



Структура бизнес- плана

к.э.н., доцент Милякова Лариса Викторовна

Структура бизнес-плана:

1. Резюме

2. Краткое содержание

3. Описание бизнеса

4. Анализ рынка

5. План маркетинга

6. План производства

7. Организационный план

8. Финансовый план

9. Оценка риска

10. Приложение

Позиционирование бизнес-идеи

Продукт / услуга

Инновационный

Существующий

Новый продукт/услуга <ul style="list-style-type: none">• Apple,• Microsoft	Новая отрасль <ul style="list-style-type: none">• Прямое спутниковое телевидение• Netscape
Существующая отрасль <ul style="list-style-type: none">• Медицинская практика• юридические фирмы	Новая бизнес-система <ul style="list-style-type: none">• Dell• FedEx

Существующая

Инновационная

Бизнес-система

Бизнес-идея и бизнес-модель

1	Представление бизнес-идеи	<i>Титульный лист</i> <ul style="list-style-type: none">- Название продукта или услуги- Название инициатора/ предпринимателя- Примечание о конфиденциальности- Соответствующие иллюстрации (если необходимо)
2	<i>Описание бизнес-идеи</i>	<ul style="list-style-type: none">- Описание продукта (услуги)- Инновационные характеристики продукта (услуги)- Описание потребителей- Выгода потребителя- Механизм получения дохода (выручки)
3	Бизнес-модель и ее структура	<ul style="list-style-type: none">- Суть бизнес-модели- Три подхода к рассмотрению бизнес-модели- Задачи, решаемые бизнес-моделью

Виды бизнес-плана

- **Виды бизнес-плана**
- **Какой план вам необходим ?**
- **Стороны, заинтересованные в получении информации из бизнес-плана**
 - Кто они ?
 - Что их интересует в бизнес-плане ?
- **Требования к структуре и содержанию бизнес-плана**
 - Количество разделов
 - Ключевые разделы
 - Общие требования к содержанию

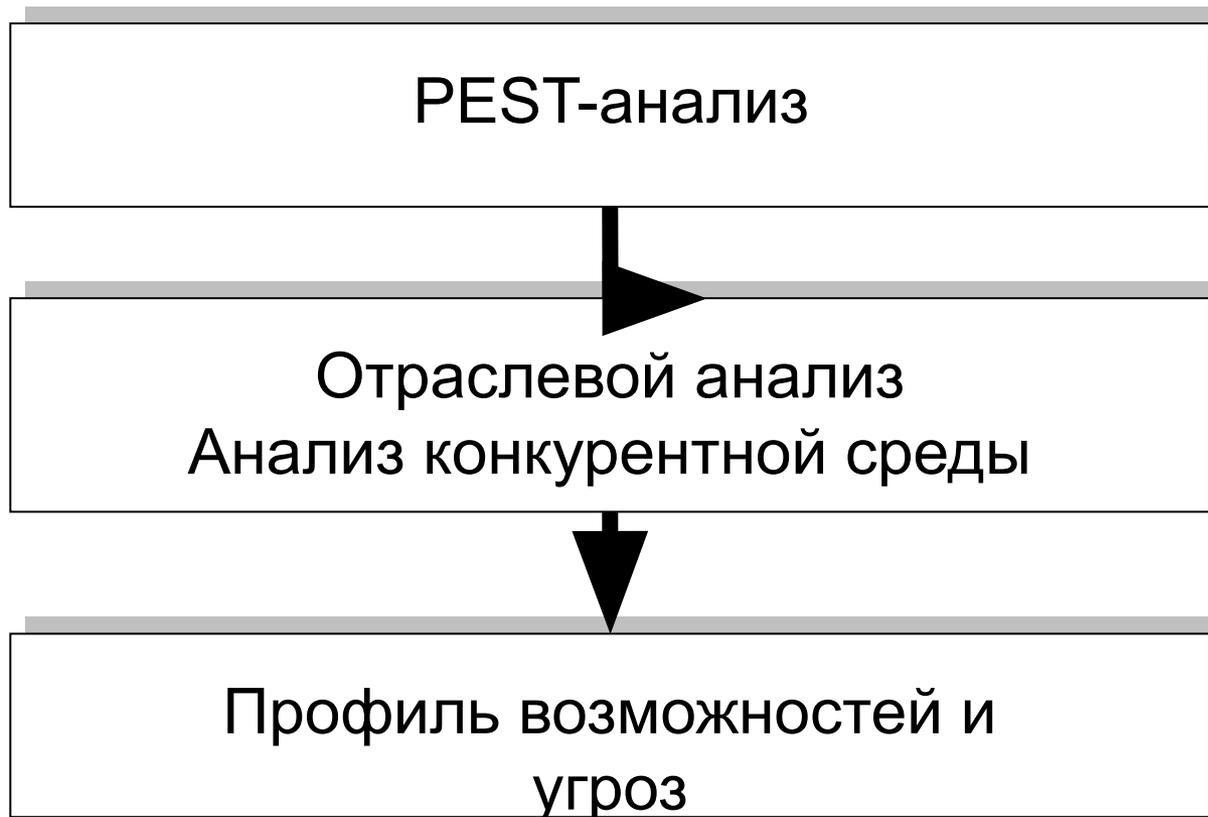
Анализ внешней и внутренней среды

- 1. Отрасль*
- 2. Конкуренты*
- 3. Конъюнктура рынка*
- 4. Сценарии*
- 5. Ключевые компетенции*
- 6. Ключевые факторы успеха*

Описание бизнеса

- *Общее описание компании*
- *Анализ отрасли*
- *Цели компании*
- *Продукты и услуги*

Стратегический анализ внешней среды бизнеса



Анализ отрасли.

