

Урок №7 «Канва бизнес-модели, определение ключевой ценности. Структура бизнес-плана»



Автор: Проектный офис ОПИБ

Цели урока:

- Описывать понятие бизнес-модели.
- Понимать структуру канвы бизнес-модели и бизнес-плана.
- Применять навыки формирования ключевой ценности для собственной идеи стартапа в учебно-игровых ситуациях.



Бизнес-план

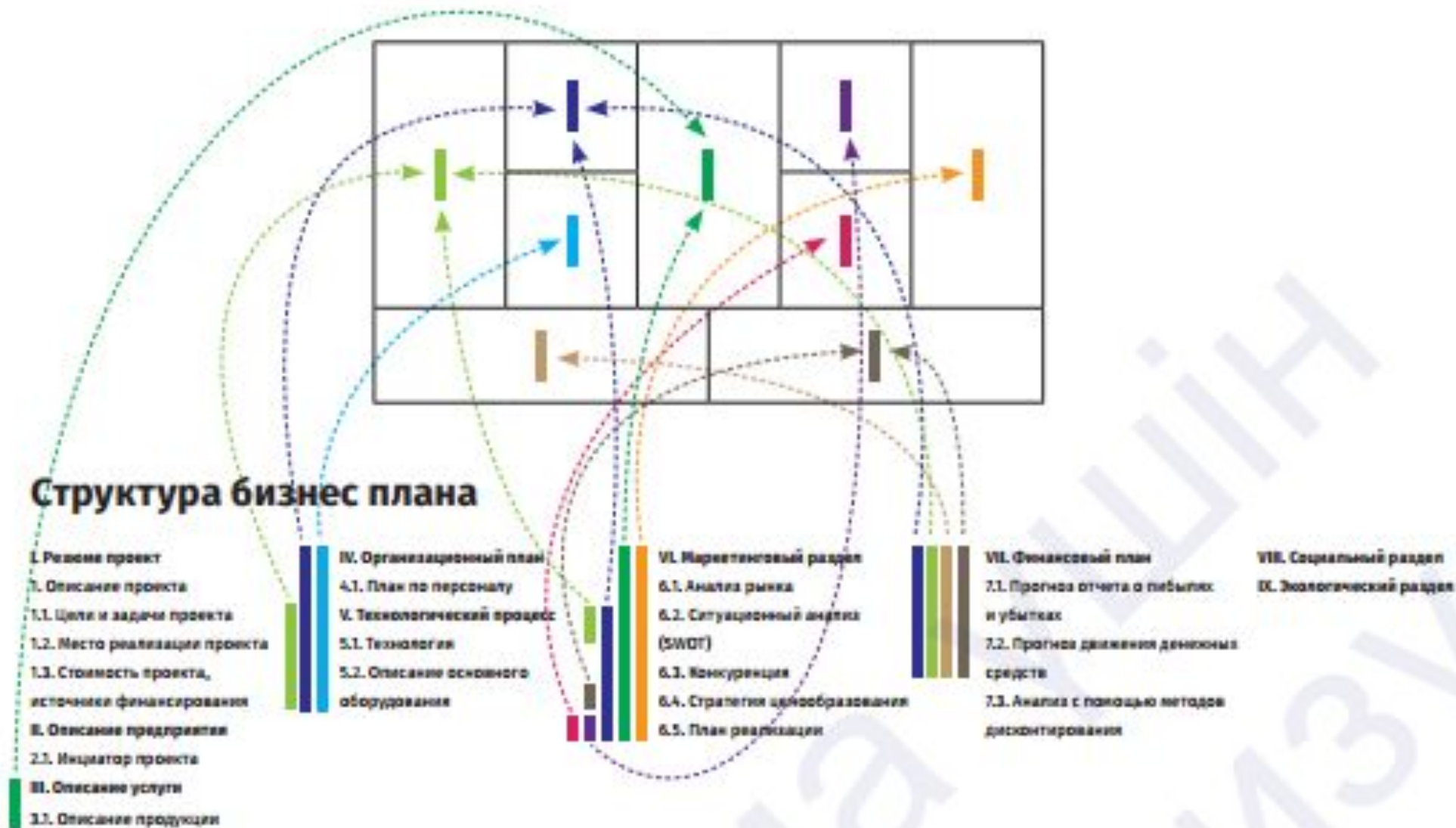
Помимо канвы бизнес-модели, любая компания должна составить **бизнес-план** — документ, в котором описываются все основные аспекты предпринимательской деятельности, анализируются главные проблемы, с которыми может столкнуться стартапер, и определяются основные способы решения этих проблем.

