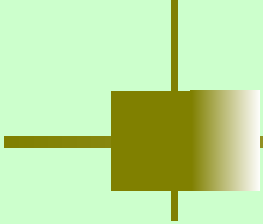


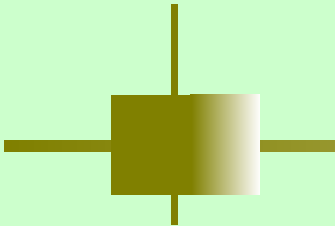
## ***Тема 3. Визначення бізнес-плану, цілі та задачі бізнес-планування***

1. Визначення бізнес-плану. Цілі складання бізнес-плану.
2. Класифікація бізнес-планів. Основні типи та функції бізнес-планів.
3. «Споживачі» бізнес-планів.
4. Інформаційне поле бізнес-плану.
5. Основні вимоги до складання бізнес-плану. Технологія складання бізнес-плану.

# 1. Визначення бізнес-плану. Цілі складання бізнес-плану



- **Бізнес-план** – це офіційний документ, який в точній, зрозумілій та доступній формі описує процес створення та реалізації комерційної ідеї її власником з точки зору збуту, виробництва, обліку і фінансів.
- Він систематично оновлюється, в нього вносяться зміни, пов'язані як із змінами усередині фірми, так і в економіці в цілому

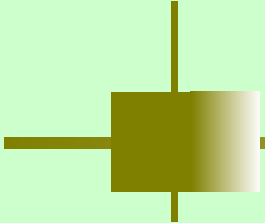


**Бізнес-план є результатом дослідження і організаційної роботи підприємця, що ставить за мету вивчення конкретного напрямку діяльності фірми на визначеному ринку в конкретних організаційно-економічних умовах. Реалізація поставленої мети може бути забезпечена безпосередньо вивченням таких питань:**

*розробка конкретного проекту виробництва певного товару (послуги) - створення нового типу виробу або надання нових послуг*

*всебічний аналіз виробничо-господарської і комерційної діяльності організації, метою якого є викриття її слабких і сильних сторін, специфіки і відмінностей від аналогічних фірм*

*вивчення конкретних фінансових, техніко-економічних і організаційних механізмів, що використовуються в економіці для реалізації конкретних завдань*



**Головна мета розробки бізнес-плану:**  
*планування господарської діяльності підприємства на найближчий і віддалений період у відповідності до потреб ринку і можливостей отримання необхідних ресурсів*

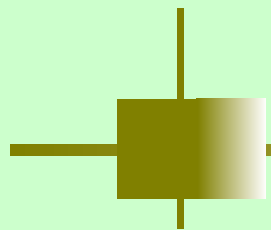
**Інші цілі розробки бізнес-плану**

*визначити ступінь реальності досягнення передбачуваних результатів*

*доказати конкретним особам доцільність реорганізації підприємства або створення нового*

*поставити перед працівниками підприємства конкретні завдання досягнення кількісних і якісних показників*

# Бізнес-план розглядається в кількох аспектах:



- як самостійний інструмент внутрішньофірмового планування і аналог стратегічного плану;
- як інструмент ділового планування, насамперед, планування відносин з контактними аудиторіями організації, від яких залежить обсяг її фінансових ресурсів (кредиторами, інвесторами);
- як плановий документ, що розробляється на рівні структурного підрозділу підприємства.

# Зв'язок стратегії підприємства та бізнес-планування



## 2. Класифікація бізнес-планів. Основні типи та функції бізнес-планів.

### Класифікація бізнес-планів

- **за кількістю підприємств задіяних в проекті:** для одного або декількох підприємств;
- **за фазою розвитку підприємства, для якого розробляється бізнес-план:** створення або розвиток підприємства, об'єднання підприємств, організація відокремлених підрозділів;
- **за метою проекту, для якого розробляється бізнес-план:** обґрунтування зміни структури підприємства, розробка і вихід на ринок з новою продукцією, модернізація виробництва, фінансове оздоровлення підприємства, обґрунтування доцільності покупки майнового комплексу;

# Класифікація бізнес-планів

- **за «споживачами» бізнес-планів:** для самого підприємства або вищого керівництва, для потенційних партнерів або зовнішніх інвесторів;
- **за видами господарської діяльності:** виробництво, сільське господарство, будівництво, торгівля, посередництво, надання послуг;
- **за термінами проекту, для якого розробляється бізнес-план:** коротко-, середньо- і довгостроковий;
- **за розмірами господарської діяльності:** проекти великого, середнього або малого масштабу;
- **за характеристиками товару, який пропонується на ринок:** традиційний чи інноваційний товар, виробничо-технічного або споживчого призначення.



