

БИЗНЕС-МЕНЕДЖМЕНТ





Вопросы

- Разработка бизнес-плана
- Роль стратегии в бизнесе
- Стратегическое управление и стратегия компании
- Разработка и реализация стратегического плана компании.
- Разработка паспорта инвестиционного проекта
- Управление компанией в период кризиса/ антикризисное управление.



1. Разработка бизнес-плана

Бизнес-план — это подробное описание вашего проекта с расчетами и перспективой на ближайшие несколько лет. Он нужен потенциальным инвесторам или банку, в который вы пойдете за кредитом; партнерам, посредникам, вашей команде и, в конце концов, вам как создателю проекта.

1. Разработка бизнес-плана

- **Главная задача бизнес-плана** — убедить потенциальных партнеров, что это интересный с точки зрения инвестиций проект, который окупит вложенные деньги и силы.
- **Бизнес-план обязательно должен ответить на вопросы:** сколько денег требуется на запуск проекта и в какие сроки он окупится?

Составляющие бизнес-плана

1. **Резюме** - стоит в начале бизнес-плана, но писать его вы будете в самом конце. Это краткое содержание всего документа — выводы, которые вы сделаете на основе детальных расчетов.

Краткое описание проекта и его конкурентных преимуществ, информацию о потенциальных потребителях и партнерах. Расскажите, как вы собираетесь продавать свой товар или услугу и как их рекламировать.

Укажите, какой стартовый капитал вам необходим и где вы планируете его взять. Опишите ключевые этапы развития проекта и обязательно приведите сроки его окупаемости и планируемую прибыльность.

Прочитав резюме, инвесторы решают: нужно ли изучать ваш план дальше или не стоит тратить на него время.

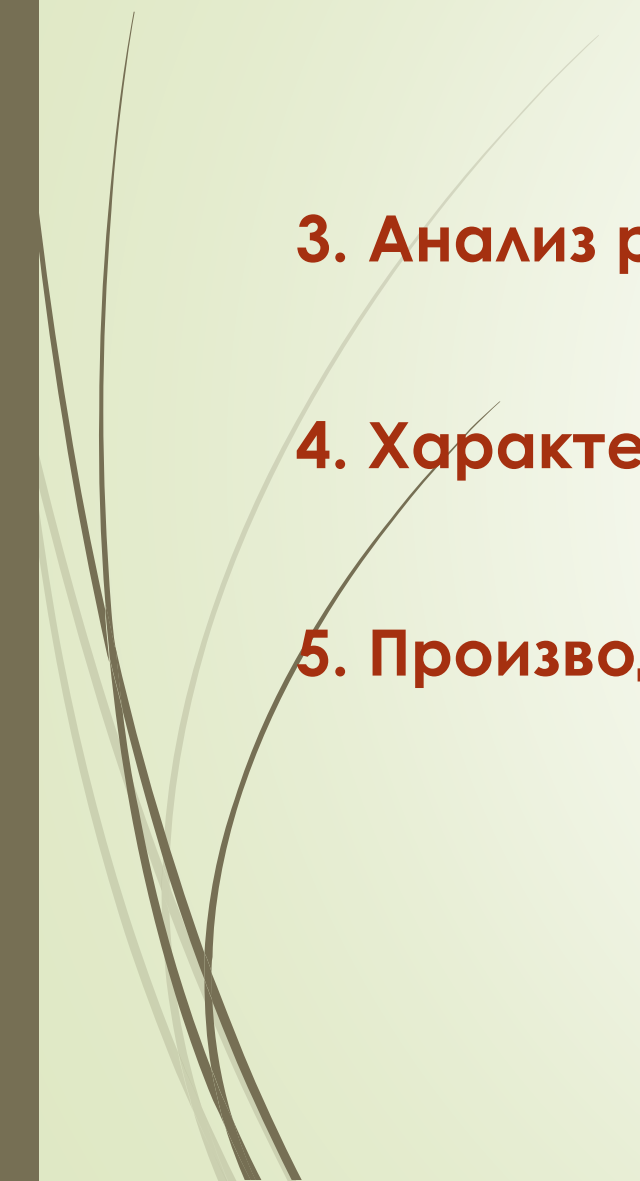
Составляющие бизнес-плана

2. Описание продукта - в этом разделе надо детально описать услугу или товар, который вы предлагаете, и проанализировать их потенциал.