Бизнес-план — это важный инструмент, с которым захотят ознакомиться люди, которые планируют инвестировать в вас. Он представляет собой последовательное изложение всех шагов развития вашего бизнеса, подкреплённое дополнительными данными. Бизнес-план нужен банкам и инвесторам, чтобы понимать, что у вас как предпринимателей есть чёткое представление о том, что и почему вы делаете. Вам самим бизнес-план нужен, прежде всего, для того, чтобы тщательно проанализировать свои идеи, проверить их разумность, реалистичность и уменьшить тем самым риск неудачи.

Соотношение бизнес-план и канва бизнес-модели:

- пункт 3 бизнес-плана (БП) («Описание услуги») соответствует пункту 2 канвы бизнес-модели (БМ) («Ключевые ценности»);
- пункт 4 БП («Организационный план») соответствует пунктам 6 и 8 БМ («Ключевые ресурсы» и «Ключевые действия»);
- пункт 5 БП («Производственно-технологический процесс») соответствует пунктам 6, 7 и 8 БМ («Ключевые ресурсы», «Ключевые партнеры» и «Ключевые действия»);
- пункт 6 БП («Маркетинговый раздел») соответствует пунктам 1, 2, 3, 4, 5, 7 и 8 БМ («Сегменты потребителей», «Ключевые ценности», «Каналы», «Взаимоотношения с клиентами», «Потоки доходов», «Ключевые партнёры» и «Структура расходов»);
- пункт 7 БП («Финансовый план») соответствует пунктам 5, 7, 8 и 9 БМ («Потоки доходов», «Ключевые партнёры», «Ключевые действия» и «Структура расходов»).

Соотношение бизнес-план и канва бизнес-модели:



БИЗНЕС-ПЛАН

Процесс планирования и инструмент внутрифирменного управления

01

Важнейший инструмент при рассмотрении большого количества различных ситуаций, позволяющий выбрать наиболее перспективный желаемый результат и определить средства для его достижения

02

Документ, позволяющий управлять бизнесом, поэтому его можно представить, как неотъемлемый элемент стратегического планирования и как руководство для исполнения и контроля

04

Это детально разработанная программа деятельности компании по реализации какого-либо коммерческого проекта и деятельности компании в целом

03

ДЛЯ КОГО И ДЛЯ ЧЕГО НУЖЕН БИЗНЕС-ПЛАН?



Для предпринимателя



Для получения кредита



Для привлечения инвестиций



Для совместного предприятия



Для привлечения новых работников



Для объединения с другой компанией



БИЗНЕС-ПЛАН

Бизнес-планы подразделяются на следующие виды:



- бизнес-план инвестиций – изложение для потенциального партнера или инвестора результатов маркетингового исследования, обоснование стратегии освоения рынка, предполагаемых результатов;



- бизнес-план развития компании или фирмы – план развития организации на предстоящий плановый период



- бизнес-план развития (создания) отдельного подразделения предприятия;



- бизнес-план для получения кредита в банке или для участия в тендере.



Бизнес-план состоит из следующих разделов:



- 1) резюме проекта,
- 2) описание предприятия (компании),
- 3) описание продукта (услуги),
- 4) организационный план,
- 5) производственно-технологический процесс,
- 6) маркетинговый раздел,
- 7) финансовый план,
- 8) социальный раздел,
- 9) экологический раздел.

