

Тема 9. Планирование предпринимательской деятельности

Планирование –

систематическое составление плана действий, направленных на достижение целей предприятия.

Период планирования зависит от задач, поставленных предприятием:

Планирование предпринимательской деятельности

**ВИДЫ
планирования:**

- **оперативное –**
- **текущее –**
- **перспективное
(стратегическое) –**

**период
планирования:**

1 день 1 месяц

1 год

3 года – 10 лет

Элементы бизнес-
плана

```
graph TD; A[Элементы бизнес-плана] --- B[Расчеты]; A --- C[Технико-экономическое обоснование]; A --- D[Совокупность экономических показателей]; A --- E[Описание мер и действий];
```

Расчеты

Технико-
экономическое
обоснование

Совокупность
экономических
показателей

Описание мер
и действий

Функции бизнес-плана

Функции бизнес-плана

Внешние

Макроэкономический анализ соответствующих сфер производства

Создание информационной базы для разработки макроэкономической политики

Привлечение инвестиций

Привлечение заемного капитала

Установление деловых контактов, изучение целей участников

Обоснование направлений реализации

Внутрифирменные

Функция управления производством

Планирование и оценка деятельности

Организация деятельности

Контроль, учет производства

Планирование хозяйственной деятельности

В условиях рынка планирование:

- носит **стратегический** характер
- представляет собой **симбиоз программы** и экономического **обоснования к ней** и
- **оформляется** в виде бизнес-плана

Бизнес – план:

- разновидность **перспективного** (стратегического) плана
- составляется для **ИНВЕСТИЦИОННЫХ** проектов

Бизнес-план - это документ, который:

- отражает основные аспекты действующего или будущего предприятия
- позволяет проанализировать перспективы и проблемы, с которыми предприятие может столкнуться
- помогает наметить способы решения этих проблем

В конечном счете, правильно составленный бизнес-план отвечает на вопросы:

- **СТОИТ ЛИ** ИЗЫСКИВАТЬ И **ВКЛАДЫВАТЬ средства** в намеченное дело?
- **даст ли это** желаемый эффект, принесет ли это **прибыль**?

Хорошо составленный бизнес-план позволяет:

- реально оценить шансы намечаемого дела;
- вовремя изменить стратегию развития любого предприятия (как частного, так и государственного).

Типология бизнес-плана

по назначению

В зависимости от целей

составления



Тип бизнес-плана	Потребители бизнес-плана
Полный бизнес-план	Потенциальные партнеры или инвесторы
Концепт-бизнес-план	Потенциальные партнеры или инвесторы
Бизнес-план компании	Совет директоров, собрание акционеров
Бизнес-план структурного подразделения	Высшее руководство
Бизнес-план (заявка на кредит)	Банк, инвесторы
Бизнес-план (заявка на грант)	Государственные органы, благотворительные фонды
Бизнес-план развития региона	Органы управления всех уровней (федеральный, региональный, местный)

Логика бизнес-операции:

- анализ «внешней среды» – рождение идеи проекта
- оценка своих реальных сил и возможностей – могу ли я осуществить эту идею?
- выбор оптимальной ФОБ (с т.зр. налогов, кредитов, распределения функций между учредителями...)
- регистрация предприятия, получение лицензии на осуществление предпринимательской деятельности

В бизнес-планировании необходимо соблюдать три правила:

- - первое - в бизнес-плане не должно быть "революции",
- - второе - бизнес-план должен быть глубоко пессимистичен,
- - третье - бизнес-план должен быть "скользящим".

Стандартная структура бизнес- плана

1. Резюме
2. Описание предприятия и отрасли
3. Описание продукции (услуг)
4. Анализ рынка и план маркетинга
5. Производственный план
6. Организационный план
7. Финансовый план
8. Анализ эффективности и рисков

Основные части бизнес-плана (БП):

1. Резюме – вводная часть БП

Объем резюме – 2/3 абзаца, на основании которых складывается общее представление о проекте и его привлекательности.

