**Стратегическое планирование и бизнес-план**

Контрольная работа по дисциплине: ,,Социально-экономическое прогнозирование и стратегическое планирование”.

Работу выполнил студент:

Московский институт предпринимательства и права

Москва 2001 г.

**Введение.**

Планирование – это способ, с помощью которого руководство обеспечивает единое направление усилий всех сотрудников организации к достижению общих целей.

Планирование помогает ответить на четыре важных вопроса.

1. Что хочет представлять из себя организация?

2. Где организация находиться в настоящее время, каковы итоги и условия ее деятельности?

3. Куда она собирается двигаться?

4. Как, при помощи каких ресурсов могут быть достигнуты цели организации?

Планирование – первый и наиболее значимый этап процесса менеджмента. На основе системы планов, созданных фирмой, в дальнейшем осуществляется организация запланированных работ, мотивация задействованного для их выполнения персонала, контроль результатов и их оценка с точки зрения плановых показателей.

Стратегический план обеспечивает адаптацию к внешней среде, распределение ресурсов и внутреннюю координацию с целью выявления сильных и слабых сторон.

Бизнес-план это комплексный план подготовки и освоения нового производства, продукции, нового проекта. Он необходим прежде всего для мелких и средних предприятий, собственные финансовые ресурсы которых достаточно ограничены.

**1 Стратегическое планирование.**

Стратегическое планирование состоит из ряда взаимосвязанных этапов. Сначала проводятся исследования внешней и внутренней среды организации, потом определяются основные ориентиры фирмы, на следующей ступени, в рамках стратегического анализа, фирма сравнивает результаты первого и второго этапов, определяет возможные варианты стратегий, затем выбирает один из вариантов стратегий и формулирует собственную стратегию, на последнем этапе фирма подготавливает окончательный стратегический план, исходя из ранее проведенных разработок.

**1.1 Анализ внешней и внутренней среды организации.**

Анализ среды организации – это процесс определения критически важных элементов внешней и внутренней среды, которые могут оказать влияние на способность фирмы в достижении своих целей.

Анализ среды выполняет ряд важных функций в деятельности ? с точки зрения стратегического планирования улучшает учет наиболее важных факторов, влияющих на организацию и ее будущее;

с точки зрения политики фирмы помогает ей создать о себе наиболее благоприятное впечатление;

с точки зрения текущей деятельности обеспечивает информацией, необходимой для наилучшего выполнения рабочих функций.

Процесс анализа организационной среды начинается с определения основных элементов внутреннего и внешнего пространства фирмы. После того, как эти элементы определены, фирма должна выделить те из них, которые являются для нее наиболее важными: их называют «критическими точками».

Среду любой организации можно определить как совокупность трех сфер – внутренней среды, рабочей среды, общей среды.

Внутренняя среда (микросреда) организации включает в себя следующие основные элементы: производство, финансы, маркетинг, управление персоналом, организационная структура. Описание внутренней среды дает представление о сильных и слабых сторонах деятельности организации, ее внутренних возможностях.

Два других пространства составляют внешнюю среду фирмы.

Рабочая среда – это среда непосредственных контактов с фирмой, она включает тех участников рынка, с которыми у фирмы есть прямые отношения. Это поставщики экономических ресурсов (сырье, финансовый капитал, производительный капитал), поставщики труда – наемные работники, клиенты – потребители продукции фирмы, посредники – финансовые, торговые, маркетинговые и т.д. К элементам рабочей среды относят конкурирующие фирмы и так называемые контактные аудитории – средства массовой информации, общества потребителей и т.п., - которые оказывают существенное влияние на формирование облика фирмы.

Общая среда (макросреда) состоит из элементов, которые не связаны с фирмой напрямую, но оказывают влияние на формирование общей атмосферы бизнеса. Общая среда – это среда косвенных контактов фирмы. Она включает в себя четыре основных фактора – политические, экономические, технологические, социальные. Каждый из них в свою очередь тесно связан между собой.