Вы можете сравнить свой товар с аналогичными и предложить варианты совершенствования своего продукта.



Составляющие бизнес-плана

- 3. **Анализ рынка** - предложения конкурентов.
 - 4. **Характеристики потенциальных покупателей.**
 - 5. **Производственный план и расчет себестоимости.**
- 

Расчет себестоимости

Для расчета себестоимости вам нужно оценить:

- прямые затраты на производство или закупку сырья и упаковки у поставщика;
- оплату труда сотрудников в расчете на единицу товара;
- косвенные затраты: аренду помещения и оборудования, коммунальные услуги;
- затраты на рекламу и продвижение;
- финансовые затраты на обслуживание кредита или займа.

Составляющие бизнес-плана

6. План продвижения:

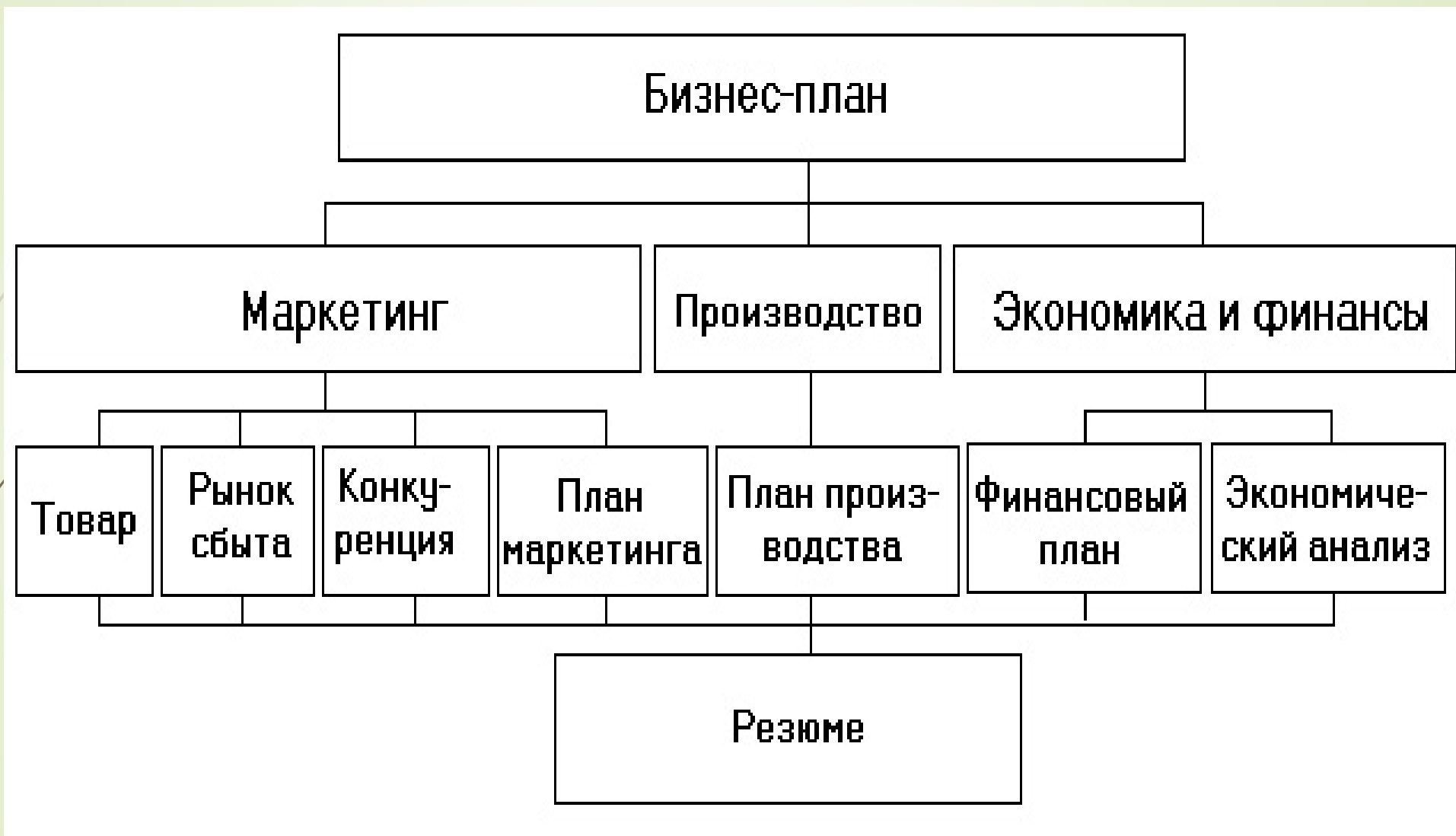
- Какое предложение сделать покупателю?
- Какие каналы продаж использовать?
- Как стимулировать продажи?
- Какую рекламную поддержку выбрать?

