



Основы бизнес - планирования



Тренер: д.э.н. Кураксина Светлана

Что такое бизнес-план?

- *Бизнес-план* - это "система доказательств успешности предполагаемого *бизнеса*".

Определение бизнес-плана.

Бизнес-план представляет собой документ, в котором:

- Формулируются цели предприятия
- Дается их обоснование и описываются пути достижения
- Рассчитаны необходимые для реализации средства
- Анализируются все возможные риски, способы их избежания
- Прогнозируются конечные финансовые показатели работы.

Кому нужен бизнес-план?

Бизнес-план имеет две группы пользователей

- внутренних (инициатор бизнес-идеи, учредители и персонал фирмы)
- внешних (потенциальные инвесторы, кредиторы, партнеры).

В первом случае предприниматель должен убедить себя, что придуманное им дело стоящее, в другом случае – убедить других



Какие виды *бизнес-планов* существуют на практике?

- *полный бизнес-план* коммерческой идеи или инвестиционного *проекта* –

изложение для потенциального партнера или инвестора результатов маркетингового исследования, обоснование стратегии освоения рынка, предполагаемых результатов (объем 30-300 стр.)



Какие виды *бизнес-планов* существуют на практике?

- концепт *бизнес-план* коммерческой идеи или инвестиционного *проекта* –

основа для переговоров с потенциальным инвестором или партнером для выяснения степени его заинтересованности или возможностей вовлечения в *проект*

Какие виды *бизнес-планов* существуют на практике?

- *бизнес-план* компании - изложение перспектив развития компании на предстоящий плановый период.

Он может готовиться для изложения перед советом директоров или собранием акционеров с указанием основных бюджетных наметок и хозяйственных показателей для обоснования объемов инвестиций или других ресурсов

Какие виды *бизнес-планов* существуют на практике?

- *бизнес-план* структурного подразделения

изложение перед высшим руководством корпорации *плана* развития хозяйственной деятельности подразделения (для обоснования приоритетности, объемов ресурсов, процента оставляемой в подразделении прибыли)

Когда необходимо писать бизнес-план.

Бизнес-план необходим, если вы хотите:

- ✎ Начать новый бизнес
- ✎ Расширить свой бизнес
- ✎ Продать его или передать другому лицу
- ✎ Получить ссуду
- ✎ Привлечь инвестора
- ✎ Убедить персонал в поддержке бизнеса

Типовая структура

- Титульный лист
- Резюме (вводная часть)
- Описание товара (услуги)
- Стратегия маркетинга
- Организационный *план*
- *План* производства
- Финансовый *план*
- Оценка риска и страхование.

Какие виды *бизнес-планов* существуют на практике?

- *бизнес-план* как заявка на кредит - для получения на коммерческой основе заемных средств от организации-кредитора
- *бизнес-план* как заявка на грант - для получения средств из государственного бюджета или общественных фондов для решения острых социально-политических проблем.

Титульный лист

Цель: создать благоприятное первое впечатление

- *Лаконичность и привлекательность*
- *Эмблема и логотип*
- ✗ Название предприятия
- ✗ Название проекта (назначение бизнес- плана)
- ✗ Адрес, номера телефонов руководителя и уполномоченных на ведение переговоров лиц
- ✗ Фамилия, имя, отчество владельца (руководителя) и разработчика бизнес- плана
- ✗ Дата, месяц и год составления

Резюме бизнес- плана

- ✍ Краткое описание проекта, его цели и задачи
 - ✍ Ресурсное обеспечение
 - ✍ Механизм реализации
 - ✍ Уникальность или конкурентоспособность продукции (услуги)
 - ✍ Объем требуемого внешнего финансирования
 - ✍ Прогноз объемов продаж и прибылей
 - ✍ Возврат займов инвесторам
-
- ***Простота лаконичность, минимум специальных терминов, 1-2 машинописные страницы***

Сведения о предприятии и отрасли

Цель: показать, что представляет из себя предприятие как средство получения прибыли; на чем будет базироваться успешная деятельность.