Процесс отраслевого анализа

Анализ основных характеристик отрасли

Анализ конкурентной ситуации в отрасли

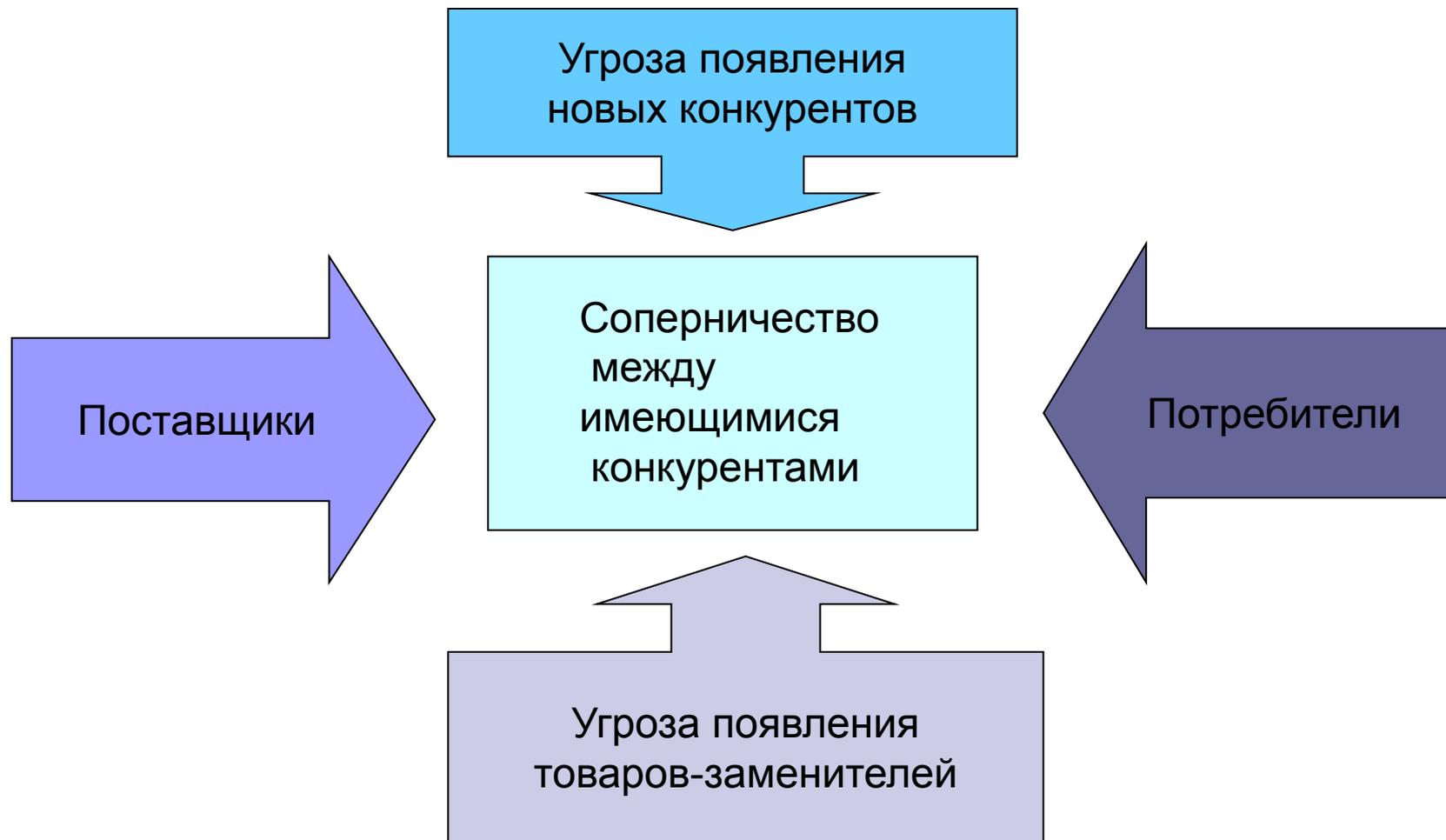
Выявление стратегических групп и
определение ключевых факторов успеха