Так, изменения в технологии могут привести к новой расстановке сил. Знаменитая IВМ потеряла значительную часть своего рынка в связи с созданием принципиально новой микропроцессорной технологии и появлением на рынке компактных и простых в обращении персональных компьютеров, которые потеснили большие ЭВМ, выпускающиеся IВМ.

Изменения в социальной структуре российского общества предопределили ухудшение экономической конъюнктуры и, кроме того, снизили возможность новых инвестиций в передовые технологии, а также привели к кризису власти.

**1.2 Определение критических точек организационной среды**

Ознакомившись с общим строением организационной среды, фирма должна определить пределы анализа.

На установление таких пределов влияют три основных фактора:

Число и характер критических точек, то есть наиболее значимых элементов среды;

Анализ среды ограничен временными рамками: в коротком периоде фирма во многих случаях может сосредоточиться только на тех элементах, которые критически воздействуют на ее текущее функционирование, то есть на элементах рабочей среды, в длительном периоде у фирмы появляется возможность исследовать общий характер внешней среды;

плодотворный анализ возможен только в том случае, если фирма сумела определить специфику элемента, его уникальный характер.

Как показывает первый фактор, у каждой организации есть свой комплекс критических точек. Он зависит от величины организации, характера ее деятельности, выбранных ею целей и т.д.

**2. Определение направления движения. Видение, миссия, цели организации.**

Всю совокупность ориентиров деятельности фирмы можно разделить на три основных типа:

идеалы – ориентиры, которые мы не рассчитываем достичь в обозримом периоде, но допускаем приближение к ним;

цели – наиболее общие ориентиры деятельности фирмы в плановом периоде, достижение которых предполагается в полном объеме или в своей большей части;

задачи – конкретные, количественно измеряемые ориентиры, описания серии рабочих функций, определяющие форму и время выполнения задания.

2.1 Видение – это руководящая философия бизнеса, обоснование существования фирмы, не сама цель, а, скорее, чувство основной цели фирмы. То есть, видение – это идеальная картина будущего, то состояние, которое может быть достигнуто при самых благоприятных условиях. Видение определяет уровень притязаний в процессе стратегического планирования.

Например, очень просто сформулировано видение компании Диснея: «Делать людей счастливыми», или видение компании Эпл – производителя персональных компьютеров: «Осуществлять вклад в мировое развитие интеллектуальных средств, совершенствующих человечество».

Концепция видения завоевывает все большую популярность в мире бизнеса. Возрастающее значение видения определяется следующими факторами.

1. Видение является хорошим средством мотивации работников фирм, особенно крупных, децентрализованных, оно помогает сплачивать, объединять деятельность людей в едином направлении.

В видении обычно не подчеркивается желание получить прибыль, оно объединяет индивидуальные идеалы всех участников организаций в единый эталон ценностей. С этой точки зрения видение пересекается с внутрифирменной культурой, основным элементом которой является система ценностей организации.

2. видение создает чувство перспективы в деятельности организации, обеспечивает преемственность следующих друг за другом целей фирмы. Любая цель ограничивает рамки действий фирмы, а у видения нет финишной черты, оно создает импульс для постоянного прогресса.

**2.2 Миссия организации.**

Миссия является гораздо более конкретным ориентиром, чем видение. В отличие от видения у миссии есть своя финишная черта – период времени, по истечении которого она должна быть выполнена. Миссия должна быть сформулирована так, чтобы ее выполнение сочеталось с напряжением сил в организации с определенным риском деятельности.

Миссия – это цель, для которой организация существует и которая должна быть выполнена в плановом периоде. Миссия является комплексной целью, она включает как внутренние (повышение производительности), так и внешние (связанные с конкуренцией) ориентиры деятельности фирмы, выражая таким образом суть того успеха, которого должна добиться организация.

Особое значение миссии заключено в следующем:

1. Миссия является базисом, точкой опоры для всех плановых решений организации, для дальнейшего определения ее целей и задач.

