



Кроме **цены БИЗНЕС-ПЛАНА** заказчиков **бизнес-планов** интересует хороший результат. А чтобы его получить, важно избавиться от некоторых заблуждений, сопровождающих заказ этой услуги.

Нам только прибыль посчитать

Иногда заказчик считает, что **БИЗНЕС-ПЛАН** у него уже есть, и осталось сделать самую малость - вставить числа в таблицы так, чтобы восхищённый инвестор тут же начал отсчитывать деньги.

Но, при ближайшем рассмотрении выясняется, максимум «что уже есть» - это [описание бизнес-идеи](#)

, а для того чтобы

финансовый план

был убедительным, нужно ещё серьёзно поработать. Давайте, прежде всего, разберёмся, откуда берутся цифры, способные впечатлить инвестора.

Любой **БИЗНЕС-ПЛАН** включает в себя три блока:

- маркетинговый
- организационный
- финансовый

И начнём мы с последнего, так как в подавляющем большинстве случаев именно там будут сосредоточены данные, интересующие инвесторов и заказчиков **бизнес-плана**.

Финансовый блок в обязательном порядке содержит:

- отчет о прибылях и убытках - бюджет доходов и расходов (БДР), иллюстрирующий доходность [инвестиционного проекта](#)
- отчет о движении денежных средств - бюджет движения денежных средств (БДДС), который рассчитывается для определения размера инвестиций, сроков их использования и возврата
- расчёт финансовых показателей, отражающих прибыльность и устойчивость проекта

В БДР и БДДС сводятся вместе планы по доходам и расходам, а два блока **БИЗНЕС-ПЛ**
АНА МОЖНО
фактически рассматривать, как подготовку исходных данных для третьего,
финансового.

В маркетинговом блоке готовятся исходные данные для доходной части **финансового плана**, в организационном - для расходной. Вот если все эти цифры у Вас есть, тогда всё готово для финансового планирования. Только не нужно допускать другого заблуждения и считать, что:

Единственным результатом **БИЗНЕС-ПЛАНА** является **финансовый план**

Безусловно, *прогноз финансовых показателей* интересует инвестора в первую очередь. Но, как правило, красивые цифры требуется обосновать и в этом деле будут полезны и грамотный анализ рынка, и убедительная программа продвижения, и продуманный план развития продукта. Ну а в случае, если

БИЗНЕС-ПЛАН разрабатывается

и для «внутреннего использования», организационный план должен быть проработан настолько подробно, чтобы стать реальным руководством к действию.

Иногда считают, что инвестор вообще читает только [резюме бизнес-плана](#), основу которого составляют

финансовые показатели

. Если Ваш инвестор такой легкомысленный, можете взять исходные данные для

финансового планирования

«с потолка». В противном случае

БИЗНЕС-ПЛАН

придётся начать с проработки маркетинговой части, и тут мы предостережём от другого распространённого заблуждения:

План - это всё, маркетинг – ничто

Стараниями некоторых маркетологов у части нашего бизнеса сложилось твёрдое предубеждение против этого ремесла. В результате, даже понимая необходимость обоснования доходной части, некоторые заказчики стараются вычеркнуть из состава работ анализ рынка и проработку тактики маркетинга. Проиллюстрируем на простом примере, зачем нужны эти разделы и, почему нельзя без них обойтись.

Предположим, что под впечатлением от чемпионата мира по футболу Вы решили организовать продажу южноафриканских вувузел болельщикам следующего чемпионата. Для того чтобы оценить финансовые перспективы этого проекта и посчитать требуемые инвестиции, нужно, по меньшей мере:

- Определить количество энтузиастов этого инструмента и физическую силу его противников, то есть ёмкость и динамику рынка. Только на основании этих данных можно построить убедительный план продаж
- Выявить конкурентов, их слабые и сильные стороны, разработать стратегию конкуренции. Говорят, что первые контейнеры вувузел уже в пути, и никто без боя своё место под солнцем отдавать не собирается

- Проанализировать возможных поставщиков, оценить их товар, условия поставки и оплаты, дополнительные услуги, надёжность и прочие характеристики
- Разработать тактику деятельности на рынке: ценообразование, способы продаж и продвижения, перспективы развития

Несмотря на то, что рынок жаждет Ваш товар, без проработки этих пунктов цифры плана продаж будут выглядеть убедительно только в том случае, если Вы получите монополию на ввоз вувузел, а их производство у нас будет законодательно запрещено. В остальных, более вероятных ситуациях, придётся заняться маркетинговым обоснованием плана продаж и всего организационного блока. Во многих случаях маркетинговый блок, включающий исследование рынка - это наиболее трудоёмкая часть **БИЗНЕС-ПЛАНА**

Вернёмся к финансовой части и разоблачим ещё пару заблуждений:

Анализ рисков придумали трусы

Несмотря на то, что анализ рисков входит в **структуру БИЗНЕС-ПЛАНА** по всем стандартам, заказчик часто не оценивает ни значения этого пункта, ни трудоёмкости. Что же входит в состав работ по этой части

БИЗНЕС ПЛАНА

?

