Разработка Бизнес-плана

Понятие бизнес-плана

Классификация видов бизнес-планов

Структура бизнес-плана

Роль и назначение бизнес-плана

Бизнес-план – это *форма представления* проекта в виде *компактного* документа, содержащего основные сведения об *условиях инвестирования*, *целях* и масштабах проекта, объеме и номенклатуре намечаемой к производству *продукции*, потребных *ресурсах*, конкретную *программу действий* по его осуществлению, возможные экономические и финансовые *результаты*.

Это детальное изложение целей, условий, путей и эффективности осуществления проекта.

Роль и назначение бизнес-плана

Основное назначение и задача бизнес-плана:

дать целостную оценку условиям, перспективам, экономическим и социальным результатам реализации проекта

Роль и назначение бизнес-плана

- Бизнес-план документ, позволяющий управлять бизнесом, отсюда, это *неотъемлемый элемент стратегического планирования и руководство для исполнения и контроля*
- Важно рассматривать бизнес-план как *сам процесс планирования и инструмент внутрифирменного управления*

Роль и назначение бизнес-плана

- Бизнес-план используется как средство для получения необходимых инвестиций, отсюда, он служит мощным *инструментом финансирования бизнеса*
- Бизнес-план служит *для обоснования предполагаемого бизнеса и оценки результатов* за определенный период времени

Роль и назначение бизнес-плана

- Бизнес-план может быть *хорошей рекламой для предполагаемого бизнеса*, создавая деловую репутацию и являясь своеобразной *визитной карточкой организации*, поэтому он должен быть компактным, красиво оформленным, информационно наполненным
- Бизнес-план является своего рода документом, страхующим успех предлагаемого бизнес. Он *демонстрирует готовность идти на риск*

Роль и назначение бизнес-плана

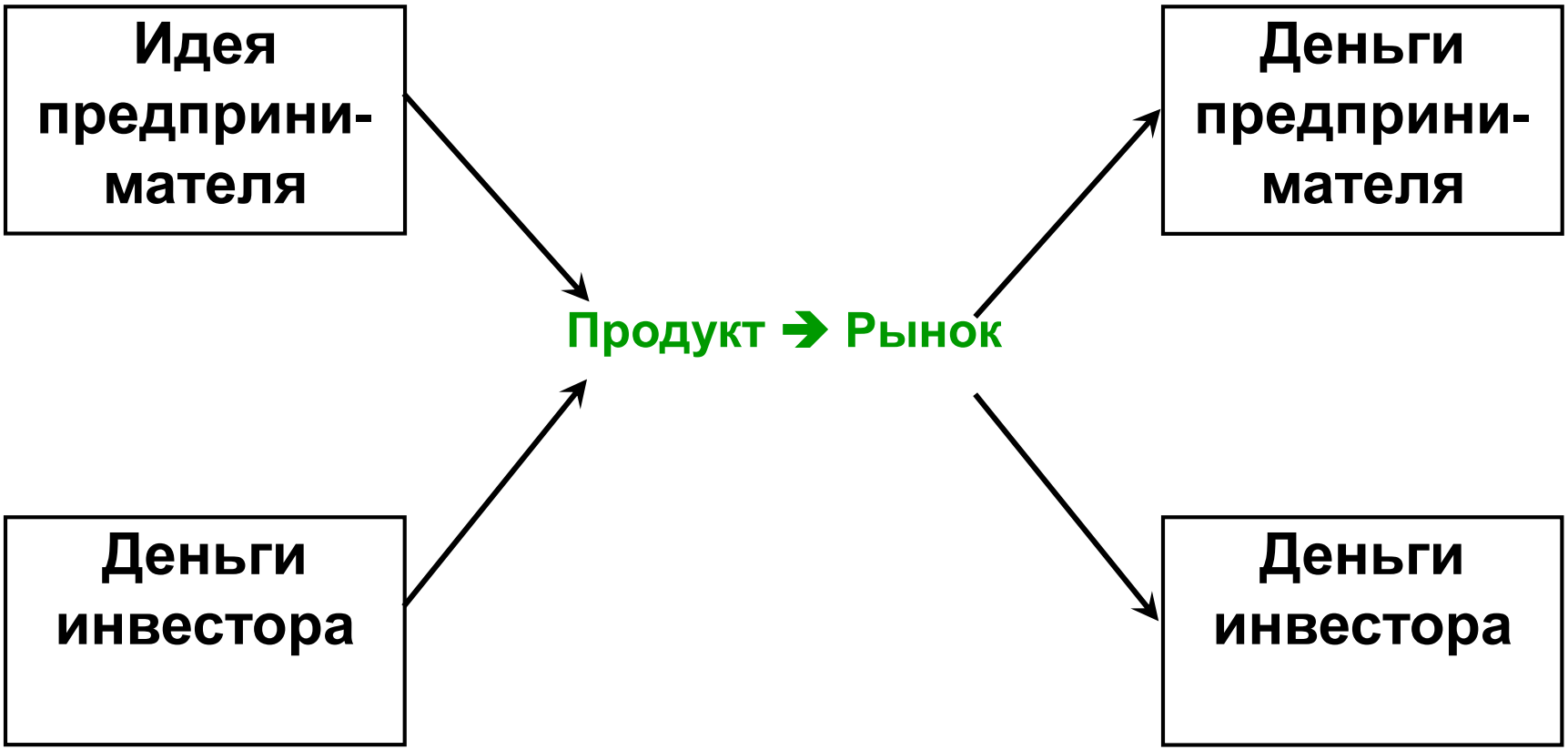
Бизнес-планирование – творческий процесс, требующий профессионализма и искусства

