

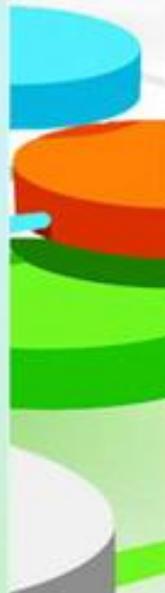
# БИЗНЕС- ПЛАНИРОВАНИЕ



# **РАССМАТРИВАЕМЫЕ ВОПРОСЫ**

- I. Сущность и значение бизнес-плана.**
- II. Виды бизнес-планов и круг их пользователей.**
- III. Инвестиционный бизнес-план.**
- IV. Требования, предъявляемые к бизнес-плану.**
- V. Структура бизнес-плана.**
- VI. Реализация бизнес плана.**

# **I. СУЩНОСТЬ И ЗНАЧЕНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА**



**БИЗНЕС-ПЛАН** - это подробный, четко структурированный документ, в котором формулируются цели предприятия, дается их обоснование, определяются пути достижения, необходимые для реализации средства и конечные финансовые показатели работы.

Как правило, бизнес-план разрабатывается на **3-5 ЛЕТ** с разбивкой по годам, и направлен на реализацию конкретного **ПРОЕКТА**.

Бизнес-план может быть разработан как для нового, только создающегося предприятия, так и для уже существующих хозяйствующих субъектов на очередном этапе их развития.

## **БИЗНЕС-ПЛАН НЕОБХОДИМ В СИТУАЦИЯХ, КОГДА:**

**Предприятию требуется капитал для дальнейшего развития**

**Создаётся новое предприятие или меняется собственник**

**Происходят значительные изменения: реконструкция, покупка оборудования, переход на выпуск новой продукции и т.д.**

# ЗНАЧЕНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА СОСТОИТ В СЛЕДУЮЩЕМ: [1]

содержит ориентир, указывающий, как должен развиваться проект;

служит инструментом получения финансовой поддержки от потенциальных инвесторов, позволяет привлечь их внимание и интерес;

позволяет осмыслить место предприятия на рынке;

помогает проанализировать перспективы развития отрасли, рынка, товара (услуги), по-иному взглянуть на деятельность предприятия, его проблемы и перспективы;

определяет степень жизнеспособности и будущей устойчивости предприятия, снижает риск предпринимательской деятельности;

конкретизирует перспективы бизнеса в виде системы количественных и качественных показателей развития.

## **II. ВИДЫ БИЗНЕС-ПЛАНОВ И КРУГ ИХ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ**

# ВИДЫ БИЗНЕС-ПЛАНА В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ЦЕЛЕЙ СОСТАВЛЕНИЯ:

## Полный бизнес-план инвестиционного проекта

- представляет собой изложение для потенциального партнёра или инвестора результатов маркетингового исследования, обоснование стратегии освоения рынка, предполагаемых финансовых результатов.

## Концепт-бизнес-план инвестиционного проекта

- является основой для переговоров с потенциальным инвестором или партнёром для выяснения степени его заинтересованности или возможностей вовлечения в проект.

## Бизнес-план предприятия

- представляет собой изложение перспектив развития предприятия на предстоящий плановый период перед советом директоров или собранием акционеров с указанием основных хозяйственных показателей для обоснования объёмов инвестиций.

## Бизнес-план структурного подразделения

- представляет собой изложение перед высшим руководством плана развития хозяйственной деятельности подразделения для обоснования объёмов и степени приоритетности централизованно выделяемых ресурсов или величины прироста оставляемой в распоряжении подразделения прибыли.

## Бизнес-план – заявка на кредит

- для получения на коммерческой основе заёмных средств от организации-кредитора.