2. Миссия создает уверенность, что организация преследует непротиворечивые, ясные, сравнимые цели.

3. Миссия помогает сосредоточить усилия работников на выбранном направлении, объединяет их действия.

4. Миссия создает понимание и поддержку среди внешних участников организации (акционеров, финансовых фирм и т.д.), тех, кто заинтересован в успехе.

Содержание миссии должно включать в себя следующие основные пункты.

1. Описание продуктов и/или услуг, предлагаемых организацией.

2. Характеристика рынка – организация определяет своих основных потребителей, клиентов, пользователей.

3. Цели организации, выраженные в терминах выживания, роста, доходности.

4. Технология: характеристика оборудования, технологических процессов, инноваций в области технологии.

5. Философия: здесь должны быть выражены базовые взгляды и ценности организации, служащие основой для создания системы мотивации.

6. Внутренняя концепция, в рамках которой организация описывает собственное впечатление о себе, указывая источники силы, основные слабости, степень конкурентоспособности, фактор выживания.

7. Внешний образ компании, ее имидж, подчеркивающий экономическую и социальную ответственность компании перед партнерами, потребителями, общества в целом. В этой части миссия должна передать впечатление, которое фирма хочет произвести на внешний мир.

Формирование миссии является обычным явлением для высокоразвитого бизнеса. В российской экономике в последнее время составлением миссии начали заниматься организации достигшие определенного роста и успеха.

**2.3 Цели организации.**

Цели в отличие от миссии, выражают отдельные конкретные направления деятельности организации. Важность определения целей связана с тем, что они:

- являются фундаментом для процесса менеджмента в целом: планирования, организации, мотивации, контроля;

- определяют способы повышения эффективности организации;

- лежат в основе принятия любого делового решения;

- служат руководством для формирования конкретных плановых показателей.

Цели организации делят на экономические и неэкономические.

К неэкономическим целям можно отнести социальные цели, например улучшение условий труда. Иногда неэкономические цели могут отличаться от ожиданий некоторых внутренних или внешних сил организации. Так, акционеры могут быть недовольны тем, что организация повышает расходы на переоборудование цеха, потому что такие затраты не создают краткосрочной прибыли. Однако организация не должна забывать о формулировании неэкономических целей, поскольку всякая фирма – это не просто деловая структура, нацеленная на получении прибыли, но и сообщество людей с присущими им человеческими потребностями. Люди – это самый важный фактор успеха организации, поэтому нельзя забывать об их интересах.

Экономические цели организации выраженные в показателях хозяйственной деятельности, можно разделить на количественные и качественные.

Пример количественной цели – увеличение доли рынка фирмы до 10% к 2002 году.

Пример качественной цели – достижение фирмой технологического превосходства в отрасли.

Как экономические, так и неэкономические цели с точки зрения их достижимости могут быть разделены на краткосрочные (год или менее), среднесрочные (от одного до пяти лет), долгосрочные (свыше пяти лет). Долгосрочные цели, как правило, не имеют четко выраженных количественных характеристик, они в большей степени связаны с миссией фирмы. Краткосрочные цели обязательно имеют конкретное содержание и указывают:

- что должно быть достигнуто (в том числе в количественном выражении);

- когда цель должна быть достигнута;

- кто конкретно (какое подразделение организации) выполняет задачу по достижению цели.

Пространство определения целей.

Деятельность организации очень разнообразна, поэтому организация не может быть сосредоточена на единственной цели, а должна определить несколько наиболее значительных ориентиров действий. Выделяют восемь ключевых пространств, в рамках которых организация определяет свои цели.

1. Положение на рынке. Здесь фирма определяет позицию по отношению к конкурентам, выражает свой успех в показателях конкурентоспособности.

2. Инновации. Определение новых способов ведения бизнеса:

производство новых товаров;

внедрение на новые рынки;

применение новых технологий;

использование новых методов организации производства.