Роль и назначение бизнес-плана

В *качестве внешнего документа* он выступает при установлении или расширении контактов с контрагентами и потенциальными финансовыми партнерами:

- ☑ *инвесторами*;
- ☑ *поставщиками* сырья, материалов, оборудования;
- ☑ *посредниками* в реализации продукции предприятия;
- ☑ *предприятиями и организациями*, с которыми предполагается осуществлять кооперирование научно-технической, производственной, инвестиционной и иной деятельностью;
- ☑ *возможными спонсорами* предприятия и др.

Что должен показать бизнес-план инвестору



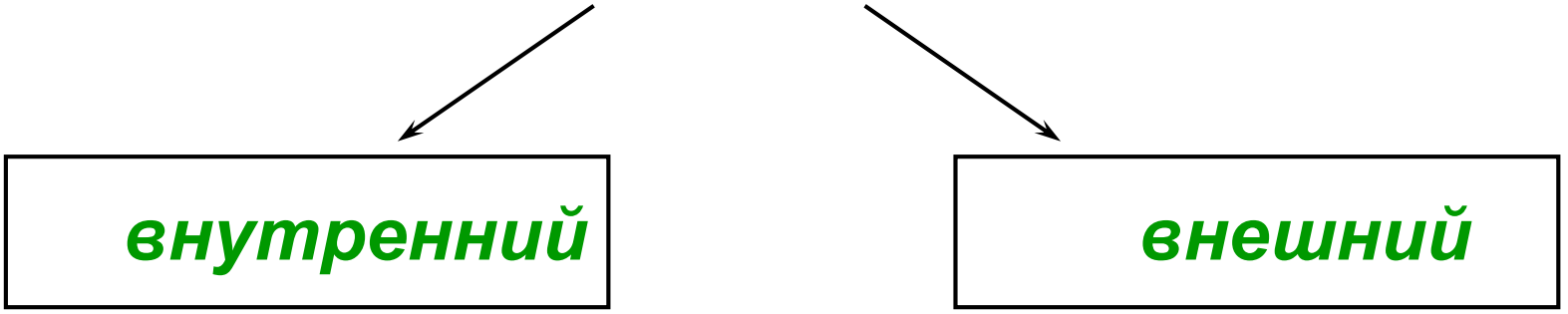
Классификация бизнес-планов

В зависимости от группы:

- мини бизнес-планы
- рабочие бизнес-планы
- презентационные бизнес-планы
- электронные бизнес-планы

Классификация бизнес-планов

По целевой аудитории:



Классификация бизнес-планов

Классификация бизнес-планов

По назначению:

- *БП коммерческой идеи или инвестиционного проекта*
- *БП компании или структурного подразделения*
- *БП как заявка на грант*
- *БП как заявка на кредит*
- *БП финансового оздоровления*
- *БП развития региона для бюджета*

Подходы к разработке бизнес-плана

- инициаторы проекта *сами разрабатывают* бизнес-план
- инициаторы бизнес-план сами не разрабатывают, а *являются заказчиками*.