# ВИДЫ БИЗНЕС-ПЛАНА ПО ОБЪЕКТАМ БИЗНЕСА: [2]



**В РАЗРЕЗЕ ОБЪЕКТОВ БИЗНЕСА ЦЕЛЕСООБРАЗНО  
ПРИМЕНЯТЬ СЛЕДУЮЩУЮ КЛАССИФИКАЦИЮ  
БИЗНЕС-ПЛАНОВ: [1]**



# КРУГ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ БИЗНЕС-ПЛАНА

## Потенциальные инвесторы

которых необходимо убедить в высокой степени надежности, перспективности, проработанности и окупаемости проекта, в целесообразности вложения денег в ваш бизнес.

## Разработчики бизнес-плана

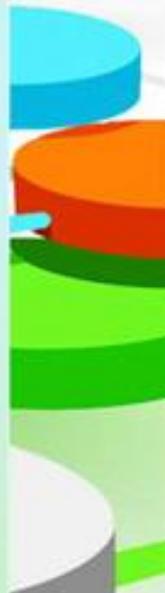
для которых полезным является сам процесс его разработки, когда им приходится продумывать и решать конкретные вопросы, связанные с организацией производства, маркетинга, управления и контроля, поиском партнеров.

## Сотрудники предприятия

которые могут принимать участие в подготовке бизнес-плана. Знакомство с документом позволяет получить четкое представление о стратегических и тактических направлениях развития своего предприятия.

Состав, структура и объём бизнес-плана определяются спецификой вида деятельности, размером предприятия и целью составления.

# **III. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ БИЗНЕС-ПЛАН**



# КОЛЛЕКТИВНЫЕ ЭКСПЕРТНЫЕ ОЦЕНКИ:

## БИЗНЕС-ПЛАН ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА -

это документ, который убедительно демонстрирует способность предприятия произвести и реализовать достаточное количество товаров или услуг, чтобы при этом размеры прибыли и возврат вложений удовлетворяли потенциальных инвесторов.



Многие инвесторы предпочитают краткое содержание бизнес-плана, что позволяет им видеть важные особенности и преимущества проекта. Такой документ носит название **БИЗНЕС-ПРЕДЛОЖЕНИЯ**.

# ИНВЕСТИЦИОННЫЙ БИЗНЕС-ПЛАН КРОМЕ ОБЩИХ ЗАДАЧ ПРЕДПОЛАГАЕТ:

изложение системы доказательств, убеждающих инвестора в выгоды проекта

предвидение рисков предпринимательской деятельности

показать, что шансы возврата денег (окупаемости инвестиций) очень велики

внушить доверие относительно управленческих способностей, а также эффективности предприятия

показать, что имеется хороший рынок для сбыта продукции (услуг).

Кроме бизнес-плана в пакет документов, предоставляемый потенциальным инвесторам, включается **СОПРОВОДИТЕЛЬНОЕ ПИСЬМО**, которое должно содержать просьбу рассмотреть проект, а также краткую информацию по следующим аспектам:



# ЗНАЧЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОГО БИЗНЕС-ПЛАНА СОСТОИТ В СЛЕДУЮЩЕМ:

Грамотно разработанный и оформленный бизнес-план – лучшая визитная карточка для бизнесмена, с его помощью стандартизируется процесс ознакомления с предприятием, экономится время, упорядочиваются контакты.

Наличие бизнес-плана – обязательное требование, выдвигаемое цивилизованным рынком (отсутствие плана бизнеса вызывает настороженность со стороны партнёров).

Привлечение денег для развития невозможно без бизнес-плана.

# ПРЕЗЕНТАЦИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА ОХВАТЫВАЕТ СЛЕДУЮЩИЕ КЛЮЧЕВЫЕ ОБЛАСТИ:

1

характеристика предприятия и его продукции или услуги;

2

характеристика рынка – основных клиентов и конкурентов;

3

разработанная маркетинговая стратегия;

4

первоочередные финансовые задачи;

5

характеристика команды, которая будет осуществлять план;

6

необходимые размеры ссуды или долевого участия и цели, на которые эти средства будут направлены;

7

условия и сроки оплаты инвестиций.

Основная задача презентации – наладить диалог с потенциальным инвестором.