Используемые методы

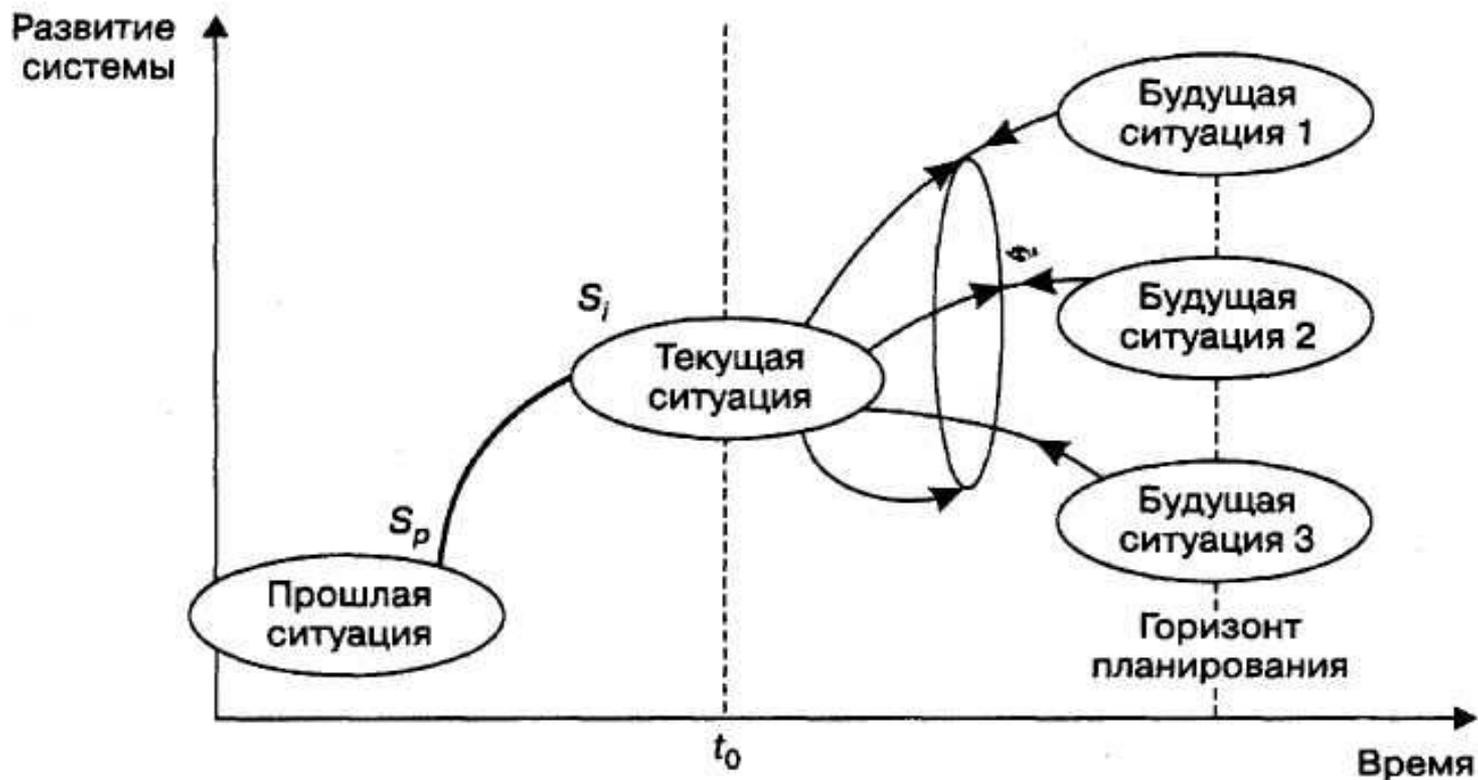
- **PEST-анализ**
- **SWOT- анализ**
- **Анкетирование**
- **Сценарный анализ и прогнозирование**

Пять сил, влияющих на конкуренцию в отрасли (по М. Портеру)



Сценарный анализ

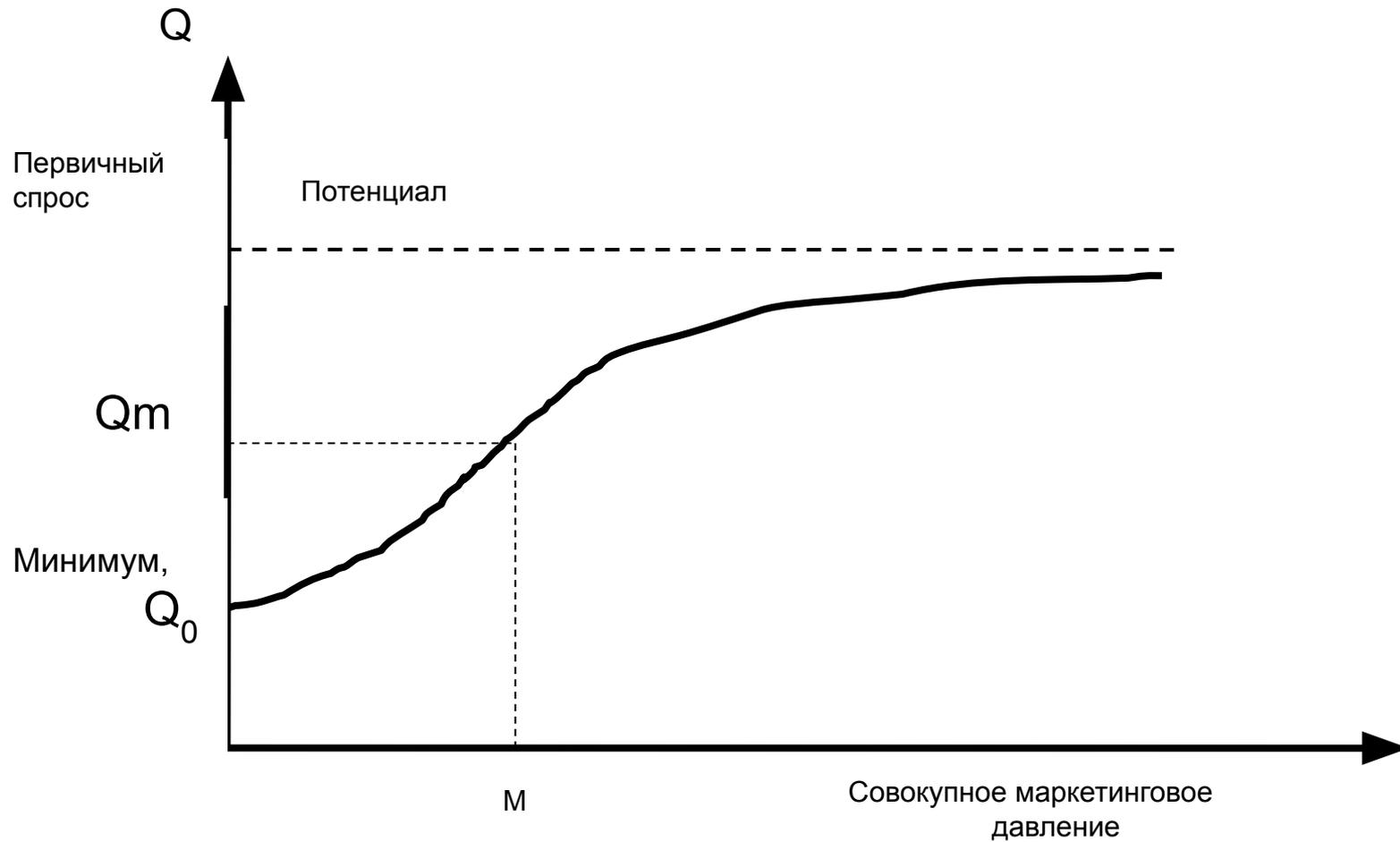
Анализ сценариев
Экстраполяция + нормативный прогноз