3. Производительность. Фирма определяет цели на уровне взаимосвязи результатов хозяйствования с ресурсами, необходимыми для достижения этих результатов. В выигрыше оказывается та фирма, которая для производства данного количества продуктов затрачивает меньше экономических ресурсов.

4. Ресурсы. Фирма проводит оценку всех видов имеющихся у нее экономических ресурсов, оборудования, наличности. Сравнивается наличный уровень ресурсов с необходимым и определяется будущая потребность в них.

5. Доходность. Формируется способность организации зарабатывать доходы сверх затрат, необходимых для генерирования доходов. Цели связанные с доходностью, обычно указывают ее необходимый количественный уровень.

6. Управленческие аспекты. Выражены в качестве менеджмента, шкале персональных достижений менеджеров, работающих в организации.

7. Персонал: выполнение трудовых функций и отношение к работе. Бизнес должен признать свою ответственность перед работниками, добиться того, чтобы цели эффективно отражали способы мотивации людей занятых в организации. Это может быть и более высокая зарплата, лучшие условия труда, возможности роста профессионального развития работников и т.д.

8. Социальная ответственность, понимаемая как обязанность бизнеса способствовать благосостоянию общества. Бизнес должен благотворно воздействовать на общественную жизнь не только узко, в смысле увеличения возможностей для материального роста, но и широко, соответствуя общепринятым общественным ценностям, формируя благоприятную экологическую среду, принимая участие в решении острых социальных проблем.

**2.4 Формулирование стратегии.**

Процесс формирования стратегии заключает в себе три этапа:

Формирование общей стратегии организации;

Формирование конкурентной стратегии;

Определение функциональных стратегий фирмы.

Общая стратегия организации формируется высшим руководством. Разработка общей стратегии решает две главные задачи:

1. Должны быть отобраны и развернуты основные элементы общей стратегии фирмы.

2. Необходимо установить конкретную роль каждого из подразделений фирмы при осуществлении стратегии и определить способы определения ресурсов между ними.

Стратегия стабильности – сосредоточение на существующих направлениях бизнеса и поддержка их. Обычно используется крупными фирмами, которые доминируют на рынке. Это могут быть усилия фирмы, направленные на то, чтобы избежать правительственного (государственного) контроля или наказания за монополизацию.

Стратегия роста – увеличение организации, часто через проникновение и захват рынков. Осуществляется тремя способами:

- поглощение конкурирующих фирм путем аквизации ( приобретения контрольного пакета акций);

- слияние – объединение на приблизительно равноправных началах в рамках единой организации;

- совместное предприятие – объединение организаций разных стран для реализации совместного проекта, если он оказывается не под силу одной из сторон.

Стратегия сокращения –применяется в тех случаях, когда выживание организации находится под угрозой. Конкурентная стратегия – организации нацелена на достижение конкурентных преимуществ. Если фирма занята только одним видом бизнеса, конкурентная стратегия является частью общефирменного стратегического планирования. Если организация включает несколько деловых единиц, каждая из них разрабатывает собственную целевую стратегию.

Когда стратегия сформулирована, фирма определяет политику, которая превращает разработанную стратегию в открытую и подробную декларацию основных направлений деятельности фирмы. Затем разрабатываются правила и процедуры действий, необходимые для реализации стратегии.

Конечный стратегический план фирмы включает:

- видение, миссию и общие цели;

- стратегию организации: общую, деловую, функциональную;

- политику действий фирмы.

**3. Бизнес-план.**

Бизнес-план – это план развития предприятия, необходимый для освоения новых сфер деятельности фирмы, создания новых видов бизнеса. Бизнес-план может быть разработан как для нового, только создающегося предприятия, так и для уже существующих организаций на очередном этапе их развития.

**3.1 Основные цели бизнес-плана:**

- определяет степень жизнеспособности и будущей устойчивости предприятия, снижает риск предпринимательской деятельности;

- конкретизирует перспективы бизнеса в виде системы количественных и качественных показателей развития;

- привлекает внимание и интерес, обеспечивает поддержку со стороны потенциальных инвесторов фирмы;

- помогает получить ценный опыт планирования, развивает перспективный взгляд на организацию и ее рабочую среду.