1. Резюме проекта

Многие кредиторы и инвесторы любят читать краткое содержание бизнес-плана, т. е. резюме, объём которого не превышает двух листов. Это даёт им возможность увидеть важные особенности и преимущества данного проекта перед другими проектами. По содержанию резюме инвестор часто судит о том, стоит ли ему терять время и читать бизнес-план до конца, поэтому необходимо чётко и весьма убедительно изложить основные положения предлагаемого проекта, чтобы кредиторы и инвесторы смогли получить ответы на вопросы: «Что они получат в случае успешной реализации этого бизнес-плана?» и «Каков риск потери ими денег?». Чтобы ответить на эти вопросы, стоит кратко описать: сам проект, его цели и задачи, место его реализации, стоимость проекта и источники его финансирования.

2. Описание предприятия

Описывая компанию, стоит остановиться на том, чем именно вы занимаетесь — производите что-то, продаёте, оказываете услуги и т. д., на какой стадии находится ваш бизнес (вы только открылись, или уже работаете несколько лет на рынке, какие этапы развития вы прошли). Каким юридическим лицом является ваша компания — ИП (индивидуальный предприниматель), ТОО (товарищество с ограниченной ответственностью), АО (акционерное общество). Работаете ли вы самостоятельно или через посредников (например, вы только производите товар, но отдаёте его на продажу другим компаниям). Есть ли в перспективе возможность расширения в другие города или страны. И, наконец, сказать несколько слов об основателе вашей компании.

3. Описание продукта (услуги)

Третий раздел любого бизнес-плана — это описание того продукта (услуги), который предприниматель собирается производить или предоставлять. В этом разделе необходимо ответить на следующие вопросы:

- Какие потребности призван удовлетворять ваш продукт (услуга)?
- Какой полезный эффект можно получить от вашего товара (услуги)?
- Чем отличается ваш продукт (услуга) от товара конкурента?

В этом же разделе следует охарактеризовать основные качества вашего товара (услуги), его внешний вид, если необходимо — и упаковку, и сервисное обслуживание. На этом этапе целесообразно прикинуть цену товара и те затраты, которые необходимо будет осуществить при его изготовлении, что позволит определить предполагаемую прибыль, а значит, и ваши шансы на успех или неудачу

4. Организационный план

Четвёртый раздел бизнес-плана — это организационный план, в котором речь идёт о том, с кем вы собираетесь организовать своё дело и как планируете наладить его бесперебойное и успешное функционирование. В этом разделе необходимо решить следующие вопросы:

- Какие специалисты вам понадобятся для успешного ведения дела?
- На каких условиях вы будете привлекать специалистов — на постоянную работу, по контракту?
- Как будет оплачиваться труд каждого работника фирмы, на каких принципах и условиях будет осуществляться стимулирование?

В целях чёткости и согласованности работы необходимо определить организационную схему компании, указать, кто и чем будет заниматься, кто и как будет осуществлять координацию, контроль и взаимодействие всех работников компании.

5. Производственно-технологический процесс

Пятый раздел бизнес-плана — производственно-технологический процесс — содержит описание всего производственного процесса.

Главная задача раздела — подтвердить расчётами, что создаваемая компания в состоянии реально производить необходимое количество товаров (услуг) в нужные сроки и с требуемым качеством. Здесь, прежде всего, нужно ответить на следующие вопросы:

- Где будут производиться товары — на действующем или на вновь создаваемом предприятии?
- Какие для этого потребуются мощности сегодня и в дальнейшем?
- Где, у кого, на каких условиях будут закупаться сырьё, материалы и комплектующие детали?
- Предполагается ли производственная кооперация и с кем?
- Какое оборудование потребуется и где намечается его приобрести?
- Завершить данный раздел бизнес-плана необходимо оценкой возможных издержек производства и их изменений в перспективе

6. Маркетинговый раздел

Шестой раздел — это план маркетинга. В наиболее общем виде маркетинг представляет собой взаимосвязь двух сторон: изучение рынка и потенциальных потребителей и продвижение товаров (услуг) к этому потенциальному потребителю. «Производить то, что покупается, а не продавать то, что производится» — главная формула маркетинга. Поскольку в предыдущих разделах так или иначе была сделана оценка потребителей и конкурентов, в этом разделе бизнес-плана вас больше всего должна интересовать вторая часть маркетинга: как осуществить производство и довести свой продукт до потребителя