Анализ и оценка рынка

- **Определение спроса на продукты (услуги)**
- **Структура рынка и его основных сегментов**
- **Анализ конкуренции и др. воздействующих факторов**

Взаимосвязь первичного спроса и общей интенсивности маркетинга



Емкость рынка (Е)

$$E = П + О + И - Э,$$

где:

П – объемы производства данного товара в данной стране,

О- остатки товарных запасов на складах предприятий-изготовителей в данной стране,

И – импорт

Э - экспорт

Степень удовлетворения спроса:

$$K_c = \frac{E}{C},$$

K_c – степень удовлетворения спроса

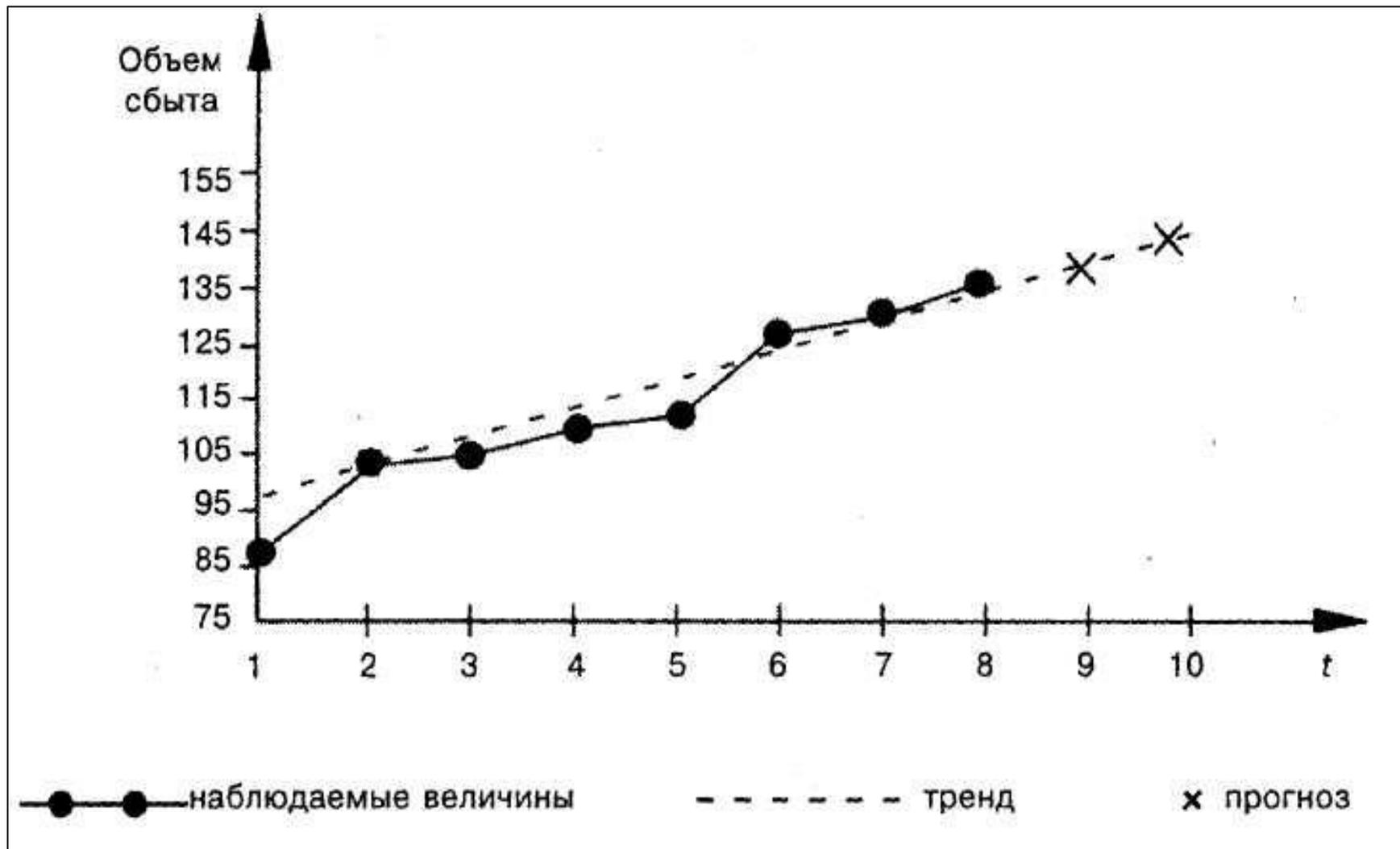
E – емкость рынка (текущая),

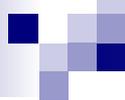
C – спрос на данный товар

Типология методов прогнозирования спроса



Прогнозирование на основе экстраполяции тенденций предшествующих лет





Основные группы признаков сегментации:

1. Демографические
2. Географические
3. Психографические
4. Поведенческие

Анализ конкуренции и других воздействующих факторов

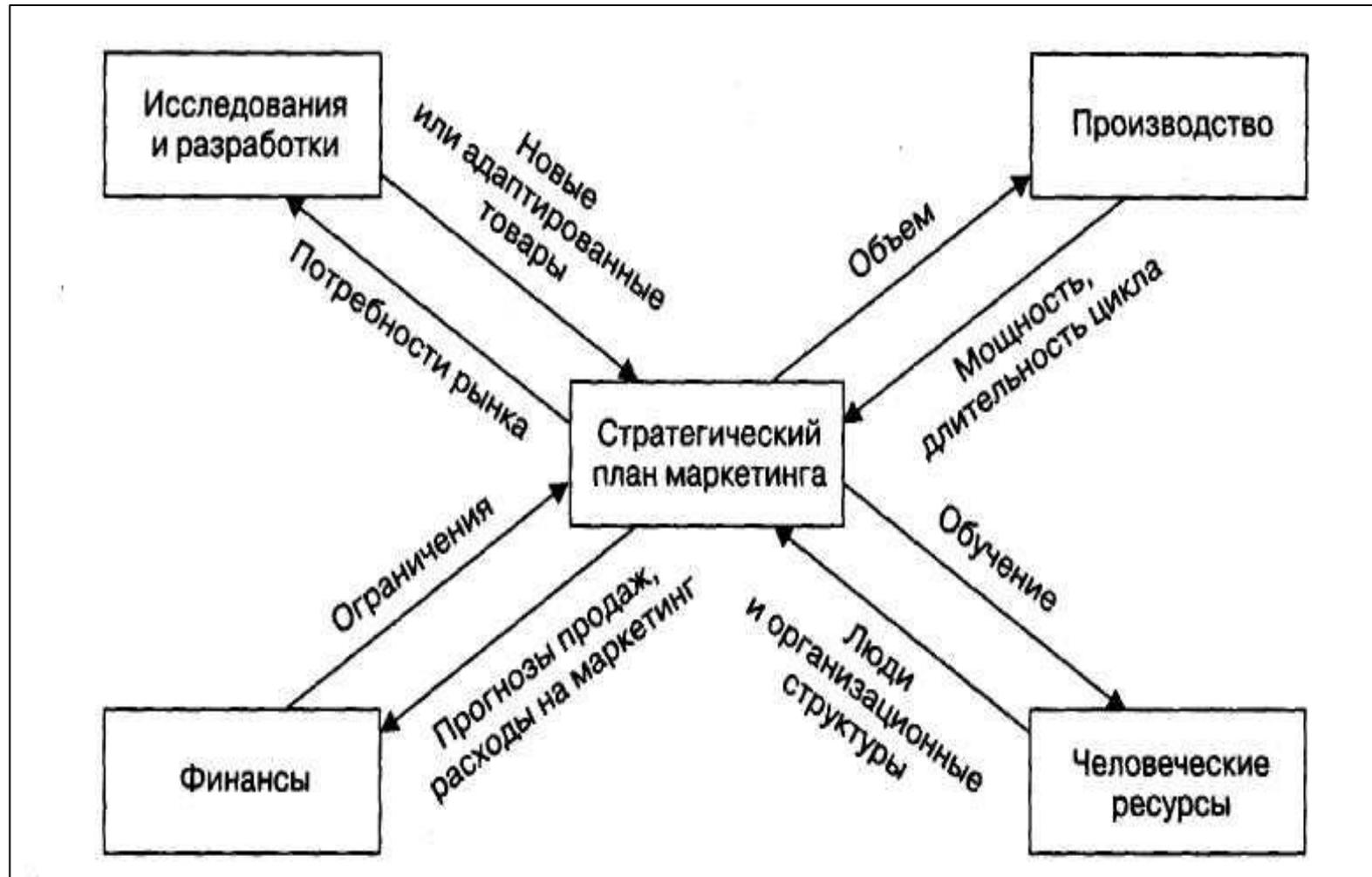
Основные вопросы по конкурентам

- Результаты анализа конкурентов

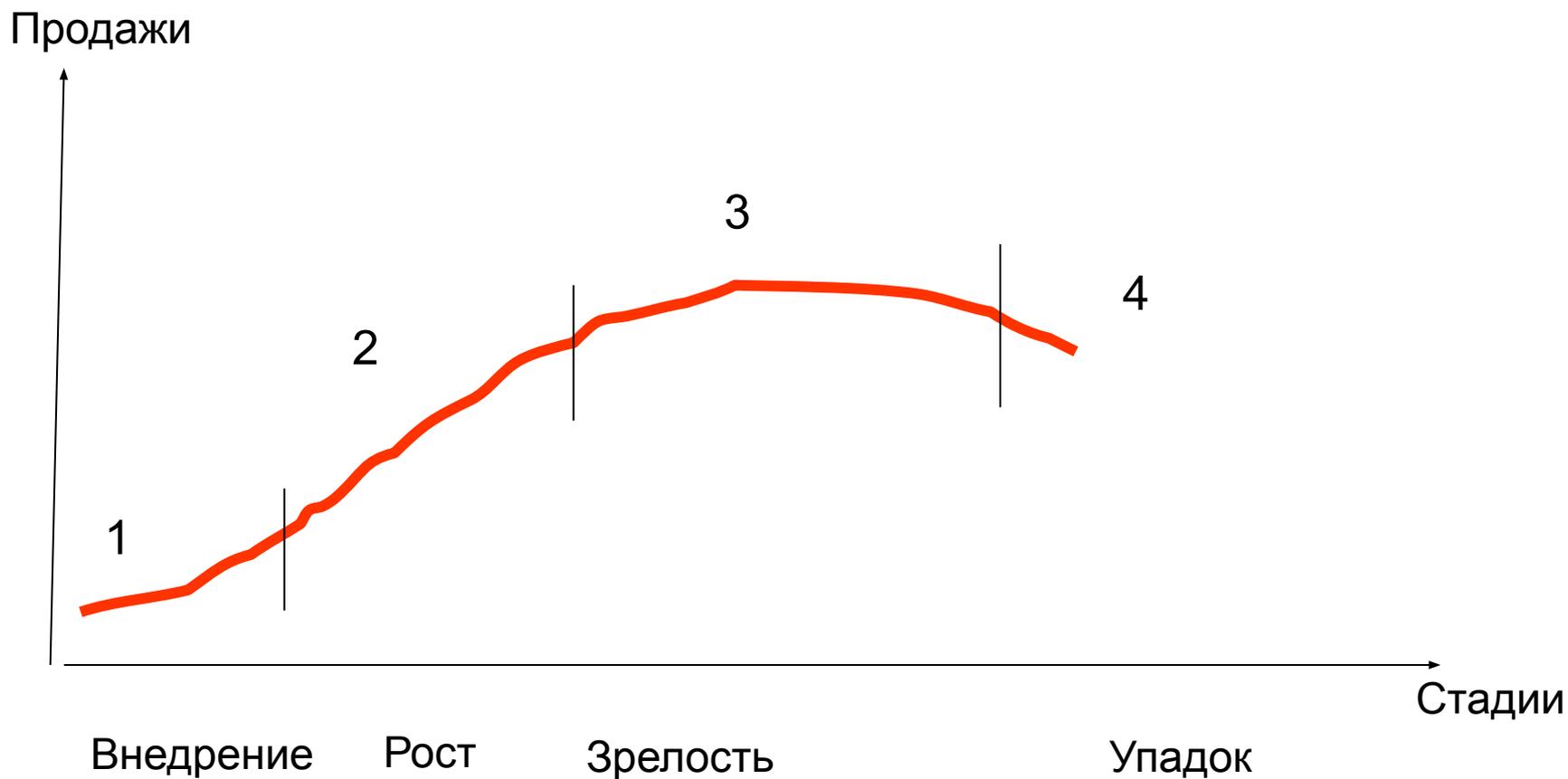
Раздел «План маркетинга»

- Цель раздела
- Структура раздела
 - *План сбыта продукции*
 - *Стратегия маркетинга*

План маркетинга: межфункциональные взаимосвязи



Жизненный цикл продукта (услуги)



Прогноз ожидаемых объемов продаж

Наименование продукции (услуг)	Прогноз объемов продаж (шт.)		
	Пессимис- тический	Наиболее вероятный	Оптимис- тический
1. Продукт А			
2. Продукт Б			
ИТОГО:			

План сбыта продукции

Наименование продукции (услуг)	По месяцам						Всего за год
	1	2	3	11	12	
1. Объем продаж (шт.)							
2. Цена (руб.)							
3. Выручка от реализации (руб.)							

Стратегия маркетинга

- 1. Главные стратегические установки маркетинга на рынке*
- 2. Товарная стратегия*
- 3. Стратегия ценообразования*
- 4. Сбытовая стратегия*
- 5. Стратегия рекламы и коммуникаций*

План производства

Производственный процесс и его обеспечение

- Местоположение
- Производственные операции
- Схема производственных потоков
- Цепочка ценности

Планирование использования производственных мощностей

Методы расчета производственной мощности:

- Для непрерывного производства
- Для дискретного производства

- Основные показатели использования производственных мощностей

Планирование производственной программы

- **План производства продукции**
(производственная программа)
- **Возможности доставки продукта**
(услуги)
- **Система управления качеством**

Определение потребности в производственных ресурсах

- Сырье, материалы, п/ф
- вспомогательные материалы
- Топливо, энергия и др.
- Трудовые ресурсы (рабочая сила)

Оценка производственных затрат

(расчет основных издержек производства)

Затраты по персоналу

Должность	Кол-во чел.	Оклад в месяц	Периоды с... по...	Сумма (руб)
1. Управление <ul style="list-style-type: none">• Директор• Зам.директора• Секретарь-референт				
2. Производство <ul style="list-style-type: none">•Инженер-технолог•Конструктор•наладчик				
3. Маркетинг <ul style="list-style-type: none">•Маркетолог•Сбытовой агент				

Расчет постоянных издержек (за период)

Наименование	Стоимость (руб.)	Периодичность	В течение периода: с ... по ...
1. На производство: <ul style="list-style-type: none">• Арендная плата• Коммунальные платежи			
2. На управление: <ul style="list-style-type: none">• Заработная плата• Связь• Командировочные расходы			
3. На маркетинг: <ul style="list-style-type: none">• реклама			
ИТОГО:			

