



«Основы бизнес- планирования»

Бизнес-тренер: Ободец Роман Васильевич

Организация процесса разработки бизнес-плана

Шаблон бизнес-модели

*Универсальный язык описания, представления,
анализа и преобразования бизнес-моделей*

Определение: **бизнес-модель**

Бизнес-модель служит
для описания основных
принципов создания,
развития и успешной
работы организации

Ключевыми показателями эффективности бизнес-плана являются:

1. Бизнес-план понятен для инвестора или собственника бизнеса;
2. Реально адаптирован к внешней среде
3. Убедительный с помощью основных финансово-экономических показателей (период окупаемости, рентабельность NPV, IRR, PI)
4. Четко выстроенная бизнес-модель реального предприятия



1 Потребительские сегменты (ПС)

Организация может обслуживать один или несколько потребительских сегментов.



2 Ценностные предложения (ЦП)

Организация старается решить проблемы и удовлетворить потребности клиентов, делая им определенные ценностные предложения.



3 Каналы сбыта (КС)

Ценностные предложения поступают к потребителю через информационные, дистрибьюторские и торговые сети.



4 Взаимоотношения с клиентами (ВК)

Взаимоотношения устанавливаются и поддерживаются всеми службами по работе с клиентами.



5 **Потоки поступления доходов (ПД)**

Потоки поступления дохода возникают благодаря успеху ценностных предложений, сделанных клиентам.



6 **Ключевые ресурсы (КР)**

Ключевые ресурсы — средства, необходимые для предложения и доставки ранее описанных элементов...



7 **Ключевые виды деятельности (КД)**

... посредством определенных ключевых видов деятельности.



