

# Оглавление

Предисловие к русскому изданию .....	13
Предисловие к пятому изданию .....	15
Что нового в пятом издании .....	18
Предисловие к предыдущему изданию .....	19
Введение .....	21

## Начало процесса

## ЧАСТЬ I

Глава 1. Успешный бизнес .....	25
Глава 2. С чего начать составление бизнес-плана .....	41
Глава 3. Как сделать бизнес-план убедительным .....	63

## Составляющие бизнес-плана

## ЧАСТЬ II

Глава 4. Резюме .....	75
Глава 5. Описание компании .....	91
Глава 6. Анализ отрасли и тенденций ее развития .....	109
Глава 7. Целевой рынок .....	127
Глава 8. Конкуренция .....	145
Глава 9. Стратегическая позиция и оценка рисков .....	165
Глава 10. Маркетинговый план и стратегия продаж .....	185
Глава 11. Операционная деятельность .....	219
Глава 12. Технологический план .....	251
Глава 13. Организационный план .....	261
Глава 14. Социальная и экологическая ответственность .....	285
Глава 15. Развитие, основные вехи и условия выхода из бизнеса .....	297
Глава 16. Финансы .....	315
Глава 17. Приложение к бизнес-плану .....	365

## Использование бизнес-плана

## ЧАСТЬ

Глава 18. Подготовка, презентация и отправка бизнес-плана . . . . .	371
Глава 19. В поисках денег . . . . .	383
Глава 20. Использование бизнес-плана для занятий или конкурсов . . .	401
Глава 21. Внутреннее планирование на предприятиях и в корпорациях . . . . .	413
Глава 22. Советы по экономии времени . . . . .	425
Глава 23. Общая схема составления плана . . . . .	431

## Приложение.

## Примеры российских бизнес-планов

Бизнес-план. Создание предприятия розничной торговли . . . . .	437
Бизнес-план. Прокат легковых автомобилей . . . . .	453
Об авторе . . . . .	473
Другие участники проекта . . . . .	475
Отзывы о книге . . . . .	481

## Бланки и таблицы

Основная концепция бизнеса .....	27
Четыре цели. ....	40
Вопросы для исследования .....	46
Анализ реализуемости .....	61
Примеры диаграмм и схем, которые можно включить в бизнес-план .....	71
Краткое резюме. Форма для подготовки плана .....	80
Подробное резюме. Форма для подготовки плана .....	82
Миссия .....	94
Юридические вопросы .....	98
Глобализация. Юридические вопросы .....	100
Описание компании. Форма для подготовки плана .....	104
Рост вашей отрасли в прошлом и будущем .....	112
Зрелость вашей отрасли и соответствующие возможности и риски .....	112
Зрелость отрасли .....	113
Влияние экономических условий на отрасль и ваше предприятие .....	114
Влияние сезонных факторов на вашу отрасль .....	116
Технологические изменения в вашей отрасли за прошедшие пять лет .....	117
Насколько чувствительна отрасль к государственному регулированию? .....	118
Отраслевые каналы поставок и распределения .....	119
Глобализация. Влияние на развитие отрасли .....	120
Финансовые характеристики .....	122
Анализ отрасли. Форма для подготовки плана .....	123
Демографическое описание .....	131
Географическое описание .....	132
Глобализация. Международный целевой рынок .....	132
Описание стиля жизни / делового стиля .....	134
Психологическое описание .....	135
Описание паттернов покупательского поведения .....	136
Описание чувствительных для потребителя областей .....	137
Размеры рынка и тенденции его развития .....	140