Порядок работы над бизнес-планом

Этапы работы над бизнес-планом :

- Определение целей разработки бизнес-плана
- Определение целевой аудитории бизнес-плана
- Определение структуры бизнес-плана
- Сбор и систематизация информации для подготовки всех разделов бизнес-плана
- Оформление бизнес-плана

Порядок работы над бизнес-планом

Заинтересованные стороны:

- ⇨ заказчика и разработчика бизнес-плана
- ⇨ потенциальных инвесторов, кредиторов и партнеров
- ⇨ органов власти
- ⇨ персонала и клиентов

Состав, структура и объем бизнес-плана

Факторы, определяющие объем, состав и структуру бизнес-плана, степень его детализации:

- ✓ специфика вида деятельности
- ✓ размеры предприятия
- ✓ цель составления бизнес-плана
- ✓ общая стратегия предприятия
- ✓ размер предполагаемого рынка и наличие конкурентов
- ✓ требования потенциального инвестора и др.

Состав, структура и объем бизнес-плана

На один проект может быть разработано *несколько бизнес-планов*.

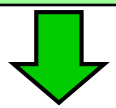
Каждый из бизнес-планов должен быть *разным* по структуре, объему, полноте раскрытия тех или иных вопросов, несмотря на то, что все они будут раскрывать суть одного и того же проекта.

Типовые разделы бизнес-плана

- ☑ титульный лист
- ☑ резюме
- ☑ описание компании
- ☑ продукция и услуги
- ☑ анализ отрасли и рынка
- ☑ план маркетинга
- ☑ производственный план
- ☑ организационный план
- ☑ финансовый план
- ☑ анализ рисков
- ☑ приложения к бизнес-плану

Последовательность разработки бизнес-плана

1. Сбор и анализ информации о продукции, услуге



2. Сбор и анализ информации о рынке сбыта

3. Анализ состояния конкуренции на рынке сбыта

4. Анализ состояния и перспективности отрасли

5. Анализ состояния и возможностей предприятия

Последовательность разработки бизнес-плана

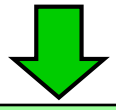
6. Разработка стратеги маркетинга, товарной, ценовой, сбытовой и коммуникативной политики

7. Определение потребности и путей обеспечения площадями, оборудованием, кадрами и другими ресурсами

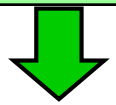
8. Расчет потребного капитала, определение затрат, анализ и планирование основных финансовых показателей

9. Определение источников финансирования, направленности и масштабности проекта, расчет эффективности

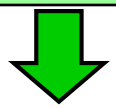
Последовательность разработки бизнес-плана



10. Разработка организационной структуры, правового обеспечения и графика реализации проекта



11. Решение вопросов рисков и гарантий



12. Составление краткого содержания проекта

13. Оформление титульного листа

14. Оформление бизнес-плана

Содержание разделов бизнес-плана

Титульный лист

Титульный лист бизнес-плана должен быть лаконичным и привлекательным, не содержать излишних подробностей. На нем указываются:

- название фирмы;
- ее местоположение;
- название бизнес-плана;
- дата его составления.

На титульном листе обычно помещается меморандум о конфиденциальности.

