

© Ященко А. И., 2024

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В данной статье предлагается рассмотреть анализ бизнес-плана организации и его реализации в современных условиях, выявить основные типы бизнес-планов и проанализировать зарубежный опыт бизнес-планирования.

*Ключевые слова:* бизнес, бизнес-план, планирование, менеджмент, предприятие, организация

**П**редпринимательские успешность и организация в современной экономике неотделимы от грамотно составленного бизнес-плана. Бизнес-планы разрабатываются с учётом уникальности предприятия и каждого коммерческого проекта, подчеркивая при этом миссию и долгосрочные цели организации, как было указано в источнике [3].

Данный документ также выступает гарантией для инвесторов, показывая перспективность и реалистичность идей, о чём свидетельствуют мнения международных бизнесменов. Согласно текущим экономическим теориям, никакое предприятие не может обойтись без предварительной структурированной стратегии, поскольку бизнес-план предоставляет глубокий анализ рыночной ситуации и возможных трудностей с предложением методов решения.

Ключ к благополучию любой компании в неоднородной внешней сфере заключается в сильной гибкости управленческого мышления, которую предусматривает хорошо продуманный бизнес-план. Это документ, подробно излагающий экономические действия фирмы, построенный на реальных рыночных условиях, и потенциале предприятия. Важно понимать, что рост значимости стратегического маркетинга и поиск новых бизнес-направлений, как указано в источнике [17], неотъемлемо связаны с процессом планирования и разработкой бизнес-стратегии, что повышает

важность грамотного прогнозирования и планирования в бизнесе.

Ещё одной критической стороной бизнес-плана является информирование заинтересованных лиц об экономических и финансовых аспектах предприятия, к тем позволительным моментам также относятся и оценка возможных технологических и организационных благоприятных условий, и рисков, как было выявлено в исследовании под номером [7]. Со временем сложность и динамичность рыночной среды стимулируют тенденцию роста веса бизнес-плана в системе планирования, требуя от компаний не только стремления к разработке инноваций, но и к постоянной адаптации к изменчивым условиям рынка.

Будучи фундаментальной составляющей в управленческой практике, бизнес-план обеспечивает комплексное руководство для предпринимателей, способствуя развитию управленческих компетенций и формированию стратегии, амбиций и конкретных задач организации. Работая в качестве ключевого элемента для достижения бизнес-успеха, он нацелен на планомерное реализацию корпоративной тактики и построение долгосрочных стратегий [4]. Особое внимание в этой связи отводится первоочередному году деятельности, в то время как стратегические намерения, рассчитанные на более отдаленные периоды, исчерпываются упрощенной схематикой,

рекомендуя, к примеру, пятилетнюю модель горизонта планирования.

Пройдено многообразие задач, которые решает бизнес-план, так как он выполняет не только внутренние исполнительные роли, но и внешние связующие функции. Разрабатываемый документ представляется в качестве дороги, ведущей к сближению с выдающими кредиты банками, становится мостом для расширения взаимодействий с товарищами по торговле и оказывается незаменимым при финансовом обеспечении проектов. Помимо этого, организационно-аналитический аспект бизнес-плана представляет собой средство прозорливого прогнозирования, благодаря чему удаётся избежать ненужных временных затрат, предлагая инвесторам, кредиторам и потенциальным сотрудникам унифицированные методы ознакомления с предметом инвестиций.

Также весьма значимыми являются определенные бизнес-планом конечные пункты и промежуточные этапы достижения, вместе с регламентированными временными интервалами. В нём чётко прописываются будущие преграды и потенциальные опасности, выявляются корни их возникновения, и, что наиболее важно, определяются стратегии и методы преодоления проблем. Точный расчет и оценка разноплановых секторов проекта, таких как дистрибуция, управленческая деятельность, персонал, стимулирование и финансовые операции, вынуждают бизнесменов к полноценной и всесторонней оценке предприятия.

Завершение этого комплекса функций происходит путем внедрения бизнес-плана как инструмента контроля за действиями, позволяющего корректно сопоставлять планы и действительные результаты [5]. Стоит акцентировать, что реализация бизнес-плана зависит от адекватности его использования в контексте менеджмента, организации и координации всех производственных процессов, а также от его согласованного сочетания с прогнозированием разнообразных экономических картины мира, стратегическим и тактическим планированием, аналитической оценкой и бухгалтерским учётом.