Глобализация. Размер рынка и тенденции его развития .....	140
Целевой рынок. Форма для подготовки плана .....	141
Конкурентный анализ: факторы потребительского восприятия .....	149
Конкурентный анализ: внутренние операционные факторы .....	150
Конкуренция на мировом рынке .....	153
Распределение долей рынка .....	157
Конкуренция в будущем и барьеры на входе .....	158
Конкуренция. Форма для подготовки плана .....	159
Оценка риска .....	177
Глобализация. Глобальные риски .....	178
Сильные и слабые стороны компании, рыночные возможности и угрозы .....	179
Стратегическая позиция. Форма для подготовки плана .....	180
Желания потребителей: «Пять F» .....	189
Маркетинговые инструменты .....	191
Тактические приемы маркетинга .....	193
Тактика онлайн-маркетинга .....	200
Глобализация. Маркетинг .....	202
Торговый персонал .....	204
Процесс продаж и продуктивность .....	207
Глобализация. Международные продажи .....	209
Бюджет маркетинга .....	210
Прогнозы продаж .....	212
Маркетинг и стратегии продаж. Форма для подготовки плана .....	214
Здания и сооружения .....	223
Производство .....	227
Потребность в технических средствах .....	229
Контроль над материальными запасами .....	232
Поставки и дистрибуция .....	233
Выполнение заказов и потребительский сервис .....	235
Глобализация. Операционная деятельность .....	237
Исследования и разработки .....	239
Финансовый контроль .....	241
Другие операционные проблемы .....	243
Расходы на создание нового предприятия .....	245

Операционная деятельность. Форма для подготовки плана .....	246
Глобализация. Проблемы, связанные с технологиями .....	256
Технологический бюджет .....	257
Технологии. Форма для подготовки плана .....	258
Оценка ключевых сотрудников .....	265
Денежное вознаграждение и стимулирование .....	268
Совет директоров / консультативный комитет .....	270
Профессиональные услуги специалистов .....	272
Дополнительный управленческий персонал .....	273
Примеры организационных схем .....	276
Стиль управления .....	278
Глобализация. Управление .....	280
Управление. Форма для подготовки плана .....	281
Глобализация. Глобальная социальная ответственность .....	292
Социальная ответственность. Форма для подготовки плана .....	293
Видение компании .....	299
Приоритеты .....	301
Вехи, достигнутые к настоящему времени .....	303
Вехи, ожидающие вас в будущем .....	305
Глобализация. Будущее развитие .....	307
Варианты условий выхода из бизнеса .....	310
Развитие. Форма для подготовки плана .....	311
Глобализация. Финансовые проблемы .....	319
Поточный метод финансового учета Абрамс .....	322
Бюджет кадрового обеспечения .....	332
Прогнозы денежных доходов (по месяцам) .....	334
Прогнозный отчет о прибылях и убытках (за год по месяцам) .....	336
Прогнозный отчет о прибылях и убытках (за год по кварталам) .....	338
Прогнозный отчет о прибылях и убытках (за каждый год в течение пяти лет) .....	339
Прогнозный отчет о движении денежных средств (за год по месяцам) .....	342
Прогнозный отчет о движении денежных средств (за год по кварталам) .....	344
Прогнозный бухгалтерский баланс .....	345
Источники и использование денежных средств .....	347
Анализ безубыточности .....	350
Исходные допущения .....	352

Примечания .....	354
Соглашение о конфиденциальности .....	373
Основные различия между бизнес-ангелами и венчурными инвесторами .....	388
Блиц-презентация .....	397
Источники долгового финансирования .....	398
Источники акционерного финансирования .....	399
Контрольный список этапов деятельности команды .....	411
Список заданий .....	412
Анализ ключевых коэффициентов .....	422
Анализ ключевых потребителей .....	424

## Образцы плана

Краткое резюме .....	84
Подробное резюме .....	87
Описание компании .....	106
Анализ отрасли и тенденции ее развития .....	124
Целевой рынок .....	142
Конкуренция. ....	160
Стратегическая позиция и оценка рисков .....	181
Маркетинговый план .....	215
Операционная деятельность .....	247
Технологический план .....	259
Организационный план .....	282
Социальная и экологическая ответственность .....	295
Развитие, основные вехи и условия выхода из бизнеса .....	312
Трехлетний прогнозный отчет о прибылях и убытках. ....	355
Годовой отчет о прибылях и убытках. ....	356
Прогнозный отчет о движении денежных средств .....	358
Прогнозный бухгалтерский баланс .....	360
Источники и использование денежных средств .....	361
Исходные допущения .....	362
Сопроводительное письмо. ....	400