В отличие от традиционного плана организации бизнес-план учитывает не только внутренние цели предпринимательской организации, но и внешние цели лиц, которые могут быть полезны новому делу. Помимо инвесторов заинтересованными лицами будущего бизнеса являются потенциальные потребители и поставщики фирмы.

Бизнес план, как правило, является отправной точкой для начала переговоров между предпринимателем и возможными инвесторами. Особенно необходим бизнес-план при ведении переговоров с иностранными фирмами.

**3.2 Составные части бизнес-плана.**

Обычно бизнес-план включает в себя такие составные части:

- титульный лист;

- резюме;

- историю своего бизнеса (если предприятие уже действует);

- описание продуктов (услуг);

- описание дел в отрасли, товарные рынки;

- конкурентов: оценку и выбор конкурентной стратегии;

- производственный план;

- план маркетинга;

- организационный план;

- финансовый план и оценка риска;

- план исследований и разработок;

- оценку и страхование риска;

- приложения.

Титульный лист и оглавление.

Титульный лист имеет следующее содержание:

- заголовок плана;

- дата его подготовки;

- кто подготовил план, полное имя и адрес фирмы;

- для кого подготовлен план.

Оглавление – это наиболее читаемая часть бизнес-плана, после титульного листа и резюме. Оно должно дать четкое представление обо всем содержании бизнес-плана, не должно быть перенасыщено деталями, однако необходимо выделить подзаголовки наиболее значимых отделов плана.

**Резюме.**

Структура резюме состоит из трех частей

- введение: включает цели плана, коротко выраженную суть проекта;

- основное содержание: сжатое описание всех ключевых элементов бизнес-плана и его основных частей: род деятельности, прогноз спроса, стоимость проекта, источники финансирования и т.д.;

- заключение: суммирует факторы будущего успеха предпринимателя, может включать описание основных действий предпринимателя.

Резюме – это ключевая часть документа, «продающая» его инвестору, и она должна быть составлена так, чтобы у читателя возникло желание продолжить чтение бизнес-плана.

**История бизнеса.**

Этот раздел составляется в том случае, если предприятие уже существует и прошло определенный путь развития. Раздел должен рассказать о том, когда бизнес был основан, каковы основные этапы его развития, какие продукты (услуги) были предоставлены для рынка, какова роль высшего руководства в развитии бизнеса. Итоги деятельности и достигнутый успех необходимо связать с намеченными целями и ориентирами.

Описание продуктов (услуг).

Бизнес-план должен включать детальное описание будущего товара (услуги), это необходимо для того, чтобы специалисты банка получили подробные объяснения какие продукты и услуги планируется предлагать рынку.

Вопросы, которые относятся к описанию товара (продукта/услуги), могут представлять собой следующий перечень.

1. Конкурентное описание товара и способов его применения. При этом свойства товара должны быть сопряжены с потребностями его потенциальных покупателей.

2. Каков диапазон подобных продуктов (услуг), предлагаемых конкурентами?

3. Каков уровень защиты товара, то есть располагает ли предприниматель патентом, авторскими правами, зарегистрированной торговой маркой и т.п.?

Необходимо объяснить, почему покупатели выберут именно этот продукт, а не продукт (услугу) конкурентов, то есть какие конкурентные преимущества применения имеет именно предлагаемый товар.

Анализ положения дел в отрасли.

Описывая отрасль, важно показать абсолютные размеры рынка, основные сегменты рынка (группы потребителей), склонен ли этот рынок к росту или застою. Важно сделать вывод об общей привлекательности рынка. Нужно определить свою потенциальную долю, дать прогноз продаж своей продукции. Оценка конкурентов и выбор стратегии.

В бизнес-плане должны быть описаны выбранные стратегии и их конкретное применение. Когда стратегия выбрана, предпринимателю нужно решить:

- Как лучше реализовать ее?