Инвестиционные затраты

Оценка общих инвестиционных затрат:

- **Основные средства**
- **Расходы подготовительного периода**
- **Оборотные средства**
- **Нематериальные активы**

Раздел «Организационный план»

Основные сведения о руководящем составе предприятия:

- a) **владельцах-собственниках***
предприятия
- b) **менеджерах***, занимающих ключевые
позиции в составе команды
управления

Характеристика оргструктуры управления предприятием:

- Схема оргструктуры управления
- Распределение функций между руководителями
- Система оплаты труда руководителей

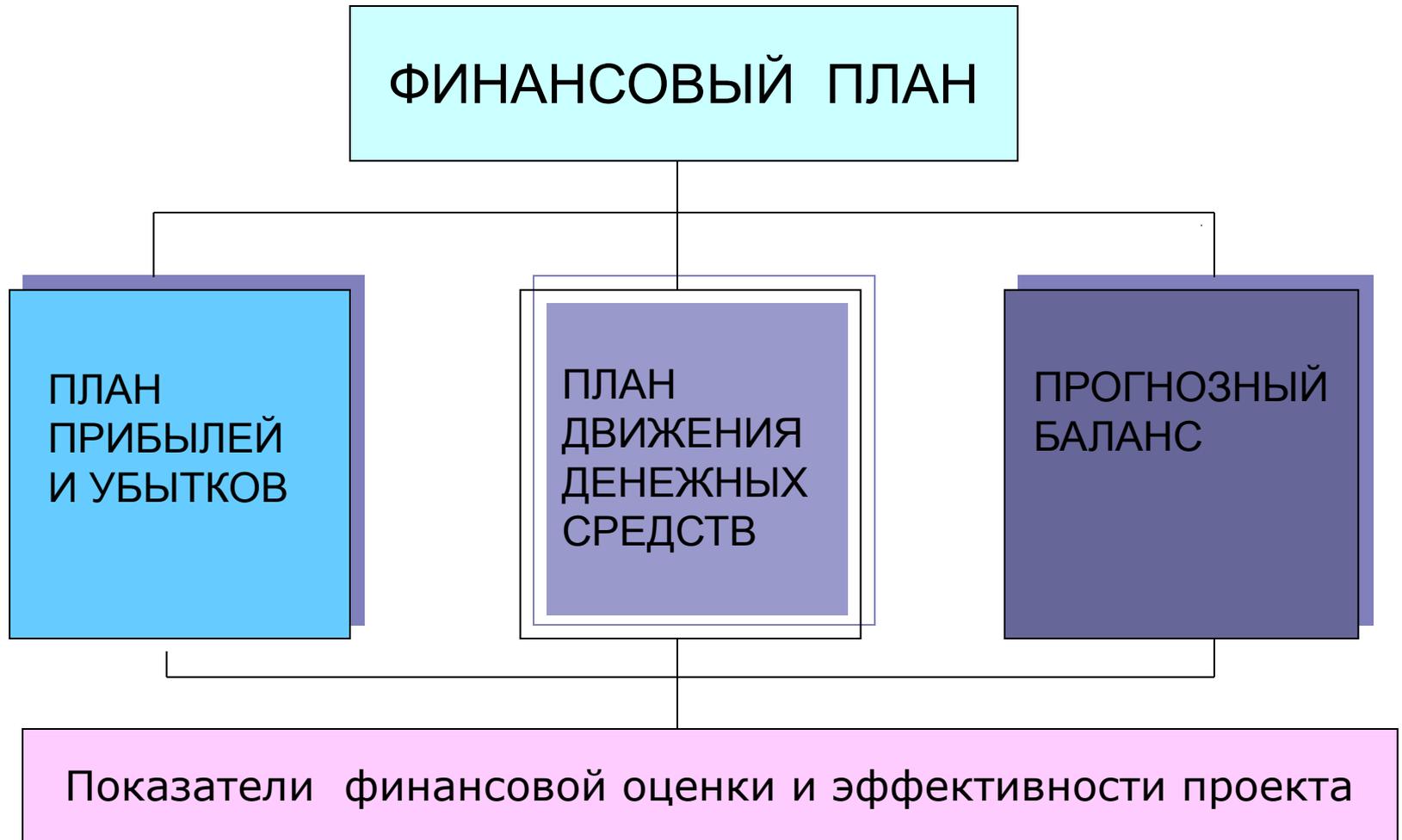
Кадровая политика и развитие персонала:

- ✓ Анализ и планирование потребности в персонале
- ✓ Оценка квалификации и необходимости обучения (переподготовки) персонала
- ✓ Источники профессиональной поддержки
- ✓ Система оплаты и стимулирования труда