Релевантность бизнес-планирования обуславливается целым рядом факторов. Не имея достаточного практического опыта и знакомства с базовыми принципами организации и структурирования производственной деятельности, современное поколение бизнес-лидеров особо нуждается в бизнес-плане как фундаменте систематического и методичного подхода. Регулярные изменения рыночной среды подразумевают необходимость антиципирования разнообразных путей предпринимательского развития и разработки альтернативных механизмов реагирования на возникающие экономические

обстоятельства. Разработка бизнес-плана способна обеспечить глубокое понимание специфики будущей или настоящей коммерческой инициативы и позволить объективный взгляд на каждую составляющую проекта. В качестве заключения, продуманный и чёткий бизнес-план становится не просто документом, а инструментом, легко усваиваемым коллективом, партнёрами, кредиторами, поставщиками и заинтересованными лицами, обеспечивая крепкую основу для обоснования бизнес-инициатив и ввода новаторских проектов в практику.

В современной рыночной экономике роль бизнес-плана как инструментария управления чрезвычайно важна, поскольку он позволяет предприятию не только формировать стратегические направления своего развития, но и аргументировать эффективность предпринимаемых действий перед внешними инвесторами. Он даёт представление о возможности получения высокой прибыли от проекта, что становится ключевым фактором для привлечения капиталовложений. Специфика рационального управленческого процесса и организации производственных мощностей, а также координации товарооборота лежит в основе бизнес-планирования.

Это руководство, определяющее жизнеспособность проекта на фоне конкуренции, направлением его последующего развития и предоставлением пути к финансовой поддержке, становится катализатором уменьшения коммерческих рисков и укрепления устойчивости предприятия. В этом контексте бизнес-план функционирует как механизм картирования бизнес-горизонтов через цифры и качественные характеристики.

Проектная деятельность в бизнесе, варьирующаяся по секторам экономики, объёмам, продолжительности, комплексности и своеобразию предметной сферы, может выполняться с разным уровнем инвестиционных вкладов. Влияние размера инвестиций и масштабности проекта определяет его инвестиционные аспекты. Экономическая и социальная направленность инвестиционных бизнес-проектов показывает их ориентацию либо на приватизационные инициативы, либо на изменение налогового кодекса, либо на реформирование систем здравоохранения и социального обеспечения.

Так, аксиоматические функции бизнес-плана для управления предприятием остаются фиксацией потенциала, очерчивания предпринимательских горизонтов и стратегического позиционирования в соответствии с миссией и целями организации, опираясь на глубинное взаимопонимание с потенциальными партнёрами по бизнесу.

Руководство компании устанавливает перспективы её развития и основные бюджетные решения через составление бизнес-плана для ознакомления совета директоров или акционеров.

Этот документ аргументирует необходимость инвестиций, излагая предполагаемую прибыль и другие экономические показатели. Аналогично, структурные подразделения обосновывают выделение централизованных ресурсов или процент прибыли, оставляемой в их распоряжении, предъявляя свои планы перед высшим управленческим составом.

Коммерческие и инвестиционные начинания имеют свои вариации планов: полный бизнес-план убеждает потенциальных партнёров и инвесторов в перспективах рынка и ожидаемых финансовых выгодах, включая результаты маркетинговых исследований. Концепт-планы, или бизнес-предложения, являются стартовой площадкой для соглашений с заинтересованными сторонами и помогают определить уровень их интереса и участия в проекте.

Бизнес-план направлен на систематизацию стратегии предприятия и обеспечивает его финансовое благополучие, способствуя принятию взвешенных управленческих решений в контексте рыночного соперничества. Монопроекты, мультипроекты и мегапроекты — разделение бизнес-проектов по масштабам их влияния и охвата. Если монопроекты сосредоточены на отдельных задачах с обозначенными сроками и бюджетом, то мульти- и мегапроекты включают ряд взаимосвязанных инициатив, требуя стратегического подхода к общему менеджменту.

Бизнес-планирование охватывает проекты различных категорий. Социальные проекты, воплощаясь в реальность, приспосабливаются под изменяющиеся условия, и из-за этого наталкиваются на непредсказуемость в установлении показателей эффективности и обозначении временных рамок. Вероятность внешних изменений может многократно корректировать первоначальные расчеты этих задач. Организационные изменения, например, внедрение новых структур или проведение различных мероприятий, хотя и предполагают заранее установленные цели, сталкиваются с трудностью оценки из-за своих неоднозначных воздействий на улучшение управленческих систем.