# **IV. ТРЕБОВАНИЯ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К БИЗНЕС-ПЛАНУ**

# ПРИ СОСТАВЛЕНИИ БИЗНЕС- ПЛАНА РЕКОМЕНДУЕТСЯ СОБЛЮДАТЬ СЛЕДУЮЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ:

1) Предложения должны быть короткими, ясными, чёткими.

2) Материал не должен содержать большое количество специфических, технических терминов.

3) Бизнес-план должен включать только относящуюся к делу (релевантную) информацию.

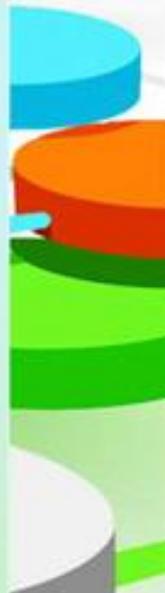
4) Представленные в бизнес-плане идеи должны исходить из реальных возможностей бизнеса (не быть чрезмерно амбициозными).

5) Информация, представляемая в бизнес-плане должна быть наглядной, поэтому он должен содержать разнообразные иллюстрации в виде

6) материал бизнес-плана должен быть чётко структурирован путём деления его на короткие, хорошо выделенные параграфы и хорошо оформлен, и т. д.



# **V. СТРУКТУРА БИЗНЕС-ПЛАНА**



Методика разработки бизнес-плана выбирается разработчиком и не является принципиально важной. Необходимо, чтобы разработанный документ содержал ряд обязательных разделов, в которых анализируются конкретные аспекты бизнес-плана. Рекомендуемый объём бизнес-плана зависит от специфики проекта и в целом обычно не превышает 50-60 страниц.



В мировой практике подготовка бизнес-плана происходит на основе стандартных требований к его оформлению, в связи с чем, разработана **ТИПОВАЯ СТРУКТУРА БИЗНЕС-ПЛАНА.**

# РАЗДЕЛЫ БИЗНЕС-ПЛАНА

1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА
2. ОПИСАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ И ОТРАСЛИ
3. ОПИСАНИЕ ПРОДУКЦИИ (РАБОТЫ, УСЛУГИ)
4. АНАЛИЗ РЫНКА
5. СТРАТЕГИЯ МАРКЕТИНГА (ПЛАН МАРКЕТИНГА)
6. ПЛАН ПРОИЗВОДСТВА
7. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН
8. ОЦЕНКА РИСКОВ
9. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН
10. ПРИЛОЖЕНИЯ



**ПОДРОБНОЕ ОПИСАНИЕ РАЗДЕЛОВ  
НА ПРИМЕРЕ БИЗНЕС-ПЛАНА ОАО  
«КРОН» [3]**

# 1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

Является «визитной карточкой» всего бизнес-плана и представляет собой краткое изложение сущности проекта с подчеркиванием его привлекательности для потенциальных инвесторов. По содержанию этой части инвестор часто судит о том, стоит ли ему читать план до конца.



# 1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

## В РЕЗЮМЕ ДОЛЖНЫ БЫТЬ СЛЕДУЮЩИЕ СВЕДЕНИЯ:

- краткое описание бизнеса и рынка, на который вы ориентируетесь;
- потенциальные возможности развития бизнеса;
- необходимые размеры инвестиций, ожидаемые доходы и перспективы для инвестора;
- на какие цели эти инвестиции будут израсходованы;
- краткое описание продукции предприятия, чем эта продукция будет отличаться от продукции конкурентов (конкурентные преимущества);
- какие социальные проблемы позволит решить реализация этого проекта;
- условия и срок в течение которого гарантируется возврат инвестиций.

# 1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

## ПРИМЕР

ОАО «Крон» предполагает производить электротехническую технику, а именно трансформаторы сварочные.

**ГЛАВНОЙ ЦЕЛЮ** настоящего бизнеса является получение прибыли за счет производства и реализации конкурентоспособной продукции.

