

Лекция 1

Роль бизнес-плана в стратегическом развитии организации

Основные определения бизнес-планирования

- Стратегия развития организации – это перспективы ее дальнейшего существования
- Планирование – это деятельность, направленная на составление плана действий организации на какой-либо период

Виды планирования

- По срокам выделяют следующие виды планирования: долгосрочное (от 2 до 5 лет), среднесрочное (от 1 до 2 лет), краткосрочное (до 1 года)
- По цели: стратегическое, тактическое, оперативное
- По охвату: общее, частное
- По степени гибкости: гибкое, жесткое

Составляющие стратегического планирования

Миссия – это главное предназначение организации, смысл ее существования

Цель – это идеальный, заранее заданный результат, к которому необходимо стремиться

Задачи – это конкретные шаги к достижению цели организации

Функциональные стратегии

- Финансовые
- Управления персоналом
- Инновационные и инвестиционные
- Производственные
- Маркетинговые

Схема детализации корпоративной стратегии

Корпоративная
стратегия

Рыночная
(внешняя)

Внутрифирменная
(внутренняя)

стратегия
потребления
ресурсов
рынка

стратегия
реализации
товаров
на рынке

стратегия
переработки
ресурсов

стратегия
управления

Возможная классификация программ

- степень важности (программы федеральные, президентские, региональные, муниципальные)
- функциональные направления (программы экономические, социальные, инвестиционные)
- совокупности отдельных объектов

Типология бизнес-проектов

**Бизнес-
проекты**

по

**функциональн
ой**

**принадлежност
и**

(социальные,
экономические,
организационные

,
маркетинговые,
информационные

)

по сложности

(монопроект,
мультипроект,
мегапроект)

по значению
(стратегические,
программные,
функциональные)

**по продолжитель
ности**

(долгосрочные,
среднесрочные,
краткосрочные)

Факторы, влияющие на постановку цели

- Направленность цели (внешняя, внутренняя)
- Видение (образ будущего организации)
- Миссия (в отношении общества и работников организации)

Критерии целеполагания

- эффективность
- реализуемость
- иерархичность
- совместимость
- измеримость
- гибкость

Функции бизнес-планирования

- информационная
- инвестиционная
- прогностическая
- производственная

Основные свойства бизнес-плана

- достоверность
- своевременность
- достаточность – наличие минимального необходимого объема информации
- доступность (понятность)
- убедительность
- конкретность
- краткость

Структура бизнес-плана, адаптированного к российским условиям

1. Резюме проекта
2. Сведения об организации
3. Описание продукции (услуг)
4. Рынки сбыта
5. Конкуренция на рынке
6. План маркетинга
7. План производства
8. Организационный план
9. Правовое обеспечение
0. Оценка риска
1. Финансовый план
2. Система показателей

Обобщенные типы бизнес-планов

- бизнес-план организации
- бизнес-план структурного подразделения организации
- бизнес-план как заявка на кредит
- бизнес-план как заявка на гарант
- бизнес-план инвестиционного проекта
- бизнес-план развития региона

Типология бизнес-планов по объектам бизнеса

бизнес-планы

бизнес-линии

продукция, услуги,
технические решения
лоббирование
интересов

**развитие
организации**

финансовое
оздоровление,
стратегическое
развитие

**специальный
характер**

политические
проекты,
эмиссия ценных
бумаг,
социальные проекты

Достоинства применения бизнес-плана

- Определяет направление деятельности организации
- Содержит долгосрочные и краткосрочные цели развития
- Выделяет номенклатуры и показатели товаров, услуг и издержки по их созданию и реализации
- дает оценку мотивации труда требованиям по достижению поставленных целей
- определяет способы максимизации прибыли в конкретных условиях
- дает оценку материального и финансового положения организации
- обозначает угрозы внешней среды, которые могут помешать реализации бизнес-плана

Выгоды от применения бизнес-плана

- заставляет руководителей организации активно заниматься ее перспективами
- позволяет координировать усилия по достижению поставленных целей
- устанавливает показатели деятельности, необходимые для контроля за реализацией плана
- побуждает определить место бизнес-плана в общей стратегии развития организации
- улучшает адаптационные свойства организации по отношению к переменам на рынке
- устанавливает персональную ответственность руководителей всех уровней по обеспечению достижения доведенных до них целей

Потребности в составлении бизнес-плана

- Подготовка заявок существующих и вновь создаваемых частных и акционерных фирм на получение кредитов
- Получение государственных и муниципальных дотаций
- Составление проспектов эмиссии ценных бумаг приватизируемых и частных фирм
- Обоснование предложений по приватизации государственных предприятий
- Открытие нового дела и определение профиля будущей организации и основных направлений ее деятельности
- Выход организации на внешний рынок и привлечение иностранных инвесторов
- Перепрофилирование организации и выбор новых направлений и способов осуществления ее деятельности

Подходы к составлению бизнес-плана

- Первый подход – инвесторы проекта разрабатывают бизнес-план сами, а методические рекомендации получают у экспертов по конкретным вопросам
- Второй подход – инициаторы бизнес-плана выступают только в качестве заказчиков, а разработчиками бизнес-плана являются консультационные фирмы, авторские коллективы или отдельные специалисты