В сфере управления предприятием ключевую роль играет бизнес-план, осуществляющий выверенный выбор директора и предоставляющий инструментарий стратегического размышления. Он представляет собой фундаментальное обоснование способности компании к реализации инноваций, гарантируя эффективное управление и аттракцион капитала. Процесс бизнес-планирования в России претерпел метаморфозы, раскрывающие отсутствие начальной теоретической и практической подготовки у российских предпринимателей. Их умение составлять конкурентоспособные программы для задач социально-экономического развития и адекватного запроса средств органам с бюджетными полномочиями оказывается недостаточным для соответствия зарубежным

критериям [1]. Это побуждает предпринимателей к сдвигу акцентов в их стратегиях — от производственной составляющей к изучению рыночной ниши, анализу спроса и конкуренции, и оценке экономической жизнеспособности проектов.

Рассмотрение российского опыта бизнес-планирования выявило эпохи, сначала окрашенные стремлением позаимствовать финансовые активы у западных инвесторов, что чаще проваливалось из-за бесплодных документов, не отражающих истинное содержание. Такие попытки отторгнуть могущество настоящего бизнес-планирования среди управленцев. Параллельно, российские банки иногда выдавали кредиты, основываясь на скудных текстах, называемых бизнес-планами. Впрочем, намечается тренд, при котором без полноценного коммерческого и финансового обоснования фирмам сложнее обеспечить внешнее финансирование. Появление многоплановых консультационных услуг по стратегическому планированию на российском рынке, охарактеризовало второй этап. Эти услуги разнообразны — от быстрого оформления бизнес-плана до интенсивной подготовки документов, импонирующих инвесторам и неотъемлемых для самого предприятия, сигнализируют о поэтапной эволюции подходов к бизнес-планированию в стране.

Таким образом, бизнес-планы стали предметом критической важности, исходя из потребности в получении займов и грантов, а также стратегий развития районов, убедительно представляющих экономические перспективы и обосновывающих финансовые потребности перед бюджетными авторитетами.

Осознание состоятельности бизнес-планирования в качестве фундаментального элемента стратегической и оперативной деятельности стало наблюдаться среди лидеров многочисленных компаний. Интуитивные догадки высшего звена менеджмента и случайность ранее могли стать причиной достижения конкурентоспособности, но ныне отходят на второй план перед закрепившейся практикой систематического подхода. Руководители принимают активное участие в формировании проектов стратегических документов, отвергая идею, что бизнес-модели могут быть эффективно разработаны без их непосредственного вклада. Подтверждением этому служит отказ инвестиционных банков и фирм финансировать проекты, презентации которых подготовлены исключительно консультантами [20].

В США, коммерческая инициатива без предварительно разработанного плана считается необоснованной. Не просто инструментом контроля, как в странах СНГ, где бухгалтерский учет выполняет функцию выполнения стандартных процедур, но и механизмом, предоставляющим глубокое понимание бизнес-процессов и их оптимизации. Этот аспект настолько важен, что американские компании тщательно расчетливы в

вопросах возврата инвестиций, стремясь к установлению баланса между текущими и будущими финансовыми поступлениями.

Для американцев, предпринимательская деятельность — это не только источник дохода, но и отражение личной свободы, независимости и самоидентификации. В контрасте с этим, на постсоветском пространстве бизнес-планирование еще не укоренилось в должной мере, и перед российскими предпринимателями стоит задача освоения техник обоснования проектов перед инвесторами и умений создавать детализированные и значимые бизнес-планы. От подобной осведомленности и тщательности планирования будет зависеть возможность добиться настоящего успешного предприятия, имеющего капитал, способный к реинвестированию, что сугубо важно в условиях мирового рынка.

Главная стратегическая задача организации, планирование бизнеса, выражается в систематическом прогнозировании и конструировании будущей деятельности, с одной стороны, и в антиципации обстоятельств, с другой. Инструментарий этого процесса, бизнес-планирование, представляет собой составление детального бизнес-плана, регламентирующего методы достижения череды целей и уточняющего задачи проектов в контурах внутреннего документа организации. Этот документ детализирует ключевые структурные элементы предприятия, проводит анализ возможных трудностей и устанавливает индикаторные параметры для мониторинга текущей ситуации.

Наблюдая за рынком, организации более всего озабочены долей на рынке, влияющей на жизнеспособность их предприятия, нежели прямыми доходами. В этом контексте, американцы, к примеру, не в первую очередь сосредоточены на доходах, а больше концентрируются на других аспектах, оцененных как важные.