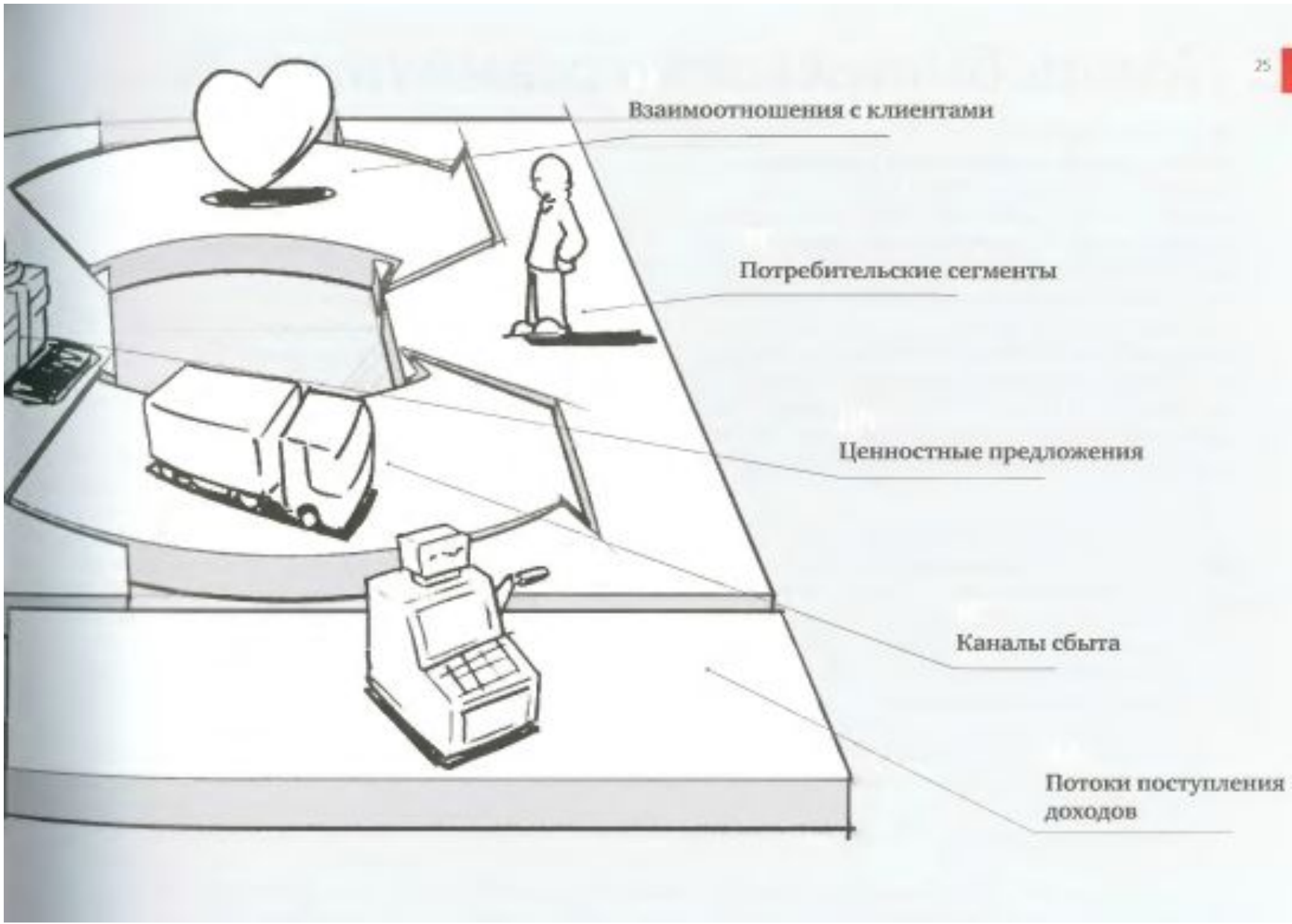
8 **Ключевые партнеры (КП)**

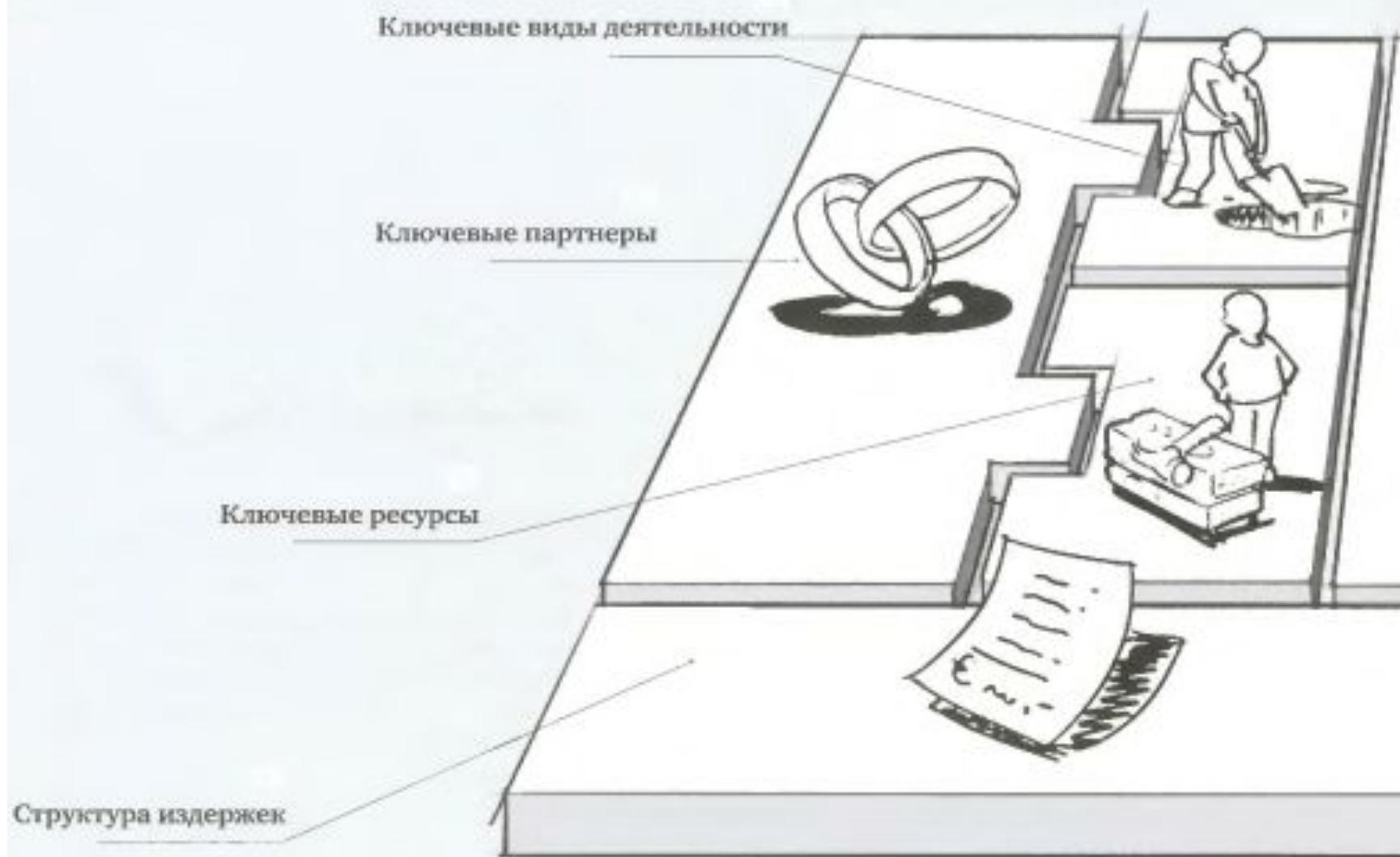
Какие-то виды деятельности передаются на аутсорсинг, а ресурсы — привлекаются со стороны.



9 **Структура издержек (СИ)**

Структура издержек — результат взаимодействия всех элементов бизнес-модели.





Ценностные предложения



Блок включает описание товаров и услуг, которые представляют ценность для определенного потребительского сегмента.

Какие ценности мы предлагаем потребителю?

Какие проблемы помогаем решить нашим клиентам?

Какие потребности удовлетворяем?

Какой набор товаров и услуг мы можем предложить каждому потребительскому сегменту?

Новизна, производительность, изготовление на заказ, бренд, дизайн, цена. Описание по 4 уровням продукта.

Необходимо подчеркнуть все уникальные характеристики товара или услуги и определить отличия от тех, которые сейчас есть на рынке и тем, что предлагаете в бизнес-плане.