Содержание разделов бизнес-плана

Титульный лист

Бизнес план

предприятия по оказанию

стоматологических услуг

ООО «Стоматологический кабинет»

Вид деятельности: Стоматологическая практика (Код по ОКВЭД 85.13), врачебная практика (Код по ОКВЭД: 85.12)

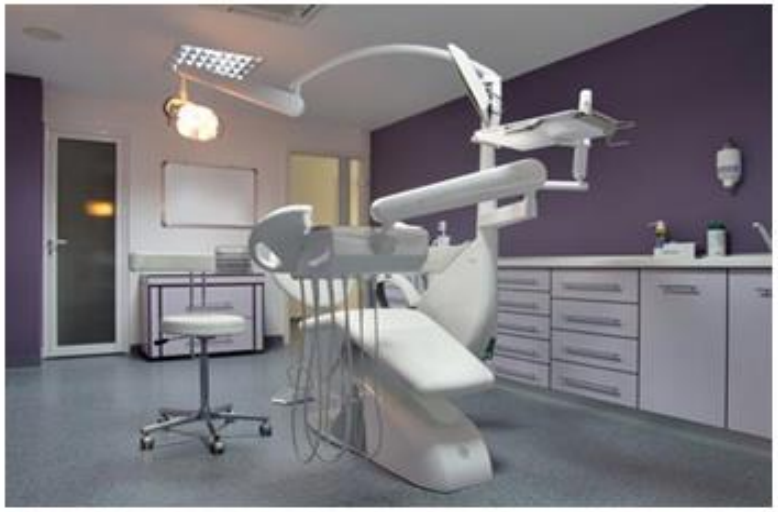
Предприниматель: Тихонова Елена Валерьевна

Юридический адрес: Алтайский край, г. Барнаул, ул. Попова, 150б (ул. С. Семенова, 1)

Телефон: 8-(***)-***-****

Стоимость проекта: 1 368 020 руб.

Проект подготовил: Тихонова Елена Валерьевна



Барнаул, 2013

Содержание разделов бизнес-плана

Содержание

После титульного листа может быть приведено содержание бизнес-плана. Содержание должно быть четко оцифровано.

Содержание разделов бизнес-плана

Резюме

Резюме (концепция бизнеса) – это сжатый, быстро читаемый обзор информации о намечаемом бизнесе и целях

Задача резюме - привлечь внимание и захватить воображение тех, кто знакомится с содержанием проекта

Содержание разделов бизнес-плана

Резюме

Сведения, включаемые в резюме, должны передавать все особенности проекта, включая:

- цели проекта;
- специфику продукции и услуг;
- рынки сбыта и конкуренцию;
- организацию и управление проектом;
- финансовую информацию о проекте;
- потенциальные выгоды для возможных участников проекта.

Содержание разделов бизнес-плана

Описание компании

В этом разделе следует дать общее описание фирмы. Ключевые элементы раздела:

- основные сведения о предприятии;
- краткая история предприятия;
- тип бизнеса, основные виды деятельности;
- местоположение предприятия;
- факторы, влияющие на деятельность предприятия;
- цели и стратегии бизнеса.

Содержание разделов бизнес-плана

Продукция и услуги

Описание продукции (услуг) предприятия, производится их комплексная оценка.

Выбор продукта должен осуществляться с точки зрения тех *потребительских качеств*, которые он удовлетворяет (цепочка «желание - удовлетворение»).

Основной вопрос: *в чем уникальность именно вашего продукта/услуги, почему именно у Вас будут его приобретать.*

Содержание разделов бизнес-плана

Продукция и услуги

С этой целью приводятся следующие сведения:

- потребности, удовлетворяемые товаром;
- показатели качества;
- экономические показатели;
- внешнее оформление;
- сравнение с другими аналогичными товарами;
- патентная защищенность;
- показатели экспорта и его возможности;
- основные направления совершенствования продукции;
- возможные ключевые факторы успеха.

Содержание разделов бизнес-плана

Анализ отрасли и рынка

Данный раздел – один из важнейших этапов подготовки бизнес-плана, который должен ответить на вопросы: *кто, почему и в каких количествах покупает или будет покупать продукцию предприятия*.

При изложении материала следует особенно проявлять реализм, не преувеличивая своих возможностей и не преуменьшая возможностей конкурентов, с тем, чтобы не подорвать доверие к предприятию и его руководству.