Реализация бизнес-плана позволит решить следующие **ЗАДАЧИ**:

- Удовлетворить потребности рынка в данной электротехнической технике.
- Создать новые источники получения прибыли за счет диверсификации предприятия.
- Обеспечить загруженность производственных мощностей

Необходимые **ИНВЕСТИЦИИ** для организации серийного производства электрической техники, указанного вида составляют 709.1 тыс. руб., в том числе средства инвестора в размере 222.2 тыс. руб.

Ежегодный **ОБЪЕМ ПРИБЫЛИ** после выхода на планируемый объем продаж (2013 год) составит 611.1 тыс. руб.

**ИНВЕСТОРОМ** является КБ «Пятигорск», который имеет непосредственные интересы в успешной деятельности ОАО «Крон», так как участвует в его уставном капитале.

Инвестиционный кредит является льготным (процентная ставка составляет 11.7 % годовых). Срок его погашения при работе предприятия по запланированному графику – 25 месяцев.

Участие инвестора в уставном капитале предприятия и получение процентов позволит ему получить к 2002 году доход равный 274.1 тыс. руб.

## 2. ОПИСАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ И ОТРАСЛИ

Этот раздел лучше начать с анализа текущего состояния дел в отрасли экономики, в которой функционирует предприятие, показать тенденции развития отрасли (динамика продаж, конкуренты, потребители).

Инвестору важно показать, какое место в отрасли занимает предприятие, и приступить к его описанию. В этом разделе необходимо кратко рассказать об истории предприятия, основных успехах компании.

Краткие сведения о предприятии должны включать в себя: основные направления и цели деятельности компании, расположение предприятия, занимаемая площадь, в каких географических пределах планируется развитие бизнеса, собственный земельный участок или арендуемый, количество работников, характеристика основных фондов предприятия

## 2. ОПИСАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ И ОТРАСЛИ

### ПРИМЕР

Открытое акционерное общество «Крон» было создано в 1992 году. **ПРЕДМЕТОМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ** ОАО «Крон» является производство изделий и комплектующих электротехнического назначения для строительных фирм и товаров народного потребления.

Организация занимает земельный участок, площадь которого составляет 3,7 га. Общая производственная площадь- 14 тыс. м<sup>2</sup>.

**СТОИМОСТЬ ОСНОВНЫХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ФОНДОВ** составляет 12327 тыс. руб., со средним износом 42%. Общее количество оборудования 257 единиц. Списочная численность рабочего и обслуживающего персонала 114 чел.

Предприятие имеет удобно расположенные железнодорожные пути, необходимые энергетические ресурсы, а также квалифицированные инженерные и рабочие кадры.

#### **ЮРИДИЧЕСКИЙ СТАТУС ПРЕДПРИЯТИЯ:**

ОАО «Крон» зарегистрировано Администрацией г. Пятигорска, свидетельство №682 от 26 октября 1996 года.

#### **ЮРИДИЧЕСКИЙ АДРЕС ПРЕДПРИЯТИЯ:**

357500, г. Пятигорск, промзона «Скачки», Черкесское шоссе 7.

### 3. ОПИСАНИЕ ПРОДУКЦИИ (РАБОТЫ, УСЛУГИ)

Необходимо дать четкое описание видов продукции и услуг, которые будут предложены на рынок. При описании основных характеристик продукции делается акцент на тех преимуществах, которые эта продукция даст потенциальным потребителям, а не только на технических подробностях.

Все технические подробности (фотографии, рисунки, сертификаты, экспертные заключения) следует размещать в приложениях к бизнес-плану. Необходимо привести сведения о патентах, торговых знаках, авторских правах и других объектах интеллектуальной собственности, проанализировать возможности экспорта товара.

Должна содержаться краткая информация о предполагаемой цене товара, затратах, которые потребуются на его производство, примерная величина прибыли.

### 3. ОПИСАНИЕ ПРОДУКЦИИ (РАБОТЫ, УСЛУГИ) ПРИМЕР



Однофазные, однопостовые сварочные трансформаторы предназначены для ручной дуговой сварки покрытыми металлическими электродами. Имеют падающие внешние характеристики.