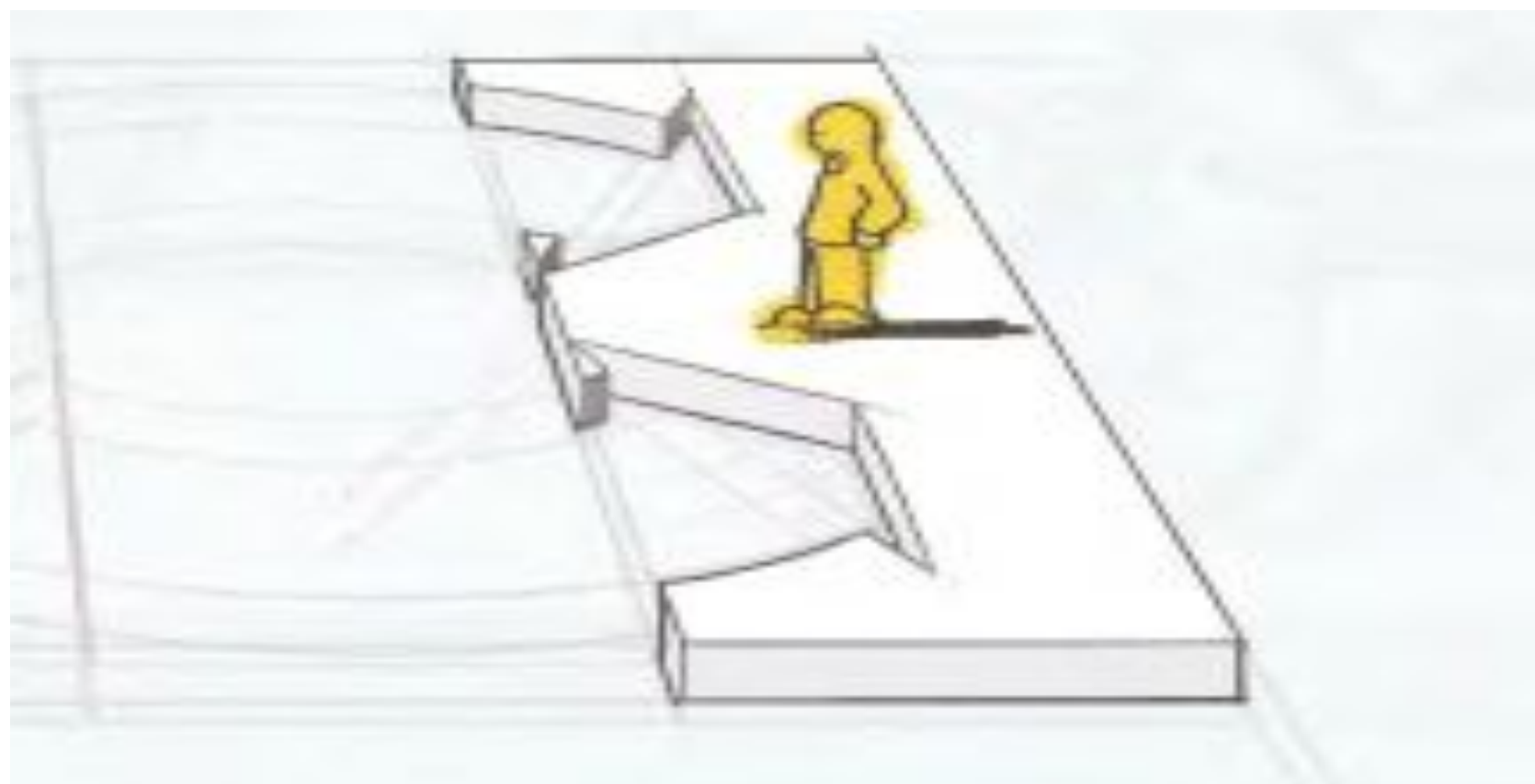
- В чем преимущества перед другими конкурентами?
- В чем изюминка бизнеса?

Описание продукции необходимо осуществлять с использованием инструмента 4 уровня:

1. Сущность - миссия продукта.
2. Технологичность, процесс - производства, материал, форма.
3. Продукт с поддержкой - цена, гарантии, качество, надежность.
4. Свойства продукта - которые дают возможность удовлетворить больше потребностей чем основная миссия или цель.

Потребительские сегменты

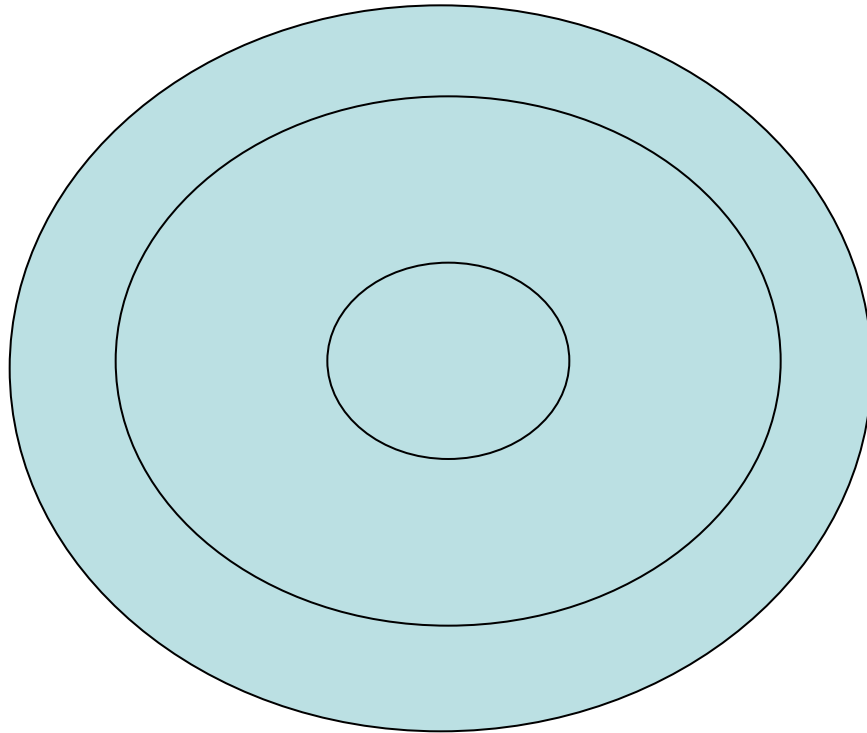
В этом структурном блоке определяется, какие группы людей и организаций предприятие рассчитывает привлекать и обслуживать.