Задача резюме – привлечь внимание к проекту, заинтересовать потенциального инвестора.

Основные части бизнес-плана.

1. РЕЗЮМЕ

Привлекательность бизнес-проекта часто проявляется в его:

- востребованности на рынке
- сравнительной «дешевизне»
- достаточно быстрой окупаемости
- рентабельности (прибыльности, или эффективности)

Резюме в виде таблицы:

Компания	ТОО «Арт Дентал Клиник»
Специализация	Стоматологические услуги
Адрес предприятия	г.Алматы, ул. Курмангазы 118
Предполагаемая дата открытия	I квартал 2016 г.
Численность сотрудников	15 чел
Конкурентные преимущества	Инновационный подход в стоматологических услугах, высокое качество работы
Рынок сбыта	Лица от 16-50 лет с доходом 50-200 тыс. тенге
Уставный капитал	4 500 000 тенге
Стоимость предполагаемого проекта	10 млн. тенге
Требуемые инвестиции	5,5 млн.тенге
Срок окупаемости проекта	3 года

Основные части бизнес-плана (БП):

2. Описание предприятия и отрасли

Это **первый элемент основной части** работы. Его задача:

- 1 - **познакомить с идеей проекта** более подробно - **объяснить**, в чем заключается **ее суть**
- 2 - **показать актуальность** (востребованность) предлагаемой идеи: кому она нужна, сколько за нее готовы заплатить потенциальные покупатели

Основные части бизнес-плана.

2. Идея проекта, ее обоснование.

Анализ рынка и конкурентов.

3 - охарактеризовать состояние «внешней среды» (анализ рынка) и показать:

- кто уже занимался реализацией подобной идеи?
- чему учит их опыт?
- есть ли в данном бизнесе ниша для нас?
- что мы должны учесть, если хотим закрепиться на рынке, заняв свой сегмент (долю) в данном бизнесе?

По сути, мы характеризуем рынок и своих конкурентов, отмечаем их сильные и слабые стороны, находим свое конкурентное преимущество, т.е. – «нишу для себя»

Основные части бизнес-плана (БП):

Убедившись в том, что предложенная нами идея привлекательна и нужна, имеет практическую значимость, и у нас есть то, что позволит повернуть к нам потенциального покупателя, мы выходим на –

3. Описание продукции (услуг)

Эта часть бизнес-плана включает:

- **описание того, что мы производим** (в каком количестве, какого качества, по какой цене...)
- **анализ перспективы** – будем ли мы наращивать объемы производства? Тогда:

Основные части бизнес-плана (БП):

- а) – каким будет исходный (первоначальный, **минимальный**) **объем производства?**

- б) – каким будет **максимально возможный**, **оптимальный** для нас **объем производства?**
Реально ли его выполнение? К каким временным рамкам?

- в) – **что мы собираемся делать** для стимулирования продаж, для **привлечения потенциальных покупателей** нашего продукта?

Основные части бизнес-плана (БП):

4. Организационный план -

В нем мы **сводим воедино все, что понадобится для реализации проекта** – исходя из ресурсов (факторов производства) мы даем характеристику:

- необходимому для нас помещению
- оборудованию и инструментам
- сырью и материалам
- будущим сотрудникам (персоналу фирмы)...

Каждый пункт орг.плана обосновывается –
где, когда, по чем, в какие сроки...

Основные части бизнес-плана.

4. Организационный план

Часто организационный план заканчивается составлением **сводной таблицы затрат – расходов** на реализацию проекта

Именно так рождается представление о **«стоимости» проекта и тех первоначальных инвестициях**, которые необходимо привлечь, чтобы проект состоялся.

Основные части бизнес-плана (БП):

При составлении организационного плана важно рассчитать, учесть **не только сумму первоначальных, единовременных расходов** на реализацию проекта, но и **ежемесячные, текущие расходы** фирмы, связанные с осуществлением самой хозяйственной (предпринимательской) деятельности.