- Чем предприятие занимается (будет заниматься)
- Что представляет собой продукт (услуга), кто является клиентами
- Описание ситуации в вашей сфере бизнеса (положение дел и оценка перспектив)
- Организационно- правовая форма бизнеса, организационная структура, учредители, персонал, дата создания
- Месторасположение предприятия (собственность или аренда, преимущества месторасположения)
- Специфика работы (время, сезонность) и особенности, связанные со спецификой бизнеса или используемыми ресурсами

Описание продукции (услуги)

Цель: показать товар «лицом»

Образец фотография рисунок описание идеи

- Наименование продукции (услуги), назначение
- ✎ Краткое описание и основные характеристики
- ✎ Конкурентоспособность (по каким параметрам превосходит (отстает) конкурентов)
- ✎ Патентоспособность и авторские права
- ✎ Необходимость лицензирования, наличие сертификата качества
- ✎ Безопасность и экологичность
- ✎ Условия поставки и упаковки, гарантии, сервис и эксплуатация
- ✎ Утилизация после окончания эксплуатации

Маркетинг и сбыт продукции (услуги)

Цель: убедить инвестора в рынке сбыта продукции
и вашей способности ее продавать

- 👍 Описание требований потребителей и ваших возможностей удовлетворить их
- 👍 Описание конкуренции (проанализировать сильные и слабые стороны конкурентов)
- 👍 Описание рынка сбыта продукции (услуги)
- 👍 Описание поставки товара от места производства к месту продажи (потребления), каналы сбыта
- 👍 Стратегия привлечения потребителей (рекламные компании)
- 👍 цена (увязка цена- качество-рентабельность) и объем сбыта

Производственный план 1 часть

Цель: убедить инвестора в реальности изготовления продукции с характеристиками и объемами указанными в предыдущих разделах.

- ✗ Содержание технологического и производственного процессов
- ✗ Предполагаемые субподрядчики и партнеры
- ✗ Стоимость основных производственных фондов
- ✗ Номенклатура и объем выпуска продукции
- ✗ Перечень применяемых материалов; поставщики сырья
- ✗ Кадровое обеспечение (квалификация), объем производства
- ✗ Расходы на персонал

Производственный план (2 часть)

⊙ Расчет переменных издержек:

- Расходы на сырье материалы и комплектующие изделия
- Затраты на производственный персонал
- Затраты на эл. эн. , топливо (в некоторых случаях)

⊙ Расчет постоянных издержек:

- Затраты на производство (аренда, ремонт оборудования, энергия)
- Торговые издержки (реклама, продвижение)
- Административные издержки (з. п. административного аппарата, командировочные, коммунальные услуги)

Организационный план

Цель: подтвердить организационный потенциал и легитимность деятельности

- Законодательные, нормативные акты, имеющие правовую силу и отношение к проекту
- Форма собственности
- Сведения о партнерах (пайщиках), мера ответственности партнеров
- Состав руководящих органов; организационная структура фирмы; распределение обязанностей и функций
- График реализации проекта

Финансовый план

Цель: убедить в финансовой устойчивости и возврате заемных средств.

- € Затраты подготовительного периода
- € Затраты, связанные с обслуживанием кредита (лизинга)
- € Расчет налоговых платежей
- € Другие поступления и выплаты
- € Точка самоокупаемости
- € Отчет и прибылях и убытках
- € Поток реальных денег (Cash Flow)
- € Порядок использования доходов

Риски и гарантии

Цель: предоставить формы гарантии партнерам и инвесторам

- Слабые стороны предприятия
- Вероятность появления новых технологий
- Гарантии республиканских, региональных местных
- Страхование
- Залог активов (недвижимость, ценные бумаги и т.д.)
- Банковские гарантии и товарные гарантии
- Альтернативные стратегии
- Надежность партнеров и поставщиков.