# Типи бізнес-планів по об'єктах планування





# Види бізнес-планів

- Комерційно-виробничий бізнес-план
- Інвестиційний бізнес-план
- Бізнес-план фінансового оздоровлення
- Бізнес-план для отримання кредиту
- Бізнес-план структурного підрозділу
- Бізнес-план заявки на грант
- Бізнес-план розвитку регіону
- Бізнес-план освітньої установи

# Основні функції бізнес-планів

- зовнішня – ознайомлення різних представників ділового світу із сутністю та основними аспектами реалізації конкретної підприємницької ідеї;
- внутрішня (життєво важлива для діяльності самого підприємства) – опрацювання механізму самоорганізації, тобто цілісну, комплексну систему управління реалізацією підприємницького проекту.

## В межах внутрішньої функції:

- як інструмент стратегічного планування та оперативного управління діяльністю підприємства. Розробка бізнес-плану потребує визначення не тільки стратегічних напрямків і цілей діяльності, а й оперативних дій для їх досягнення.
- як механізм аналізу, контролю й оцінки діяльності підприємства. Бізнес-план дає змогу аналізувати, контролювати й оцінювати успішність діяльності в процесі реалізації підприємницького проекту, виявляти відхилення від плану та своєчасно коригувати напрями розвитку бізнесу.



# ФУНКЦІЇ, ЩО ВИКОНУЄ БІЗНЕС-ПЛАН

- 1-а функція – для розробки стратегії підприємства. Необхідна в період створення підприємства і при розробці нових напрямів діяльності;
- 2-а функція – для планування - дозволяє оцінити можливості розвитку нового напрямку діяльності, контролювати господарські процеси підприємства
- 3-я функція – для залучення кредитів - одним з головних факторів надання кредиту є наявність детально розробленого бізнес плану
- 4-а функція – для залучення потенційних партнерів - вирішення питання про надання власного капіталу технологій, обладнання, створення спільних підприємств

# ДЛЯ КОГО СКЛАДАЄТЬСЯ БІЗНЕС-ПЛАН?

## → **Для підприємця, або керівника підприємства:**

*детально розробляє економічні і фінансові аспекти стратегії, дає техніко-економічні обґрунтування конкретним заходам*

## → **Для співвласників підприємства (акціонерів, пайовиків):**

*для залучення нових співвласників, для прийняття рішень про розподіл прибутку між накопиченням і розподіленням*

## → **Для працівників підприємства:**

*дає конкретні орієнтири кожному працівнику і координує дії різних служб підприємства, відіграє важливу роль при запрошенні на роботу основного персоналу підприємства*

## → **Для потенційних інвесторів:**

*для пошуку інвесторів: кредитів, венчурного капіталу, спонсорських вкладень. Допомагає визначити ефективність і ризик грошових вкладень інвесторами в конкретний проект*

## → **Для дійсних і потенційних партнерів:**

*допомагає координувати діяльність партнерських фірм, організувати спільне планування груп фірм, що пов'язані кооперацією і виготовленням одного або взаємодоповнюючих продуктів*

## → **Для органів приватизації:**

*при продажі об'єкта приватизації за некомерційним конкурсом; продажі контрольного пакета акцій на неконкурентних засадах іноземним інвесторам; при створенні спільного (при участі держави) підприємства з іноземними інвестиціями*

## → **Для органів, що видають ліцензії на деякі види діяльності:**

*для визначення серйозності намірів заняття підприємцем ліцензійним видом діяльності*

**Внутрішні  
“споживачі”**

**Зовнішні  
“споживачі”**

## ОСНОВНІ ЗАДАЧІ, ЩО ВИРІШУЮТЬСЯ ЗА ДОПОМОГОЮ БІЗНЕС-ПЛАНУ

*визначення конкретних напрямків і орієнтирів діяльності,  
перспективних ринків збуту і місця підприємства на цих ринках*

*мобілізація різних видів ресурсів для виконання поставлених цілей*

*оцінка витрат по проекту, розрахунок очікуваних фінансових  
результатів діяльності*

*визначення джерела фінансування реалізації стратегії*

*прогноз процесу розвитку господарської діяльності для зменшення  
ефекту раптовості при змінах в зовнішньому середовищі*

*підбір працівників для виконання проекту або оцінка відповідності  
кадрів діючого підприємства*

## 4. Інформаційне поле бізнес-плану

- *Інформаційне поле бізнес-плану* – це сукупність документів чи даних правового, економічного, комерційного, науково-технічного, зовнішньоекономічного та соціального характеру, які забезпечують інформаційні потреби підприємця в процесі опрацювання бізнес-плану.