При этом **важно помнить:**

наращивая объемы производства, фирма будет вынуждена увеличивать и свои ежемесячные, текущие расходы.

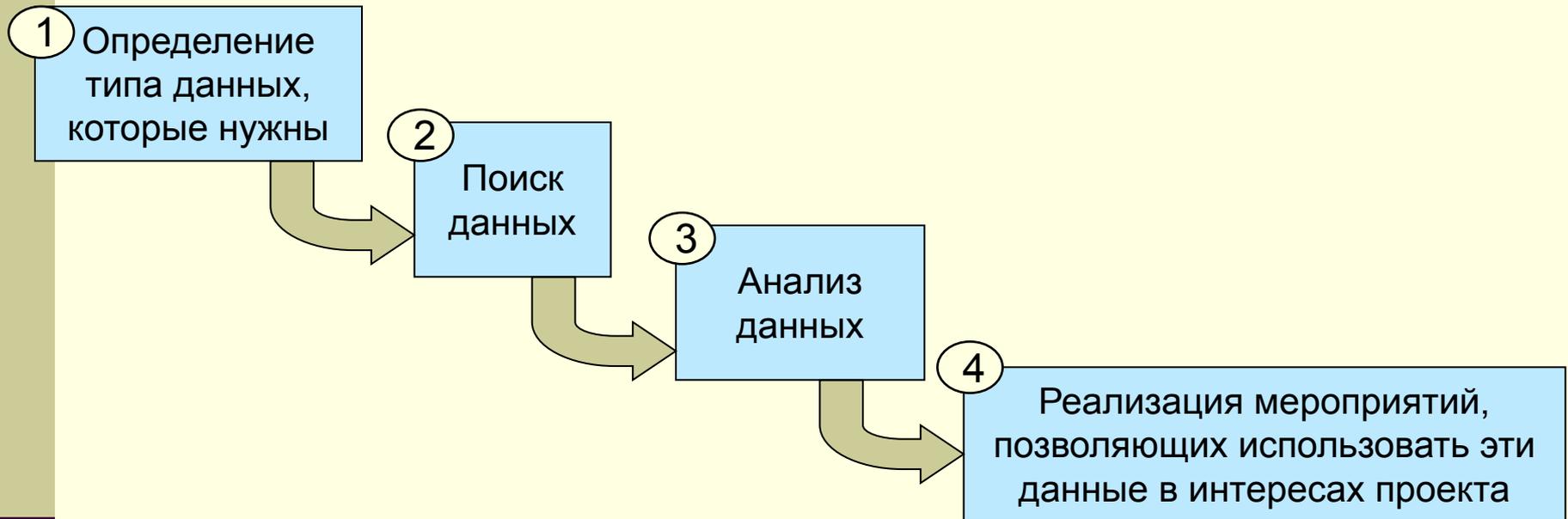
Основные части бизнес-плана (БП):

5. Анализ рынка и план маркетинга

Цель - разъяснить, как предполагаемый бизнес будет воздействовать на рынок, чтобы обеспечить сбыт товара.

В плане отражена маркетинговая стратегия предприятия посредством следующих компонентов: выбор рынков, производственная политика, распределение и товародвижение, план сбыта и методы продаж, объемы продаж, уровень прибыльности, реклама, сервис, связь с общественностью ценовая политика и др.

Этапы составления плана маркетинга



Элементы маркетингового плана

- 1. Анализ ситуации.* В ходе анализа компания исследует действующие на макроуровне *внешние факторы* (экономические, политико-юридические, социально-культурные, технологические), а также *игроков*, или *участников ситуации* (компанию, конкурентов, дистрибьюторов и поставщиков). Компания производит анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз. Здесь следует двигаться от внешних факторов к внутренним.
- 2. Цели.* После того, как в ходе анализа ситуации были выявлены наилучшие возможности для компании, эти возможности ранжируются, после чего формулируются цели компании и определяются сроки их достижения. Цели должны устанавливаться с учётом интересов всех участников бизнеса, репутации компании и других существенных факторов.
- 3. Стратегия.* Выбор наилучшего курса для достижения цели — задача стратегии.