Основные элементы маркетингового раздела:

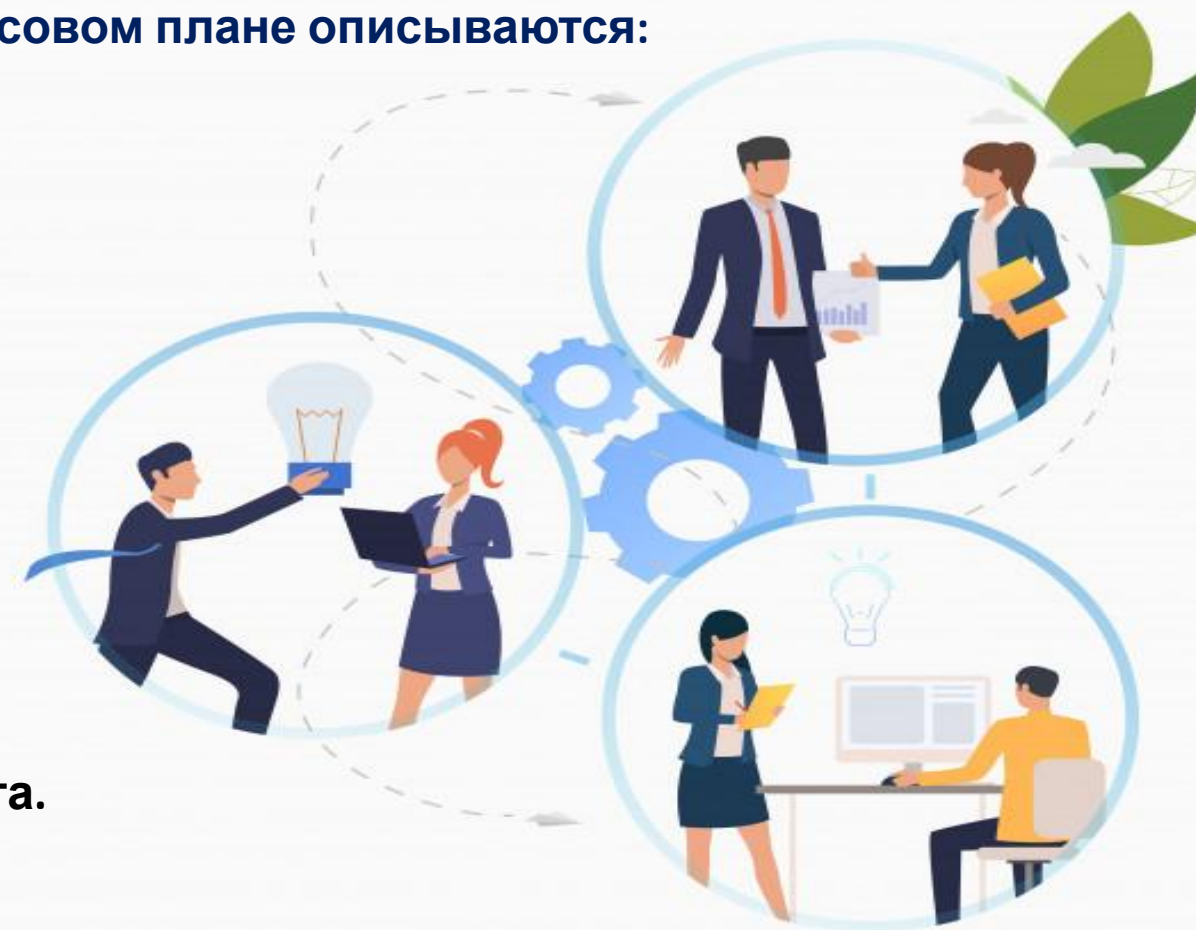
- Схема распространения вашего товара: самостоятельно, через оптовые организации, магазины и т. д.
- Ценообразование: как вы будете определять цену вашего товара (услуги), какую прибыль надеетесь иметь, в каких пределах можете уменьшить цену, чтобы она давала возможность окупить расходы и получить достаточную прибыль.
- Реклама: сколько средств вы можете выделить на это, в какой форме и какими средствами будете рекламировать свой бизнес.
- Методы стимулирования потребителей: как и за счёт чего вы будете привлекать новых покупателей — расширять районы сбыта, увеличивать производство, совершенствовать товар (услугу), предоставлять гарантии или дополнительные услуги клиентам и т. д.
- Формирование и поддержание хорошего мнения о вашем бизнесе: как и какими средствами вы будете добиваться устойчивой репутации своих товаров (услуг) и самой фирмы