Социально- экономическое значение для региона (города)

Цель: показать социально- экономическое значение проекта

- ✎ Создание новых рабочих мест
- ✎ Предоставление населению новых товаров и услуг
- ✎ Расширение налогооблагаемой базы местного бюджета
- ✎ Решение экологических проблем
- ✎ Развитие конкурентной среды

Пояснение и рекомендации по приложениям к бизнес - плану

Цель приложений: разгрузить основной текст и разъяснить отдельные моменты

- ✉ Подтверждающие и раскрывающие сведения о предприятии
- ✉ Характеризующие продукцию
- ✉ Убеждающие в востребованности продукции
- ✉ Показывающие возможности производства
- ✉ Обосновывающие финансово- экономические расчеты
- ✉ Подтверждающие реальность мер предупреждения риска

Проблемы современного бизнес-планирования.

- **Отсутствие единого стандартного формата бизнес-плана** приводит к непониманию, например, между кредитным инспектором и разработчиком (заказчиком) данного "продукта".
- **Недостаток информационного обеспечения**, особенно того, что касается внутренних финансовых норм и нормативов.
- Огромная проблема - гарантии будущих инвесторов.
- **Высокая стоимость разработки бизнес-плана.** Составление *бизнес-плана* не "своими силами", а в консалтинговой фирме стоит минимум 2000 долларов.
- **Отсутствие гарантий** в получении финансирования под *бизнес-план*, даже если в основе его лежит "классная" идея, а за ним стоит "великолепная шестерка" профессиональных менеджеров.

Типичные ошибки

Оценка рыночных рисков реализации проекта.

- Слабая проработка маркетинговой стратегии предприятия.
- Недостаточно полное исследование рынка и конкуренции, это приводит к тому, что объемы реализации продукции во многих проектах существенно завышаются по сравнению с реально возможными.
- Риск 2-3-х кратного сокращения объемов реализации продукции не учитывается при проведении расчетов по проекту: не проводятся сценарные расчеты, не оценивается чувствительность проекта к изменению исходных данных его реализации и др.

Типичные ошибки

Неверный выбор методики финансовых расчетов.

- планируемый экономический эффект приравнивается к планируемой выручке, т.е. не учитываются некоторые затраты;
- вместо дохода от нового продукта используется доход валовой выручки всего предприятия;
- учитываются только инвестиционные затраты на организацию нового производства, но при этом не учитываются постоянные расходы предприятия.

Типичные ошибки

Проведение финансово-экономических расчетов по проекту.

- некорректное определение состава инвестиционных затрат по проекту;
- несоответствие графика привлечения средств графику инвестиций;
- неучет процентов по кредитам;
- отсутствие дивидендной политики (политики распределения прибыли) в проекте;
- неправильный расчет амортизационных отчислений (ошибки в этих пунктах допускаются в 90% проектов);
- неучет существующего оборудования, зданий и сооружений, используемых в проекте;
- неверный расчет налоговой нагрузки (например, учет налога на имущество и НДС, принимаемого к зачету).

Как писать бизнес-план.

- Бизнес-план лучше готовить самостоятельно
- Бизнес-план делайте кратким и доступным
- Консультируйтесь с экспертами
- Сделайте свой бизнес-план жизненным
- Оформите бизнес-план качественно, аккуратно на хорошей бумаге!

Секреты эффективного бизнес -планирования.

1. "**чем грандиознее бизнес-план, тем меньше шансов на его реализацию**". Бизнес план должен быть как минимум реалистичным. Некоторые даже закладывают в расчеты так называемое "правило плохой погоды", т.е. пессимистичные оценки явно преобладают над оптимистичными.
2. **жестко держать расходную часть проекта**. Гибким может быть все что угодно, но не затраты, ибо именно они делают из рентабельных проектов нерентабельные.
3. использовать принцип "**скользящего планирования**". Это значит постоянно корректировать свои прогнозы и планы. Меняются условия, цены, приоритеты. Меняются даже сами "правила игры".

Поэтому бизнес-план не может быть "мертвым", он должен быть "живым".

Бизнес-планирование не должно быть разовой акцией

- Оно должно носить **непрерывный** и систематический характер.
- **Самая главная цель бизнес-плана**, которую надо постоянно держать в голове, - это правильно организованный поток денежных средств.
- **Большой секрет** для любой маленькой компании - это наличие слаженной команды управленцев, которая будет реализовывать **бизнес-проект**.
- **Именно люди**, личности оживляют любую идею, делают ее жизнеспособной.