**Внешний вид трансформаторов сварочных.**

## 4. АНАЛИЗ РЫНКА

Необходимо определить потенциальных потребителей продукции предприятия и разделить их на группы в зависимости от мотивов их покупок, географического расположения и других критериев.

Необходимо определить емкость рынка и перспективы его развития, оценить долю предприятия на рынке, возможный объем продаж по годам, а также оценить характер спроса на продукцию фирмы, охарактеризовать основных конкурентов.

На основе анализа конкурентов необходимо разработать стратегию борьбы с конкурентами на основе выявления конкурентных преимуществ фирмы.

Важно оценить потенциальные трудности реализации проекта.

## 4. АНАЛИЗ РЫНКА

### ПРИМЕР

Проведенные маркетинговые исследования по предлагаемой продукции свидетельствуют о существовании значительного объема **СПРОСА** на сварочные трансформаторы.

Потенциальными **ПОТРЕБИТЕЛЯМИ** являются строительные фирмы и физические лица.

Спрос на данную продукцию стабилен, так как сварка является важнейшим компонентом технологического процесса строительства.

В настоящее время ведутся переговоры и подписаны предварительные договоры на поставку этой техники строительным компаниям.

Основными **КОНКУРЕНТАМИ** являются зарубежные поставщики из Москвы и Московской области и Ростова и Ростовской области, однако, ввиду очень высокой цены на их продукцию не следует ожидать какой-либо серьезной конкурентной борьбы; а также поставщики из г. Лермонтов (завод “Микроом”), которые составляют конкуренцию.

**ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА** электротехнических изделий позволяют прогнозировать увеличение объемов продаж и соответствующую загрузку производственных мощностей предприятия.

## 5. СТРАТЕГИЯ МАРКЕТИНГА (ПЛАН МАРКЕТИНГА)

Необходимо описать используемую систему ценообразования, систему скидок, организацию сбыта продукции (наличие отдела сбыта, используемые каналы сбыта), систему продвижения товара на рынок (реклама, стимулирование сбыта, сервис), определить стратегию роста фирмы (выход в другие сегменты рынка, дифференциация продукции, диверсификация производства).



# 5. СТРАТЕГИЯ МАРКЕТИНГА (ПЛАН МАРКЕТИНГА)

## ПРИМЕР

### ПЛАН МАРКЕТИНГОВЫХ ДЕЙСТВИЙ

включает комплекс действий, включая товарную, ценовую, сбытовую и сервисную политику и стратегию.

**ТОВАРНАЯ ПОЛИТИКА** ОАО «Крон» предполагает обеспечение широкого ассортимента различных модификаций предлагаемых моделей трансформаторов и гибкое приспособление к рыночным условиям.

**ТОВАРНАЯ СТРАТЕГИЯ** предприятия предусматривает:

- Создание различных модификаций данной электрической техники по ограниченному набору базовых моделей;
- Учет требований потребителя к характеристикам предлагаемой техники;
- Различную комплектацию при поставке;
- Постоянное улучшение электротехнических показателей и эксплуатационных характеристик.

### ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА

по электрической технике увязана с общими целями предприятия и включает формирование кратко- и долгосрочных целей на базе издержек производства и спроса на продукцию, а также цен конкурентов.

**В ОСНОВЕ СТРАТЕГИИ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ** лежит метод средних затрат, который предусматривает установление рыночной цены исходя из издержек производства при загрузке производственных мощностей (80%) и прогнозируемом уровне прибыли, сопоставимым со средней учетной ставкой.

**СБЫТОВАЯ ПОЛИТИКА** ОАО «Крон» ориентирована на формирование и стимулирование спроса на продукцию.

# 6. ПЛАН ПРОИЗВОДСТВА

## ГЛАВНАЯ ЗАДАЧА ЭТОГО РАЗДЕЛА -

доказать потенциальным инвесторам, что экономический потенциал предприятия способен обеспечить производственную программу, предусмотренную бизнес-планом.