7. Финансовый план

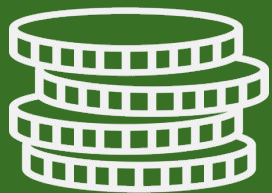
Седьмой раздел бизнес-плана — финансовый план. Он обобщает в стоимостном выражении возможные результаты принятых решений по предыдущим разделам бизнес-плана. Финансовый план включает: расчёт величины и определение источника получения средств, необходимых для организации дела, прогноз объёмов реализации, таблицу доходов и затрат. В том случае, если собственных средств для организации дела не хватает, приходится прибегать к кредитам. Однако прежде чем кредит взять, необходимо просчитать свою потребность в заёмных средствах и соизмерить её с возможностями своевременного погашения ссуды. Прибегая к ссуде или вкладывая собственные средства, необходимо знать, как «сработают» эти деньги, какой доход принесут. Важно убедиться, что прибыль от использования кредита окажется выше затрат по его привлечению.

Этот раздел рассматривает финансовое обеспечение фирмы и эффективное распределение денежных ресурсов в планируемом периоде. Финансовом плане описываются:

1. Выбор системы налогообложения.
2. Инвестиционный план.
3. Источники и стратегия финансирования.
4. Поток денежных средств (CASH-FLOW)
5. Отчет о прибылях и убытках.
6. Показатели эффективности реализации проекта.



ПОНЯТИЕ ФИНАНСОВОГО РАЗДЕЛА В БИЗНЕС-ПЛАНЕ



ФИНАНСОВЫЙ РАЗДЕЛ БИЗНЕС-ПЛАНА

этот раздел показывает
обеспечение
финансовыми
ресурсами фирмы и
эффективное
использование
денежных ресурсов в
запланированном виде



ФИНАНСОВАЯ МОДЕЛЬ



8. Социальный раздел

В данном разделе нужно будет описать влияние вашего бизнеса на экономику и социальную сферу: как ваш проект повлияет на жизнь людей вашего города (села) и всей страны, сможете ли вы создать новые рабочие места, улучшите ли вы жизнь горожан и т. д.

9. Экологический раздел

В данном разделе нужно указать, как ваш проект влияет на экологию — помогает ли он её улучшить, как вы минимизируете влияние вашего бизнеса на окружающую среду.

Бизнес план или бизнес модель?

На данном этапе вы уже знакомы с бизнес - моделями и бизнес планом. Но по-прежнему остается вопрос: «В чем разница между бизнес - моделью и бизнес планом?».

Ответ простой: бизнес-модель – это схема, а бизнес-план– это детали и подробности.

И на основе вашей бизнес - модели будет разрабатываться бизнес-план реализации этой модели по ходу времени.

Задание №1

Соберитесь своими командами и посмотрите, как ваша канва бизнес-модели соотносится с бизнес-планом. Какие блоки бизнес-плана вы уже можете заполнить?

7. Ключевые партнёры	8. Ключевые действия	2. Ключевые ценности	4. Взаимоотношения с клиентами	1. Сегменты потребителей
	6. Ключевые ресурсы		3. Каналы	
9. Структура расходов			5. Потоки доходов	



Задание №2



- 1) Обсудите свою канву бизнес-модели и наброски бизнес-плана со своим ментором.
- 2) Исправьте или дополните канву бизнес-модели и наброски бизнес-плана после того, как получите от него обратную связь.
- 3) Представьте доказательства связи с ментором (запись телефонного звонка / скриншоты переписки/ совместное фото и т. д.)



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ !