

# **Лекция: «Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности. Методические основы разработки бизнес-плана. Структура (разделы) бизнес-плана и порядок их составления»**

## **Введение**

Бизнес-планирование — ключевой этап создания и развития любого предприятия. Бизнес-план служит инструментом управления, привлечения инвестиций и оценки перспектив проекта. Сегодня мы разберём основы разработки бизнес-плана, его структуру и порядок составления разделов.

## **1. Понятие и цели бизнес-планирования**

**Бизнес-планирование** — процесс определения целей и путей их достижения посредством конкретных программ действий, которые учитывают ресурсы и условия деятельности предприятия.

**Бизнес-план** — документ, описывающий все основные аспекты будущего коммерческого проекта, анализирующий проблемы, с которыми можно столкнуться, и определяющий способы их решения.

### **Основные цели бизнес-планирования:**

- определение жизнеспособности проекта;
- привлечение инвестиций и кредитов;
- оценка рисков и возможностей;
- чёткое формулирование целей и стратегий;
- координация действий команды;
- контроль реализации проекта.

### **Задачи бизнес-плана:**

- анализ рынка и конкурентов;
- расчёт затрат и прогнозирование доходов;
- определение потребности в ресурсах;
- разработка маркетинговой стратегии;
- планирование производства (если применимо);
- оценка экономической эффективности.

## **2. Методические основы разработки бизнес-плана**

### **Принципы бизнес-планирования:**

- **научность** — опора на достоверные данные и методы анализа;
- **целевая направленность** — чёткое определение целей проекта;
- **системность** — учёт всех факторов и взаимосвязей;
- **гибкость** — возможность корректировки плана;
- **реалистичность** — обоснованность прогнозов и расчётов;
- **прозрачность** — понятность для инвесторов и партнёров.

### **Этапы разработки бизнес-плана:**

1. **Подготовительный этап:**
  - определение целей и задач;
  - сбор информации о рынке, конкурентах, технологиях;
  - формирование команды.
2. **Разработка бизнес-плана:**
  - составление черновика по разделам;
  - расчёты и моделирование финансовых показателей;
  - анализ рисков.
3. **Экспертиза и корректировка:**
  - обсуждение с экспертами и партнёрами;
  - внесение правок.
4. **Утверждение и реализация:**
  - презентация инвесторам или руководству;
  - запуск проекта;
  - мониторинг выполнения плана.

### **Методы бизнес-планирования:**

- балансовый (увязка ресурсов и потребностей);
- нормативный (использование нормативов);
- экономико-математический (моделирование);
- программно-целевой (построение «дерева целей»);
- экспертных оценок.

### **3. Структура бизнес-плана и порядок составления разделов**

Стандартный бизнес-план включает следующие разделы:

#### **1. Резюме проекта**

- краткое изложение сути проекта (1–2 страницы);
- ключевые финансовые показатели (ожидаемая выручка, прибыль, срок окупаемости);
- сумма запрашиваемых инвестиций (если нужны);
- основные преимущества проекта.
- *Составляется в последнюю очередь, но размещается в начале документа.*

#### **2. Описание компании**

- полное наименование, организационно-правовая форма, адрес;
- история создания (если компания уже существует);
- миссия, видение, ценности;
- ключевые достижения и конкурентные преимущества;
- структура управления.

#### **3. Описание продукции или услуг**

- детальное описание товара/услуги;
- уникальные свойства и преимущества;
- стадии разработки (для новых продуктов);
- патенты, лицензии, сертификаты (если есть);
- жизненный цикл продукта.

#### **4. Анализ рынка**

- объём и динамика рынка;
- целевая аудитория (портрет клиента);
- сегментация рынка;
- тенденции и перспективы развития отрасли;
- барьеры входа на рынок.

#### **5. Конкурентный анализ**

- перечень основных конкурентов;
- их сильные и слабые стороны;
- доля рынка;
- ценовая политика;
- маркетинговые стратегии конкурентов;
- ваше конкурентное преимущество.

#### **6. Маркетинговый план**

- стратегия продвижения (4P: Product, Price, Place, Promotion);
- ценообразование;
- каналы сбыта (онлайн, офлайн, дистрибьюторы);
- реклама и PR-кампания;
- план продаж (прогноз по месяцам/кварталам).

#### **7. Производственный план (для производственных компаний)**

- технология производства;
- необходимое оборудование и сырьё;
- поставщики и логистика;
- производственные мощности;
- график запуска производства;
- расчёт себестоимости.

#### **8. Организационный план**

- структура компании и штатное расписание;
- квалификация ключевых сотрудников;
- система мотивации персонала;
- график реализации проекта (дорожная карта);
- юридические аспекты (лицензии, разрешения).

#### **9. Финансовый план**

- прогноз доходов и расходов на 3–5 лет;
- отчёт о прибылях и убытках;
- баланс денежных потоков;
- точка безубыточности;
- срок окупаемости проекта;
- внутренняя норма доходности (IRR);
- дисконтированный срок окупаемости (DPB);
- чистая приведённая стоимость (NPV).

## 10. Оценка рисков

- идентификация основных рисков (рыночные, финансовые, операционные, юридические);
- вероятность и последствия каждого риска;
- меры по минимизации рисков;
- план действий в кризисных ситуациях.

## 11. Приложения

- копии договоров, лицензий, патентов;
  - резюме ключевых сотрудников;
  - фотографии продукции;
  - результаты маркетинговых исследований;
  - подробные расчёты и таблицы.
- 

## 4. Рекомендации по составлению бизнес-плана

### Общие правила:

- используйте чёткую и понятную структуру;
- избегайте излишней детализации в основных разделах (подробности — в приложениях);
- подкрепляйте утверждения цифрами и фактами;
- делайте акцент на выгодах для инвестора;
- учитывайте интересы целевой аудитории документа.

### Типичные ошибки:

- нереалистичные прогнозы роста;
- недооценка затрат и рисков;
- отсутствие анализа конкурентов;
- расплывчатые формулировки целей;
- игнорирование изменений рынка;
- слишком большой объём (оптимально 25–40 страниц).

### Заключение

Бизнес-план — это не просто формальность, а рабочий инструмент предпринимателя. Грамотно составленный документ:

- помогает избежать ошибок на старте;
- повышает шансы на привлечение финансирования;
- служит ориентиром для команды;
- позволяет оперативно корректировать стратегию.

Регулярное обновление бизнес-плана (раз в год или при существенных изменениях) — залог устойчивого развития бизнеса.

---

### **Вопросы для самопроверки:**

1. Что такое бизнес-планирование и зачем оно нужно?
2. Назовите основные цели бизнес-планирования.
3. Какие этапы включает разработка бизнес-плана?
4. Перечислите ключевые разделы бизнес-плана.
5. Что должно быть отражено в резюме проекта?
6. Какие методы бизнес-планирования вы знаете?
7. Как проводится анализ конкурентов?
8. Какие финансовые показатели обязательно рассчитываются в бизнес-плане?
9. Почему важно оценивать риски в бизнес-планировании?
10. Какие ошибки чаще всего допускают при составлении бизнес-плана?