# Предисловие к русскому изданию

## Бизнес-план? Бери и делай!

«Бизнес-план — формальный документ. Хорошая бизнес-идея, тем более представленная сильной командой, “продаст” сама себя потенциальному кредитору или инвестору», — считают многие российские предприниматели. На практике именно такой подход делает бизнес-план «последней милей» между проектом и его финансированием. Вроде и идея хороша, и рынок растет, и команда «в теме» — а привлечь денежные средства для реализации проекта не удастся.

Книга Ронды Абрамс разрешает это противоречие и убедительно доказывает, что бизнес-план — рабочий инструмент, определяющий как будущее компании, так и способы достижения ее целей.

«Бизнес-план на 100%» — не очередной учебник, а практическое руководство из серии «Бери и делай!». Предприниматель найдет в нем простое и наглядное описание пошаговой технологии работы над бизнес-идеями — от экспресс-оценки ее реализуемости до защиты бизнес-плана перед инвесторами.

Сухая теория вынесена здесь за скобки. Помимо руководства по составлению бизнес-плана, читатель получает анкеты, бланки и шаблоны для сбора данных и образцы планов для усвоения предлагаемой методики.

Несмотря на то что автор обращается к американским реалиям, работа Адамс с успехом выходит в других странах, способствуя всплеску предпринимательской активности. Специально для российской аудитории книга дополнена примерами российских бизнес-планов — их структура и названия строк в финансовых отчетах более понятны отечественному читателю. Расширен и список полезных источников информации.

Значимость книги, во многом обусловленная личностью автора, подтверждается тем, что она получила высокую оценку венчурных инвесторов. Кроме того, именно ее рекомендуют школы бизнеса, вошедшие в список 20 лучших в США (по версии журнала *Forbes*, еще одного поклонника книг Ронды Абрамс). В их числе — Стэнфордская школа бизнеса, Беркли, Корнеллский университет и Школа менеджмента Слоуна Массачусетского технологического университета.

Ценности книге добавляет и участие в работе над ней людей, находящихся «по ту сторону баррикад» — венчурных инвесторов, в особенности Джона Дорра, самого технологически грамотного венчурного капиталиста в мире.

Биография автора опровергает общепринятое представление о том, что «тот, кто умеет, тот делает, кто не умеет — тот учит». Ронда Абрамс умеет и делать, и учить. Как и каждый серийный предприниматель, она имеет «на своем счету» несколько успешных бизнесов, включая Planning Shop — компанию, обеспечивающую предпринимателей качественной информацией и инструментами для развития успешного бизнеса.

20-летний опыт разработки бизнес-планов позволяет нам рекомендовать книгу начинающим предпринимателям как эффективное пошаговое руководство по организации работы над бизнес-планом — от сбора данных до презентации инвестору, а также в качестве внутреннего регламентирующего инструмента развития бизнеса. Конечно, в данном случае необходим определенный опыт составления финансовых расчетов, и в случае затруднений стоит воспользоваться специализированными решениями и обратиться к консультантам, в центры развития бизнеса и фонды поддержки. Все это позволит и существенно повысить шансы на получение финансовой поддержки, и обеспечить успех новым бизнес-проектам.

«Бизнес-план на 100%» позволяет свежим взглядом взглянуть на процесс работы над предпринимательскими бизнес-планами, изучить и применить наиболее действенную практику в уже выстроенной и обкатанной системе поддержки предпринимательства. Поэтому книга явно будет полезна и всей отечественной инфраструктуре поддержки.

Идеи и принципы, изложенные в книге «Бизнес-план на 100%», работают. Это доказано бесценным опытом не одной тысячи предпринимателей и подтверждено практикой известных венчурных инвесторов. Теперь ваша очередь воспользоваться уроками Ронды. Присоединяйтесь!