Исследование профиля клиента:

Ключевые клиенты	Товар 1 *	Товар 2	Товар 3
Возраст, пол			
Преимущества, стиль жизни			
Как часто покупают			
Как реагируют на цену			
Как определяют качество			
Как принимают решение			
Какой уровень дохода Где покупают?			
Тип продвижения, что стимулирует			
Насколько довольные существующими продуктами			
Каких специальных качеств хотят			

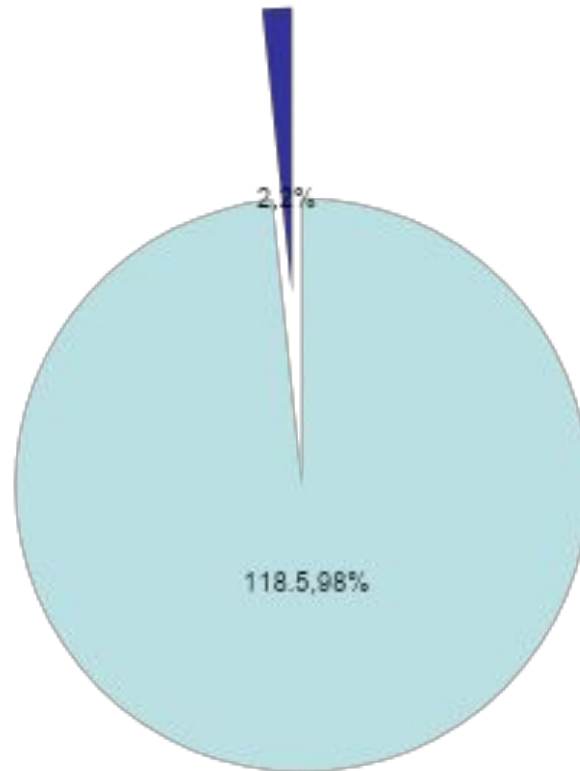
Для кого мы создаем ценностное предложение?
Какие клиенты для нас более важны?



Рынки:

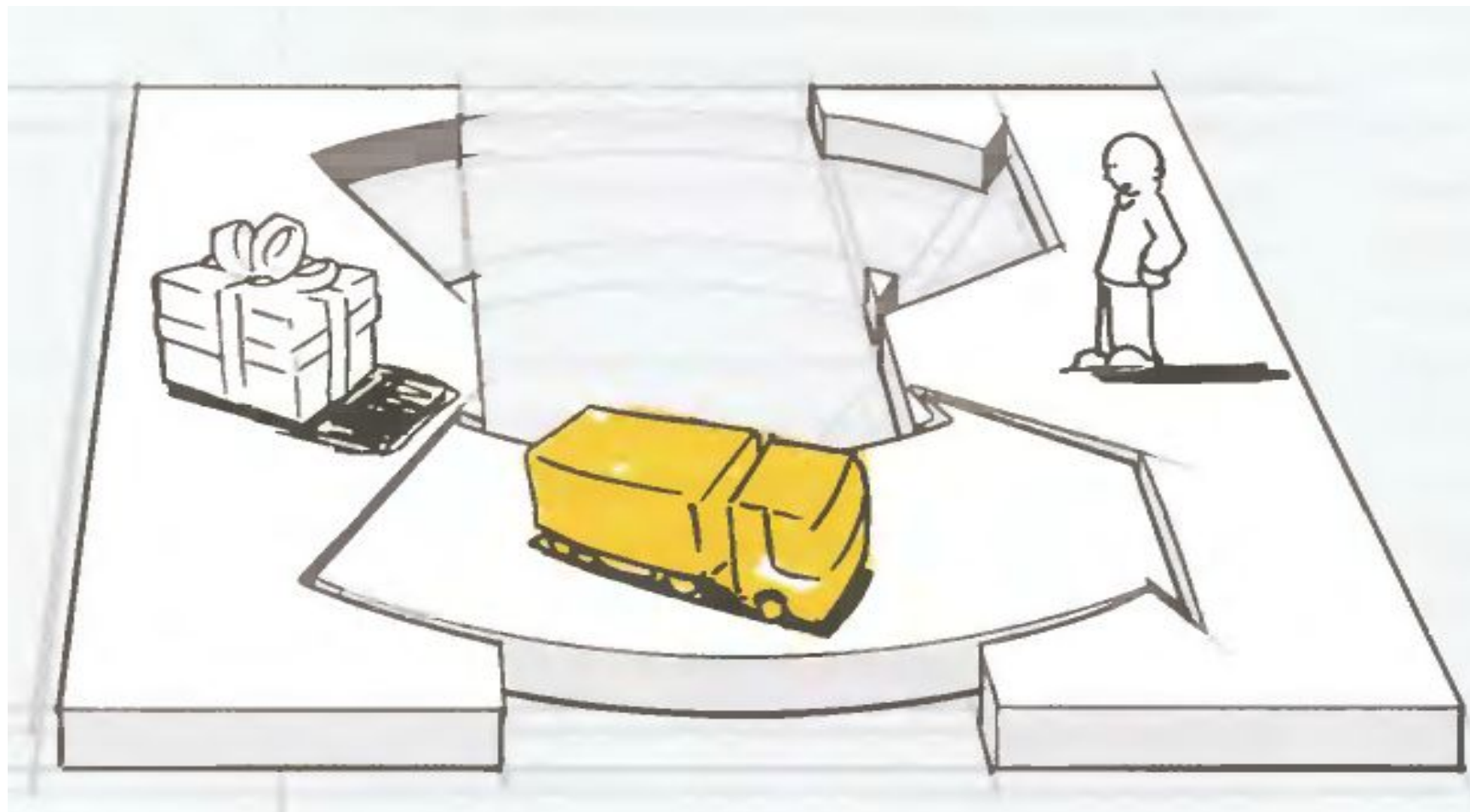
- формирующийся,
- монопольный,
- конкурентный

Емкость рынка



Каналы сбыта

Этот блок описывает, как компании взаимодействуют с потребительскими сегментами и доносят до них свои ценностные предложения.