Оценивая будущее финансовое состояние предприятия, берутся во внимание показатели в разрезе их группировок в зависимости от цели анализа: прежде всего, оценка эффективности капиталовложений и прибыльности, во-вторых — платежеспособности организации и структуры капитала, в-третьих — ликвидности как способности предприятия погашать займы в установленные сроки.

Понятие успешности бизнеса коррелируется с чистой прибылью, возрастающей вследствие увеличения объемов сбыта и сжатия общих затрат. Высокая возвратность вложений становится реальностью при росте чистого дохода, влияющего на финансовую эффективность проектов. Рассчитываемая в рамках финансового планирования, эффективность проекта зависит от таких факторов, как успешное финансирование производства и продаж.

Подобное планирование представляется неизбежным условием для достижения превосходных исходов в быстро трансформирующейся экономике. Важнейшие аналитические уровни и динамические показатели этого планирования предоставляют данные для изучения инвесторами, банками и кредиторами, намеревающимися обеспечить и гарантировать возвратность своих займов.

Эффективность проекта рассчитывается на основе финансового плана и включает следующие показатели:

- рентабельность активов организации ( $R_a$ ), которая рассчитывается как отношение чистой прибыли (после вычета налогов) к суммарным активам.
- рентабельность собственного капитала ( $R_k$ ) или интегральный показатель экономической эффективности управления характеризует выгодность использования собственного капитала организации в процессе хозяйственной деятельности и рассчитывается как отношение чистой прибыли к собственному капиталу.
- рентабельность собственных средств ( $R_c$ ) характеризует выгодность вложения собственных средств и рассчитывается как отношение чистой прибыли к объему собственных средств;
- рентабельность реализуемой продукции ( $R_{p.п}$ ) показывает какой процент прибыли приходится на сто рублей вложенных средств и рассчитывается как отношение чистой прибыли к расходам на реализацию [16].

Показатели платежеспособности характеризуют уровень защищенности кредиторов и инвесторов, имеющих долгосрочные вложения в различные проекты.

Основными показателями платежеспособности являются:

- коэффициент автономии;
- коэффициент финансовой неустойчивости;
- коэффициент долгосрочной финансовой независимости;
- коэффициент соотношения собственных и привлеченных средств;
- коэффициент соотношения кредиторской и дебиторской задолженности и др.

Бизнес-план — это план деятельности предприятия, которое проводит технико-экономическое исследование возможности достижения ожидаемой рентабельности или других целей. Бизнес-план необходим предприятию, прежде всего, для обеспечения эффективного функционирования и для оценки и реализации инвестиционных проектов. Конечно, в реальной ситуации сложно реализовать все планируемое в точности. Бизнес-план не является универсальным решением для всех проблем — это серьезное исследование, требующее времени, усилий и профессионализма. Однако, с использованием

бизнес-планирования в современном бизнесе можно быстро выявить причины отклонений и с минимальными затратами (финансовыми и временными) скорректировать стратегию и достичь желаемого состояния организации.

В условиях быстро меняющейся внешней среды длительность подготовки бизнес-плана в некоторой степени уменьшает его значимость, поскольку заложенные в нем положения становятся устаревшими до того, как они будут реализованы. Однако, без детального планирования невозможно обеспечить эффективную деятельность. Это противоречие решается путем корректировки бизнес-плана по мере его реализации, учитывая изменения во внешней и внутренней среде. Особое внимание следует уделить финансовому разделу бизнес-плана. При работе над финансовым разделом полезно следовать следующим рекомендациям. Во-первых, необходимо подчеркнуть важность и достоверность представленных данных. Качество исследований сказывается на точности прогнозов. Если данные, представленные в финансовом разделе, отличаются от соответствующих общих показателей, таких как средние значения в отрасли, то следует более ясно оформить финансовый план предприятия.

Учитывая неопределенность, связанную с будущими финансовыми прогнозами, разумно принять во внимание несколько сценариев, даже если ни один из них не представлен явно. Финансовый план может включать в себя ряд альтернативных вариантов проекта».

В-третьих, важно пересматривать свои проекты каждые несколько лет и соответствующим образом корректировать их.

Основным документом для кредиторов и исполнителей является бизнес-план, который служит дополнительной документацией для достижения целей бизнес-проекта. Он предназначен для предоставления подробных инструкций о том, как реализовать проект через десять лет. Правильность подготовки обеспечивает одобрение проекта для дальнейшей деятельности организацией и его жизнеспособность.

