

Лекція 4. Бізнес - планування

1. Сутність бізнес - плану.

2. Складання бізнес – плану.

1. Сутність бізнес - плану

Бізнес-план - це документ, який містить систему ув'язаних у часі й просторі, узгоджених з метою і ресурсами заходів та дій, спрямованих на отримання максимального прибутку внаслідок реалізації підприємницького проекту.

Цілі складання бізнес-плану:

- отримання банківського кредиту;
- для внутрішніх цілей;
- залучення інвесторів;
- створення спільного підприємства;
- укладання великого контракту;
- продаж власної справи.

2. Складання бізнес-плану

Правильна та раціональна організація складання бізнес-плану передбачає:

- забезпечення взаємозв'язку та взаємоузгодженості в розробці окремих розділів бізнес-плану;
- чіткий розподіл обов'язків між виконавцями;
- координацію дій окремих виконавців;
- забезпечення складання бізнес-плану у встановлені терміни;
- багатоваріантність планування та вибір оптимального проекту;
- доведення основних положень бізнес-плану до всіх зацікавлених сторін.

До роботи з бізнес-планом повинні залучатись менеджери, фінансисти, маркетингологи, юристи. Це можуть бути як працівники фірми, так і залучені консультанти та експерти. Залучення до складання бізнес-плану спеціалістів, які не є працівниками фірми, дозволяє, по-перше, реальніше оцінити актуальність самої ідеї і, по-друге, підвищити рівень довіри потенційних інвесторів до об'єктивної оцінки незацікавлених осіб. Обов'язковою у цій роботі є також участь керівника фірми та автора ідеї, що лягла в основу проекту (угоди).

Бізнес-планування включає три етапи:

1. Підготовчий період - підбір виконавців, консультантів та експертів; постановка завдання і розподіл обов'язків між виконавцями; складання календарного плану (графіка) виконання робіт; збір вихідної інформації.

2. Власне складання бізнес-плану.

3. Презентація бізнес-плану і доведення основних його положень до потенційних інвесторів.

Очолювати та координувати роботу зі створення бізнес-плану може безпосередньо керівник підприємства або уповноважена ним особа, найбільш досвідчена з виконавців.

Вихідними даними для розробки бізнес-плану є інформація щодо попиту на товар, виробнича інформація (відомості про виробничі операції по виготовленню товару, матеріали, обладнання, працівників) і фінансова (інформація про можливі джерела залучення коштів для реалізації проекту та умови їх отримання).

Зміст та структура бізнес-плану на сьогодні не регламентовані. Проте основні його структурні елементи це:

- титульна сторінка, яка містить повну назву документа та фірми, її адресу, телефон, прізвища керівників та інші реквізити;
- зведений розділ (узагальнююче резюме), тобто коротка анотація всього бізнес-плану обсягом не більше 4-5 сторінок друкованого тексту;
- зміст-перелік усіх розділів і підрозділів;
- основні розділи;
- додатки: структура управління фірмою; баланс фірми та інша фінансова інформація;
- інформація за декілька останніх років; рекомендаційні листи та позитивні відгуки на бізнес-план; інша довідкова інформація; бібліографія.

Загальний обсяг бізнес-плану, як правило, не повинен перевищувати 25 – 30 друкованих сторінок.

Узагальнююче резюме - це зведений розділ бізнес-плану, в якому розкривається його суть, основна ідея та її переваги. Цей розділ повинен бути чітким, лаконічним та переконливим.

Основні розділи БП:

- суть проекту та характеристика продукції (робіт, послуг);
- оцінка ринку збуту;
- аналіз стану справ у галузі та оцінка конкурентоспроможності;
- план маркетингу;
- виробничий план;
- організаційний план;
- оцінка ризику і страхування;
- фінансовий план.

Складання бізнес-плану закінчується його документальним оформленням та презентацією.

Презентація бізнес-плану може здійснюватись у письмовій та усній формі. У першому випадку бізнес-план розсилається потенційним інвесторам з коротким зверненням-проханням ознайомитися з матеріалом, викладеним у цьому документі, і у разі позитивного рішення про його інвестування повідомити про це фірму. При усній презентації на зустріч запрошуються потенційні інвестори й уповноважена на це особа доводить основні положення бізнес-плану до слухачів.

Зміст основних розділів бізнес-плану

Суть проекту та характеристика продукції (робіт, послуг). Складання бізнес-плану розпочинається з визначення напряму підприємницької діяльності по товару, що пропонується споживачам. Розкривати суть запропонованого проекту потрібно з короткої характеристики фірми. Якщо передбачається виготовляти декілька видів, марок або серій товарів певної групи, в бізнес-плані потрібно дати інформацію про широту товарного асортименту та навести, поряд з загальною характеристикою, основні відмінності між товарами даної групи, тобто новизну.

Оцінка ринку збуту. Цей розділ бізнес-плану є одним з найважливіших і водночас найскладнішим для складання. Його складність полягає в тому, що оцінити майбутній ринок збуту можна тільки прогнозуючи аналітичними методами, які носять досить імовірнісний характер. Неправильний прогноз в обсягах можливої реалізації товару, особливо переоцінка наповненості ринку, може звести нанівець весь бізнес-план, бо саме

від обсягу реалізації залежать всі основні фінансово-економічні показники діяльності фірми та прибуток.

Аналіз стану справ у галузі та оцінка конкурентоспроможності.

Матеріал цього розділу бізнес-плану торкається двох аспектів: місце підприємства та товару у галузі і серед конкурентів.

План маркетингу. Він містить такі підрозділи:

- контрольні показники;
- стан поточної маркетингової ситуації;
- сильні та слабкі сторони товару;
- цілі та завдання;
- стратегія маркетингу;
- програма дій;
- фінансове забезпечення.

Виробничий план. Змістом виробничого плану є детальний опис виробничого процесу, а основним завданням - спроможність виробляти необхідну кількість товарів у певні терміни відповідної якості. До цього ж розділу складається калькуляція витрат по собівартості продукції.

Організаційний план. У цьому розділі бізнес-плану висвітлюють дві проблеми: організаційний механізм та юридичну форму підприємства.

Оцінка ризиків та страхування. У реалізації проекту бізнес-плану важливим є ідентифікація ризиків та їх мінімізація і нейтралізація.

Фінансовий план. Тут доцільно зосередити увагу на двох основних аспектах: 1) на обґрунтуванні суми коштів, необхідної для реалізації проекту; 2) на визначенні джерел її отримання. Цей розділ бізнес-плану розробляється з метою підтвердження окупності та прибутковості інвестицій у цей проект.