**Михаил Люфанов,**  
генеральный директор Expert Systems

# Предисловие к пятому изданию

## Придумать легко, главное — сделать

### Придумать легко (относительно)

Мне нравятся инновации, великие новые идеи и новые виды бизнеса, а также предприниматели, которые все это создают. Инновации — источник великого богатства и лидирующих позиций Америки и путь к улучшению жизни во всем мире.

Инновации могут быть внедрены в любой области. Это может быть высокотехнологичное устройство, такое как волшебник iPad, или лекарство, спасающее множество жизней. Или же усовершенствования в местном молочном магазинчике, или список домов, помогающий работе риелторов, или одна из сотен тысяч программ в смартфоне.

Сегодня, как никогда прежде, мы нуждаемся в мощи новых идей, новых бизнесов и соответственно в новых рабочих местах.

Придумывать новые идеи относительно легко. Новые идеи необходимы, но их недостаточно. Что более сложно и даже более важно — действовать.

### Главное — сделать

Томас Эдисон — один из величайших изобретателей всех времен. Он изобрел электрическую лампу, фонограф и кинокамеру. Но что не менее важно, он понимал значимость действия. Широко известно его высказывание: «Мечта без действия — это лишь галлюцинация».

Когда дело доходит до действия, мой друг и коуч Билл Кэмпбелл говорит непреклонно и однозначно: «Джон, надо сосредоточиться на необходимости превосходно действовать. Действие — это главное!»

Лучшие предприниматели — те, кто развивается вместе со своей компанией, кто всегда учится. Они не знают, что они не знают, и поэтому они стараются сделать невозможное. И часто им это удается.

Предприниматели делают больше, чем представляется возможным, и тратят на это меньше усилий, чем кажется реальным.

## Команда Победы

Если вы не Эйнштейн или не писатель, вы работаете не один. Большинство идей, которые достойны действия, требуют, чтобы ими занималась Команда Победы.

Выдающиеся предприниматели — это выдающиеся лидеры. Они мотивируют свои команды стимулами, которые значат больше, чем деньги. Они вдохновляют свои команды планом, направленным к победе. В плане четко обозначено, кто, как и что выигрывает.

## План с большой буквы

Зачем составлять бизнес-план? Особенно в эпоху, когда мы день и ночь сидим в социальных сетях, заводим друзей в Интернете и оставляем записи в блогах? Неужели недостаточно PowerPoint или блиц-презентации компании?

Вы можете подумать, что бизнес-планы — это документы, которые обеспечивают привлечение средств, и они действительно это делают.

Но хороший бизнес-план — это нечто гораздо большее. Это дорожная карта, которая поможет вашей команде действовать как можно лучше. Составление планов дисциплинирует ваши мысли и расставляет приоритеты. Ваш план четко, недвусмысленно определяет задачи, ценности, стратегию и критерии выполнения — то есть цели и основные результаты. Если вы не знаете, куда, как и зачем идете, вы никогда никуда не придете!

Ваш план нужен не только для инвесторов. В 1974 г. мои компаньоны Юджин Кляйнер, Том Перкинс и Брук Байерс инвестировали в Tandem Computers. Бизнес-план Tandem Computers был написан в кабинете Кляйнера младшим партнером Джимом Трейбигом. Джим стал генеральным директором, и под его руководством его бизнес приобрел глобальные масштабы. (Compaq купила Tandem за \$3 млрд в 1997 г.)

Трейбиг умел великолепно организовывать взаимодействие. Каждую пятницу он устраивал популярные «пивные вечеринки», которые на самом деле являлись собраниями компании. И раз в год Трейбиг собирал всех сотрудников Tandem — а также их мужей, жен и детей — на пикник с пивом и бургерами. Там он представлял — всем гостям — полный бизнес-план компании. Джим говорил: «Мне плевать, если мои конкуренты узнают о наших планах. Я хочу быть уверен в том, что о них будут знать сотрудники компании и их семьи».