Какие каналы взаимодействия были бы желательны для наших потребительских сегментов? Как мы взаимодействуем с ними сейчас? Как связаны наши каналы между собой? Какие из них наиболее эффективны? Какие более выгодны?

Каналы сбыта:

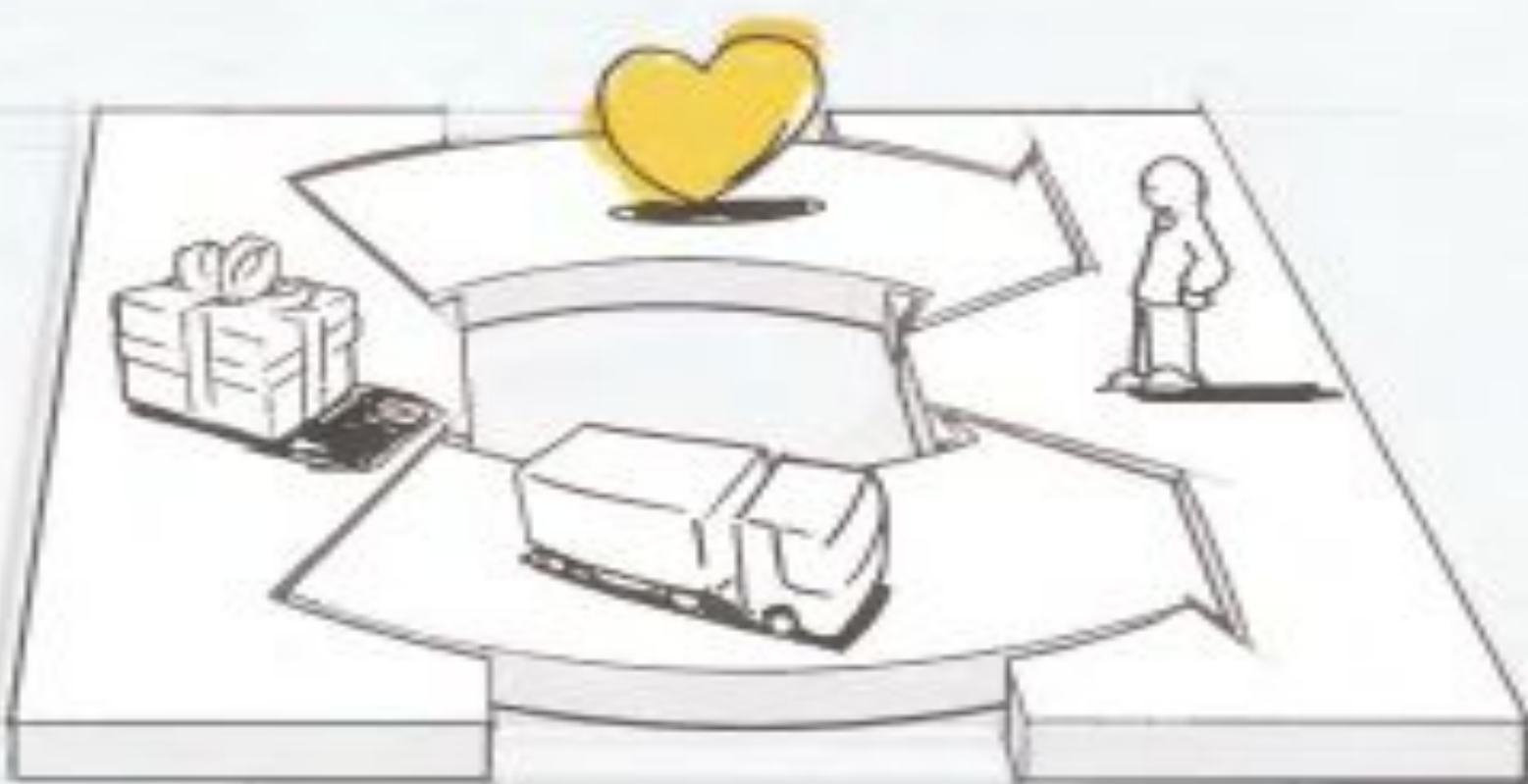
Собственные

Партнерские

Взаимоотношения с клиентами

Блок описывает типы отношений, которые устанавливаются у компании с отдельными потребительскими сегментами.

- приобретение клиентов;
- удержание клиентов;
- увеличение продаж.



Отношений какого типа ждет каждый потребительский сегмент?
Какие отношения установлены? Каких расходов они требуют?
Как они интегрированы в общую схему бизнес-модели?

Конкуренция

Наименование услуги	Ключевые конкуренты	Чем конкуренты лучше	Чем конкуренты хуже	Методы отстраивания от конкурентов
------------------------	------------------------	----------------------------	---------------------------	---

Потоки поступления дохода

Блок потоков поступления дохода включает материальную прибыль, которую компания получает от каждого потребительского сегмента (чтобы получить размер чистой прибыли, необходимо вычесть из доходов все издержки).



За что клиенты действительно готовы платить?

За что они платят в настоящее время?

Каким образом платят? Как они предпочли бы платить?

Какую часть общей прибыли приносит каждый поток поступления доходов?