- Нужна ли реорганизации для структуры предприятия (переоборудование производства, привлечение новых специалистов)?

- Какой должна стать финансовая структура, необходимая для осуществления стратегии?

- Возможно ли повышение прибыли без изменения текущей конкурентной позиции фирмы?

Если предприниматель решил изменить свою стратегию или только внедряется на конкурентный рынок, он должен предусмотреть возможные ответные действия конкурентов:

- степень вероятности ответных действий;

- их возможное воздействие на фирму;

- когда это может произойти;

- насколько агрессивными они будут;

- есть ли возможность уклониться от особо агрессивных воздействий?

План производства.

При написании этого раздела не нужно злоупотреблять применением технического жаргона. Помимо технического описания план производства должен включать экономические расчеты издержек производства. Кроме этого должны быть даны ответы на следующие вопросы:

1. Каковы основные методы производства и технологии?

2. Какова общая структура производственного процесса, операции по выпуску товара?

3. Какое сырье и материалы необходимы? Кто основные поставщики фирмы?

4. Какие мощности необходимы для организации производства? Существуют ли на предприятии уже задействованные мощности?

5. Как осуществляется контроль качества?

6. Где будет расположено производство?

7. Может ли предприятие рассчитывать на эффект масштаба производства? Какова предполагаемая структура издержек?

8. Рабочая сила, необходимая для ведения производства сегодня и в будущем? Соответствует ли квалификация работников возможностям и специфике оборудования?

План маркетинга.

Маркетинговый раздел бизнес-плана нужен для того, чтобы:

- предприниматель мог осознать основные цели и задачи, стратегию маркетинговой деятельности фирмы;

- работники маркетинговых подразделений фирмы могли использовать план как руководство для действий по освоению и созданию рынка своего товара;

- инвесторы могли убедиться в достаточной емкости и перспективности рынка.

Маркетинговый план должен охватывать все элементы маркетинга и давать ответ на следующие вопросы.

1. Каковы основные группы покупателей на том отраслевом рынке, на который ориентируется предприятие? Каковы основные сегменты данного рынка? На какой из сегментов намерено ориентироваться предприятие?

2. На какую долю в данном сегменте рынка может претендовать фирма?

3. Какова основная методика расчета цены на товар фирмы? Какой чистый доход обеспечит фирме выбранный уровень цены?

4. Какие каналы распространения товаров будет использовать фирма?

5. Какие из способов продвижения – рекламу, стимулирование сбыта, пропаганду, личные продажи – намерена применять. Как будет определяться бюджет для финансирования продвижения товаров?

Организационный план.

Организационный план знакомит с формой собственности, выбранной фирмой, вопросами руководства, распределения полномочий и ответственности, типом организационной структуры фирмы. Ориентирами для составления плана могут служить следующие вопросы.

1. Какова форма собственности предприятия?

2. Кто основные пайщики или основные акционеры?

3. Кто входит в состав совета директоров и правления организации?

4. Как распределяются полномочия среди управляющих фирмы?

5. Какова организационная структура фирмы, способ взаимодействия подразделений друг с другом?

Если фирма существует несколько лет, необходимо описать историю формирования собственности, изменения, которые произошли с ней.

Финансовый план.

Финансовый раздел бизнес плана включает в себя три основных плановых документа: баланс организации, план прибылей и убытков и прогноз движения наличности.

Кроме того при составлении бизнес плана проводится анализ чувствительности.

Анализ чувствительности – это метод изучения эффекта изменений текущей чистой стоимости (чистой дисконтированной стоимости) проекта в связи с изменениями ключевых параметров проекта – затрат на исследования и разработки, строительных издержек, размеров рынка, цены и т.д.

Чистая дисконтированная стоимость – это показатель эффективности инвестиций, предпринятых в рамках предпринимательского проекта.

Дисконтирование стоимости – это определение текущей стоимости будущих денежных доходов фирмы, которые должны быть получены в результате реализации проекта.

