

## Понятие бизнес-плана. Место бизнес-планирования в системе планирования на предприятии

**Планирование** – одна из составных частей управления, заключающаяся в разработке и практическом осуществлении планов, определяющих будущее состояние экономической системы, путей, способов и средств его достижения. [*Современный экономический словарь, 2003 г.*]

### Значение планирования:

- Заставляет руководство мыслить перспективно
- Делает необходимым четкую формулировку целей и задач деятельности
- Ведет к координации деятельности предприятия
- Дает возможность устанавливать основные показатели деятельности, поддающиеся контролю
- Позволяет предвидеть ожидаемые перемены (как во внешней, так и внутренней среде), а также адекватно действовать в условиях наступления рисков
- Позволяет создавать аргументную базу для привлечения финансирования (как внешнего, так и внутреннего)
- Планирование относится к той сфере управления предприятием, которая определяется его внутренними стандартами и требованиями.

### Виды планирования:

- В зависимости от горизонта планирования - долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное
- В зависимости от целей планирования - стратегическое, тактическое, оперативное
- В зависимости от функциональных направлений деятельности (планирование маркетинга, закупок, производства, сбыта и пр.)
- В зависимости от видов планируемых ресурсов (планирование поставок сырья, привлечения трудовых ресурсов, финансов и пр.)
- Планирование текущей деятельности и отдельных проектов
- И т.д.

	<b>Долгосрочное (стратегическое)</b>	<b>Среднесрочное</b>	<b>Оперативное (краткосрочное, текущее)</b>
Горизонт планирования	5 лет и более	1-5 лет	до 1 года
Цели	Опр-ние общей стратегии развития компании. Направлен на достижение устойчивого конкурентного преимущества с целью получения максимальной прибыли в долгосрочном периоде	Разработка конкретных планов, обеспечивающих реализацию выбранной стратегии и являющихся основой для текущего планирования	Создание нормативных показателей для текущей деятельности, контроль за их выполнением
Содержание	Анализ внешней и внутренней среды, определение стратегии и целей, разработка всесторонних компонент плана, направленных на реализацию инвестиций и достижение целей.	Разработка взаимосвязанных планов по альтернативным направлениям и рынкам	Детализация годовых планов и создание оперативных планов по отдельным подразделениям
Плановые периоды	5-10 лет	1 год	декада, месяц квартал
Плановые показатели	Несут в основном качественный характер, своеобразные ориентиры для предприятия	Конкретные количественные показатели, которые должны быть достигнуты к концу года	Конкретные количественные показатели, для контроля текущей деятельности
Корректировка	Ежегодно	Это нормативные показатели для предприятия, корректируются реже	По мере выполнения планов предыдущих периодов с ориентацией на годовые планы
Участие менеджеров в формировании БП	Совет директоров и высшие исполнительные органы	Исполнительная дирекция и начальники подразделений	Начальники подразделений

**Проект** – комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения в течение заданного периода времени и при установленном бюджете поставленных задач с четко определенными целями.

[Мировой Банк, «Оперативное руководство» №2.20]

**Отличительные признаки проекта как комплекса мероприятий:**

- Достижение вполне конкретных целей, стоящих перед проектом
- Ограниченность по времени и по целям
- Отдельный (дополнительный) бюджет
- Отдельные (дополнительные) требуемые ресурсы
- Новизна для предприятия
- Комплексность (необходимость учета целого комплекса факторов)
- Признак разграничения с другими проектами и текущей деятельностью предприятия
- В качестве результата – качественные изменения в деятельности предприятия

**Проектное планирование:**

- Проект создания нового производства
- Проект расширения и модернизации производственных мощностей
- Проект внедрения в производство новой продукции
- Проект внедрения новых технологий
- Проект перехода на GMP, систему обеспечения качества пр.
- И др.

«Узкий» подход к определению бизнес-плана – планирование проекта

«Широкий» подход – любое планирование

**Главными отличиями БП (от просто планирования) являются:**

- Построение БП осуществляется в соответствии с определенной логикой
- Создание аргументной базы, подтверждающей плановые показатели.
- Учет внешних факторов, носящих вероятностный характер.
- Разработка нескольких планов (сценариев) в зависимости от различных вариантов развития событий.
- Тщательная оценка рисков и разработка мероприятий для их минимизации и преодоления.

**Основные функции бизнес-плана:**

- Постановка целей и задач деятельности предприятия
- Определение плановых показателей деятельности
- Основа для оперативного управления компанией и контроля плановых показателей
- Ознакомление внешних и внутренних пользователей с деятельностью компании, перспективами ее развития
- Привлечение денежных средств для реализации проекта - как из внутренних, так и внешних источников финансирования