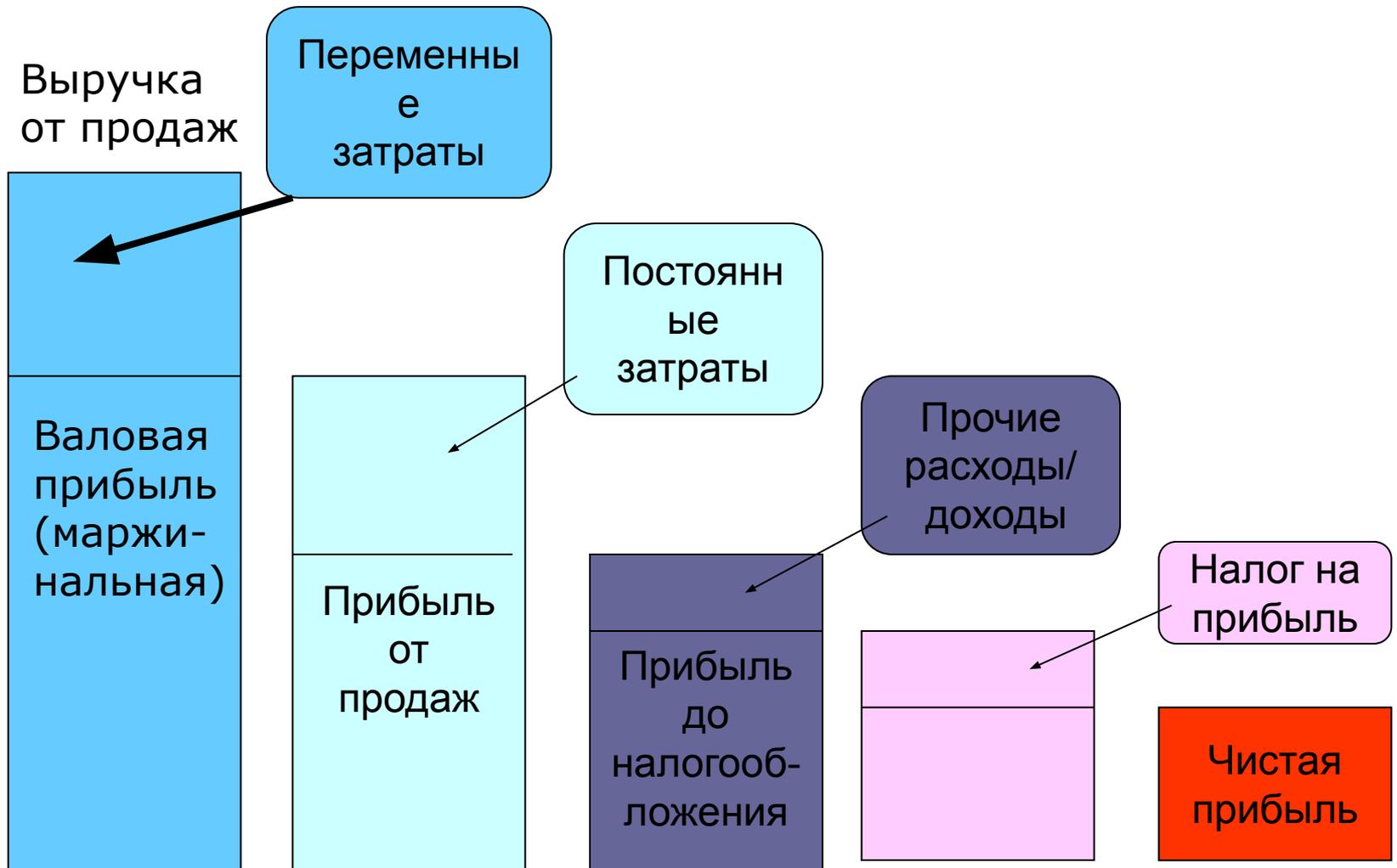
Календарный план выполнения работ

Наименование работ	Продолжительность работ (в днях)	Начало работы	Окончание работы	Ответственный за проведение работы	Стоимость (руб.)
1.Регистрация предприятия	30				10000
2.Исследование рынка	60				150000
3.Разработка техпроекта	120				80000
4.Переговоры с поставщиками	30				
5....другие					
6.					

Структура раздела «Финансовый план»



Определение прибыли



План прибылей и убытков: алгоритм расчета

+Выручка от продаж

- Переменные затраты

=Валовая прибыль

- Постоянные затраты (расходы по сбыту,
административные расходы и др.)

=Прибыль от продаж

+Прочие доходы

-Прочие расходы

=Прибыль до налогообложения

-Налог на прибыль

=Чистая прибыль

Налоги и налоговые выплаты

1. Выбор системы налогообложения
2. Факторы, влияющие на перечень налогов
3. Расчет налогов (для ЮЛ, ИП)

Три системы налогообложения в РФ:

- *Традиционная*
- *Упрощенная*
- *«Вмененная»* (Единый налог на вмененный доход)

Структура информации о налогах

- **Плательщики налога**
- **Объект налогообложения**
- **Налогооблагаемая база**
- **Ставки налога**
- **Сроки уплаты налога**
- **Льготы**

Примерный перечень данных для расчета налогов

Наименование налога	Налогооблагаемая база	Ставка налога(%)	Сроки уплаты
1. НДС	Выручка от продаж	18% (10% или 0%, если...)	<i>Ежемесячно</i> (ежеквартально, если...)
2. Налог на прибыль	Прибыль до налогообложения	24%	<i>Ежемесячно</i> (ежеквартально, если...)
3. ЕСН	ФОТ	26%	<i>Ежемесячно</i>
4. Налог на имущество	Среднегодовая стоимость имущества	2,2%	Ежеквартально
5. Прочие налоги			

Условия платежей

Используемые показатели:

- **Период оборачиваемости дебиторской задолженности (в днях)**
- **Период оборачиваемости кредиторской задолженности (в днях)**

Условия предоставления кредитов

Используемые показатели:

- **Процент годовых по краткосрочным кредитам (в рублях и в \$);**
- **Процент годовых по долгосрочным кредитам (в рублях и в \$);**

Инфляция

Используемые показатели:

1. *Индекс изменения цен*

$$I(t1, t0) = P(t1) / P(t0),$$

2. *Уровень инфляции:*

$$L(t1, t0) = I(t1, t0) - 1,$$