7. Организационный план. Укажите, какие подразделения в нее войдут, кто кому подчиняется, а также составьте штатное расписание: список нужных специалистов с указанием зарплат. Важно определить круг их обязанностей и порядок взаимодействия между подразделениями.

Составляющие бизнес-плана

8. Финансовый план. Вам нужно описать все источники финансирования и доходы, а также все расходы — разовые, регулярные и периодические — с учетом маркетингового, производственного и организационного планов.

Заранее продумайте, на какие деньги вы будете развивать бизнес. Сколько собственных средств вы готовы вложить? У кого смогли бы занять дополнительные? Например, у банков или микро финансовых организаций. А может быть, вы обратитесь к инвесторам, которые получат долю в компании и станут вашими партнерами.



2. Стратегическое управление и стратегия компании

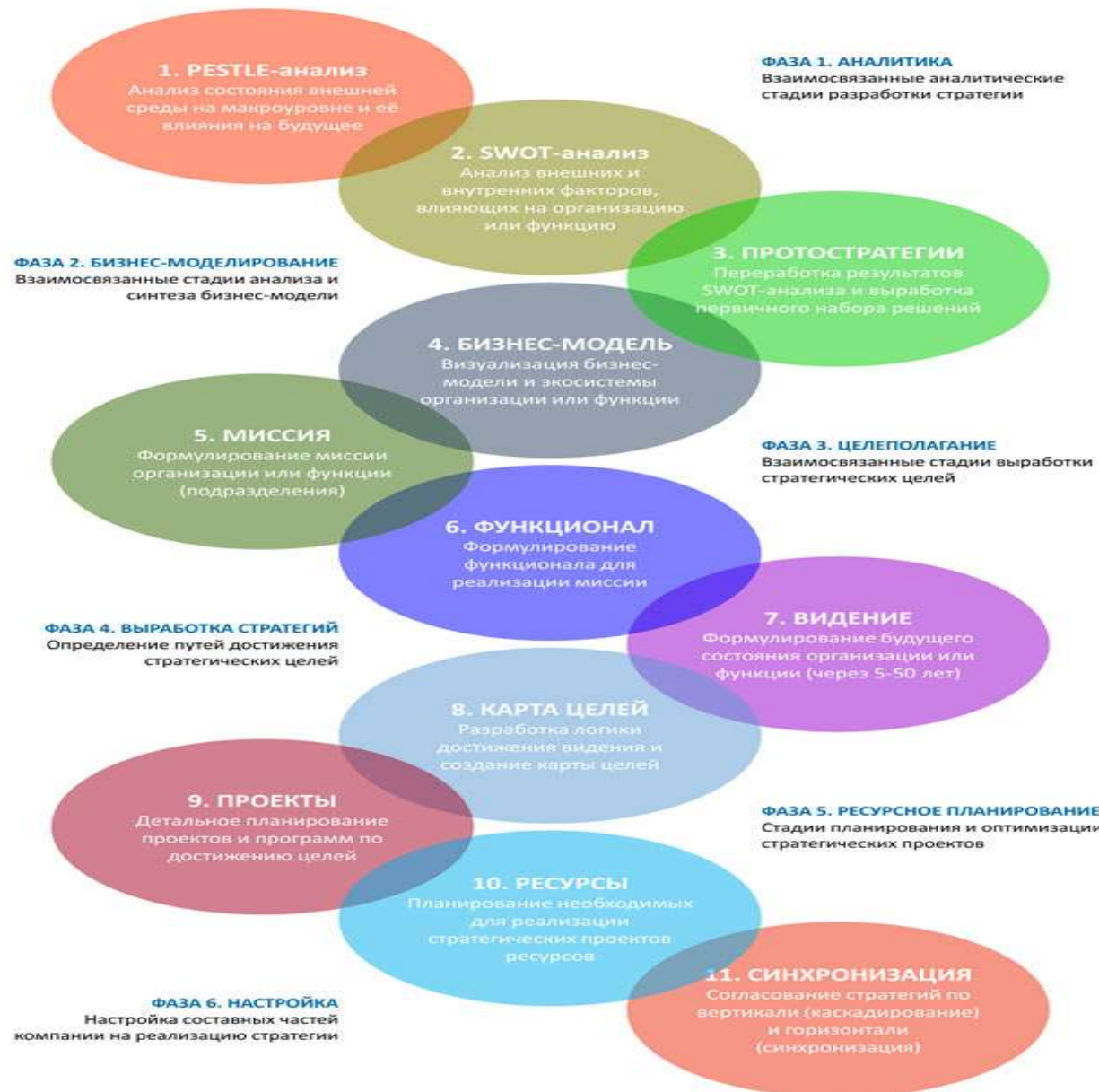
► **Стратегия компании** — это общий, генеральный план.