## План для победы

Никогда еще не было более подходящего времени для начала нового бизнеса. Инновации везде — в том, как мы общаемся, как покупаем вещи, как продаем вещи, как учимся, как живем. Сегодня хорошее время для того, чтобы стать предпринимателем. И эта книга поможет вам превратить ваши хорошие идеи в большое дело.

Удачи! Планируйте!

**Джон Дорр,**  
*партнер компании Kleiner, Perkins, Caufield & Byers*

# Что нового в пятом издании

Новое издание этой книги принимает во внимание реалии, возникшие в мире современного бизнеса в самое последнее время. Предыдущее издание дополнено подробным освещением ряда актуальных тем.

**Глобализация.** В каждой части бизнес-плана вы найдете новые положения и новые рабочие бланки, которые помогут вам предвидеть проблемы и возможности, ожидающие любую компанию, функционирующую в международных масштабах. Каждый бизнес — независимо от его размера и специфики — теперь должен рассматривать свою деятельность в контексте мировых экономических связей.

**Анализ реализуемости.** Чтобы помочь вам быстро понять, жизнеспособна ли концепция вашего бизнеса, мы добавили несколько инструментов, позволяющих своевременно определить, насколько она реализуема. Это экономит вам время и ресурсы.

**Социальные медиа.** Из всех аспектов бизнеса наибольшие изменения со времени выхода в свет последнего издания претерпел маркетинг — во многом из-за бурного роста социальных медиа и социальных сетей. В данное издание включены рекомендации по планированию работы с социальными медиа как части ваших общих усилий в области маркетинга.

**Методы презентации плана.** Это издание еще в большей степени обращает внимание на электронную презентацию вашего плана, особенно на презентацию для спонсоров. Появился новый раздел, в котором рассказывается, какие слайды следует использовать в ходе презентации для спонсоров. В этот раздел также включены рекомендации по взаимодействию с теми, кто будет оценивать ваш план.

**Социальная ответственность и социальное предпринимательство.** В наше время многие предприниматели хотят не только добиться личного успеха, но и принести общественную пользу. Сегодня более, чем когда-либо прежде, важно в процессе бизнес-планирования помнить о соблюдении социальных обязательств (таких как забота об окружающей среде). Расширенный раздел, посвященный этой теме, поможет вам спланировать свою социальную деятельность или включить социальные обязательства в свой бизнес-план.

# Предисловие к предыдущему изданию\*

В современных условиях бизнес-план — важнейший деловой документ предпринимателя. Ни одна компания не способна четко сформулировать цели или обеспечить финансирование без тщательно продуманного и хорошо представленного бизнес-плана. Если вы не представили убедительного бизнес-плана, никто не будет всерьез рассматривать ваше деловое предложение.

Так было не всегда. Первый бизнес-план, который я составил как предприниматель, не имел права так называться: это было простое письмо. Восемь сотрудников *Shockley Laboratories*, в число которых входил и я, по различным причинам захотели создать собственную компанию по выпуску полупроводников. Нам необходимы были деньги. Мы составили письмо на четырех или пяти страницах, в котором описали свои предполагаемые действия, и направили его вместе с нашими резюме в инвестиционный банк.

К счастью, письмо попало на стол молодому выпускнику школы бизнеса Артуру Року, почувствовавшему, что у нашего предложения есть перспективы. В результате мы получили согласие на финансирование, что стало первым шагом к рождению компании *Fairchild Semiconductor*. Впоследствии все восемь «отцов-основателей» покинули *Fairchild* и приняли участие в создании таких компаний, как *Intel*, *Tandem Computer* и многих других ведущих фирм Кремниевой долины.

Сегодня наше письмо никто просто не дочитал бы до конца. Современные инвестиционные институты отличаются высоким уровнем структурирования и требуют от претендующих на получение финансирования предпринимателей глубоких экспертных знаний и профессиональной подготовки. Анализируя предложение, они рассчитывают увидеть не просто хорошую идею и яркую личность, но бизнес-план. Последний должен основываться на объективных оценках и описывать тщательно продуманные предпринимателем шаги по превращению перспективной идеи в успешную компанию.

