

# Содержание

<b>Благодарности автора</b>	13
<b>Об авторах</b>	14
<b>Введение</b>	15
О книге	15
Почему эта книга для вас	15
Особенности этой книги	16
Как построена книга	16
Пиктограммы, которые вы встретите в книге	17
Как читать эту книгу	18
<b>ЧАСТЬ I. ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНА</b>	19
<b>Глава 1. Основы бизнес-планирования</b>	21
Введение в процесс бизнес-планирования	21
Определение ситуации, в которой будет осуществляться бизнес-планирование	21
Ценность бизнес-планирования	24
Определение целевой аудитории и ключевого послания	24
Ваша аудитория	25
Ваше послание	25
Анатомия бизнес-плана	26
Содержание бизнес-плана от начала и до конца	26
Часто задаваемые вопросы о бизнес-плане	28
Как установить временные рамки бизнес-плана	29
График бизнес-плана	29
Определение контрольных точек	30
Будьте реалистом	30
Где взять информацию?	30
Советы экспертов	32
Один в поле не воин	32
Организация бизнес-планирования	33
Формы на CD-ROM	34
<b>Глава 2. Где найти идею?</b>	35
Поиск бизнес-идей посредством мозгового штурма	35
Самодельный “миксер идей”	36
Стимулирование командной креативности (с помощью кнута и пряника или без них)	38
Как найти идею бизнеса в вашем рабочем окружении	41
Определение возможностей бизнеса	42
Первая проверка идеи бизнеса	42
Как сузить выбор	42
Первая проверка реальностью	44
Взгляд со стороны	44
Оцените свои силы	44
Формы на CD-ROM	49

<b>Глава 3. Какова цель вашего бизнеса?</b>	51
Познание бизнеса, которым вы занимаетесь	51
Как бы я описал мой бизнес	52
Где деньги?	53
Формулирование миссии компании	54
Ответы на базовые вопросы	54
Структура миссии	55
Пересмотр и усовершенствование миссии	56
Введение миссии “в эксплуатацию”	57
Постановка целей и задач	58
Подход №1: цели как производная от миссии	59
Подход №2: метод ДСУИ	60
Подход №3: категории целей	61
Как сделать окончательный выбор	62
Ценности и видение	63
Ваши базовые ценности	63
Формулирование ценностей	63
Формулирование видения	66
Пришло время применить ваши принципы на практике	67
Формы на CD-ROM	68
<b>ЧАСТЬ II. РАЗРАБОТКА КОМПОНЕНТОВ БИЗНЕС-ПЛАНА</b>	69
<b>Глава 4. Анализ делового окружения</b>	71
Ваша отрасль под микроскопом	71
Общий обзор отрасли	71
Входная плата	72
Определение целевой аудитории	75
Составление портрета клиентов	76
Исследование клиентов	77
В центре внимания — клиент!	81
Описание вашего идеального клиента	82
Сегментация клиентской базы на покупательские группы	83
Когда клиент — компания	84
Оценка конкуренции	86
Разведка боем	87
Скрытые конкуренты	87
Будьте на шаг впереди	89
Формы на CD-ROM	90
<b>Глава 5. Прокладывание стратегического курса</b>	91
SWOT-анализ	91
Анализ сильных и слабых сторон	91
Выявление возможностей и угроз	95
Проведение SWOT-анализа	97
Определение вашей модели бизнеса	98
Как оставаться “в плюсе”	99
Планы на будущее	100
Как платят клиенты	101
Создание модели бизнеса, которая работает	101

Стратегии роста	101
Рост: возможные варианты	101
Планирование роста	102
Разработка стратегии выхода	104
Формы на CD-ROM	106
<b>Глава 6. Описание вашего бизнеса и его возможностей</b>	<b>107</b>
Представление вашей компании	107
Так что же вы продаете?	108
Как подготовить “речь в лифте”	109
Компетенции вашего бизнеса	111
Исследования и разработки	112
Операции	113
Распространение и доставка	114
Менеджмент	115
Организационная структура	116
Сосредоточьтесь на том, что у вас получается лучше всего	118
Формы на CD-ROM	119
<b>Глава 7. Составление маркетингового плана</b>	<b>121</b>
Маркетинг с высоты птичьего полета	121
Цикл маркетинга	121
Основы маркетингового плана	122
Анализ рыночной ситуации	123
Исследование рынка	123
Анализ конкурентов	124
Бизнес-прогноз	125
Постановка маркетинговых целей и задач	126
Позиционирование и брендинг	127
Разработка маркетинговых стратегий	128
Товарная стратегия	128
Стратегия распространения	128
Стратегия ценообразования	128
Стратегия продвижения	129
Разработка маркетингового бюджета	131
Формы на CD-ROM	132
<b>Глава 8. Расшифровка и презентация финансового состояния компании</b>	<b>133</b>
Расшифровка финансовой терминологии	133
Отчет о прибылях и убытках	134
Пример отчета о прибылях и убытках	134
Теперь ваша очередь: составьте отчет о прибылях и убытках	136
Бухгалтерский баланс	137
Пример бухгалтерского баланса	137
Теперь ваша очередь: бухгалтерский баланс	143
Отчет о движении денежных средств	143
Раздел 1. Суммарный приток денежных средств	144
Раздел 2. Суммарный отток денежных средств	144
Раздел 3. Чистое изменение денежной позиции	146
Раздел 4. Изменения ликвидных активов	146
Раздел 5. Чистое изменение денежной позиции	147
Теперь ваша очередь: составьте отчет о движении денежных средств	147