Содержание разделов бизнес-плана

Анализ отрасли и рынка

В бизнес-плане должны найти отражение следующие вопросы:

- характеристика отрасли;
- тенденции и перспективы развития отрасли;
- роль предприятия внутри отрасли;
- определение типа рынка, на котором предприятие предполагает работать;
- определение рыночной структуры (проведение сегментирования рынка);
- оценка конъюнктуры рынка (оценка численности покупателей на каждом выделенном сегменте, определение емкости рынка и степени удовлетворения спроса);

Содержание разделов бизнес-плана

Анализ отрасли и рынка

- отбор целевых сегментов;
- позиционирование на рынке (действия по выведению товара на рынок и обеспечению ему конкурентоспособного положения в сегменте);
- прогноз объемов продаж (в натуральном и денежном выражении);
- анализ сильных и слабых сторон предприятия и основных конкурентов;
- оценка конкурентоспособности продукции и услуг;
- конкурентное преимущество предприятия.

Содержание разделов бизнес-плана

План маркетинга

В данном разделе целесообразно изложить основные моменты планируемой маркетинговой деятельности фирмы, исходя из целей бизнес-плана.

Структура раздела может быть следующей:

- стратегия маркетинга;
- товарная политика;
- ценовая политика;
- сбытовая политика;
- коммуникативная политика;
- бюджет маркетинга.

Содержание разделов бизнес-плана

Производственный план

Этот раздел готовится только той фирмой, которая собирается заниматься производством.

Раздел должен показать, что предприятие в состоянии производить *необходимое количество* продукции *в нужные сроки* и *с требуемым качеством*.

А также возможности дальнейшего расширения, модернизации, гибкость и мобильность производства и производственного процесса.

Содержание разделов бизнес-плана

Производственный план

Структура раздела может иметь следующий вид:

- расположение предприятия;
- потребность в долгосрочных активах (капвложения);
- производственные мощности и их развитие;
- потребность в оборотных средствах;
- технология производства;
- производственный процесс и операции;
- организация труда;
- контроль качества и охрана окружающей среды;
- прогноз затрат.

Содержание разделов бизнес-плана

Организационный план

Данный раздел бизнес-плана должен быть посвящен системе управления фирмой и ее кадровой политике. Структура раздела может иметь следующий вид:

- правовое обеспечение деятельности;
- организационная структура;
- ключевой управленческий персонал;
- кадровая политика фирмы;
- календарный план.

Содержание разделов бизнес-плана

Анализ рисков

Задача раздела - выявление основных рисков в реализации проекта, анализ их источников и причин возникновения, оценка возможного ущерба и принятие мер по снижению рисков.

Данный раздел содержит следующие составные части:

- анализ рисков, оценка риска проекта;
- потери от риска, тип области риска проекта;
- организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков;
- программа страхования рисков.

Содержание разделов бизнес-плана

Финансовый план

В этом разделе бизнес-плана обобщают все предшествующие материалы разделов бизнес-плана и представляют их в виде финансовых формулировок и стоимостных показателей, а также содержит план получения инвестиций и определение эффективности предполагаемого проекта.

Содержание разделов бизнес-плана

Финансовый план

Раздел объединяет *три направления*:

1. Финансово-экономические результаты деятельности предприятия
2. Планирование основных финансовых показателей
3. Финансовая стратегия предприятия

Содержание разделов бизнес-плана

Финансовый план

1. Финансово-экономические результаты деятельности предприятия:

- ✓ финансовая отчетность предприятия;
- ✓ анализ финансово-экономического состояния предприятия.

Содержание разделов бизнес-плана

Финансовый план

2. Планирование основных финансовых показателей:

- ✓ прогноз баланса активов и пассивов предприятия;
- ✓ прогноз прибылей и убытков;
- ✓ прогноз движения денежных средств;
- ✓ финансовая оценка проекта;
- ✓ прогноз запаса финансовой прочности.

Содержание разделов бизнес-плана

Финансовый план

3. Финансовая стратегия предприятия:

- ✓ потребности в инвестициях и источники их финансирования;
- ✓ оценка эффективности проекта в целом;
- ✓ оценка эффективности участия в проекте;
- ✓ анализ чувствительности проекта.

Содержание разделов бизнес-плана

Приложения к бизнес-плану

Приложение обычно содержит материалы, которые не обязательно должны быть приведены в основном тексте. Ссылки на какие-либо документы, используемые в приложении, должны быть сделаны в самом бизнес-плане.