Маркетинговый прогноз

Название продукта	Месяц 1	Месяц 2	Квартал 1	Квартал 2	год

1. Пессимистический - объем реализации составляет менее 50% производственных мощностей.
2. Реалистичный объем реализации составляет 50% - 60% производственных мощностей.
3. Оптимистичный объем реализации составляет 90% производственных мощностей.

Рекламный бюджет

Статья затрат	Месяц 1	Месяц 2	Квартал 1	Год
Визитки		150		
Внешняя реклама	5600		5000	
Открытие организации	3000			
Интернет сайт	7000	2000	500	15000
Акции			6000	
Реклама в СМИ	5600	20000		30000
Всего расходов	XXXX	XXXX.....		

Ключевые ресурсы

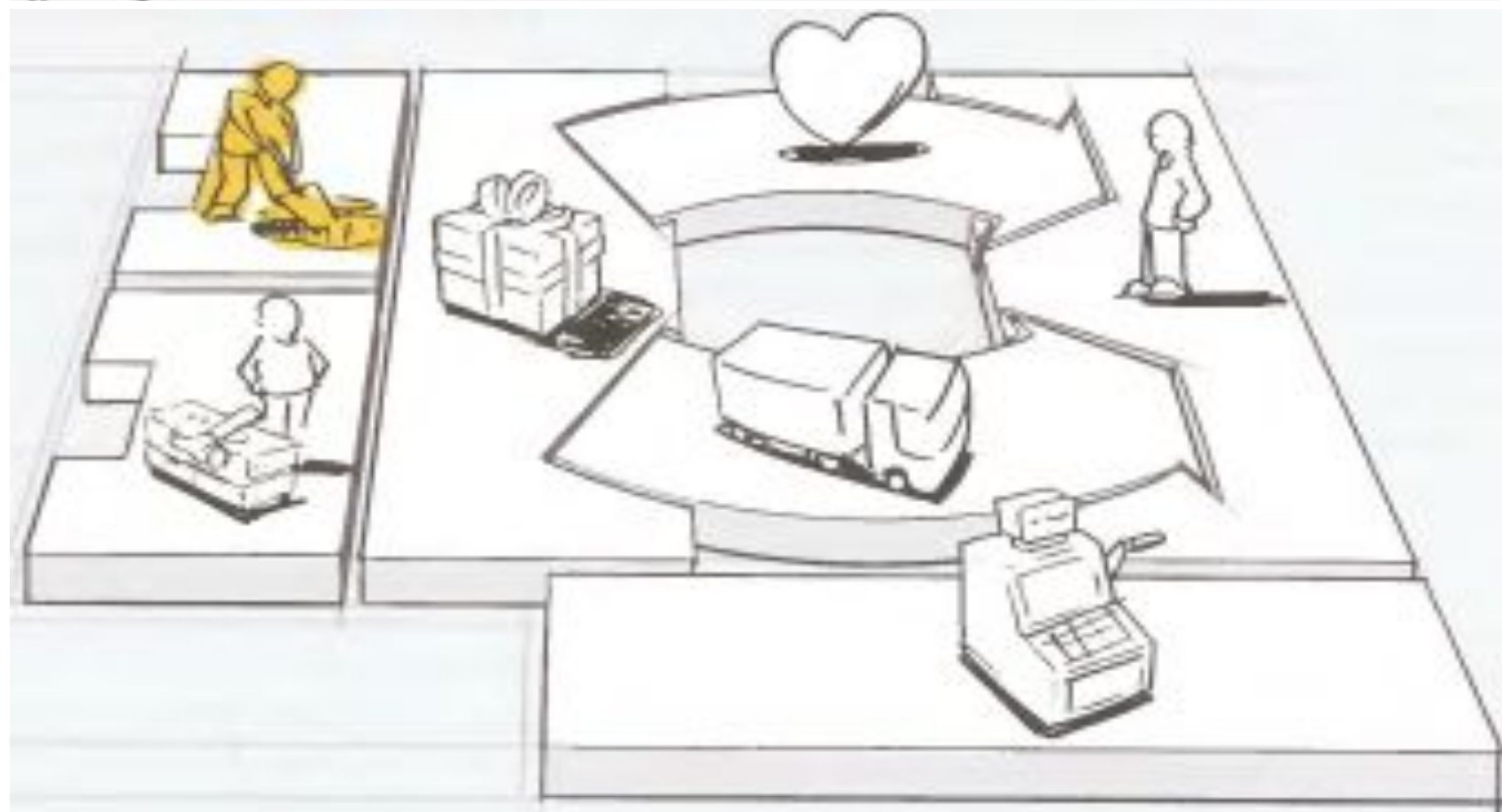
В этом блоке описываются наиболее важные активы, необходимые для функционирования бизнес-модели.



Какие ключевые ресурсы нужны для наших ценностных предложений? наших каналов сбыта? взаимоотношений с клиентами? потоков доходов?

Ключевые виды деятельности

Блок описывает действия компании, которые необходимы для реализации ее бизнес-модели.



Каких видов деятельности требуют наши
ценностные предложения? Наши каналы сбыта?
Наши взаимоотношения с клиентами?
Наши потоки поступления доходов?