Прогнозирование и бюджетирование	147
Финансовый прогноз	148
Основной бюджет	151
Формы на CD-ROM	151
<b>Глава 9. Как получить кредит либо привлечь инвестиции</b>	<b>153</b>
Где искать финансирование	153
Как получить финансирование	154
Коммерческие банки	155
Инвестиционные банки и инвестиционные фонды	156
Венчурные капиталисты	156
Поставщики	157
Клиенты	158
Гранты	159
<b>Глава 10. Использование Project Expert для подготовки бизнес-планов</b>	<b>161</b>
Финансовое моделирование бизнес-плана	161
Финансовая модель в формате Project Expert	162
Программа Project Expert	162
Построение финансовой модели проекта с использованием Project Expert	169
<b>ЧАСТЬ III. АДАПТАЦИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА В СООТВЕТСТВИИ С ВАШИМИ ПОТРЕБНОСТЯМИ</b>	<b>199</b>
<b>Глава 11. Бизнес-планирование для частных предпринимателей</b>	<b>201</b>
Лицом к лицу с самыми большими трудностями частного предпринимательства	201
Планирование успеха	202
Определение цены на то, что вы делаете	204
Относитесь к своему бизнесу как к бизнесу	209
Адаптация бизнес-плана в соответствии с особенностями частного предпринимательства	209
Обзор компании	210
Деловое окружение	210
Описание компании и ее стратегия	211
Финансовый обзор	211
План действий	212
Формы на CD-ROM	212
<b>Глава 12. Планирование для малого бизнеса</b>	<b>213</b>
Важность бизнес-плана	213
Разработка бизнес-плана для малого бизнеса	214
Анализ делового окружения	214
Описание компании	215
Стратегия компании	215
Финансовый обзор	216
Подготовка плана действий	217
Изменения на деловой арене	217
Расти или не расти	218
Формы на CD-ROM	220

<b>Глава 13. Планирование для существующего бизнеса</b>	221
Целевое планирование	221
Планирование для привлечения финансирования	222
Банковское финансирование	222
Инвестиционный капитал	223
Планирование для слияния или продажи	224
Планирование для роста	225
Планирование в трудные времена	225
Диагностика проблемы	227
Взгляд со стороны	228
Анализ текущей ситуации	228
Проведение санации	229
Следите за часами	230
Сосредоточьтесь на том, что выполнимо	230
Привлеките нужных людей	230
Используйте бизнес-план в коммуникационных целях	231
Формы на CD-ROM	231
<b>Глава 14. Планирование для некоммерческой организации</b>	233
Управление некоммерческой организацией как бизнесом	233
Роль миссии и видения в некоммерческой организации	234
Выбор оптимального юридического статуса	235
Постановка целей и задач	236
Эффективная организация работы	237
Операции	238
Организационная структура	238
Менеджмент	239
Исследования и разработки	239
Ведение учета	241
Привлечение финансирования	241
Управление накладными расходами	241
Использование оборотного капитала	242
Ведение отчетности	242
Формы на CD-ROM	243
<b>Глава 15. Планирование для электронного бизнеса</b>	245
Как избежать распространенных ошибок в мире электронного бизнеса	246
Web-присутствие не подразумевает выбора “все или ничего”	246
Планирование для электронного бизнеса — это непрерывный процесс	247
Помните о вашей миссии и придерживайтесь ее	247
Знайте, откуда поступают деньги	247
Ключевые аспекты планирования в электронном бизнесе	248
Создание портрета онлайн-клиента	249
Создание и развитие электронного бизнеса	249
Разработка ценностного предложения	249
Создание жизнеспособной модели электронного бизнеса	250
Привлечение финансирования	253
Привнесение элементов электронного бизнеса в традиционную компанию	253
Продажи в Интернете	254
Составление бюджета Интернет-присутствия	255
Формы на CD-ROM	256

