

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1. Понятие, цель и функции бизнес - плана
2. Структура и основные задачи бизнес – плана
3. Характеристика основных разделов бизнес-плана:
4. Организационный план
5. План производства. Организация производства выбранного товара или услуги.
6. План маркетинга. Основные элементы плана маркетинга.
7. Финансовый план

Понятие, цель и функции бизнес - плана

Важным инструментом, определяющим направление деятельности предприятия (фирмы) по достижению поставленной цели развития является **бизнес – план**.

Бизнес план - это документ, который представляет идею бизнеса, анализ рынка, финансовые цели стратегические и тактические шаги для достижения намеченных целей и результатов. Правильно составленный бизнес-план не только ключ к сердцу инвестора, но и залог того, что ваше предприятие будет успешно развиваться.

Бизнес-план предназначен для:

- Инициатора бизнес-плана или руководства компании;
- Для сотрудников компании;
- Инвестора, который анализирует бизнес-план и оценивает инвестиции в бизнес-план;
- Для банка или кредитора.

Цели и виды бизнес-планов

Цели разработки бизнес-плана ИП

1. Уточнение генеральной стратегической линии развития компании

2. Прогноз, оценка и контроль развития инновационной деятельности компании

3. Привлечение денежных средств со стороны (кредитов, займов, грантов, иных форм бюджетного финансирования)

4. Привлечение партнеров с их капиталом (бизнес-ангелов, инвесторов, акционеров)

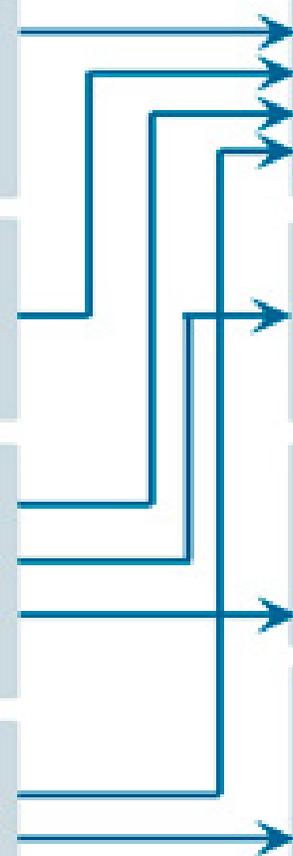
Основные виды бизнес-плана ИП

1. Полный бизнес-план коммерческой идеи или полного ИП в целом

2. Бизнес-план как заявка на кредит, необходимый для решения инвестиционно-инновационных задач

3. Бизнес-план как заявка на получение гранта на исследования, на получение гос. субсидий

4. Бизнес-план компании для получения инвестиций на развитие и защита его перед советом директоров или собранием акционеров



Основные функции бизнес-плана:

Внутрифирменная деятельность

- Разработка стратегии (концепции) развития фирмы и конкретизация отдельных направлений ее деятельности
- Разработка и осуществление проектов создания новой продукции (услуги)
- Оценка внутреннего научного, технического, производственного и коммерческого потенциала формы и выявление резервов
- Подготовка и осуществление мероприятий по внедрению новых технологий и приобретению оборудования
- Контроль за финансовыми результатами деятельности фирмы
- Мероприятия по снижению степени риска в деятельности фирмы
- Формирование благоприятного имиджа фирмы
- План мер предупреждения банкротства и выхода из кризисных ситуаций

Внешние функции

- Привлечение инвестиций для выполнения проектов
- Обоснование для включения проектов в государственные программы и получение средств из централизованных источников
- Получение банковских кредитов
- Обеспечение успешной реализации акций фирмы на фондовом рынке
- Организационно-финансовое обоснование необходимости создания совместных производств и других форм совместной деятельности

Структура и основные задачи бизнес – плана

- введение.
- резюме бизнес-плана.
- представление компании – инициатора проекта, ее текущего положения на рынке.
- представление предлагаемого товара (работы, услуги).
- описание соответствующего сегмента рынка, а также имеющихся конкурентов.
- производственный план.
- план маркетинга
- финансовый план
- анализ рисков.
-

Основная задача бизнес плана и использование бизнес- плана



Схема 1. Использование бизнес-плана

Стадии бизнес планирования



Характеристика разделов бизнес-плана

- В титульном листе указываются реквизиты компании и ее собственников, суть проекта, исполнители и дата составления;
- Резюме должно быть составлено таким образом, чтобы у кредиторов возникал интерес к проекту;
- Описание компании, начиная с истории создания, и заканчивая достижениями и местом на рынке;
- Подробное описание продукта;
- Маркетинговый анализ: сравнение свойств и характеристик продукта с существующими аналогами-конкурентами;
- Стратегия продвижения товара, определяющая потребительскую категорию, методы и каналы сбыта продукции;

- Производство продукта – расчеты затрат на закупку материалов для производства, ремонт и обслуживание, и т.д.;
- План по персоналу - информация о необходимом количестве и квалификации кадров, расчеты затрат на оплату труда;
- В финансовом плане рассчитываются все денежные потоки предприятия - затраты, выручка от реализации, налоги и прибыль. Он показывает, какие финансовые ресурсы и в какие периоды времени потребуются для реализации проекта;
- Анализ рисков описывает возможные риски проекта и стратегию по их минимизации;
- В приложениях приводятся документы, на базе которых был составлен бизнес-план: данные маркетинговых исследований, спецификации, характеристики конкурентов, копии рекламных материалов, прайс-листов и каталогов, заключения экспертов и т.д.