Элементы маркетингового плана

4. *Тактика.* Стратегию следует развить, подробно представив детали, относящиеся к инструментарию маркетинга и конкретным мероприятиям. Для мероприятий выбираются ответственные и сроки выполнения.

5. *Бюджет.* Запланированные мероприятия и работы связаны с затратами, которые приплюсовываются к бюджету, необходимому для достижения целей компании.

6. *Контроль.* Компания должна установить периодичность пересмотра плана и контрольные показатели, позволяющие определить, как продвигается работа по достижению цели. Если показатели отстают от плановых, компания должна пересмотреть цели, стратегию или список мероприятий, чтоб исправить положение.

Анализ рынка



Основные части бизнес-плана (БП):

Финансовый план

1. План доходов
2. План расходов
3. Прогноз прибылей и убытков
4. Прогноз движения денежных средств
5. Прогнозный баланс

Основные части бизнес-плана (БП):

6. Финансовый план

Она **содержит основные расчеты** (формулы, графики, таблицы и т.п.), **связанные с реализацией бизнес-проекта:**

1 – **сведения о первоначальных инвестициях (стоимости проекта)**

2 – **«программу инвестирования»** - где возьмем требуемую сумму, на каких условиях, под какой %, когда собираемся возвращать заемные средства...

Основные части бизнес-плана.

6. Финансовый план

3 – **предполагаемый доход** (план продаж = $Q * P$) с учетом роста объемов производства

4 – движение доходов и расходов (**планируемая прибыль** = $D - P$)

5* – **определение сроков окупаемости проекта** (это период полного возмещения первоначальных инвестиций - время, к которому проект полностью оправдывает вложенные в него денежные средства)

Основные части бизнес-плана.

6. Финансовый план

6* – **налогообложение предприятия** (учет основных налогов, присущих данной форме организации бизнеса)

7 – **рентабельность** (эффективность) предлагаемого проекта. **Основные выводы** по работе.

В конце работы желательно указать список используемой литературы и источников.

Основные части бизнес-плана.