Она отвечает на вопросы:

1. Что я собираюсь создать? В чем будет состоять мой бизнес?
2. Для кого я это делаю? Как я смогу улучшить жизнь этих людей?
3. За счет чего я смогу выделиться среди конкурентов? В чем уникальность моего предложения?
4. Какой потенциал у моего бизнеса? Какие существуют угрозы и возможности? Как я буду действовать, если условия бизнеса существенно изменятся?
5. Каких результатов я хочу добиться через несколько лет?

Стадии бизнес планирования





Разработка паспорта инвестиционного проекта

- **Что такое инвестиционный паспорт?**
- Инвестиционный паспорт — это информационно-аналитическая система, разработанная с учётом потребностей инвестора и содержащая исчерпывающую информацию об инвестиционном климате региона. Инвестиционный паспорт — картографическая поддержка инвестора.

Разработка паспорта инвестиционного проекта

- **Что должен включать в себя паспорт проекта?**
- Форма паспорта проекта включает следующие основные разделы:
 - раздел 1 «Основные положения»;
 - раздел 2 «Содержание проекта»;
 - раздел 3 «Этапы и контрольные точки, бюджет проекта»;
 - раздел 4 «Ключевые риски и возможности»;
 - раздел 5 «Описание проекта».

Антикризисное управление

- Антикризисное управление - это предотвращение банкротства предприятия, восстановление его платёжеспособности.
- Это управление в условиях конкретной кризисной ситуации, оно направлено на вывод предприятия из данной кризисной ситуации и восстановление его конкурентоспособности.
- Что включает в себя антикризисное управление?
 1. Антикризисное управление предприятием: цели, задачи ...
 2. В антикризисное управление входит оценка текущего положения организации, разработка и внедрение мероприятий, позволяющих стабилизировать положение на рынке.

Кризис — это истощение одного или нескольких ресурсов или методов работы

Внутренние причины

Падение объема продаж:

- Потеря одного или более крупных потребителей;
- Недостатки в управлении ассортиментом продукции.

Недостатки в системе управления финансами:

- Слабое финансовое планирование;
- Отсутствие управленческого учета;
- Потеря контроля над затратами;
- Низкая квалификация кадров.

Внешние причины

- Кризис неплатежей;
- Неденежные формы расчетов;
- Конкуренция со стороны других товаропроизводителей;
- Рост цен на сырье и энергоносители;
- Потери от импорта из-за высокого обменного курса;
- Давление налогового законодательства;
- Высокая стоимость заемных средств;
- Давление инфляции.

Цели и задачи антикризисного управления

- Главная цель антикризисного управления – стабилизация ситуации в компании и удержание ее позиций на рынке. Чтобы достичь результата, нужно поэтапно решить следующие задачи:
- Избежать банкротства.
- Вывести компанию из кризисного состояния.
- Разработать и реализовать новые управленческие решения.
- Предотвратить или снизить ущерб от кризиса.
- Проанализировать слабые стороны и внедрить новые подходы в работу предприятия.

