
БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ

К.э.н., доцент

Мигунова Галина Степановна

Список литературы

- **Учебно-методическое и информационное обеспечение дополнительной образовательной программы**
- Нормативно-правовые акты
- Федеральный закон от 25.02.1999 N 39-ФЗ (ред. от 12.12.2011) "Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений"
- Федеральный закон от 26.10.2002 N 127-ФЗ (ред. от 23.07.2013) "О несостоятельности (банкротстве)" (с изм. и доп., вступающими в силу с 05.12.2013)
- "Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов" (утв. Минэкономки РФ, Минфином РФ, Госстроем РФ 21.06.1999 N ВК 477)
- Указание Банка России от 05.07.2002 N 1176-У (ред. от 05.11.2009) "О бизнес-планах кредитных организаций"
- Постановление Правительства РФ от 22.11.1997 N 1470 (ред. от 03.09.1998) "Об утверждении Порядка предоставления государственных гарантий на конкурсной основе за счет средств Бюджета развития Российской Федерации и Положения об оценке эффективности инвестиционных проектов при размещении на конкурсной основе централизованных инвестиционных ресурсов Бюджета развития Российской Федерации"
- "Методические рекомендации о Порядке организации и проведения конкурсов по размещению централизованных инвестиционных ресурсов" (утв. Минэкономки РФ 22.02.1996, 20.03.1996 N ЕЯ-77, Минфином РФ 12.03.1996 N 07-02-19, Минстроем РФ 26.02.1996 N ВБ-11-37/7).
- Рекомендуемая литература
- а) основная:
- Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Баринов. - 3-е изд. - М.: Форум, 2009. - 256 с.
- Бизнес-планирование: учебное пособие / В.А. Морозкин, В.П. Буров. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Форум: ИНФРА-М, 2009. - 256 с.
- Бизнес-планирование: Учебное пособие / М.В. Романова. - М.: ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2012. - 240 с.
- Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2013 - 248 с.
- Бизнес-планирование с использованием программы Project Expert (полный курс): Учеб. пос. / В.С. оглы Алиев, Д.В. Чистов - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 352 с.
- Бизнес-планирование: Учебник / Под ред. проф. Т.Г. Попадюк, В.Я. Горфинкеля - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 296 с.
- Черняк, В. З. Бизнес-планирование [Электронный ресурс] : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / В. З. Черняк и др.; под ред. В. З. Черняка, Г. Г. Чараева. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 591 с.
- б) дополнительная:
- Антикризисный менеджмент в гостиничном бизнесе / В.В. Иванов, А.Б. Волков. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 336 с.
- Бизнес-планирование в коммерческом банке: Учебное пособие / Н.Н. Куницына, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 384 с.
- Государство и бизнес в России: инновации и перспективы / В.Э. Полетаев. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 282 с.
- Практикум по бизнес-планированию с использованием программы Project Expert: уч. пос. / В.С. Алиев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Форум: ИНФРА-М, 2010. - 288 с.
- Планирование на предприятии: Учеб. пособие / И.А. Либерман. - 3-е изд. - М.: ИЦ РИОР: ИНФРА-М, 2010. - 205 с.
- Предпринимательство и бизнес: Учебник / М.П. Переверзев, А.М. Лунева; Под ред. М.П. Переверзева. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 176 с.
- Реальные опционы в оценке бизнеса и инвестиций: Монография. Научное издание / А.А. Гусев. - М.: ИД РИОР, 2009. - 118 с.
- Системы управления эффективностью бизнеса: Учеб. пособие / Н.М. Абдикеев; Под науч. ред. Н.М. Абдикеева, О.В. Китовой. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 282 с.
- Управление знаниями корпорации и реинжиниринг бизнеса: Учебник / Н.М. Абдикеев, А.Д. Киселев; Под науч. ред. Н.М. Абдикеева. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 382 с.
- Управление страховым бизнесом: учеб. пособие / А.П. Архипов. - М.: Магистр, 2009. - 317 с.
- Экономика предприятия и основы предпринимательства в сфере автосервисных услуг: Учебник / В.П. Бычков. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 394 с.
- Программное обеспечение и Интернет-ресурсы
- 1. Система определения эффективности и планирования инвестиций "Project Expert".
- 2. MS Office (Word, Excel, Power Point).
- 3. www.minfin.ru - Министерство финансов России

Тема 1. Структура и содержание разделов бизнес-плана

1.1 Понятие бизнес-плана

1.2 Классификация видов бизнес-планов

1.3 Структура бизнес-плана

Роль и назначение бизнес-плана

Бизнес-план – это форма представления проекта в виде компактного документа, содержащего основные сведения об условиях инвестирования, целях и масштабах проекта, объеме и номенклатуре намечаемой к производству продукции, потребных ресурсах, конкретную программу действий по его осуществлению, возможные экономические и финансовые результаты.

Это детальное изложение целей, условий, путей и эффективности осуществления проекта.

Роль и назначение бизнес-плана

Основное назначение и задача бизнес-плана:

дать целостную оценку условиям,
перспективам, экономическим и
социальным результатам реализации
проекта

Роль и назначение бизнес-плана

- ⇒ Бизнес-план является документом, позволяющим управлять бизнесом, поэтому его можно рассматривать как *неотъемлемый элемент стратегического планирования и как руководство для исполнения и контроля*
- ⇒ Важно рассматривать бизнес-план как *сам процесс планирования и инструмент внутрифирменного управления*

Роль и назначение бизнес-плана

- ⇒ Бизнес-план в большинстве случаев используется как средство для получения необходимых инвестиций, таким образом он служит мощным *инструментом финансирования бизнеса*
- ⇒ Бизнес-план служит *для обоснования предполагаемого бизнеса и оценки результатов* за определенный период времени

Роль и назначение бизнес-плана

- ⇒ Бизнес-план может быть *хорошей рекламой для предполагаемого бизнеса*, создавая деловую репутацию и являясь своеобразной *визитной карточкой организации*, поэтому он должен быть компактным, красиво оформленным, информационно наполненным
- ⇒ Бизнес-план является своего рода документом, страхующим успех предлагаемого бизнес. Он *демонстрирует готовность идти на риск*

Роль и назначение бизнес-плана

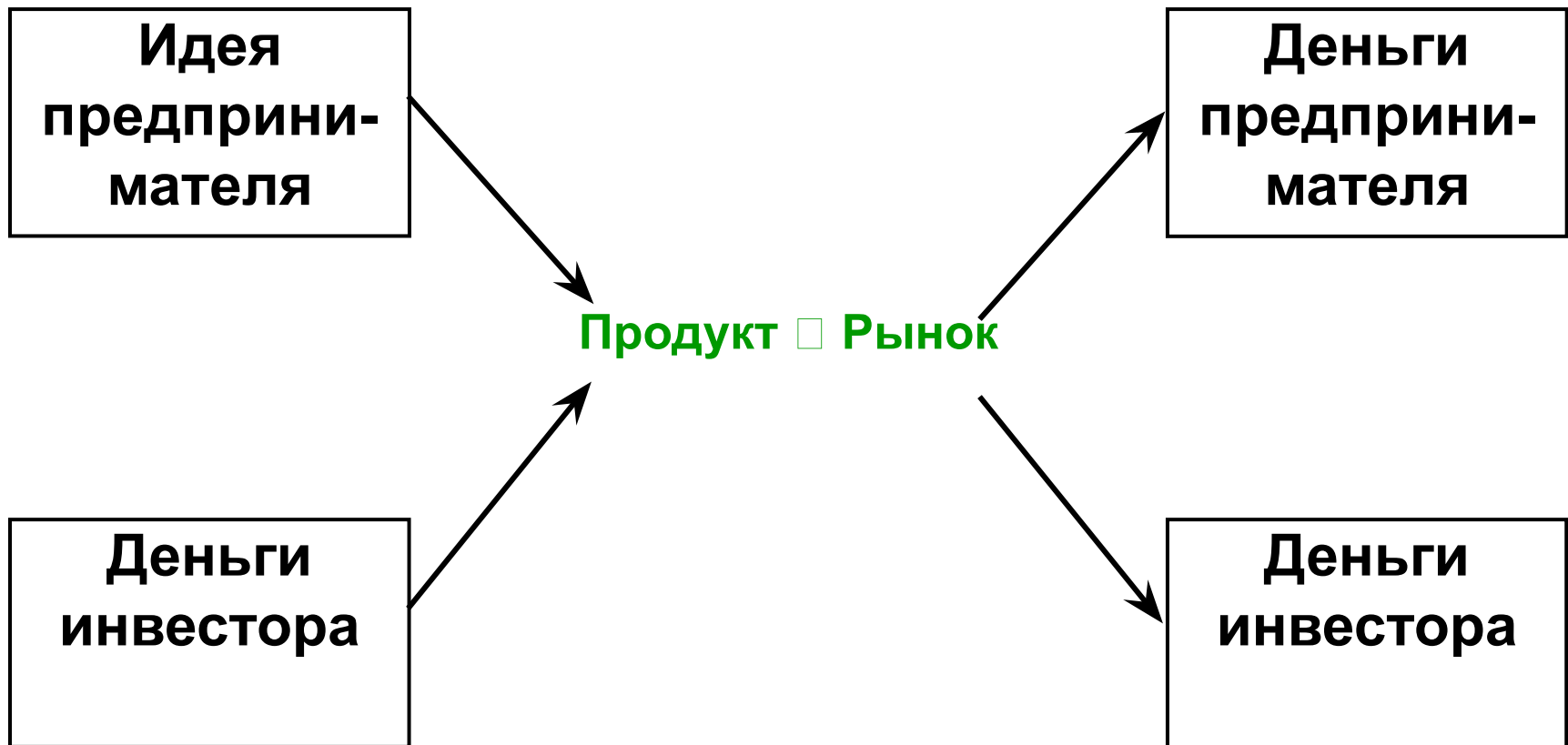
*Бизнес-планирование – творческий процесс,
требующий профессионализма и искусства*

Роль и назначение бизнес-плана

В *качестве внешнего документа* он выступает при установлении или расширении контактов с контрагентами и потенциальными финансовыми партнерами:

- *инвесторами*;
- *поставщиками* сырья, материалов, оборудования;
- *посредниками* в реализации продукции предприятия;
- *предприятиями и организациями*, с которыми предполагается осуществлять кооперирование научно-технической, производственной, инвестиционной и иной деятельностью;
- *возможными спонсорами* предприятия и др.

Что должен показать бизнес-план инвестору



Классификация бизнес-планов

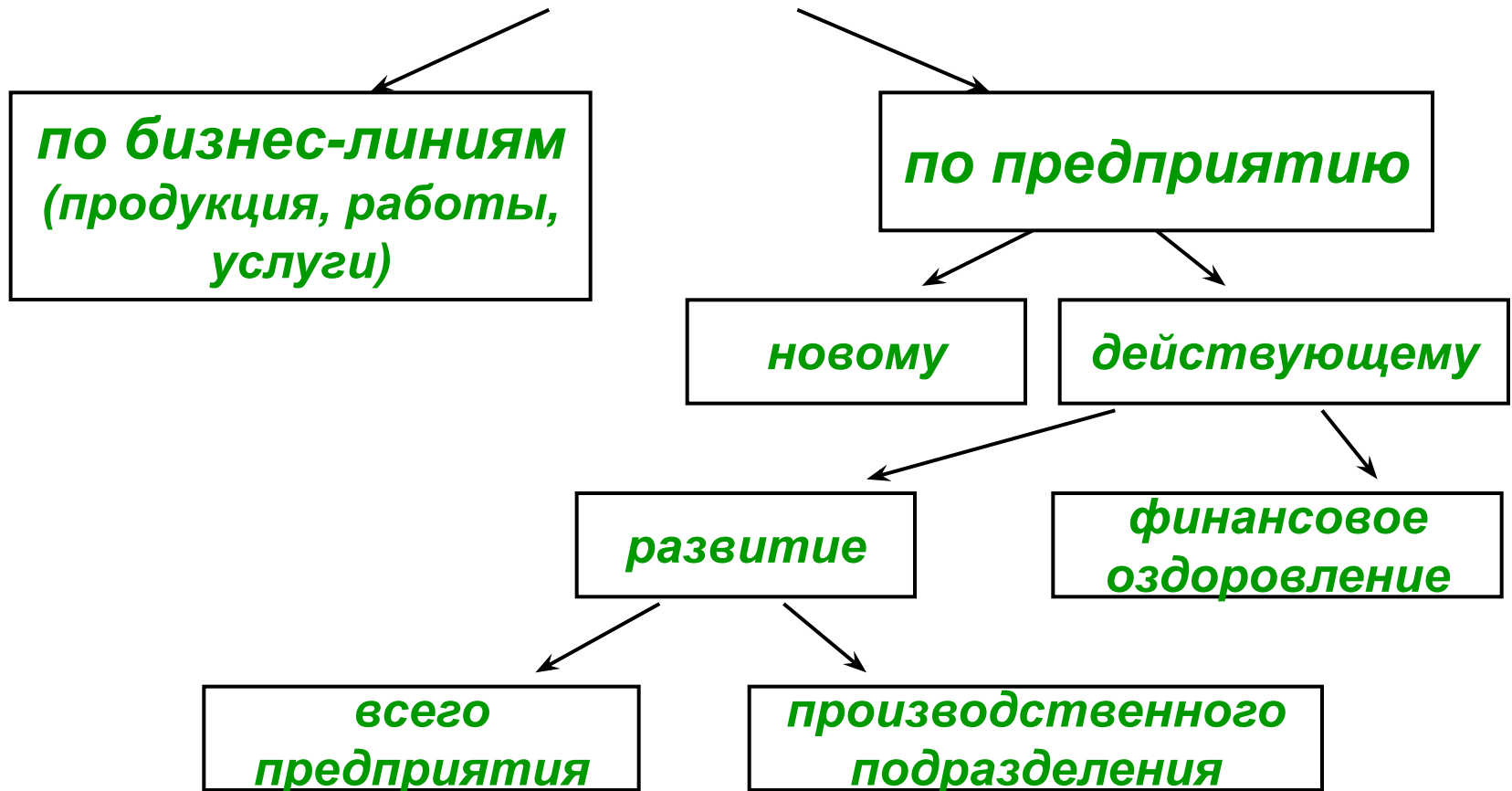
По целевой аудитории:

внутренний

внешний

Классификация бизнес-планов

По объектам бизнеса:



Классификация бизнес-планов

По назначению:

-
- ***БП коммерческой идеи или инвестиционного проекта***
 - ***БП компании или структурного подразделения***
 - ***БП как заявка на грант***
 - ***БП как заявка на кредит***
 - ***БП финансового оздоровления***
 - ***БП развития региона для бюджета***

Подходы к разработке бизнес-плана

Существует **два** основных **подхода** к разработке бизнес-плана.

Первый заключается в том, что **инициаторы** проекта **сами разрабатывают** бизнес-план.

При **втором** подходе **инициаторы** бизнес-план сами не разрабатывают, а **являются заказчиками**. Разработчиками являются фирмы, авторские коллективы, эксперты и консультанты.

Порядок работы над бизнес-планом

Работа над бизнес-планом проводится в несколько этапов:

- Определение **целей** разработки бизнес-плана
- Определение **целевой аудитории** бизнес-плана
- Определение **структуры** бизнес-плана
- Сбор и систематизация **информации** для подготовки всех разделов бизнес-плана
- **Оформление** бизнес-плана

Порядок работы над бизнес-планом

При разработке бизнес-плана необходимо учесть интересы всех заинтересованных сторон:

- ⇒ заказчика и разработчика бизнес-плана
- ⇒ потенциальных инвесторов, кредиторов и партнеров
- ⇒ органов власти
- ⇒ персонала и клиентов

Состав, структура и объем бизнес-плана

К факторам, определяющим объем, состав и структуру бизнес-плана, степень его детализации, можно отнести:

- ✓ специфику **вида деятельности**;
- ✓ **размеры** предприятия;
- ✓ **цель** составления бизнес-плана;
- ✓ общую **стратегию** предприятия;
- ✓ **размер** предполагаемого **рынка** и наличие конкурентов
- ✓ **требования** потенциального инвестора и др.

Состав, структура и объем бизнес-плана

На один проект на предприятии может быть разработано *несколько бизнес-планов*. Например:

- один **внутренний** – рабочий бизнес-план для самого предприятия,
- второй – **внешний для** потенциальных коммерческих инвесторов,
- третий – **внешний для** получения поддержки администрации города и т.д.

Причем каждый из них будет разным по структуре, объему, полноте раскрытия тех или иных вопросов, несмотря на то, что все они будут раскрывать суть одного и того же проекта.

Состав, структура и объем бизнес-плана

Не существует жестко регламентированной формы и структуры бизнес-плана.

Отсутствие единого стандарта разработки бизнес-планов объясняется и **различными видами бизнеса**, и **различными целями**, с которыми создаются бизнес-планы.

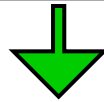
Тем не менее можно выделить *разделы, которые обычно присущи бизнес-плану.*

Типовые разделы бизнес-плана

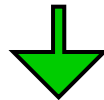
- титульный лист
- резюме
- описание компании
- продукция и услуги
- анализ отрасли и рынка
- план маркетинга
- производственный план
- организационный план
- анализ рисков
- финансовый план
- приложения к бизнес-плану

Последовательность разработки бизнес-плана

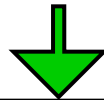
1. Сбор и анализ информации о продукции, услуге



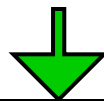
2. Сбор и анализ информации о рынке сбыта



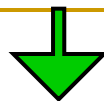
3. Анализ состояния конкуренции на рынке сбыта



4. Анализ состояния и перспективности отрасли




5. Анализ состояния и возможностей предприятия




Последовательность разработки бизнес-плана




6. Разработка стратегии маркетинга, товарной, ценовой, сбытовой и коммуникативной политики




7. Определение потребности и путей обеспечения площадями, оборудованием, кадрами и другими ресурсами



8. Расчет потребного капитала, определение затрат, анализ и планирование основных финансовых показателей




9. Определение источников финансирования, направленности и масштабы проекта, расчет эффективности




Последовательность разработки бизнес-плана



10. Разработка организационной структуры, правового обеспечения и графика реализации проекта




11. Решение вопросов рисков и гарантий



12. Составление краткого содержания проекта



13. Оформление титульного листа



14. Оформление бизнес-плана

Содержание разделов бизнес-плана

Титульный лист

Титульный лист бизнес-плана должен быть **лаконичным** и **привлекательным**, не содержать излишних подробностей. На нем указываются:

- **название фирмы;**
- **ее местоположение;**
- **название бизнес-плана;**
- **дата** его составления.

На титульном листе обычно помещается **меморандум о конфиденциальности.**

Содержание разделов бизнес-плана

Содержание

После титульного листа может быть приведено **содержание** бизнес-плана, в котором дается перечень того, что будет включено в бизнес-план, позволяющий быстро найти необходимую информацию.

Содержание должно быть четко оцифровано.

Содержание разделов бизнес-плана

Резюме

Резюме (концепция бизнеса) – это сжатый, быстро читаемый обзор информации о намечаемом бизнесе и целях, которые ставит перед собой предприятие либо предприниматель, начиная собственное дело или развивая имеющееся.

Его **задача - привлечь внимание** и захватить воображение тех, кто знакомится с содержанием проекта, вызвать у них желание познакомиться с проектом более детально.

Содержание разделов бизнес-плана

Резюме

Сведения, включаемые в резюме, должны передавать все особенности проекта, включая:

- цели проекта;
- специфику продукции и услуг;
- рынки сбыта и конкуренцию;
- организацию и управление проектом;
- финансовую информацию о проекте;
- потенциальные выгоды для возможных участников проекта.

Содержание разделов бизнес-плана

Описание компании

В этом разделе следует дать общее описание фирмы. Ключевые элементы раздела:

- **основные сведения** о предприятии;
- краткая **история** предприятия;
- тип бизнеса, основные **виды деятельности**;
- **местоположение** предприятия;
- **факторы**, влияющие на деятельность предприятия;
- **цели и стратегии** бизнеса.

Содержание разделов бизнес-плана

Продукция и услуги

В этом разделе представляется **описание продукции (услуг)** предприятия, производится их комплексная оценка.

Выбор продукта должен осуществляться **с точки зрения** тех **потребительских качеств**, которые он удовлетворяет (цепочка «желание - удовлетворение»).

Основной вопрос: **в чем уникальность именно вашего продукта/услуги, почему именно у Вас будут его приобретать.**

Содержание разделов бизнес-плана

Продукция и услуги

С этой целью приводятся следующие сведения:

- потребности, удовлетворяемые товаром;
- показатели качества;
- экономические показатели;
- внешнее оформление;
- сравнение с другими аналогичными товарами;
- патентная защищенность;
- показатели экспорта и его возможности;
- основные направления совершенствования продукции;
- возможные ключевые факторы успеха.

Содержание разделов бизнес-плана

Анализ отрасли и рынка

Данный раздел – один из важнейших этапов подготовки бизнес-плана, который должен ответить на вопросы: *кто, почему и в каких количествах покупает или будет покупать продукцию предприятия.*

При изложении материала следует особенно **проявлять реализм**, не преувеличивая своих возможностей и не преуменьшая возможностей конкурентов, с тем, чтобы не подорвать доверие к предприятию и его руководству.

Содержание разделов бизнес-плана

Анализ отрасли и рынка

В бизнес-плане должны найти отражение следующие вопросы:

- характеристика отрасли;
- тенденции и перспективы развития отрасли;
- роль предприятия внутри отрасли;
- определение типа рынка, на котором предприятие предполагает работать;
- определение рыночной структуры (проведение сегментирования рынка);
- оценка конъюнктуры рынка (оценка численности покупателей на каждом выделенном сегменте, определение емкости рынка и степени удовлетворения спроса);

Содержание разделов бизнес-плана

Анализ отрасли и рынка

- отбор целевых сегментов;
- позиционирование на рынке (действия по выведению товара на рынок и обеспечению ему конкурентоспособного положения в сегменте);
- прогноз объемов продаж (в натуральном и денежном выражении);
- анализ сильных и слабых сторон предприятия и основных конкурентов;
- оценка конкурентоспособности продукции и услуг;
- конкурентное преимущество предприятия.

Содержание разделов бизнес-плана

План маркетинга

В данном разделе целесообразно изложить основные моменты планируемой **маркетинговой деятельности** фирмы, исходя из целей бизнес-плана.

Структура раздела может быть следующей:

- **стратегия** маркетинга;
- **товарная** политика;
- **ценовая** политика;
- **сбытовая** политика;
- **коммуникативная** политика;
- **бюджет** маркетинга.

Содержание разделов бизнес-плана

Производственный план

Этот раздел готовится только той фирмой, которая собирается заниматься производством.

Раздел должен показать, что **предприятие в состоянии производить необходимое количество продукции в нужные сроки и с требуемым качеством.**

А также **возможности дальнейшего расширения, модернизации, гибкость и мобильность производства и производственного процесса.**

Содержание разделов бизнес-плана

Производственный план

Структура раздела может иметь следующий вид:

- **расположение** предприятия;
- **потребность в долгосрочных активах (капвложения)**;
- **производственные мощности** и их развитие;
- **потребность в оборотных средствах**;
- **технология** производства;
- **производственный процесс** и операции;
- **организация труда**;
- **контроль качества** и **охрана окружающей среды**;
- **прогноз затрат**.

Содержание разделов бизнес-плана

Организационный план

Данный раздел бизнес-плана должен быть посвящен системе управления фирмой и ее кадровой политике. Структура раздела может иметь следующий вид:

- правовое обеспечение деятельности;
- организационная структура;
- ключевой управленческий персонал;
- кадровая политика фирмы;
- календарный план.

Содержание разделов бизнес-плана

Анализ рисков

Задача раздела - выявление основных рисков в реализации проекта, анализ их источников и причин возникновения, оценка возможного ущерба и принятие мер по снижению рисков.

Данный раздел содержит следующие составные части:

- анализ рисков, оценка риска проекта;
- потери от риска, тип области риска проекта;
- организационные меры по профилактике и нейтрализации рисков;
- программа страхования рисков.

Содержание разделов бизнес-плана

Финансовый план

В этом разделе бизнес-плана обобщают все предшествующие материалы разделов бизнес-плана и представляют их в виде финансовых формулировок и стоимостных показателей, а также содержит план получения инвестиций и определение эффективности предполагаемого проекта.

Содержание разделов бизнес-плана

Финансовый план

Раздел объединяет три направления:

1. Финансово-экономические результаты деятельности предприятия
2. Планирование основных финансовых показателей
3. Финансовая стратегия предприятия

Содержание разделов бизнес-плана

Финансовый план

1. Финансово-экономические результаты деятельности предприятия:

- ✓ финансовая отчетность предприятия;
- ✓ анализ финансово-экономического состояния предприятия.

Содержание разделов бизнес-плана

Финансовый план

2. Планирование основных финансовых показателей:

- ✓ прогноз **баланса** активов и пассивов предприятия;
- ✓ прогноз **прибылей и убытков**;
- ✓ прогноз **движения денежных средств**;
- ✓ **финансовая оценка проекта**;
- ✓ прогноз **запаса финансовой прочности**.

Содержание разделов бизнес-плана

Финансовый план

3. Финансовая стратегия предприятия:

- ✓ потребности в инвестициях и источники их финансирования;
- ✓ оценка эффективности проекта в целом;
- ✓ оценка эффективности участия в проекте;
- ✓ анализ чувствительности проекта.

Содержание разделов бизнес-плана

Приложения к бизнес-плану

Приложение обычно содержит материалы, которые не обязательно должны быть приведены в основном тексте. Ссылки на какие-либо документы, используемые в приложении, должны быть сделаны в самом бизнес-плане.

В приложениях к бизнес-плану приводится разнообразная документация, подтверждающая достоверность сведений, на основе которых разрабатывался бизнес-план.

Общие требования к бизнес-плану

- ❑ бизнес-план должен быть подготовлен с учетом требований и стандартов организаций и лиц, которым предполагается представить этот документ
- ❑ бизнес-план должен быть представлен в привлекательной, а не сверхсложной форме и размножен в достаточном для его рассмотрения количестве экземпляров
- ❑ информация, представленная в бизнес-плане должна быть емкой, четкой и в то же время краткой, для чего можно представлять ее в аналитической (табличной) или графической форме

Общие требования к бизнес-плану

- объективная оценка трудностей, стоящих на пути реализации намеченного в бизнес-плане
- бизнес-план должен представлять собой честный анализ, основанный на реалистичных предположениях
- утверждения и прогнозы должны быть определенными, а также обоснованы и подкреплены ссылками на источники информации, заключения лиц, которые будут вести бизнес с данной компанией

Общие требования к бизнес-плану

- ❑ точность финансовых расчетов
- ❑ анализ существующих рисков компании
- ❑ план должен быть исчерпывающим и включать обсуждение организационной стратегии достижения преимуществ компании и преодоления потенциальных трудностей
- ❑ в бизнес-план не должна включаться второстепенная и справочная информация. Ее лучше вынести в приложения. Объем приложений не ограничивается

Общие требования к бизнес-плану

- стиль изложения: простота изложения и отсутствие языкового и терминологического барьеров, т.е. доступность в изучении и понимании. Бизнес-план должен быть понятен широкому кругу людей, а не только специалистам, и не изобиловать техническими подробностями. Он также должен быть убедительным, лаконичным, пробуждать интерес у партнеров.

Общие требования к бизнес-плану

Следует обратить внимание на
двойственный характер бизнес-плана:

С одной стороны – это *серьезный аналитический документ,*
а с другой – *средство рекламы.*

Бизнес-план как форма

представления проекта

Цели разработки Бизнес-плана:

- ❑ уяснить степень реальности достижения обозначенных результатов в проекте;
- ❑ убедить коллег в реальности достижения определенных количественных или качественных показателей предполагаемого бизнес-проекта;
- ❑ доказать определенному кругу лиц целесообразность предлагаемого бизнес-проекта;
- ❑ привлечение внимания и усиления заинтересованности потенциального инвестора

Бизнес-план как форма представления проекта

Целесообразно иметь **два вида бизнес-плана**.

Первый вид бизнес-плана – **официальный**. Он представляет собой краткое (до 50 страниц) изложение на бумаге прошлого, настоящего и будущего бизнеса и необходим перспективным партнерам, инвесторам и акционерам предприятия, чтобы иметь общую цель.

В таком бизнес-плане обычно содержатся *три варианта расчетов*: оптимистический, пессимистический и реальный (оптимальный).

Бизнес-план как форма представления проекта

Второй вид бизнес-плана – **повседневный рабочий документ** для первого лица компании, команды разработчиков. В нем сосредотачивается рабочий информационный материал.

Такой бизнес-план **позволяет**:

- *понять важность официального* бизнес-плана;
- *составить программу действий* задолго до того, как реально начнется новое дело;
- детально *рассмотреть возможные варианты* решения возникающих проблем, чтобы быть в состоянии преодолеть их впоследствии и избежать ошибок в официальном бизнес-плане;
- заранее распознать и *оценить* внутренний и внешний *риски*;
- *вести контроль* за состоянием дел, учитывая постоянные изменения во внешней и внутренней среде.

Бизнес-план как форма представления проекта

Рабочие материалы могут содержать сведения, которые не вошли в официальный бизнес-план. В них отражаются краткосрочные и долгосрочные цели бизнеса, маркетинговая стратегия, данные о конкурентах, сумма капитала, которую планируется направить в бизнес.

Часть документации рабочего бизнес-плана может быть использована в качестве приложений к официальному бизнес-плану.

Бизнес-план как форма

представления проекта

Функции Бизнес-плана:

- ❑ **Планирование** - бизнес-план позволяет **оценить возможности** развития **новых направлений** деятельности, **контролировать** процессы внутри фирмы
- ❑ **Привлечение внешних средств**
- ❑ **Привлечение потенциальных партнеров**
- ❑ **Вовлечение сотрудников** в процесс составления бизнес-плана, что улучшает их информированность, позволяет **скоординировать** их усилия, **создать мотивацию** достижения цели

Тема 2. Стандарты и нормативные требования бизнес-планирования

1.1 Нормативы Минэкономразвития

1.2 Стандарты UNIDO

1.3 Стандарты TASIC

1.1 Нормативы Минэкономразвития

Приказ Минэкономразвития России от 23.03.2006 N 75 (ред. от 02.11.2012) "Об утверждении форм бизнес-планов, представляемых для заключения (изменения) соглашений о ведении промышленно-производственной (технико-внедренческой) деятельности, критериев отбора банков и иных кредитных организаций для подготовки заключения на бизнес-планы, критериев оценки бизнес-планов, проводимой Экспертным советом по технико-внедренческим особым экономическим зонам"

БИЗНЕС-ПЛАН

(краткое название проекта)

город год

- 1. Информация о претенденте на получение статуса резидента особой экономической зоны
- 2. Вводная часть (резюме проекта) (2 - 3 стр.)
- 3. Анализ положения дел в отрасли и описание организации-претендента (до 7 стр.)
- 4. Описание продукции (работ, услуг) (до 5 стр.)
- 5. Маркетинг и сбыт продукции (работ, услуг) (до 7 стр.)
- 6. Логистика производства (до 3 стр.)
- 7. Производственный план (до 5 стр.)
- 8. Организационный план (2 - 3 стр.)
- 9. Финансовый план (до 5 стр.)
- 10. Оценка эффективности проекта и рисков его реализации
- 11. Приложение
- Примечания:
 - - бизнес-план разрабатывается на период, который превышает срок окупаемости проекта на три года;
 - - при обосновании инвестиционного проекта все расчеты ведутся в постоянных среднегодовых ценах года, в котором бизнес-план представлен для заключения (изменения) соглашения о ведении промышленно-производственной деятельности;

1.2 Стандарты *UNIDO*

Организация Объединенных Наций по промышленному развитию (*UNIDO*) основана в 1966г. и является специализированным учреждением Организации Объединенных Наций с 1985г., уполномоченное содействовать устойчивому промышленному развитию в развивающихся странах и странах с переходной экономикой.

Деятельность *UNIDO* направлена на повышение качества жизни неимущего населения мира путем использования своих совокупных глобальных ресурсов и опыта в следующих **трех взаимосвязанных тематических областях**:

- Борьба с нищетой на основе производственной деятельности
- Создание торгового потенциала
- Энергетика и окружающая среда

Исходя из стандартов United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), бизнес-план должен состоять из следующих частей:

- Титульная страница
- Резюме
- Описание предприятия и отрасли
- Описание продукции (услуг)
- Маркетинг и сбыт продукции (услуг)
- Производственный план
- Организационный план
- Финансовый план
- Направленность и эффективность проекта
- Риски и гарантии
- Приложения переоценить с точки зрения нормального функционирования компании

-
- <http://www.eurofinancing.ru/story/standarty-unido-dlya-biznes-plana>
<http://www.eurofinancing.ru/story/standarty-unido-dlya-biznes-plana>
<http://www.eurofinancing.ru/story/standarty-unido-dlya-biznes-plana>
 - http://www.eurofinancing.ru/system/files/requirements_for_business_plan.pdf

1.3 Стандарты TASIC

TACIS (Technical Assistance for the Commonwealth of Independent States) — техническая помощь Содружеству Независимых Государств.

- Основные разделы бизнес-плана, предлагаемые программой TACIS
- Титульная страница
- Страница посвященная регламентированию авторских прав на данный документ
- Тезисный очерк бизнес-плана
- Стратегический очерк бизнеса
- Маркетинговые меры по продвижению продукта и анализ сбыта
- Стратегия производства

- Система управления бизнесом

- Финансовая составляющая дела
- Анализ факторов риска

Тема 3. Разработка производственного плана

Обоснование выбора производственного (научно-технологического) процесса и возможности претендента выпустить необходимое количество продукции (работ, услуг) с определенными качественными характеристиками в заявленные сроки. Все данные этого раздела должны быть представлены в среднесрочной перспективе.

- 1. Место реализации проекта (с обоснованием выбора) и строительной площадки, их особенности (климат; обеспеченность транспортной, инженерной, социальной инфраструктурой; наличие строительно-монтажных и вспомогательных ремонтных организаций; наличие и состояние производственных площадей и т.п.).
- 2. Планирование и сметная стоимость работ по проекту (сроки строительства, монтажа, ввода в эксплуатацию и достижения проектной мощности оборудования - календарный план с указанием затрат на реализацию каждого этапа).
- 3. Производственная программа претендента в номенклатурном разрезе.
- 74. Производственные мощности и их развитие (расчет потребности в основных фондах, исходя из нормативов производительности, технология производства и обоснование ее выбора, технический и возрастной состав основного оборудования, его поставщики, возможность аренды и лизинга необходимого оборудования, форма амортизации и годовая величина амортизационных отчислений).
- 75. План капитальных вложений.
- 76. Стратегия материально-технического обеспечения программы производственной деятельности (расчет потребности в материальных ресурсах, поставщики ресурсов и обоснование их выбора, условия поставок, ориентировочные цены, возможные альтернативные источники снабжения ресурсами).
- 7. Оценка обеспеченности производственных потребностей квалифицированным персоналом (общая численность персонала, анализ структуры производственной программы претендента (ППП) по возрасту и квалификации, система оплаты труда и годовой фонд заработной платы, предполагаемые изменения в структуре персонала по мере развития бизнеса).
- 8. Характеристика экологических последствий реализации проекта, обеспечение экологической и технической безопасности.
- 9. Анализ системы качества продукции (работ, услуг).

-
- Производственная мощность – максимально возможный годовой объем производства продукции, рассчитанный на основе полного использования всего установленного оборудования, полного использования времени его работы в течение года при применении технических норм производительности оборудования и современной организации производства и труда, т. е. при оптимальном использовании всех факторов, определяющих выпуск продукции.

Планирование выпуска продукции осуществляется исходя из среднегодовой мощности (M_c), рассчитываемой по формуле:

$$M_c = M_n + M_y (Ч1 / 12) + M_p (Ч2 / 12) + M_{ун} (Ч3 / 12) - M_v ((12 - Ч4) / 12)$$

- M_n – производственная мощность на начало планируемого периода (года);
- M_y – увеличение мощности за счет организационных и других мероприятий, не требующих капитальных вложений;
- $Ч1, Ч2, Ч3, Ч4$ – соответственно число месяцев работы мощности;
- M_p – прирост мощности за счет технического перевооружения, расширения и реконструкции предприятия;
- $M_{ун}$ – увеличение (+), уменьшение (-) мощности в связи с изменением номенклатуры и ассортимента продукции, поступлением промышленно-производственных фондов от других предприятий и передачи их другим организациям, включая лизинг;
- M_v – уменьшение мощности за счет ее выбытия вследствие ветхости.

Расчет потребности в оборудовании осуществляется по следующим направлениям.

Потребность в оборудовании для замены физически изношенного и морально устаревшего оборудования на действующих предприятиях определяется с учетом необходимости планомерного обновления действующего парка машин на основании актов об их техническом состоянии.

Планирование потребности в материалах

Составление объёмно-календарного плана производства

Формирование входной информации для MRP-системы

- Описания состояния материалов
- Программа производства
- Перечень составляющих конечного продукта

Основные шаги планирования потребностей в материалах (MRP)

- Планирование выпуска конечного продукта
- Планирование заказов на комплектующие
- Вычисление полной потребности в материалах
- Вычисление чистой потребности в материалах
- Поддержание ранее спланированных заказов

Результаты работы MRP-системы

- Основные результаты
 - План заказов
 - Изменения к ранее спланированным заказам
- Дополнительные результаты
 - Отчёт об 'узких местах' планирования
 - Отчёт об исполнении
 - Отчёт по прогнозам

Виды заказов на материал

- Производственный заказ
- Заказ на закупку

Планирование персонала как система комплексных решений позволяет:

- обеспечить организацию необходимым персоналом;
- подобрать людей, способных решать поставленные задачи и формировать новые подходы к их решению;
- обеспечить необходимый уровень квалификации работников;
- обеспечить активное участие работников в деятельности организации.

Существует несколько этапов в процессе планирования потребности в персонале:

1. Определение типов потребности в персонале.
2. Определение цели планирования.
3. Определение вида планирования потребности в персонале.
4. Определение метода планирования потребности в персонале.

Общая потребность предприятия в рабочих кадрах (Ч) определяется по формуле:

$$Ч = Оп / В,$$

где Оп - объем производства;

В - выработка на одного работающего.

Тема 4 Организационное проектирование

1.1 Система управления предприятием и его кадровая политика

1.2 Моделирование основных бизнес-процессов компании.

Тема 5. Моделирование календарного и финансового плана

1.1 Назначение и структура основных документов финансового плана.

1.2 Моделирование в программе Project Expert

1.3 Методы контроля правильности построения финансовой модели

Тема 6. Организация финансирования инвестиционных проектов

***1.1 Источники финансирования
инвестиционного проекта.***

***1.2 Критерии выбора схемы финансирования
проекта и определение оптимальной схемы
финансирования (структуры капитала)
проекта.***

Тема 7. Анализ эффективности инвестиционного проекта

1.1 Методики оценки инвестиционных проектов (статические и динамические)

1.2 Оценка и анализ эффективности инвестиционных проектов

Тема 8. Анализ чувствительности и оценка рисков

-
- 1.1 Анализ чувствительности проекта, анализ сценариев развития проекта.*
 - 1.2 Определение и идентификация рисков.*
 - 1.3 Анализ безубыточности проекта.*

Тема 9. Использование программного обеспечения для разработки моделирования бизнес плана

1.1

1.2

1.3