

## РЕЗЮМЕ В СТРУКТУРЕ БИЗНЕС–ПЛАНА ПРЕДПРИЯТИЯ

**Глухова Мария Викторовна,**

студентка 5 курса архитектурно-строительного факультета,  
Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарева, г. Саранск

*В статье рассматривается содержание и назначение бизнес-плана как одного из инструментов внутрифирменного планирования. Рассматривается значение резюме в структуре бизнес – плана, характеризуются его виды, раскрываются принципы изложения информации, содержащейся в нем.*

Ключевые слова: бизнес – план, структура, разделы, резюме, описательное резюме, конспективное резюме.

Любой бизнес принято начинать с составления бизнес–плана. Он необходим как инвесторам и кредитным организациям, так и самому предприятию в лице руководства и сотрудников для четкого представления целей, задач, направления развития предприятия, для оценки целесообразности и выгоды принимаемых решений. Так, по мнению В. А. Горемыкина и А. Ю. Богомолова всякий, кто хочет заниматься предпринимательской деятельностью и получать прибыль в рыночной среде, должен иметь хорошо продуманный и всесторонне обоснованный детальный план – документ, определяющий стратегию и тактику ведения бизнеса, выбор цели, техники, технологии, организации производства и реализации продукции. [2, с.5]

Однако, для того чтобы составить бизнес–план, необходимо представить будущий проект в действии. То есть необходимо иметь соответствующие стимулы для разработки бизнес-плана, к числу которых относятся:

- наличие спроса на продукцию, товары и услуги, которые планируются к производству, наличие предварительных соглашений (гарантийных писем) с потенциальными потребителями продукции, выпускаемой созданным предприятием;
- наличие конструкторской, технологической и другой документации для производства того или иного вида продукции;
- наличие производственных мощностей (или возможностей их создания в короткие сроки), сырья и трудовых ресурсов;
- введение на рынок новых видов товаров (услуг);
- поиск инвесторов;
- необходимость стратегического планирования и прогнозирования деятельности предприятия.

Оперировать понятием бизнес – план, не имея четкого представления о его сущности, невозможно. Одним из классических определений данного понятия является предложенный В.А. Баринов: бизнес-план – это аналитический доку-

мент для планирования предпринимательской деятельности, в котором описываются все основные аспекты будущего коммерческого предприятия, анализируются все проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяются способы решения этих проблем. [1, с. 19]

Бизнес-план имеет двойное предназначение:

1 внутреннее – в случае подготовки бизнес – плана для точной формулировки миссии и задач организации, в целях получения информации об имеющихся ресурсах, возможностях для внутреннего использования;

2 внешнее – при формировании пакета данных об организации, но для внешнего пользователя – инвестора. К примеру, В. З. Черняк указывает, что информация, содержащаяся в бизнес-плане, помогает потенциальным партнерам принять решение о целесообразности и условия ведения дел с организацией, оценить ее финансовую устойчивость и принять в расчет все возможные риски, избежать выдачи кредитов ненадежным клиентам. [6, с. 18]

Существует множество пособий по составлению бизнес-плана: все они похожи и отличаются в большинстве случаев последовательностью разделов. В редких случаях авторы либо объединяют, либо детализируют некоторые из них. Структура во многом зависит от цели создания бизнес-плана и вида предприятия. Для небольших предприятий – это краткое описание проекта (резюме) и основная часть, содержащая расчеты и подробные пояснения и обоснования. Основная часть подразделяется на главы и параграфы, чтобы четко выделить основные положения.

Например, специалисты ГКУ «Бизнес-инкубатор РМ», созданного с целью реализации государственной политики в области поддержки и развития начинающего малого предпринимательства используют следующую структуру бизнес-плана:

1. Резюме (идеи, цели и задачи, суть бизнес – проекта, потребность в финансах, для каких целей они необходимы, краткое описание предполагаемого бизнеса, описание способов действий и мероприятий, *предполагаемое начало реализации проекта* и др.).

2. Сведения о предприятии и отрасли (описывается планируемая организационная структура (ИП, ООО и др.), учредители, основные клиенты и партнеры).

3. Описание услуги, товара, работ, продукции (назначение, описание, область применения, цели деятельности, анализ идеи, характеристика спроса, слабые и сильные стороны товара (услуги), отличительные качества, технология и квалификация, необходимые в вашем бизнесе, будущий потенциал и др.).

4. Анализ рынка (покупатели (потребители), слабые и сильные стороны конкурентов, размер рынка и его рост, состав клиентуры, влияние конкуренции и др.).

5. План маркетинга (обеспечение конкуренции продукции, ценообразование, схема распространения, сбыта, методы стимулирования и продаж, издержки, *перспективы развития бизнеса и оценка эффективности проекта (бизнес-плана)* и др.).

6. План производства (имеющиеся и необходимые площади, помещения, оборудование и инструмент, комплектующие и материалы, кадровое обеспечение, транспорт и связь, экологичность и безопасность производства, источники поставки основных материалов и оборудования и др.).

7. Персонал (состав, система оплаты и стимулирования, краткие выводы по планированию количества и состава персонала).

8. Источники и объем требуемых средств (*объем средств на реализацию проекта (бизнес-плана)*), откуда намечается получить эти деньги, в какой форме, *источники финансирования*).

9. Финансовый план (объем производства, продаж, оценка прибыли и убытков, калькуляция себестоимости продукции, потребность в оборотных средствах, таблица расходов и доходов, прогнозы, *срок окупаемости и оценка эффективности бизнеса* и др.).

10. Риски и пути их преодоления.

11. Приложения к бизнес-плану (включают в себя документы, подтверждающие или дополняющие информацию, которая содержится в бизнес-плане).

Причем выделенное ранее в тексте курсивом является обязательной составляющей любого-бизнес плана. [4]

Каждый из разделов несет информационную нагрузку в соответствии с наименованием и по-своему важен и необходим в бизнес-плане. Так, к примеру, разделы «Описание продукции», «План производства», «План маркетинга», «Финансовый план» составляют основную часть бизнес-плана, содержат обязательные обоснования и расчеты идеи, а без организационного плана и юридического плана невозможно создание нового предприятия.

Однако при всей очевидной значимости основных разделов некоторые специалисты относят резюме к числу главных, а другие наоборот его недооценивают. К примеру: «Бизнес-план, особенно его резюме, – подчеркивает В. З. Черняк, – может рассматриваться также в качестве рекламного документа, представляющего предпринимателя и его проектное предложение, которое предлагается на рынок». [6, с. 18] Эти выводы сделаны на основе реакции на данный раздел инвесторов: в случае, если резюме проекта заинтересовало их бизнес-план рассматривается далее, в деталях, просматриваются планы производства, расчеты, показатели эффективности. В противном случае проект не спасают даже показатели высокой прибыльности.

Резюме представляет собой краткий обзор бизнес-плана, его предельно сокращенную, сжатую и информативную версию. Резюме является независимым рекламно-информационным документом, который должен убедить предполагаемого инвестора в целесообразности вклада средств в будущее предприятие. Основная задача данного раздела – заинтересовать адресата бизнес-плана в его дальнейшем рассмотрении.

Основные пожелания к резюме:

1. Самое главное требование к резюме – оно должно быть кратким. Авторитетные авторы вслед за предпринимателями и инвесторами утверждают – резюме не должно превышать 4 машинописных страницы – это предел для

сложных и масштабных проектов. Для рядовых бизнес-планов идеален объем резюме в одну страницу, на которой инвестор должен увидеть самую главную информацию, которая подтолкнет к инвестированию. Объем резюме также не должен утомлять читателя, а коротко, лаконично выразить основную суть проекта. Все содержание должно быть разбито на абзацы с выделением подпунктов, желательно соответствующих названиям определенных разделов самого бизнес-плана – так инвестор будет знать, где найти заинтересовавший его момент и подробнее его изучить.

2. Текст резюме должен быть прост и понятен даже не специалисту, поэтому желательно все специальные термины заменить на общедоступные.

3. В резюме должна включаться следующая информация:

1. Название проекта (Например, «Благотворительный фонд «Надежда»).

2. Основная идея, цель проекта. Несомненно, у любого коммерческого проекта – это получение прибыли, но будет не плохо если здесь же будет в одно предложение описана социальная сторона проекта, к примеру, предложение потребителю экологически чистого продукта и т.п.

3. Полное название, адрес и телефон предприятия, лица – инициатора проекта. Здесь же необходимо указать ответственное за составление проекта лицо, охарактеризовать его компетенцию и профессионализм. Баринов предлагает следующий перечень аспектов, которые так же должны быть описаны в данном пункте резюме:

- краткая история бизнеса в период его создания и роста;
- краткое описание существующей стадии развития бизнеса и среды, в которой он ведется;
- краткое описание распределения акций, ответственности и т.д. и степень участия руководства в принятии стратегических решений;
- краткое описание целей бизнеса (например, указания о добавленной стоимости продукции при переработке и маркетинге);
- описание того, как было решено осуществлять предлагаемый бизнес-план и куда это может привести компанию. Стоит иметь в виду, что данные вопросы следует раскрывать в резюме бизнес-плана только крупномасштабного проекта, предприятия.

Однако и это не полный перечень вопросов, которые могут характеризоваться в резюме. Так, по мнению Ю. Н. Лапыгина и Д. Ю. Лапыгина, в резюме также следует указать и философию бизнеса, а именно:

- видение – образ идеального состояния организации; миссия – предназначение организации, стратегические цели развития;
- стратегия развития организации и суть предполагаемого бизнеса;
- стратегические проекты, стратегические программы; функциональные стратегии, стратегически значимые мероприятия; отношение к организации властей; предполагаемые формы участия инвесторов; наиболее перспективные клиенты;
- отличительные признаки планируемой продукции и услуг. [3, с. 93]

4. Характеристика предлагаемого товара, работы или услуги, их специфические особенности, применяемые технологии и способы предоставления услуг, уникальность характеристик и востребованность со стороны потребителей.

5. Место реализации проекта. Характеристика рынка (емкость, доля предприятия, рынок сбыта), возможности для бизнеса и стратегия их реализации.

6. Конкурентные преимущества, как фирмы в целом, так и предлагаемого товара или услуги, ресурсы предприятия и текущее финансовое состояние.

7. Календарный план реализации проекта – краткий: начало реализации и далее по основным этапам – ввод в эксплуатацию – первая прибыль.

8. Конец резюме должен включать в себя основные финансово-экономические показатели проекта, а именно:

– четко обозначенная величина инвестиций, предполагаемые источники (если кредит, то необходимо указать кредитную организацию и условия предоставления кредитных средств). Если имеется несколько инвесторов, то необходимо указать кто они и объем их инвестиций в проекте;

– общий срок реализации проекта;

– доходы и расходы за рассматриваемый (на планируемый) период;

– чистая прибыль – данный пункт можно выделить в оформлении;

– срок окупаемости проекта.

Ранее предполагалось, что основным для инвестора является показатель прибыльности, отдачи проекта: если она высока, то инвестор заинтересуется проектом. Однако, практики – действующие предприниматели – утверждают, что более важным для инвестора показателем является объем необходимых денежных средств в соотношении «заемные/собственные». Данный показатель важен как гарантия платежеспособности кредитора – инициатора бизнеса. Также по данному соотношению можно судить о реальных возможностях проекта – собственные средства в заведомо проигрышные проекты предприниматели, как правило, не привлекают. [5]

Возможно подготовить два варианта резюме – описательное и конспективное.

Описательное резюме похоже на рассказ, который преподносится незнающему читателю и фактически является финансово-художественным произведением. Примером описательного резюме может служить следующее:

«Булочная-пекарня «Русский хлеб» создается с целью организации и развития цивилизованной торговли хлебобулочными изделиями. В настоящее время булочные в нашем городе не отвечают требованиям покупателя. Булочная – это не только 2-3 вида хлеба, но и разнообразие ассортимента, его оригинальность и всегда свежесть. Для многих желающих в булочной необходимо мини-кафе, где покупатель может с аппетитом выпить чашечку горячего ароматного кофе с русской выпечкой, стакан молока или сок – на его вкус. Наша булочная намерена расширять свою деятельность, открывать со временем филиалы, а на летнее время создавать выездные кафе-булочные. Людям понравятся предлагаемые нами изделия. Кто не любит, чтобы печенье было большим, мягким и с изюмом. Предлагаемое нами боль-

шое калорийное печенье с изюмом – печенье высшего качества, оно очень популярно среди работников офисов, студентов и покупателей «еды на ходу».

Наш хлеб содержит не менее 50% изюма по отношению к весу муки и отличается интересными комбинациями. Его можно поджарить (сделать «тост») дома, намазать маслом - превратить в питательный бутерброд.

Русский сдобный рулет с изюмом. Этот сладкий, вкусный продукт, содержащий изюм, распределенный в сдобной смеси, – образец питательного завтрака.

Русская круглая пышка. Люди обычно спешат на работу, в школу, на пляж (летом). Эта пышка – высококалорийный, питательный и сытный продукт. Изюм способствует сбережению влаги и свежести пышки в течение долгого периода времени. Разнообразие видов пышки зависит от изюма и специй.

Разве такой товар не заинтересует покупателей, домохозяек и студентов?

Суть проекта заключается в том, чтобы обеспечить москвичей качественными хлебными изделиями, дать понять какими же должны быть настоящие булочки.

Ежемесячно наша выручка должна составлять 2 158 1100 руб., годовая прибыль от реализации (за вычетом кредита) – 3 639 820 руб.». [2, с. 151]

Конспективное резюме – прямое и открытое сокращение выводов каждого раздела бизнес-плана, должно иметь деловой тон. Ниже приведен пример конспективного резюме, представленного в виде таблицы 1, разработанный специалистами ГКУ «Бизнес-инкубатор РМ». [4]

Т а б л и ц а 1

**Конспективный вариант резюме**

Название и адрес предприятия (индивидуального предпринимателя)			
Организационно-правовая форма			
ФИО, адреса и телефоны учредителей, доля которых составляет более 15 % УК			
ФИО руководителя организации (индивидуального предпринимателя)			
Суть проекта			
Планируемая выручка, тыс. руб.	1 год	2 год	3 год
Планируемая прибыль, тыс. руб.			
Общая рентабельность, % (R = чистая прибыль/общие издержки*100)			
Численность занятых, чел.			
Сумма налоговых платежей, тыс. руб.			
Финансирование проекта, собственные средства, заемные средства	Сумма	%	
Срок окупаемости проекта, лет			
№№ офисов, на которые претендует предприятие			

Объем информации, которые можно разместить как в описательном, так и конспективном резюме велик, но конспективное резюме представляет ее в более упрощенном, наглядном и понятном варианте. Описательное же резюме, сплошной текст, инвестор может и не рассмотреть. Но и у конспективной формы резюме есть минус – описывать идею, продукт, услугу лучше простым текстом.

В самом бизнес – плане резюме является первым разделом, часто первой страницей после титульного листа и содержания. В некоторых случаях ему предшествует меморандум о конфиденциальности, однако возможен вариант, когда данные разделы объединяют, и тогда резюме заканчивается требованием о неразглашении информации, содержащейся в бизнес-плане, посторонним лицам.

К примеру: «Данный бизнес-план представляется на рассмотрение на конфиденциальной основе исключительно для принятия решения по финансированию проекта и не может быть использован для копирования или каких-либо других целей, а также передаваться третьим лицам. Знакомящиеся с бизнес-планом берут на себя ответственность и гарантируют нераспространение содержащейся в нем информации. Просьба вернуть бизнес-план, если он не вызывает интереса по участию в его реализации».

Совершенно ясно, что резюме должно составляться после того, как готов весь бизнес-план. Нередко в процессе написания бизнес-плана авторы находят новаторские решения проблем, что может являться весьма привлекательной характеристикой для инвестора.

В случае необходимости, (при предоставлении его иностранным инвесторам), резюме составляется на двух языках – традиционно на русском и английском. Естественно полагать, что перевод информации должен осуществляться профессионалами.

Итак, можно сделать вывод, что бизнес-план предприятия, как существующего, так и вновь создаваемого – основной документ, который характеризует предприятие, раскрывает его потенциал и возможности и определяет направление его развития. На основе проведенного исследования предлагается следующий вариант структуры бизнес-плана:

Титульный лист.

1. Меморандум о конфиденциальности.
2. Резюме.
3. Характеристика предприятия (фирмы).
4. Выбор деятельности (товара, услуги, работы).
5. Исследование и анализ рынка (рынки и конкуренция, или среда для бизнеса).
6. Организационный план. Управление и процесс принятия решений.
7. Юридический план.
8. План производства.
9. План маркетинга.
10. Потенциальные риски.
11. Финансовый план.

Структура бизнес-плана в большей степени зависит от направления его использования (внутреннего или внешнего), а также от специфики самого предприятия. Она может быть как развернутой и детализированной, включать множество разделов, глав, пунктов, так и краткой – включать резюме и основную часть с расчетами и необходимыми обоснованиями. Однако обязательными в структуре можно выделить следующие разделы: резюме, описание продукции, план производства и финансовый план. Эти разделы неизменно присутствуют во всех планах, как внутрифирменных, так и подготавливаемых для внешнего пользователя. Именно они несут основную информационную нагрузку, способную заинтересовать адресата.

Важность раздела «Резюме» подчеркивается его высокой рекламирующей способностью, так как большинство адресатов бизнес-плана характеризует весь документ исключительно по содержащейся в резюме информации. Если оно не заинтересовало потенциального партнера – бизнес-план рассматриваться не будет. Поэтому весьма важно с первых строк резюме заинтересовать пользователя, включить в раздел привлекательную, но правдоподобную информацию. При этом она должна быть поднесена в краткой форме и разбита на пункты для лучшего усвоения. Максимальный размер резюме обычно ограничивается 4 машинописными листами для масштабных и инновационных проектов, а идеалом специалистами и самими пользователями бизнес-плана признается резюме в одну страницу. Располагается резюме в бизнес-плане сразу за титульным листом, либо после оглавления. Содержанием резюме является выводы всех глав бизнес-плана, то есть раздел является его кратким обзором. Самыми яркими моментами в резюме должны стать описание продукции (выбор деятельности), величина необходимых инвестиций и ряд итоговых показателей экономической эффективности проекта.

Итак, резюме должно быть четким, предельно кратким и отражать суть бизнес – идеи. Информация, которая заложена разработчиками в резюме, должна раскрывать все преимущества, привлекательные стороны проекта, содержать те факты, которые привлекут адресата к дальнейшему рассмотрению проекта. Поэтому необходимо тщательно подготавливать не только расчеты, графики обязательных разделов, но и детально проработать резюме. Хорошее резюме – визитная карточка как предприятия, так и руководства и сотрудников, так как характеризует их компетентность и уровень профессионализма.

#### **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ**

1. Баринов В. А. Бизнес-планирование: учебное пособие / В.А. Баринов. – М.: ИНФРА-М, 2004. — 272 с.
2. Горемыкин В.А. Бизнес-план: Методика разработки. 45 реальных образцов бизнес-планов / А.В. Горемыкин, А. Ю. Богомолов. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: Ось-89, 2002. – 864с.
3. Лапыгин Ю. Н. Бизнес-план: стратегии и тактика развития компании: практ. пособие / Ю. Н. Лапыгин, Д. Ю. Лапыгин. – 2е изд., испр. – М. : Омега-Л, 2009. – 350 с.
4. Официальный сайт ГКУ «Бизнес-инкубатор Республики Мордовия». – Режим доступа: <http://www.binkrm.ru>

5. Семенов С. С. Роль собственных средств в инвестиционном проекте// Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов. – №10. – 2010. – <http://jurnal.org/articles/2010/ekon57.html>. – ПИ № ФС77-24978.

6. Черняк В. З. Бизнес-планирование: учебно-практическое пособие / В.З. Черняк, А. В. Черняк, И. В. Довдиенко. – М.: Издательство РДЛ, 2003. – 272 с.

## SUMMARY AS A PART OF BUSINESS PLAN OF A COMPANY

Glukhova Maria Viktorovna,  
the 5<sup>nd</sup> year Student, Architectural and Civil Engineering Department,  
Ogarev Mordovia State University, Saransk

This article discusses the content and purpose of the business plan as a tool for corporate planning. We consider the value of summary in the structure of a business plan, characterized by its species, reveals the principles of presentation of the information contained in it.

Keywords: business plan, structure, topics, summaries, descriptive summaries, concise summaries