## ОСНОВНЫЕ ВОПРОСЫ:

- Где будет изготавливаться продукция - на действующем или вновь создаваемом предприятии?
- Какие для этого потребуются производственные мощности? Как они будут увеличиваться год от года?
- Каков состав необходимого оборудования, его поставщики, условия поставок, стоимость?
- Где, у кого, на каких условиях будут закупаться сырье, материалы, комплектующие изделия? Имеются ли альтернативные источники снабжения сырьем и материалами?
- Какова схема производственного процесса?
- Какова возможность переналадки оборудования с изменением ассортимента?
- Какова система контроля качества?
- Каков уровень технической и экологической безопасности производства?
- Какова система сервиса в случае производства технически сложной продукции?



## 6. ПЛАН ПРОИЗВОДСТВА ПРИМЕР

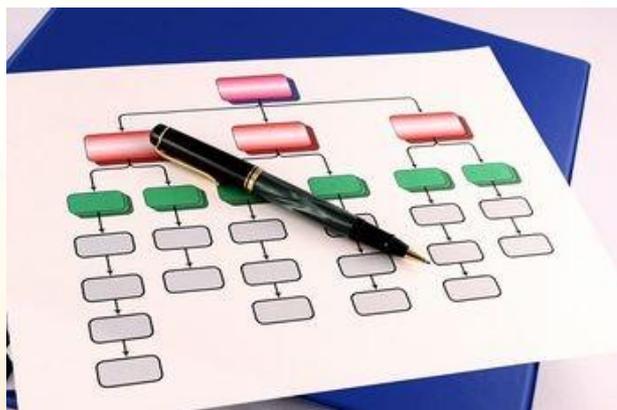
Данная электрическая техника прошла **ЭТАП ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОГО ОСВОЕНИЯ** и **ОТРАБОТКИ ТЕХНОЛОГИИ** на предприятии. Трудности в освоении технологии практически отсутствуют, так как ОАО «Крон» специализируется на производстве данной продукции. Сопоставление возможного объема продаж с производственными возможностями предприятия позволяет спрогнозировать объемы производства и реализации продукции на период до 2002 года.

Производство данной электрической техники организуется на действующих производственных площадях ОАО «Крон» с использованием существующего оборудования. Однако для **СЕРИЙНОГО ПРОИЗВОДСТВА** необходимы затраты на приобретение дополнительного оборудования и оборотных средств, на техническую подготовку производства и его частичную реконструкцию.

**ПРОИЗВОДСТВО НОВЫХ ВИДОВ** электрической техники не повлечет за собой дополнительного набора персонала и рабочих кадров и их обучения, а требуется лишь определенная перестановка работников.

# 7. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

Включает описание организационно-правовой формы бизнеса, схему организационной структуры управления, состав совета директоров, краткие биографические справки руководящего состава, распределение обязанностей между руководителями, сведения об основных акционерах и принадлежащих им долях, о доле государственной собственности в уставном капитале, о количестве обыкновенных и привилегированных акций и т.д.



# 7. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

## ПРИМЕР

**ГЛАВНЫМИ МЕНЕДЖЕРАМИ, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИМИ УПРАВЛЕНИЕ ФИРМОЙ И ОТВЕЧАЮЩИМИ ЗА РЕЗУЛЬТАТЫ, ЯВЛЯЮТСЯ:**

- Булавина Ольга Николаевна 1949 года рождения, окончила Санкт-Петербургский институт народного хозяйства (СПИНХ) в 1972 году по специальности «Экономика». Имеет большой опыт работы на промышленном предприятии, генеральный директор.
- Кадильников Алексей Андреевич , 1939 года рождения, окончил Таганрогский радиотехнический институт в 1967 году по специальности «Системы автоматизации в экономике», главный инженер.
- Акилова Наталья Валерьевна , 1948 года рождения, окончила Свердловский Университет промышленности (СУП) в 1976 году по специальности «Экономическое планирование», экономист.

## 8. ОЦЕНКА РИСКОВ

Необходимо изложить все возможные проблемы, которые могут осложнить реализацию проекта, определить комплекс предупреждающих мер, сценариев поведения в случае наступления неблагоприятных событий.



# 8. ОЦЕНКА РИСКОВ

## ПРИМЕР

**ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ РИСКИ** ОАО «Крон» представлены производственными рисками, коммерческими рисками, финансовыми рисками и рисками, связанными с форс-мажорными обстоятельствами.

**ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ РИСКИ** связаны с различными нарушениями в производственной процессе или в процессе поставок сырья, материалов и комплектующих изделий.

Мерами по снижению производственных рисков являются действенный контроль над ходом производственного процесса и усиление влияния на поставщиков путем их дублирования.

**КОММЕРЧЕСКИЕ РИСКИ** связаны с реализацией продукции на товарном рынке (уменьшение размеров и емкости рынка, снижение платежеспособного спроса, появление новых конкурентов и т.п.)

**ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ** вызываются инфляционными процессами, всеобъемлющими неплатежами, колебаниями курса рубля и т.п. Они могут быть снижены путем создания системы финансового менеджмента на предприятии, работе с дилерами и потребителями на условиях предоплаты и т.д.

**РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ФОРС-МАЖОРНЫМИ ОБСТОЯТЕЛЬСТВАМИ,** - Риски, связанные с форс-мажорными обстоятельствами, - это риски, обусловленные непредвиденными обстоятельствами. Мерой по их снижению служит работа предприятия с достаточным запасом финансовой прочности.

# 9. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Призван обобщить материалы предыдущих разделов и представить их в стоимостном выражении. Этот раздел является ключевым с точки зрения эффективности проекта и сроков возврата заемных средств. Он состоит из **ТРЕХ РАЗДЕЛОВ:**

## Сводный прогноз доходов и расходов

- включает такие показатели, как ожидаемый объем продаж, себестоимость реализованной продукции и различные статьи расходов. Задача этого документа - показать, как будет формироваться и изменяться прибыль.

## Прогноз движения денежных средств

- ставит своей задачей проверить синхронность поступления и расходования денежных средств. Если окажется, что выплаты превышают поступления, надо своевременно принять меры для исправления этого положения.

## Сводный баланс активов и пассивов предприятия

- составляется на начало и конец первого года реализации проекта.

# 9. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

## ПРИМЕР

**ЦЕЛЮЮ РАЗРАБОТКИ НАСТОЯЩЕГО ФИНАНСОВОГО ПЛАНА** является определение эффективности производства данных видов электрической техники.

**ОБЩАЯ ПОТРЕБНОСТЬ В ИНВЕСТИЦИЯХ** которая определена в п.2.6 составляет 709.1 тыс. руб., в том числе в 1999 г. – 271.27 тыс. руб.

### **ИСТОЧНИКАМИ ФИНАНСИРОВАНИЯ ЯВЛЯЮТСЯ:**

- Средства инвестора в размере 222.22 тыс. руб. с финансированием во 2 квартале 1999 года;
- Собственные средства предприятия в общей сумме 486.89 тыс. руб., в том числе в 1999 г. – 49.05 тыс. руб. (за счет реинвестирования части прибыли и амортизационных отчислений).

Производство электрической техники будет убыточно в течение одного квартала с момента инвестирования. Начиная со 2 квартала, планируется получение прибыли в размере 19 % от объема продаж. В расчетах учтено налогообложение.

**КОЭФФИЦИЕНТ ПОКРЫТИЯ ФИНАНСОВО-ЭКСПЛУАТАЦИОННЫХ РАСХОДОВ** составляет 102%. Таким образом, обеспечивается полное покрытие финансово-эксплуатационных потребностей.

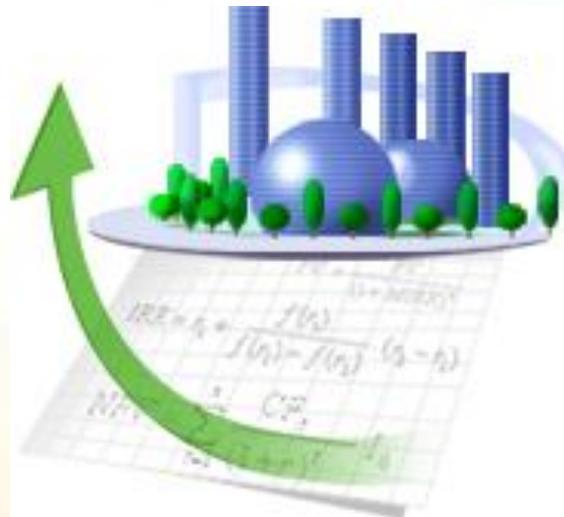
**РАСЧЕТ ПОКАЗАТЕЛЕЙ БЕЗУБЫТОЧНОСТИ И ФИНАНСОВОЙ ПРОЧНОСТИ** деятельности ОАО «Крон» позволяет определить объем производства при котором предприятие не несет ни убытков и не получает прибыли.

Таким образом, **ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ** в 1999 году составляет 182.5 тыс. руб.; в 2002 году - 1669.72 тыс. руб. (т.е. объем выручки должен составлять не менее указанных величин соответственно).

**ЗАПАС ФИНАНСОВОЙ ПРОЧНОСТИ** составляет в 1999 году 220.28 тыс. руб.; в 2002 году - 2983.6 тыс. руб.

# 10. ПРИЛОЖЕНИЯ

Содержат информацию полезную при анализе, но не включенную в основной текст бизнес-плана в виду большого объема и детализации.



# 10. ПРИЛОЖЕНИЯ

## ПРИМЕР

Таблица 1. Затраты на производство электрической техники

Статья затрат	1999 г.	2000 г.	2001 г.	2002 г.
Основные материалы	58,27	203,12	370,60	592,40
Покупные комплексные изделия	8,44	61,22	105,56	168,89
Транспортно-заготовительные расходы	3,74	14,29	26,54	42,50
Заработная плата производственных рабочих	38,06	152,10	284,76	457,01
Премии производственным рабочим	17,13	68,44	128,11	205,66
Отчисления на социальные нужды производственных рабочих	21,25	84,93	158,97	255,13
Общепроизводственные расходы	101,93	380,28	626,39	868,47
Общехозяйственные расходы	8,43	30,42	56,94	91,39

# **VI. РЕАЛИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА**



# ПЛАНИРОВАНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПЛАНА ВКЛЮЧАЕТ СЛЕДУЮЩИЕ ЗАДАЧИ:

Определение типа рабочих стадий, необходимых для внедрения проекта

выявление издержек, необходимых для выполнения стадий, и определение источников ресурсов

определение логической последовательности стадий

подготовка бюджета внедрения и потоков средств, которые обеспечат выполнение стадий

подготовка графика внедрения проекта

документирование всех данных внедрения, позволяющее модернизировать планы в бюджет внедрения

**ОСНОВНАЯ ЗАДАЧА** - разработка графика внедрения проекта – это подробное расписание, охватывающее всю инвестиционную фазу, включая период от решения о капиталовложении до начальной стадии производства.

# ДАННЫЙ ПЕРИОД ВКЛЮЧАЕТ:

назначение команды внедрения

создание предприятия

финансовое планирование

приобретение технологий

выбор подрядчиков,  
консультантов и поставщиков

оценка предложений

переговоры и заключение  
контрактов

строительные работы, установка  
оборудования

закупка материальных ценностей

предпроизводственный маркетинг

обучение и назначение на  
должности

# БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

[1] Глобалтека. Глобальная библиотека научных ресурсов. Методы прогнозирования, их взаимосвязь. [Электронный ресурс]. Режим доступа:

[www.globalteka.ru](http://www.globalteka.ru)

[2] О.А. Толпегина. Экономический анализ. Учебный курс (учебно-методический комплекс).

[Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.e-college.ru>

[3] Бизнес-план инвестиционного проекта. [Электронный ресурс].

Режим доступа: <http://www.referat.ru>