены искать такие формы и модели планирования, которые обеспечивали бы максимальную эффективность принимаемых решений.

Оптимальным вариантом достижения таких решений является новая прогрессивная форма плана – бизнес-план.

Успех в мире бизнеса решающим образом зависит от трёх элементов:

1. Понимание общего состояния дел на данный момент.
2. Представление того уровня, который вы собираетесь достичь.
3. Планирование процесса перехода из одного состояния в другое.

Бизнес-план позволяет решить эти проблемы.

### **Список литературы:**

1. Воловиков, Б.П. Стратегическое бизнес-планирование на промышленном предприятии с применением динамических моделей и сценарного анализа: Монография // Б.П. Воловиков. - М.: Инфра-М, 2017. - 320 с.
2. Еремеева, Н.В. Планирование и анализ бизнес-процессов на основе построения моделей управления конкурентоспособности продукции // Н.В. Еремеева. - М.: Русайнс, 2018. - 16 с.
3. Романова, М.В. Бизнес-планирование: Учебное пособие // М.В. Романова. - М.: Форум, 2018. - 288 с.
4. Морошкин, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие // В.А. Морошкин, В.П. Буров. - М.: Инфра-М, 2018. - 176 с.
5. Попадюк, Т.Г. Бизнес-планирование: Учебное пособие // Т.Г. Попадюк. - М.: Вузовский учебник, 2018. - 64 с.
6. Волков, А.С. Бизнес-планирование: Учебное пособие // А.С. Волков, А.А. Марченко. - М.: Риор, 2014. - 480 с.
7. Жариков, В.Д. Основы бизнес-планирования в организации (для бакалавров) / В.Д. Жариков, В.В. Жариков, В.В. Безпалов. - М.: КноРус, 2017. - 62 с.
8. Баринов, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие // В.А. Баринов. - М.: Форум, 2017. - 80 с

Контактный телефон: +79186017087