

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В РЕКЛАМНОЙ СФЕРЕ

Бизнес-план в системе управления
предприятием

Вопросы для изучения

- Бизнес-план в системе управления предприятием: цели, функции, задачи.
- Характеристика основных подходов и структура бизнес-плана

Цель:

Изучить процесс бизнес-планирования в системе управления предприятием.

Бизнес-план

- документ, содержащий способ прямого управленческого воздействия на будущее положение предприятия, описывающий пути достижения прибыльности

Цель бизнес-плана

- Планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайший и отдаленные периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.

Функции бизнес-плана

- Разработка стратегии бизнеса
- Планирование
- Привлечение инвестиций
- Привлечение партнеров по бизнесу
- Координация деятельности всех участников процесса

Задачи бизнес-планирования

Сотрудники предприятия	Высший менеджмент	Инвесторы и партнеры
Информирование всех служащих предприятия о целях, задачах и методах их решения	Организационно-управленческая и финансово-экономическая оценка состояния предприятия	Определение намечаемого источника финансирования реализации выбранной стратегии, т.е. способы концентрирования финансовых ресурсов
Координация действий всех подразделений предприятия при достижении целей бизнес-плана	Выявление потенциальных возможностей предпринимательской деятельности, анализ сильных и слабых его сторон	Выявление и оценка рисков, которые могут помешать выполнению бизнес-плана
Мотивация сотрудников на выполнение задач бизнес-плана	Формирование инвестиционных целей на планируемый период	Расчет ожидаемых финансовых результатов деятельности, в первую очередь объемов продаж, прибыли, доходов на капитал
Обоснование общих и специфических деталей функционирования предприятия в условиях рынка	Выбор стратегии и тактики конкуренции	
	Оценка финансовых, материальных, трудовых ресурсов, необходимых для достижения целей предприятия	

- Бизнес-планирование заключается в логическом изложении системы документов, убеждающих инвестора в выгодности проекта. При разработке бизнес-плана определяется жизнеспособность проекта, и будущая устойчивость предприятия, прогнозируются различные виды рисков, а также определяются перспективы бизнеса через количественные и качественные показатели. Бизнес-планирование позволяет осуществить стратегический взгляд на бизнес-проект, фирму и его рабочую среду через опыт планирования.

Стадии процесса бизнес-планирования

- Подготовительная;
- Разработка бизнес-плана;
- Продвижение бизнес-плана;
- Реализация бизнес-плана.

Подготовительная стадия

Ключевым моментом является формирование перспективной бизнес-идеи, то есть идеи нового продукта или услуги, а также решение технического, организационного или экономического характера.

Существует множество источников новых бизнес-идей:

- Отзыв потребителей;
- Продукция или услуги, предлагаемые конкурентами;
- Маркетинговые исследования;
- Проводимые НИР, НИОКР и ОКР;
- Патентные исследования.

Разработка бизнес-плана

Убедившись в перспективности бизнес-идеи, приступают непосредственно к разработке всех разделов бизнес-плана.

На этапе бизнес-планирования производится сбор и анализ информации о продукции, рынках, потребителях, конкурентах и посредниках. Анализируются возможности предприятия реализовать выбранную идею и потребности в различных видах ресурсов.

Проводится поиск источников финансирования и оценивается эффективность проекта.

Особое значение имеет анализ рисков и выбор путей их снижения.

Продвижение бизнес-плана

На этой стадии производится продвижение идеи, для чего осуществляется презентация бизнес-плана - краткое изложение основных положений бизнес-плана на переговорах с инвесторами и потенциальными партнерами.

Презентация охватывает семь основных положений:

- Компания, ее продукция и услуги;
- Описание рынка, потребителей и конкурентов;
- Маркетинговая стратегия;
- Первоочередные финансовые задачи;
- Команда осуществления проекта;
- Объемы финансирования, направления использования средств;
- Условия и сроки реализации инвестиций.

Продвижение бизнес-плана

Презентация предшествует началу переговоров с потенциальными инвесторами и партнерами при этом происходит согласование условий и оформление договоров.

На данной стадии необходимо произвести аудит бизнес-планирования, то есть экспертизу основных характеристик проекта. Должны быть оценены "компания-заявитель" и отрасль ее деятельности, условия инвестиционного соглашения; проанализированы все формы бухгалтерской отчетности; оценена руководящая команда и выявлены особенности проекта.

В ходе аудита проводится, как правило, общий анализ бизнес-плана, в результате которого принимается решение об инвестировании проекта или отказе от него.

Реализация бизнес-плана

Эта стадия охватывает период от принятия решения об инвестировании и до начальной стадии практической реализации проекта, включая коммерческое производство.

Реализовать бизнес-план - выполнить все рабочие задачи внутри фирмы и вне ее, необходимые для того, чтобы перевести деловой проект из стадии бизнес-плана в реальную производственную стадию.

Выполнение отдельных работ, относящихся к различным стадиям бизнес-планирования, имеет параллельный характер.