Стратегии антикризисного контроля

- Выбор стратегии антикризисного управления зависит от сферы деятельности предприятия, текущего положения и целей.
- Условно их можно разделить на три вида.
 1. Арбитражная
 2. Превентивная стратегия
 3. Экстренная.



Стратегии антикризисного контроля

1.Арбитражная. Когда пассивы превышают активы и компания теряет прибыль, используют арбитражную стратегию. Суть состоит в признании судом банкротства компании и снятии с нее долговых обязательств. В этом случае собственнику бизнеса приходится начинать все с нуля.



Стратегии антикризисного контроля

2. Превентивная стратегия – это меры по предупреждению кризиса. Управляющие оценивают потенциальные риски, предлагают способы, как не допустить развитие кризисной ситуации или пережить ее с минимальными последствиями для бизнеса.

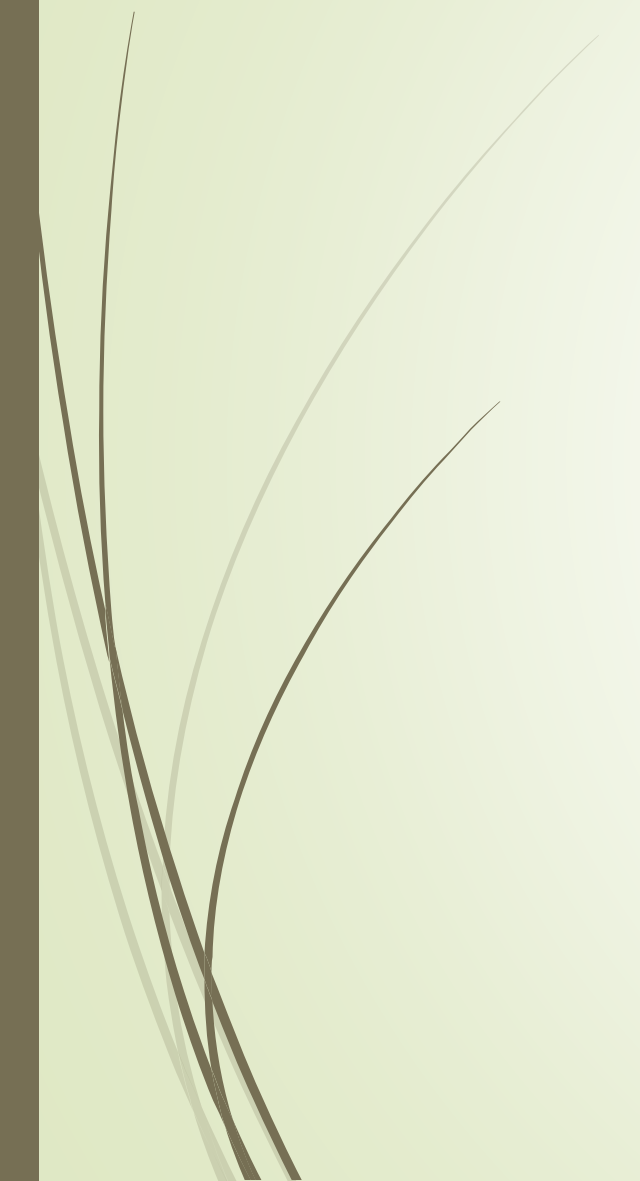
Стратегии антикризисного контроля

3. Экстренная.

Работа в рамках антикризисного управления часто начинается в условиях острого кризиса и отсутствия времени. В этой ситуации менеджерам нужно обеспечить соответствующий уровень ликвидности и платежеспособности компании. Организация нацеливается на восстановление докризисного состояния, выявление первых признаков проблем и принятие оперативных мер по ликвидации кризиса.

Этапы и методы антикризисного управления

1. Определение кризисной ситуации.
2. Работа с персоналом.
3. Снижение затрат.
4. Стимулирование продаж.
5. Оптимизация денежных потоков.
6. Реструктуризация кредиторской задолженности.
7. Реорганизация структуры компании.



СПОСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!