<b>ЧАСТЬ IV. ПОСЛЕДНИЙ ШАГ НА ПУТИ К БИЗНЕС-ПЛАНУ ВАШЕЙ МЕЧТЫ</b>	257
<b>Глава 16. Собираем бизнес-план</b>	259
Проверка компонентов бизнес-плана	259
Привлечение дополнительных ресурсов	260
Книжный магазин	260
Интернет	262
Программное обеспечение для бизнеса	263
Советы экспертов	263
Помоги себе сам	264
Формирование команды по бизнес-планированию	264
Делегируйте обязанности	264
Задайте основные правила и принципы	265
Установите порядок работы над компонентами бизнес-плана	265
Отслеживайте достигнутые результаты	266
Обращение к целевым аудиториям	267
Определение заинтересованных сторон	269
Обращение к различным аудиториям	270
Альтернативные версии бизнес-плана	272
Проверка бизнес-плана как единого целого	272
Формы на CD-ROM	274
<b>Глава 17. Реализация бизнес-плана</b>	275
Организация деятельности компании на основе бизнес-плана	275
Форма встречается с функцией	275
Обязанности	277
Системы и процедуры	277
Работа в команде	281
Распространение бизнес-плана	281
Эффективное лидерство	282
Видение должно быть глобальным	283
Чувство причастности	283
Повышение квалификации	284
С мыслями о будущем	286
Обновление бизнес-плана	286
Мониторинг текущей ситуации в бизнесе	287
Важность обратной связи	288
Формы на CD-ROM	289
<b>ЧАСТЬ V. ВЕЛИКОЛЕПНЫЕ ДЕСЯТКИ</b>	291
<b>Глава 18. 10 признаков того, что бизнес-план нуждается в пересмотре</b>	293
Расходы растут, доходы снижаются	293
Показатели продаж ухудшаются	294
Финансовые прогнозы не подтверждаются	294
Моральное состояние персонала ухудшается	294
Ключевые проекты не укладываются в график	295
Появляются новые конкуренты	295
Идите в ногу со временем	295
Важные клиенты уходят от вас	296
Впереди — крутой поворот	296
Рост выходит из-под контроля	296

<b>Глава 19. 10 способов оценить бизнес-идею</b>	297
Действительно ли я хочу этим заниматься?	297
Способен ли я реализовать эту идею?	297
Будут ли задействованы мои личные сильные стороны в реализации этой идеи?	298
Могу ли я описать мою идею 25 словами или меньше?	298
Какой самый близкий аналог моей идеи существует на рынке?	298
Удовлетворяет ли эта идея какую-либо потребность клиента или решает какую-либо его проблему?	299
Позволяет ли эта идея использовать представляющиеся возможности?	299
Какой самый большой недостаток или ограничение этой идеи?	299
Принесет ли эта идея деньги — и как скоро?	299
Готов ли я взять кредит под залог своего дома, если потребуется, чтобы получить средства для реализации этой идеи?	300
<b>Глава 20. 10 способов привлечь финансирование для реализации бизнес-плана</b>	301
Ваш карман	301
Родственники и друзья	301
Кредит в банке	301
Коммерческая кредитная линия	302
Лизинг оборудования	302
Правительственные гранты	302
Партнеры с глубокими карманами	303
Венчурный капитал	303
Инвесторы-ангелы	303
Потенциальные клиенты	303
<b>Глава 21. 10 фактов о венчурном капитале</b>	305
Три источника инвестиционного капитала	305
На что обращают внимание венчурные инвесторы	306
Что венчурные инвесторы ожидают получить	306
Когда привлекать венчурный капитал	306
Целевая подготовка просьбы о финансировании	307
Обращение к венчурным инвесторам	307
“Речь в лифте”	307
Как довести бизнес-план до совершенства	308
Важность плана выхода	309
Сигналы опасности	309
<b>Глава 22. 10 способов использования бизнес-плана</b>	311
Проверьте вашу идею	311
Превратите хорошую идею в жизнеспособный бизнес	311
Оцените вашу потребность в стартовом капитале...	311
... и то, во сколько он может вам обойтись	311
Определите, с чем вам придется бороться	312
Привлеките финансирование	312
Оценивайте достигнутые результаты	312
Будьте готовы к непредвиденным обстоятельствам	312
Расскажите миру о себе	312
Вдохновляйте свою команду	312
<b>Предметный указатель</b>	313