Специализированный план, оформленный как бизнес-план, играет критическую роль в обеспечении жизнеспособности организации, позволяя анализировать детально все аспекты деятельности. Подобное планирование обеспечивает поддержку изучения различных возможностей для роста, базируясь на тщательном анализе внутренних и внешних условий. Ключевая задача управленца — разработка стратегии, отражающей приоритеты и четкие шаги в условиях ограниченных ресурсов, с последующим управлением показателями для эффективного функционирования организации. Стабильность командной работы сотрудников, сохранение социокультуры и последовательность действий создают условия для повышения общей эффективности. Стратегическое и оперативное

управление выгодно оптимизируется путем корректировки бизнес-плана в соответствии с изменениями параметров внешней и внутренней среды, что позволяет прогнозировать динамику развития бизнеса.

Отдельные компоненты бизнес-плана, такие как финансовые отчеты и подробные анализы, должны быть составлены тщательно и точно, основываясь на проверенных данных, для подкрепления всех его положений. Бизнес-план неизменно включает в себя детали, такие как достоверность, актуальность, достаточность информации, понятность, убедительность, конкретность и краткость. Такая структура способствует привлечению как участников проекта, так и внешнего финансирования, выделяясь среди конкурентов и углубляя понимание инвесторами необходимых действий для развития компании.

Исключительно важно адаптировать бизнес-план с учетом меняющихся рыночных условий, так как действия, основанные на устаревших данных, снижают эффективность и результативность инициатив. В современной быстроизменяющейся коммерческой среде, справедливо утверждение о том, что бизнес-план наделяет организацию инструментом для разумного планирования текущей и стратегической деятельности. Компании, пренебрегающие планированием, сталкиваются с неэффективностью в своих операциях. Успех любой организационной структуры остается в прямой зависимости от умения генерировать и исполнять всеобъемлющий, вдумчиво составленный бизнес-план. ■

1. Бизнес-планирование: учеб. пособие для вузов / под ред. В.З. Черняка. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 519 с.
2. Гайнутдинов Э.М. Бизнес-планирование : учеб. пособие для вузов / Э.М. Гайнутдинов, Л.И. Поддеригина. – Мн. : Выш. шк, 2011. – 207 с.;
3. Забродская, Н.Г. Бизнес-планирование: теория и практика / Н.Г. Забродская. – Мн. : Дикта, 2006. – 304 с.
4. Корнушенко Е. О сложном слове «бизнес-план» / Елена Корнушенко // Юрист. – 2009. – №10. – с. 8-9;
5. Лапыгин, Ю.Н. Бизнес-план: стратегия и практика развития компании: практ. пособие/Ю.Н.Лапыгин, Д.Ю.Лапыгин. — М.: Омега — Л, 2007. — 350с.
6. Лужнев В.С. Бизнес-план развития предприятия / Владимир Сергеевич Лужнев // Экономика. Финансы. Управление. – 2010. - №10. – С. 39-44
7. Максютлов, А.А. Бизнес-планирование развития предприятия/А.А.Максютлов. — М.: Альфа-Пресс, 2005. — 288с.
8. Малич Н. Догоняем уходящий поезд... / Наталья Малич // Главный экономист. - 2010. - № 3. - С. 40-47
9. Мелких Е.Г. Содержание финансового плана / Елена Геннадьевна Мелких // Экономика. Финансы. Управление. – 2009. - №11. – С. 90-94
10. Новикова, Д.А. Разработка бизнес-плана: расчеты и эффективность проекта / Дарья Анатольевна Новикова // Экономика. Финансы. Управление. – 2009. - №7. – С. 13-31

11. Петухова С.В. Бизнес-планирование: как обосновать и реализовать бизнес-проект / С.В. Петухова. – М. : Омега-Л, 2007. – 191 с.

12. Платонова, Н.А. Планирование деятельности предприятия: учеб. пособие для вузов/Н.А.Платонова. — М.: Дело и Сервис, 2005. — 432с.