7. Производственный план

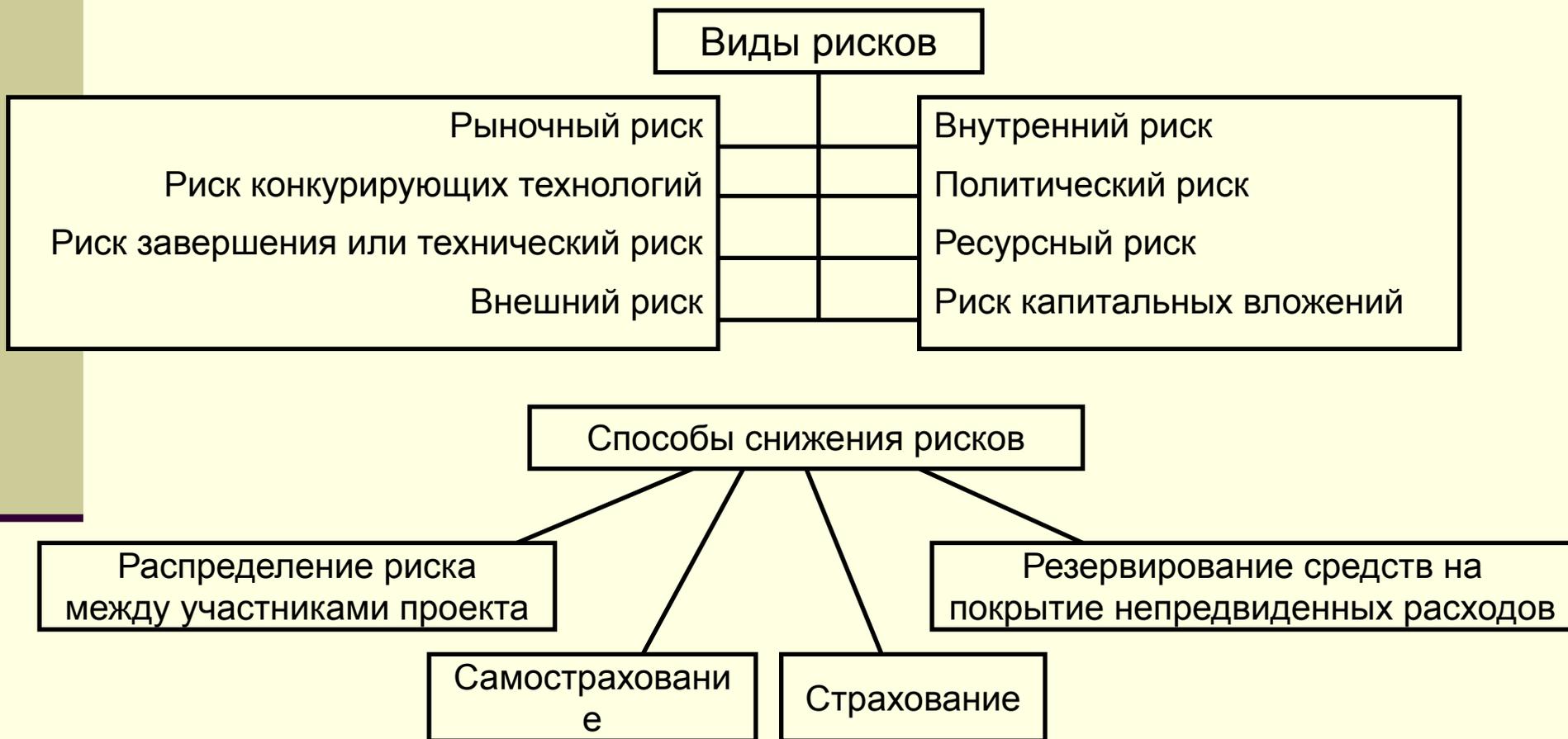
- Размещение производства
- Производственные мощности
- Сырье и материалы
- Поставщики
- Схема производственных потоков
- Контроль качества
- Обслуживание и сервис

Основные части бизнес-плана.

8. Анализ рисков

- ❑ Определение риска (управленческие, рыночные, технологические, финансовые)
- ❑ Анализ и оценка риска (классификация по степени влияния на проект, ущерба, источникам возникновения)
- ❑ Разработка реакции на риск

Оценка риска представляет собой один из наиболее **сложных и наименее точных** элементов финансового анализа, поэтому необходимо как можно точнее определить все непредвиденные обстоятельства, которые могут возникнуть в будущем.



Рекомендации по оформлению бизнес-плана:

Поля: верхнее и нижнее – 2,5 см, левое – 3 см, правое – 1 см.

Шрифт – Times New Roman, кегль – 14 пт, межстрочный интервал – 1,5 см; центрирование по ширине.

Объем работы – не менее 10 и не более 20 стр. текста вместе с необходимыми расчетными таблицами, схемами, графиками и т. д.

Основные ошибки

1. Подробности и детали
2. Неправильная маркетинговая оценка рынка
3. Неинтересно потребителю
4. Отношения с инвестором
5. Слишком оптимистичное будущее компании

Рекомендуемая учебная литература:

- Бизнес-планирование деятельности фирмы. / Липсиц И.В. Экономика: учебник. М.: Омега-Л, 2007. – **раздел-приложение в учебнике**
- Дробышев А.А. и др. Основы экономической теории с экономикой здравоохранения. М. АНМИ, 2002. – **раздел 4, гл. 4.6.**
- Создание фирмы и её бизнес-план. / Экономика: учебник / под ред. А.С. Булатова. М.: Экономистъ, 2006. – **см. по содержанию**