---

\* Предыдущее, четвертое, издание: Абрамс Р. Как составить наилучший бизнес-план для любой отрасли и сферы деятельности. — СПб.: Прайм-Еврознак, 2009. — 544 с. — Прим. ред.

В основанной нами в 1972 г. венчурной инвестиционной компании *Kleiner, Perkins, Caufield, & Byers* была разработана система тщательной оценки бизнес-планов. Документ должен был подвергнуться самой строгой проверке и соответствовать высочайшим стандартам. Большинство бизнес-планов, конечно, никогда не проходили даже первоначального отбора. Только авторы наиболее интересных и хорошо продуманных планов могли рассчитывать на выделение ресурсов, необходимых для более полной экспертизы. Затем мы еще больше сужали наш выбор, тщательно изучая достоинства каждого плана. Прежде чем мы принимали решение об инвестициях в компанию, некоторые сотрудники должны были сыграть роль «адвоката дьявола» и отыскать все и всяческие подводные камни. На предоставление финансирования могли надеяться только авторы планов, успешно прошедших все стадии этого процесса.

Ронда Абрамс предлагает инструменты, необходимые для составления успешного бизнес-плана. Работая все эти годы вместе с Рондой, я высоко ценил и уважал ее видение процесса планирования бизнеса. Мы неоднократно обсуждали условия, выполнение которых необходимо для создания успешной компании. И я не раз убеждался, что Ронда не только разделяет мое понимание долгосрочного и стратегического планирования, но и развивает его, опираясь на опыт работы с клиентами и интеллектуальный, практический подход к предпринимательству.

**Юджин Кляйнер,**  
*партнер-учредитель Kleiner, Perkins, Caufield & Byers*

# Введение

*Если вы не знаете, куда идете, как вы поймете, что заблудились?*

В течение двух последних десятилетий предприниматели пользовались моей книгой для того, чтобы начать собственное дело — и с ее помощью они реализовали сотни тысяч бизнес-проектов. Я невероятно горда тем, что помогла предпринимателям осуществить их мечты — и создать новые рабочие места. Это дело моей жизни.

Моя работа приносит мне много неожиданных радостей. Например, однажды я выступала на конференции в Питтсбурге, и какой-то мужчина, окруженный своими сотрудниками, рассказал мне, что когда-то он был бездомным, случайно увидел мою книгу в местной библиотеке и использовал ее, чтобы начать малый бизнес, который в итоге вырос в компанию численностью более 100 человек.

В другой раз женщина выбежала ко мне из магазина в Бойсе, Айдахо. Она затащила меня в свой чудесный магазин товаров для дома. «Я построила этот магазинчик, прочитав вашу книгу. Просто посмотрите на него!» И я оглянулась вокруг — и увидела не только замечательные товары, которые она продавала, и не только ее сотрудников, но и огромную гордость, которую она испытывала за свое детище.

Или можно вспомнить встречи с сотнями тысяч студентов, изучавших эту книгу, чтобы лучше понимать возможности и опасности предпринимательства. Многие использовали то, что было всего лишь учебным заданием, для запуска собственного бизнеса.

Очень радостно слышать от предпринимателей, работающих в самых различных сферах, в самых разных странах, о компаниях, которые они основали, о деньгах, которые они заработали, о рабочих местах, которые они создали, — и знать, что моя книга была частью их деятельности.