Формула расчета дисконтированной стоимости:

PV=CF / (1+r),

где:

PV – дисконтированная (текущая) стоимость проекта;

CF – чистый кэш-флоу (поток наличности) в будущий период времени. Кэш-флоу – это сумма чистого дохода и амортизации, то есть совокупные накопления, характеризующие денежное обогащение фирмы;

r – ставка процента;

n – число лет, за которое проводится суммирование дохода.

Чистая дисконтированная стоимость – это дисконтированная стоимость за вычетом первоначальных инвестиций.

NPV=PV-П,

где:

NPV – чистая дисконтированная стоимость;

PV – дисконтированная стоимость;

П – первоначальные инвестиции.

Критерием эффективности бизнес проекта является положительная величина чистой дисконтированной стоимости. Предварительное применение анализа чувствительности в рамках бизнес планирования позволяет снижать предпринимательский риск, избегать непроизводительных вложений капитала.

План исследований и разработок.

Если фирма предполагает или уже проводит исследования и разработки, то в соответствующем разделе бизнес-плана она должна ответить на следующие вопросы:

- величина затрат на исследования, сравнение затрат на НИОКР с соответствующими затратами фирм конкурентов;

- квалификация и опыт персонала в отделе исследований;

- оснащенность отдела исследований и разработок;

- реальные достижения исследовательского подразделения и его вклад в общий успех организации;

- направления исследований и разработок;

- связи подразделения НИОКР с другими исследовательскими организациями (НИИ и т.д.)

- доходы, которые подразделение НИОКР генерирует, проводя работы для других организаций (договорные работы).

Оценка и страхование риска.

Условием умелого управления предоставленными ресурсами является учет возможного риска осуществления проекта. Риск означает вероятность неполучения положительного результата (прибыли) или получение отрицательного результата (убытков) в предпринимательской деятельности. При разработке бизнес плана необходимо четко представлять в какой из областей риска лежат деловые предложения компании – в области невысокого риска с небольшой прибылью или в области рискованных капиталовложений с высоким процентом прибыли.

По источнику возникновения различают риск хозяйственный, связанный с личностью человека, обусловленный природными факторами. По причине возникновения риски делят на обусловленные неопределенностью будущего, непредсказуемостью поведения партнеров, недостатком информации. По характеру проявления риски различают на политические и коммерческие.

Среди мер снижения риска выделяют эффективное прогнозирование и систематическое планирование деятельности фирмы, страхование и самострахование. В большинстве случаев политические, региональные и прочие риски принимают на себя специальные организации, то есть финансово-кредитные институты, специализирующиеся на страховании подобного вида рисков.

**Вывод.**

Бизнес план, как и стратегический план организации, охватывает длительный период – 3-5 лет, иногда больше. Однако между стратегическим и бизнес планом существуют ряд различий:

В отличие от стратегического плана бизнес-план включает не весь комплекс общих целей фирмы, а только одну из них, ту, которая связана с созданием и развитием определенного нового бизнеса. Бизнес-план ориентирован только на развитие, в то время как стратегический план может включать другие типы стратегий организации;

Стратегические планы – это обычно планы с нарастающим горизонтом времени. Бизнес-план имеет четко очерченные временные рамки, по истечении которых определенные планом задачи и цели должны быть выполнены. Таким образом бизнес-план по своей форме тяготеет к проекту с его конкретной проработкой и определенной самодостаточностью.

В бизнес-плане функциональные составляющие (планы производства, маркетинга и др.) имеют гораздо более весомое значение, чем в стратегическом плане, являются полноправными, равновесными частями структуры бизнес плана.

**Список литературы**

1. Лукашевич В.В – Основы менеджмента в торговле. – М., Экономика, 1998.

2. Основы менеджмента. Учебное пособие. А.Ф. Андреев, Н.В. Гришина и др. - М., ООО «Юрайт», 1999.

3. Основы менеджмента. Реферат дайджест. Аванесов Ю.А., Карась Л.Ю. – М., ТОО «Люкс-арт»., 1996.