Анализ ценообразования и себестоимость

Название продукта	Цена для клиента	Конкурент 1	Конкурент 2	Конкурент 3
-------------------	------------------	-------------	-------------	-------------

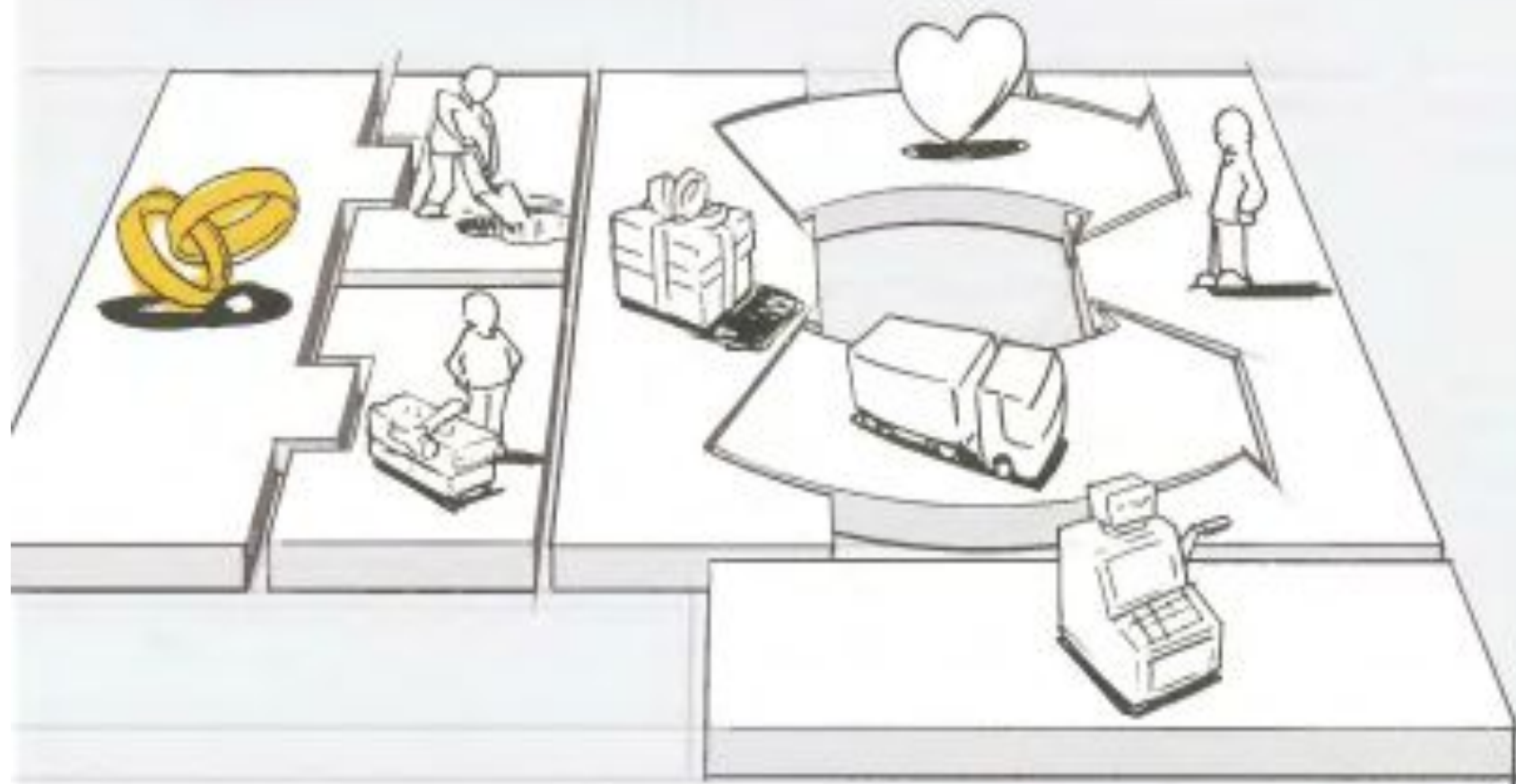
Название статьи расходов	Расчет	Всего
Заработная плата производственного персонала		
Амортизация оборудования		
Материалы		
Другие переменные расходы		
Всего с НДС		

Формирование оборотных средств

Вид сырья	Цена за единицу	Объемы закупки на месяц		Объемы закупок на год	
		Ко-во	Сумма, грн.	Ко-во	Сумма, грн.

Ключевые партнеры

Блок описывает сеть поставщиков и партнеров, благодаря которым функционирует бизнес-модель.



Кто является нашими ключевыми партнерами?