Производственный план

- Производственный план является одной из неотъемлемых [частей бизнес-плана](#).
- Главная цель – определить и аргументировать выбор компанией того или иного производственного процесса и оборудования.

В производственном плане необходимо:

- Детально описать все производственные процессы в компании. Отдельно следует уделить внимание вопросам расположения производственных мощностей и размещения инструментов, оборудования, рабочих мест.
- Рассмотреть вопросы, связанные с производственными помещениями, их расположением, оборудованием, персоналом.
- Оценить планируемое привлечение субподрядчиков.
- Кратко пояснить, как организована система выпуска товаров (или предоставления услуг).
- Описать, как осуществляется контроль над производством.
- Указать сроки поставок и перечислить основных поставщиков.
- Указать, как быстро Ваша компания сможет увеличить (или сократить) выпуск товаров или предоставление услуг.
- Описать принципы контроля качества продукции на всех этапах производственного процесса

Производственные планы можно условно разделить на следующие категории:

Таблица 1. Типы производственных планов

Широта охвата	Временные рамки	Характер	Способ использования
Стратегические	Долгосрочные	Общие	Одноразовые
Операционные	Краткосрочные	Конкретные	Постоянные

• Для долгосрочного стратегического бизнес-планирования сначала необходимо получить четкие ответы на следующие вопросы:

• Каким будет производственный процесс (какие технологии будут применяться для выпуска товара или предоставления услуги)?

• Где будет размещаться производство (где будет выпускаться товар или предоставляться услуга)?

• Какая будет загрузка производственных мощностей (в каком количестве будет производиться товар или предоставляться услуга)?

• Как будут размещены инструменты и оборудование на предприятиях?

Получив ответы, разработчик должен составить и включить в производственный раздел бизнес-плана три тактических производственных плана. Это:

• *Общий (агрегатный) план.* Здесь показывается, каков общий план производства по всем видам товаров или услуг, предлагаемых компанией.

• *Главный график работ.* График показывает, сколько единиц, какого товара (или услуги) должна выпустить компания за определенный период времени.

• *План потребности компании в материальных ресурсах.* В этом плане указывается, какие материалы и в каком объеме потребуются компании для выполнения главного графика работ.

Финансовый план

В настоящее время применяют три типа финансовых планов:

- =- краткосрочный финансовый план с максимальным горизонтом планирования в 1 год. Такой план принято использовать для операционной деятельности. В него включают максимально детализированную информацию о плановых и фактических показателях работы компании;
- = финансовый план, составленный на среднесрочный период от 1 до 5 лет. Обычно принято использовать на 1-2 года. Сюда включаются инвестиционные и модернизационные планы, которые способствуют развитию и расширению хозяйственной деятельности компании;
- = финансовый план, составленный на долгосрочный период — от 5 лет и более. Сюда включают стратегические, долгосрочные финансовые и производственные цели компании.

Также различаются ФП по:

- типу организации — коммерческие, некоммерческие, бюджетные;
- цели составления — инвестиционные, по привлечению займов, выпуску акций, облигаций;
- стадии жизненного цикла компании — организационные, операционные, ликвидационные, и т.д.

Разработка финансового плана состоит из 5 этапов (шагов). Каждый из них рассмотрим подробнее.

- **Шаг 1. Ретроспективный анализ и расчет показателей**

Анализ данных, который проводят с учётом их изменения во времени, начиная от настоящего момента к прошедшему периоду, называется ретроспективным.

- **Шаг 2. Поиск главных показателей и определение для них целевых значений**

Перед составлением финансового плана следует определиться с двумя целями:

- **Шаг 3. Планирование доходов и расходов**

На этом этапе нужно оценить возможные пути и объёмы поступления доходов и направления, на которые будут расходоваться средства.

- **Шаг 4. Прогноз поступления и расходования денежных средств**

На основании БДР составляется прогноз поступлений и расходования финансов по расчётным счетам и кассе предприятия — бюджет движения денежных средств (БДДС). Прогноз делается с учётом уже заключенных и планируемых к заключению договоров. Сначала составляют платёжный календарь — максимально детализированный свод поступлений и платежей на ближайшую неделю, две недели, месяц, а затем и сам БДДС.

- **Шаг 5. Оценка влияния результатов планирования на структуру капитала и доходность бизнеса**

Завершающий этап финансового планирования. На основании анализа 4 предыдущих этапов определяется результат работы предприятия по выбранному сценарию (плану) его деятельности.

- Структура плана
- В маркетинговом плане такое резюме включает: название компании, где она находится и ее миссия. Бизнес-плана также включает SWOT-анализ, который показывает сильные и слабые стороны, возможности и угрозы бизнеса. В обязательном порядке необходимо провести мероприятия по анализу вашего текущего положения.

Проводятся следующие действия и виды анализа: SWOT-анализ

- Определение миссии компании
- Составление портрета клиента
- Анализ целевой аудитории
- Конкурентный анализ
- Бюджет