13. Рабец Н. У вас есть план, мистер Фикс? : предприятие, его бизнес-план и банк / Нонна Рабец // Финансовый директор. - 2010. - № 10. - С. 34-36;

14. Салютенко А. О бизнес-планировании на предприятии / Анатолий Салютенко // Юрист. – 2010. - №1. – С.7-10

15. Седнев Е. Последовательность анализа и оценки эффективности бизнес-плана / Евгений Седнев, Дарья Мелешня // Аграрная экономика.- 2010. - № 7. - С. 27-33

16. Соколовская Е.А. Отдельные вопросы прогнозирования показателей деятельности в бизнес-плане развития предприятия / Е.А. Соколовская // Планово-экономический отдел. – 2011. - №2. - С. 42-53

17. Соколовская, Е.А. Роль бизнес-плана в условиях нестабильности / Е.А. Соколовская //Планово-экономический отдел. – 2009. - №7. – С.45-47;

18. Соколовская Е.А. Система контроля правильности расчетов показателей в бизнес-плане / Е.А. Соколовская // Планово-экономический отдел. – 2011. - №3. – С.46-50

19. Сухова Л.Ф. Анализ финансового состояния и бизнес-план торговой организации потребительской кооперации : учеб. пособие для вузов / Л.Ф. Сухова, В.Н. Глаз, Н.А. Чернова. - М. : Финансы и статистика, 2006. - 288 с.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Бизнес-планирование: учеб. пособие для вузов / под ред. В.З. Черняка. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 519 с.

Гайнутдинов Э.М. Бизнес-планирование : учеб. пособие для вузов / Э.М. Гайнутдинов, Л.И. Поддеригина. – Мн. : Выш. шк, 2011. – 207 с.;

Забродская, Н.Г. Бизнес-планирование: теория и практика / Н.Г. Забродская. – Мн. : Дикта, 2006. – 304 с.

Корнушенко Е. О сложном слове «бизнес-план» / Елена Корнушенко // Юрист. – 2009. – №10. – с. 8-9;

Лапыгин, Ю.Н. Бизнес-план: стратегия и практика развития компании: практ. пособие/Ю.Н.Лапыгин, Д.Ю.Лапыгин. — М.: Омега — Л, 2007. — 350с.

Лужнев В.С. Бизнес-план развития предприятия / Владимир Сергеевич Лужнев // Экономика. Финансы. Управление. – 2010. - №10. – С. 39-44

Максютов, А.А. Бизнес-планирование развития предприятия/А.А.Максютов. — М.: Альфа-Пресс, 2005. — 288с.

Малич Н. Догоняем уходящий поезд... / Наталья Малич // Главный экономист. - 2010. - № 3. - С. 40-47

Мелких Е.Г. Содержание финансового плана / Елена Геннадьевна Мелких // Экономика. Финансы. Управление. – 2009. - №11. – С. 90-94

Новикова, Д.А. Разработка бизнес-плана: расчеты и эффективность проекта / Дарья Анатольевна Новикова // Экономика. Финансы. Управление. – 2009. - №7. – С. 13-31

Петухова С.В. Бизнес-планирование: как обосновать и реализовать бизнес-проект / С.В. Петухова. – М. : Омега-Л, 2007. – 191 с.

Платонова, Н.А. Планирование деятельности предприятия: учеб. пособие для вузов/Н.А.Платонова. — М.: Дело и Сервис, 2005. — 432с.

Рабец Н. У вас есть план, мистер Фикс? : предприятие, его бизнес-план и банк / Нонна Рабец // Финансовый директор. - 2010. - № 10. - С. 34-36;

Салютенко А. О бизнес-планировании на предприятии / Анатолий Салютенко // Юрист. – 2010. - №1. – С.7-10

Седнев Е. Последовательность анализа и оценки эффективности бизнес-плана / Евгений Седнев, Дарья Мелешня // Аграрная экономика.- 2010. - № 7. - С. 27-33

Соколовская Е.А. Отдельные вопросы прогнозирования показателей деятельности в бизнес-плане развития предприятия / Е.А. Соколовская // Планово-экономический отдел. – 2011. - №2. - С. 42-53

Соколовская Е.А. Система контроля правильности расчетов показателей в бизнес-плане / Е.А. Соколовская // Планово-экономический отдел. – 2011. - №3. – С.46-50

Соколовская, Е.А. Роль бизнес-плана в условиях нестабильности / Е.А. Соколовская //Планово-экономический отдел. – 2009. - №7. – С.45-47;

Сухова Л.Ф. Анализ финансового состояния и бизнес-план торговой организации потребительской кооперации : учеб. пособие для вузов / Л.Ф. Сухова, В.Н. Глаз, Н.А. Чернова. - М. : Финансы и статистика, 2006. - 288 с.

---

## Business planning in an organization

© Yashchenko A., 2024

In this article, proposes to consider the analysis of an organization's business plan and its implementation in modern conditions, to identify the main types of business plans and to analyze foreign experience in business planning.

*Keywords:* business, business plan, planning, management, enterprise, organization