## *Основні показники якості інформації :*

- об'єктивність (інтегральний показник, що поєднує оцінки повноти, точності та несуперечливості інформації);
- актуальність (відповідність конкретним інформаційним потребам);
- своєчасність (здатність задовольняти інформаційні потреби у прийнятний для використання термін);
- комунікативність (зрозумілість для відповідного суб'єкта господарювання);
- наочність (очевидність).

# Інвестиційне поле бізнес-плану

## Інформація, яка необхідна для розробки бізнес-плану

### Маркетингова:

споживачі;  
аналогічні продукти;  
ціни;  
конкуренти;  
особливості просування на ринок

### Виробнича:

технологія;  
машини та устаткування;  
сировина та матеріали;  
робоча сила;  
виробничі площі

### Фінансова:

рентабельність;  
потреби в кредитах;  
особливості руху готівки;  
оподаткування тощо.

### Загальноекономічна і галузева:

економічна ситуація;  
соціальні та політичні умови;  
законодавство;  
тенденції розвитку галузі.

### Передбачення та припущення щодо:

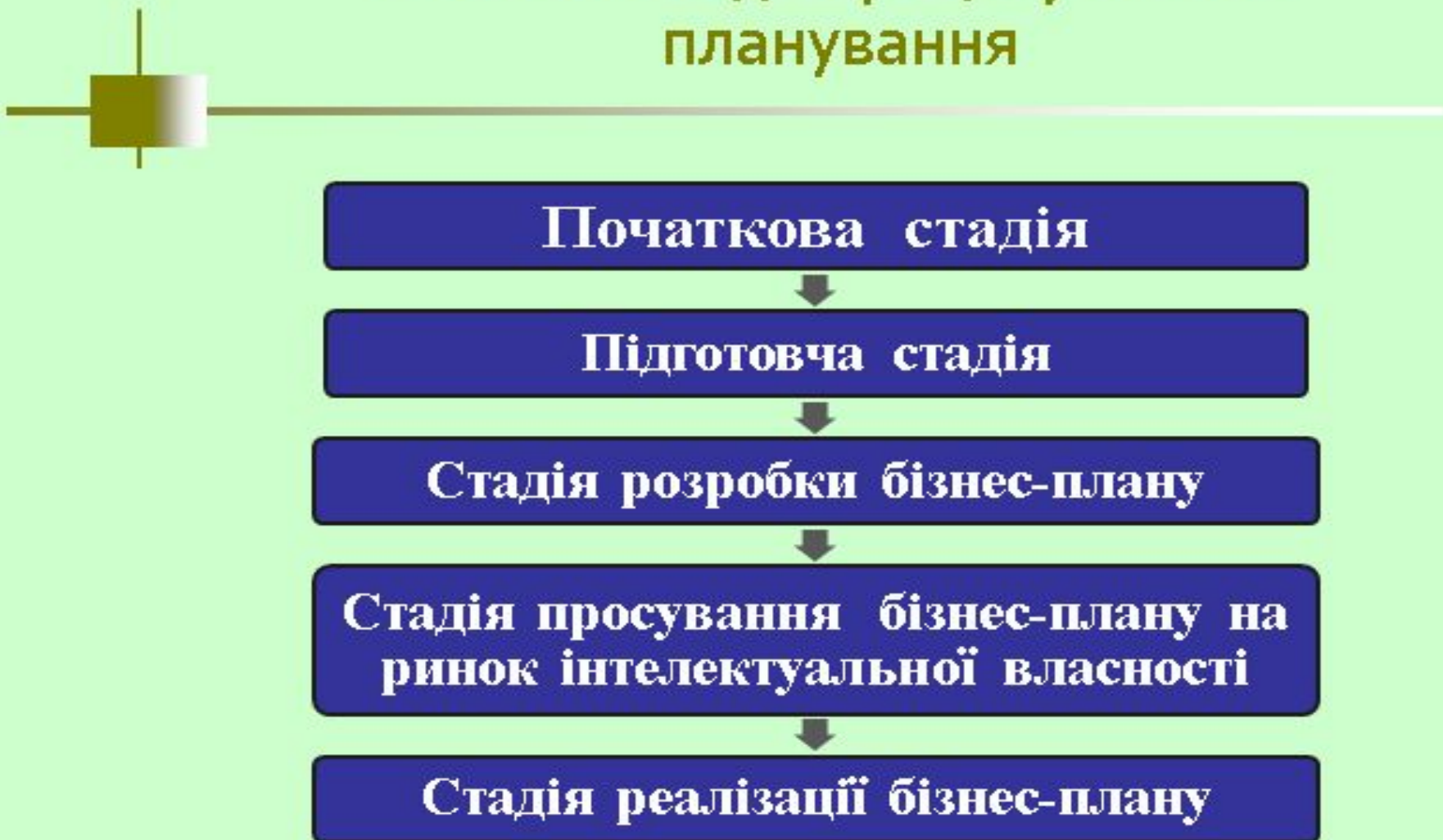
обсягів продажу;  
частки ринку;  
можливих цін;  
темтів зростання бізнесу