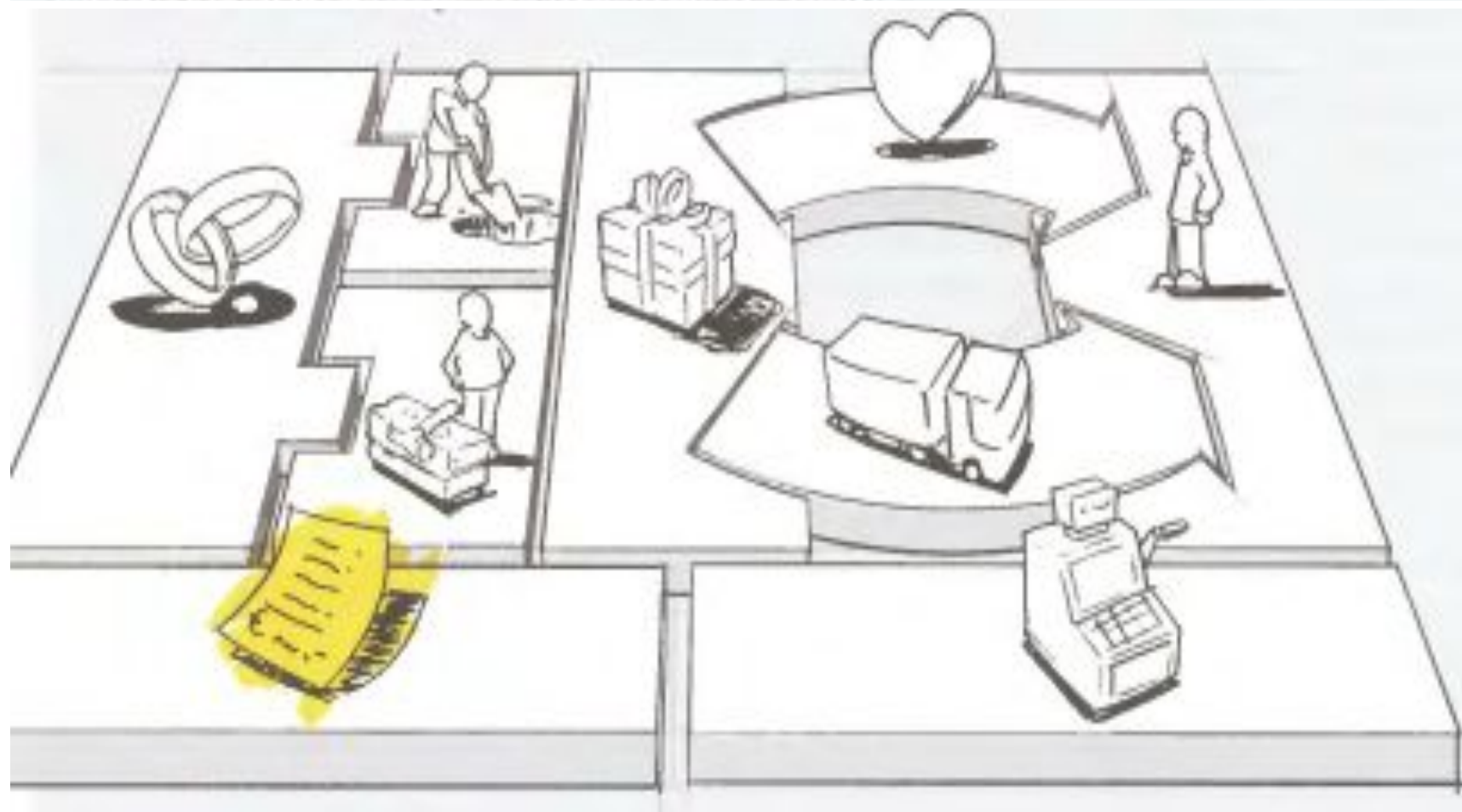
Кто наши основные поставщики?

Какие ключевые ресурсы мы получаем от партнеров?

Какой ключевой деятельностью занимаются наши партнеры?

Структура издержек

Структура издержек — это расходы, связанные с функционированием бизнес-модели.



Какие наиболее важные расходы предполагает наша бизнес-модель? Какие из ключевых ресурсов наиболее дороги? Какие ключевые виды деятельности требуют наибольших затрат?

Расходы на обеспечение работы предприятия

Статья расходов	Месяц 1	Месяц 2	Квартал 1	Год
Отопление	150	150	350	
Электроэнергия	5600		5000	
Уборка помещений	3000			
Охрана	7000	2000	500	15000
Пожарная безопасность				
Другие расходы				
Всего расходов	XXXX	XXXX.....		

Поэтапная стоимость проекта

Название этапа	Месяц 1	Месяц 2	Ответственный	Стоимость этапа
Регистрация предприятия (юридическое оформление)				
Получение лицензии				
Приобретение помещения				
Приобретение и установка оборудования				
Закупка сырья				
Подбор персонала				
Начало производственной деятельности				

Шаблон бизнес-модели

<p>Ключевые партнеры </p>	<p>Ключевые виды деятельности </p>	<p>Ценностные предложения </p>	<p>Взаимоотношения с клиентами </p>	<p>Потребительские сегменты </p>
<p>Ключевые ресурсы </p>	<p>Каналы сбыта </p>			
<p>Структура издержек </p>			<p>Потоки поступления доходов </p>	

①

Нарисуйте
шаблон
на большом
листе бумаги

②

Повесьте
на
стену

③

Сделайте
эскиз вашей
бизнес-модели

Анализ рисков

№	Виды рисков	% вероятности возникновения риска			Мероприятия
		20-49	50-69	70-100	

Социально-экономическая выгода

- 1. Рентабельность оборота (продаж) показывает, сколько чистой прибыли получено на 1 руб. реализованной продукции (долю прибыли в цене продукта). Рассчитывается по формуле:
Рентабельность продаж = чистая прибыль / выручка от продажи * 100
Пример: $64200,5 / 410200 = 0,1565102$
- 2. Рентабельность затрат показывает, сколько чистой прибыли приходится на 1 руб. расходов. Рассчитывается по формуле:
Рентабельность расходов = чистая прибыль / себестоимость. Пример:
 $64200,5 / 334670 = 0,1918322 * 100 = 19,18$
- 3. Рентабельность производства продукции Цена за единицу / себестоимость единицы * 100-100. Пример $100/20 * 100-100 = 400\%$, то есть наценка на товар составляет 400%.
-
- Период окупаемости - если показатели не переменные и есть только первичные инвестиции = I (инвестиции) / ПП (чистая прибыль за год)

Расчет точки безубыточности

№	Показатели.	Первый год, руб.
1	Объем реализации, грн.(Отчет о доходах и расходах)	15 663 910
2	Переменные расходы (себестоимость за год)	11 613 599
3	Доля переменных расходов в чистом объеме реализации	0,74
4	Операционные (постоянные) расходы за год	593 706
5	Точка безубыточности $p4/(1-p.3)$ (Годовой объем продаж, обеспечивающий отсутствие убытков, то есть нулевую рентабельность, в грн.)	2 283 485
6	Запас финансовой прочности п1-п5	13 380 426

- Спасибо за внимание!!!