В приложениях к бизнес-плану приводится разнообразная документация, подтверждающая достоверность сведений, на основе которых разрабатывался бизнес-план.

Общие требования к бизнес-плану

- бизнес-план должен быть подготовлен с учетом требований и стандартов организаций и лиц, которым предполагается представить этот документ
- бизнес-план должен быть представлен в привлекательной, а не сверхсложной форме и размножен в достаточном для его рассмотрения количестве экземпляров
- информация, представленная в бизнес-плане должна быть емкой, четкой и в то же время краткой, для чего можно представлять ее в аналитической (табличной) или графической форме

Общие требования к бизнес-плану

- объективная оценка трудностей, стоящих на пути реализации намеченного в бизнес-плане
- бизнес-план должен представлять собой честный анализ, основанный на реалистичных предположениях
- утверждения и прогнозы должны быть определенными, а также обоснованны и подкреплены ссылками на источники информации, заключения лиц, которые будут вести бизнес с данной компанией

Общие требования к бизнес-плану

- точность финансовых расчетов
- анализ существующих рисков компании
- план должен быть исчерпывающим и включать обсуждение организационной стратегии достижения преимуществ компании и преодоления потенциальных трудностей
- в бизнес-план не должна включаться второстепенная и справочная информация. Ее лучше вынести в приложения. Объем приложений не ограничивается

Общие требования к бизнес-плану

- стиль изложения: простота изложения и отсутствие языкового и терминологического барьеров, т.е. доступность в изучении и понимании. Бизнес-план должен быть понятен широкому кругу людей, а не только специалистам, и не изобиловать техническими подробностями. Он также должен быть убедительным, лаконичным, пробуждать интерес у партнеров

Общие требования к бизнес-плану

Следует обратить внимание на

двойственный характер бизнес-плана:

С одной стороны – это *серьезный аналитический документ*,

а с другой – *средство рекламы*

Бизнес-план как форма представления проекта

Цели разработки Бизнес-плана:

- уяснить степень реальности достижения обозначенных результатов в проекте
- убедить коллег в реальности достижения определенных количественных или качественных показателей предполагаемого бизнес-проекта
- доказать определенному кругу лиц целесообразность предлагаемого бизнес-проекта
- привлечение внимания и усиления заинтересованности потенциального инвестора

Бизнес-план как форма представления проекта

Официальный бизнес-план - краткое (до 50 страниц) изложение на бумаге прошлого, настоящего и будущего бизнеса и необходим перспективным партнерам, инвесторам и акционерам предприятия, чтобы иметь общую цель

Три варианта расчетов: оптимистический, пессимистический и реальный (оптимальный).

Бизнес-план как форма представления проекта

Повседневный рабочий документ для первого лица компании, команды разработчиков. В нем сосредотачивается рабочий информационный материал.

Бизнес-план **позволяет**:

- *понять важность официального* бизнес-плана
- *составить программу действий*
- детально *рассмотреть возможные варианты* решения возникающих проблем
- заранее распознать и *оценить* внутренний и внешний *риски*
- *вести контроль* за состоянием дел, учитывая постоянные изменения во внешней и внутренней среде

Бизнес-план как форма представления проекта

Функции Бизнес-плана:

- **Планирование** - бизнес-план позволяет оценить возможности развития новых направлений деятельности, контролировать процессы внутри фирмы
- **Привлечение внешних средств**
- **Привлечение потенциальных партнеров**
- **Вовлечение сотрудников** в процесс составления бизнес-плана, что улучшает их информированность, позволяет скоординировать их усилия, создать мотивацию достижения цели

Методики составления бизнес-планов

Методика по ЮНИДО - методика, разработанная этой структурой, предлагает свой взгляд на такие важные моменты составления бизнес-стратегии как анализ возможностей, изучение имеющихся альтернатив, технико-экономическое обоснование, основные положения решения о реализации инвестиционного проекта.

Методика ЕБРР рассчитана на предложения банкам от мелкого и среднего бизнеса на получение кредитных средств под реализацию бизнес-проектов.

Методика BFM GROUP рассчитана на бизнес-планирование в рамках мероприятий по оздоровлению бизнеса и по его развитию.