Прежде всего, **разработчик БИЗНЕС ПЛАНА** обязан выявить все вероятные риски, то есть возможные обстоятельства, способные привести к существенному ухудшению показателей проекта. Затем по каждому риску разрабатываются меры, направленные на его предотвращение или компенсацию его негативного влияния. В завершении производится количественная оценка последствий негативного развития событий и расчёт финансовых показателей при условии такого сценария.

Таким образом, в результате работы над этим пунктом **БИЗНЕС-ПЛАНА** заказчик получает ответы на два вопроса:

- какие риски наиболее опасны для жизнеспособности проекта?
- что делать, чтобы предотвратить наиболее опасные риски и их негативные последствия?

Ну а теперь решайте сами, нужны Вам эти ответы или нет, точнее готовы ли Вы заплатить за них.

Стоимость расчёта финансовых последствий рисков будет частично зависеть от того, в какой программе выполнен финансовый план проекта. Если это обстоятельство застало заказчика **БИЗНЕС-ПЛАНА** врасплох, значит, он оказался в плену другого распространённого заблуждения:

Без специальной программы не обойтись

Так уж сложилось, что в большинстве случаев российский заказчик рассчитывает получить финансовую часть **БИЗНЕС-ПЛАНА** в виде таблиц Excel. Такой формат наиболее демократичен, так как Excel установлен практически на всех компьютерах, а разобраться в знакомых таблицах может любой, обладающий минимальными знаниями этой программы. Будем также считать, что **разработчики БИЗНЕС-ПЛАНОВ** пользуются проверенными форматами бюджетов и расчёта финансовых коэффициентов, поэтому речи об ошибке в этой части не может идти.

Что же касается исходных данных для финансового планирования, их расчёт в Excel - это всегда нормальная творческая задача, решение которой чревато возможными ошибками. Но если этот процесс сделать прозрачным для заказчика, – то проблем с входными данными и итоговыми результатами быть не должно.

Многие рекомендуют в случае сложной финансовой структуры проекта подумать о целесообразности разработки экономики **БИЗНЕС-ПЛАНА** в одной из имеющихся на рынке программ бизнес-моделирования.

Но здесь есть один отрицательный момент – механика расчета в таких программах скрыта и как выполняются операции известно только разработчику программы. А значит, что между исходными данными и окончательным расчетом – черный ящик. Кроме того, не стоит забывать о том, что и у заказчика **БИЗНЕС ПЛАНА** должна быть лицензионная копия выбранной программы.

Специализированные программы удобны, когда предполагается моделирование различных сценариев развития событий, например, для анализа рисков. Хотя справедливости ради отметим, что гибкость программ бизнес-моделирования не бесконечна.

Профессиональные же разработчики **БИЗНЕС-ПЛАНОВ** используют все возможности Excel – не только как табличного редактора, но и как средство создания динамических связей и поиска оптимальных решений всего **бизнес-плана**

.

И в завершение ещё об одном заблуждении, распространённом среди заказчиков **БИЗНЕС-ПЛАНОВ**

:

Нет ли у Вас **бизнес-плана** подешевле?

Нормальный, «честный» **БИЗНЕС-ПЛАН** делается под каждый конкретный проект с учётом целого ряда индивидуальных обстоятельств.

Если по каким-то причинам Вы считаете, что Вам подойдёт **готовый БИЗНЕС-ПЛАН**, то покупать его не надо вообще. Лучший инструмент для решения Вашей задачи - поисковый сервер, например, Google, Yandex или любой другой.

Другой вопрос - подойдет ли такой **БИЗНЕС-ПЛАН** для принятия решения инвестором, которого Вы хотите привлечь в проект? Будут ли соответствовать данные о товаре,

услугах, конкурентах, расходах, прибылях и т.д. Вашему бизнесу?

Готовый БИЗНЕС-ПЛАН

может быть взят за основу при подготовке Вашего

бизнес-плана

, он может быть руководством к действию.

Если же и готовая болванка Вам не подходит, то лучше обратиться к [специалистам по разработке БИЗНЕС-ПЛАНОВ](#)

.