Реализация бизнес-плана

Диаграмма распределения работ бизнес-планирования приведена на рисунке:

<i>Стадии</i>	<i>Распределение во времени</i>		
1.Подготовка			
2.Разработка			
3.Продвижение			
4.Реализация			

Схема организации бизнес-планирования на предприятии

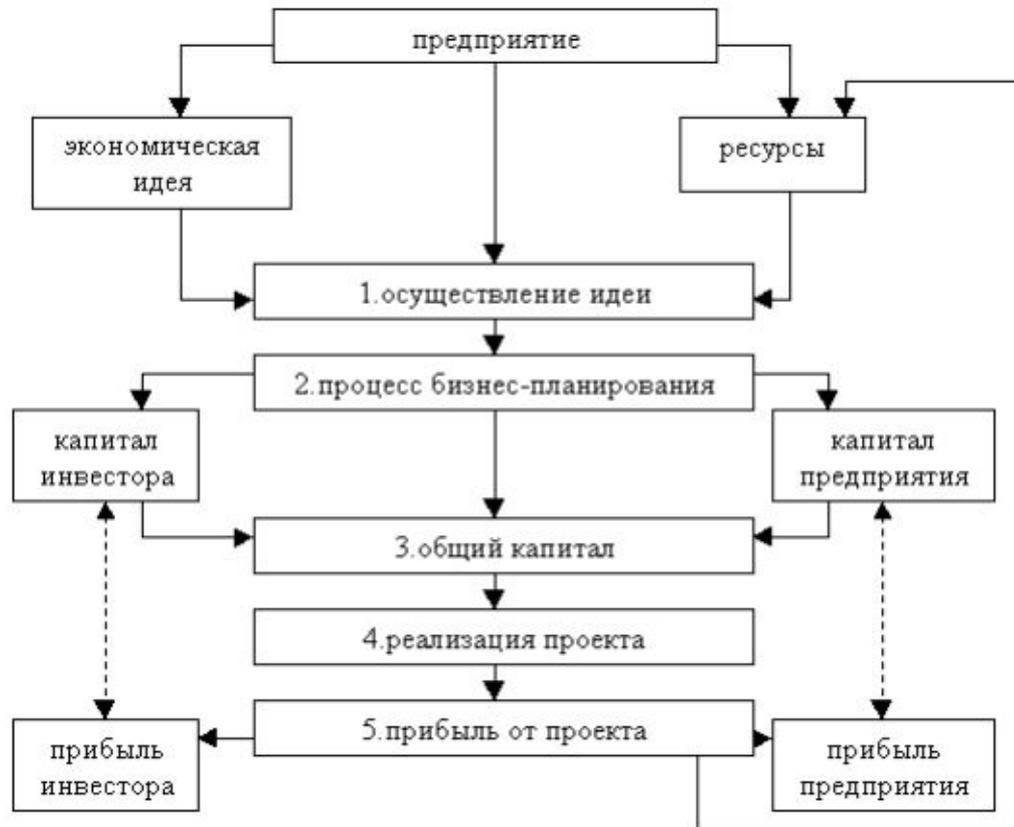


Схема организации бизнес-планирования на предприятии

Наиболее распространенным и высокоэффективными подходами бизнес-планирования в сегодняшней экономической ситуации являются:

- Создание бизнес-линий (продуктовых линий или инвестиционных проектов) как совокупности прав собственности, долгосрочных привилегий и конкурентных премий, специального и универсального имущества, технологий, а также контрактов (по закупке ресурсов, аренде имущества, найму работников, сбыту продуктов, которые обеспечивают возможность получать определенные доход);
- Разработка бизнес-планов специального назначения, финансово-экономического характера.

Структура бизнес-плана

Титульный лист бизнес-плана

1. **Предприятие**
2. **Адрес**
3. **Телефон, факс, электронная почта**
4. **Строго конфиденциально**
5. **Кому**
6. **Название проекта**
7. **Руководитель предприятия**
8. **Дата начала реализации проекта**
9. **Продолжительность проекта**

Аннотация

- Предприятие
- Адрес
- Телефон
- Руководитель предприятия
- Суть предлагаемого проекта и место реализации
- Результат реализации проекта
- Общая стоимость проекта
- Необходимые (привлекаемые) финансовые ресурсы
- Срок окупаемости проекта
- Ожидаемая среднегодовая прибыль
- Предполагаемая форма и условия участия инвестора
- Оглавление
- Введение

Резюме (концепция бизнеса)

- Это сжатый, быстро читаемый обзор информации о намечаемом бизнесе и целях, которые ставит перед собой предприятие.

Резюме

- Суть проекта – основные преимущества и уникальность предлагаемого бизнеса, перспективы его развития
- Эффективность проекта – основные финансовые результаты и прогнозируемая эффективность для инвестора и для производителя
- План действий – долгосрочная и краткосрочная стратегии предприятия
- Финансирование – потребности в инвестициях, направления их использования, предлагаемые источники финансирования, риск инвестирования
- Срок, порядок и гарантии возврата инвестиций – срок гарантированного возврата кредита, условия инвестирования, форма в которой инвестор получит желаемую отдачу от вложенного капитала

План действий

Стратегия	Задачи реализации стратегии	План мероприятий	Сроки реализации

Общая характеристика предприятия

- Полное и сокращенное наименование предприятия, дату и место регистрации, юридический адрес предприятия, банковские реквизиты
- Организационно-правовая форма предприятия
- Размер уставного капитала
- Учредители предприятия с указанием их доли в уставном капитале
- Характеристики менеджеров высшего звена управления
- Основной вид деятельности предприятия
- Формулировка миссии предприятия
- SWOT-анализ

Анализ рынка

- Оценка рынков сбыта
- Анализ и оценка конкурентов