### Джерела одержання інформації:

власний досвід практичної діяльності у виробничій сфері;  
безпосередні контакти з майбутніми споживачами, постачальниками, торговими агентами;  
відомості про конкурентів;  
статистична інформація про стан і тенденції розвитку галузі;  
поточні аналітичні огляди економічної та ринкової ситуації;  
рекламні матеріали, матеріали виставок, ярмарок та конференцій;  
публікації з питань підприємництва.

# 5. Основні вимоги до складання бізнес-плану. Технологія складання бізнес-плану.

## Основні стадії процесу бізнес-планування



# Початкова стадія розробки бізнес-плану

## Пошук підприємницької ідеї

- Джерела ідей
- Використання різних методів пошуку ідей

## Обрання сфери діяльності (торгівля, виробництво, будівництво тощо)

- Суть та спрямованість самої ідеї майбутнього бізнесу
- Особисті чинники (власний досвід, наявність відповідної освіти та знань тощо)
- Зовнішні чинники (економічна ситуація, законодавство, пріоритети розвитку, ресурсний потенціал, конкуренція тощо)

## Вибір форми організації бізнесу

- Визначення ФОБ, що відповідають законодавству
- Особливості, переваги і недоліки ФОБ
- Критерії вибору ФОБ (податки, контроль, управління тощо)
- Вибір ФОБ

## Рішення про започаткування бізнесу

- Створення нового підприємства «з нуля»
- Придбання існуючої фірми
- франчайзинг

# Підготовча стадія розробки бізнес-плану

**Збирання загальноєкономічної інформації**

- Формування інформаційного поля бізнес-плану

**Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства**

**Оцінка можливостей та загроз**

**Виявлення сильних та слабких сторін підприємства**

# Стадія розробки бізнес-плану

## Формулювання місії

- Головне призначення, специфічна роль, особливий шлях в бізнесі

## Визначення цілей бізнес-плану

- Чого фірма хоче досягти за певний проміжок часу

## Формулювання стратегії бізнес-плану

- Аналізуються стратегічні альтернативи
- Обирається стратегія діяльності фірми

## Здійснення необхідних розрахунків

- Використання програмних продуктів (Project Expert)

## Стадія просування бізнес-плану

Проведення переговорів з партнерами по реалізації бізнес-плану

Погодження умов та оформлення ділових відносин

Аудит бізнес-плану. Прийняття рішення щодо інвестування

Внесення коригувань до бізнес-плану

# Стадія реалізації бізнес-плану

Фаза інвестування (період від вирішення про капіталовкладення до початкової стадії виробництва та функціонування проекту )

Фаза оцінки та аналізу відповідності обраних та досягнутих цілей

Розробка плану реалізації

Здійснення програми робіт в межах виконання бізнес-плану

Контроль виконання.  
Коригування бізнес-плану



# Основні вимоги до бізнес-плану

- *чітка структура матеріалу і його наочність;*
- *простота викладення і відсутність термінологічних бар'єрів;*
- *розумне дозування при викладенні виробничих технологій;*
- *обґрунтованість і достовірність інформації;*
- *об'єктивна оцінка перешкод, що стоять на шляху реалізації бізнес-плану;*
- *точність фінансових розрахунків;*
- *достатня докладність в поєднанні з лаконічністю (обсяг не повинен перевищувати 50 сторінок);*
- *цікавість викладення;*
- *розумне співвідношення цифрового і аналітичного матеріалу.*