*Имея лишь первую редакцию бизнес-плана, вы не должны даже задумываться о том, как получить деньги. Используйте процесс планирования, чтобы выяснить, действительно ли ваш бизнес так хорош, как вы о нем думаете? Спросите себя, действительно ли вы хотите отдать этому делу пять лет жизни? Ведь речь идет о примерно десяти процентах вашей активной трудовой деятельности. Вы уверены в том, что новое предприятие достойно вашего внимания? Раздумывая над ответом, будьте предельно серьезны.*

**Юджин Кляйнер,**  
венчурный инвестор

*Интенсивность игр в Национальной футбольной лиге ведет к тому, что за один сезон команда проходит путь, который корпорация преодолевает примерно за пять лет. Вы имеете дело с людьми, находящимися в экстремальных условиях; выполнение рабочих заданий измеряется только результатом; успех — это то, чего достигает группа. Тренеру необходимо ставить цели, распределять роли, осознавать превосходство, признавать неудачи, справляться с разочарованиями и соревноваться на равных. Развитие успехов предполагает систематический рост, совершенствование техники и оказание помощи молодым игрокам.*

**Билл Уолш,**  
бывший главный тренер  
и президент футбольного  
клуба «Сан-Франциско  
фортинайнерс»

Создание бизнес-плана поможет вам:

- обдумать весь ваш бизнес;
- лучше понимать реальные финансовые потребности вашего бизнеса;
- обеспечить финансирование;
- привлечь ключевой менеджмент;
- разработать маркетинговые обращения и материалы;
- выявить основных стратегических партнеров и клиентов.

Помните, что важно планирование, а не план. Процесс разработки бизнес-плана — это то, что способствует вашему успеху. Если вы будете изучать все важнейшие аспекты вашего бизнеса, рассматривать все факторы и тенденции, которые или помогут вам преуспеть, или станут угрожать вашему благополучию, и если вы станете задавать самому себе трудные вопросы, это принесет вам самую большую пользу.

В процессе создания бизнес-плана вы наверняка измените некоторые грани вашего бизнеса — возможно, даже самые существенные из них. Гораздо лучше сделать ошибки на бумаге, чем поплатиться за них реальными деньгами и драгоценным временем.

Я искренне надеюсь, что эта книга поможет вам достичь цели.

**Ронда Абрамс,**  
Пало-Альто, Калифорния

# ЧАСТЬ I

## Начало процесса

Глава 1. Успешный бизнес .....	25
Глава 2. С чего начать составление бизнес-плана. ....	41
Глава 3. Как сделать бизнес-план убедительным .....	63



# Успешный бизнес

*Недостаточно просто выжить;  
цель состоит в том, чтобы добиться успеха.*

## Факторы успеха в бизнесе

Основная цель разработки бизнес-плана — успех делового предприятия. В долгосрочной перспективе, если вы плохо продумали свои намерения и ваше предприятие обречено на неудачу, подготовка бизнес-плана, призванного привлечь денежные средства, не имеет смысла. Работая над планом, убедитесь, что вы учитываете долгосрочные потребности своего бизнеса, и разработайте стратегии, позволяющие добиться повышения результатов деятельности компании и удовлетворяющие вас лично.

Наибольший вклад в успех бизнеса вносят следующие подробно обсуждаемые в этой главе факторы. Именно они должны направлять процесс планирования:

- концепция бизнеса;
- понимание рынка;
- состояние «здоровья» и тенденции развития вашей отрасли;
- устойчивая направленность бизнеса и ясная стратегическая позиция;
- квалифицированное управление;
- способность привлекать, мотивировать и удерживать сотрудников;
- финансовый контроль;
- предвидение изменений и адаптация к ним;
- ценности и целостность компании;
- учет глобальных возможностей и тенденций.

*Даже если вы располагаете необходимыми деньгами, вам нужен бизнес-план.*

*План показывает, как вы будете управлять бизнесом.*

*Без плана вы не знаете, куда идете, и не имеете возможности оценить, насколько далеко вы продвинулись на пути к цели.*

*В некоторых случаях разработка бизнес-плана приводит к изменению подходов или отказу от несвоевременных деловых начинаний.*

**Юджин Кляйнер,**  
венчурный инвестор

Конец ознакомительного фрагмента.  
Приобрести книгу можно  
в интернет-магазине «Электронный универс»  
([e-Univers.ru](http://e-Univers.ru))