

Кафедра менеджмента

Рукавицына М.Н., доцент

---

# Тема 3. Бизнес-планирование

---

# План лекций

---

- Понятие бизнес-планирования. Цели и задачи бизнес-плана
- 2. Структура и содержание бизнес-плана
- 3. Показатели эффективности бизнес-плана

# Цели и задачи бизнес-планирования

---

*Бизнес-план* – это документ, отражающий все основные аспекты будущего фирмы или новой деятельности и содержащий анализ проблем, с которыми она может столкнуться, а также способы их решения

# Цели и задачи бизнес-планирования

---

Под *бизнес-планированием* понимается процесс разработки бизнес-плана

# Цели и задачи бизнес-планирования

---

## Основные цели бизнес-планирования:

- Выявление незаполненных ниш на рынке для позиционирования;
- Позиционирование товара на рынке;
- Определение необходимых ресурсов для производства и продвижения товара;
- Установление потенциальной конкурентоспособности предприятия;
- Выявление рисков предпринимательской деятельности;
- Конкретизация перспектив бизнеса в виде системы показателей;
- Привлечение внимания и обеспечение поддержки со стороны потенциальных инвесторов.

# Цели и задачи бизнес-планирования

Используются два значения бизнес-плана:

*Бизнес-план* – это письменный документ, представляющий собой стратегический план создания и (или) развития бизнеса компании. Он отражает текущее состояние, цели и стратегию их достижения, предполагаемые потребности и ожидаемые результаты развития компании

*Бизнес-план* – это основной документ инвестиционного проекта, представляемый инвестору, в котором в краткой форме и общепринятой последовательности излагаются суть, основные характеристики, финансовые результаты и экономическая эффективность проекта

# Цели и задачи бизнес-планирования

---

Главная отличительная особенность *бизнес-плана* – сводный системный характер этого документа, что отличает его от других видов планов, разрабатываемых на предприятии.

В нем указаны характеристики и факторы внешней среды бизнеса с внутренними характеристиками и функциональными сферами деятельности самого предприятия.

# Цели и задачи бизнес-планирования

В бизнес-плане могут быть заинтересованы:

Партнеры и  
сотрудники  
фирмы

Собственники  
фирмы

Руководство  
фирмы

Менеджеры  
фирмы для  
получения  
финансирования  
извне

Инвесторы (кредиторы)

# Цели и задачи бизнес-планирования

---

Основные *принципы* планирования инструмента управления бизнесом:

- Это должен быть хорошо организованный, динамичный, непрерывно и профессионально осуществляемый процесс
- Руководители должны непосредственно участвовать в процессе планирования
- Обучающий характер процесса бизнес-планирования
- Использование современных информационных технологий
- Перспективность (ориентация на будущее)

# Цели и задачи бизнес-планирования

---

Достоинства планирования деятельности фирмы с помощью бизнес-плана:

- Заставляет руководителей предприятия заниматься его перспективами
- Позволяет более четко координировать усилия по достижению поставленных целей
- Устанавливать показатели деятельности фирмы, необходимые для последующего контроля
- Делает фирму более подготовленной для эффективного управления в кризисных ситуациях
- Наглядно демонстрирует обязанности всех руководителей фирмы

# Цели и задачи бизнес-планирования

Потребность в бизнес-плане возникает при решении концептуальных задач:

Подготовка  
заявок на  
получение  
кредитов

Открытие  
нового дела

Перепрофилиро-  
вание  
существующей  
фирмы

Составление  
проектов  
эмиссии ценных  
бумаг

Выход на внешний рынок и привлечение  
иностраннных инвестиций

# Цели и задачи бизнес-планирования

---

## Функции бизнес-плана

I Разработка концепции деятельности предприятия на базе маркетингового, производственного, организационного и финансового планов.

II Оценка фактических результатов работы предприятия за определенный период времени и контроль выполнения различных бюджетов и показателей.

III Обоснование выбора инвестором наиболее приемлемого варианта инвестирования для получения максимальной прибыли.

IV Установление необходимого объема финансирования и его источников

# Цели и задачи бизнес-планирования

Участники,  
заинтересованные в  
успешном завершении  
бизнес-проекта:

Руководитель  
проекта и его  
команда

Заказчик  
(владелец)

Органы власти

Потребители товаров и  
услуг

Инвесторы

Коллектив предприятия

# Цели и задачи бизнес-планирования

---

*Бизнес-план* – система увязанных во времени и пространстве, согласованных по целям и ресурсам мер и действий, направленных на усиленное достижение целей получения максимально возможной прибыли

# Цели и задачи бизнес-планирования

---

Цели и задачи бизнес-плана (кроме главной, финансовой цели):

- Социальные цели
- Оздоровление экономической обстановки
- Создание новых духовных и культурных ценностей
- Развитие научно-технического и творческого потенциала
- Расширение деловых контактов, межрегиональных связей
- Благотворительная деятельность и др.

# Структура и содержание бизнес-плана

## Разделы бизнес-плана ( по В.И. Бурову)

1. Резюме

2. Виды  
товаров (услуг)

3. Рынки сбыта  
товаров (услуг)

4. Конкуренция на  
рынках сбыта

5. План  
маркетинга

6. План  
производства

7. Организационный  
план

8. Правовое  
обеспечение  
деятельности  
фирмы

9. Оценка  
риска и  
страхование

10. Финансовый  
план

11. Стратегия  
финансирования

# Структура и содержание бизнес-плана

## Содержание резюме (1-2 стр.)

Полное  
название, юр.  
адрес  
предприятия-  
инициатора

Описание  
предприятия,  
его специфики

Сведения об  
управленческом  
персонале

Цель составления  
бизнес-плана и  
цели предприятия

Краткая  
характеристика  
конъюнктуры рынка

Суть предлагаемого  
проекта

Результаты реализации  
проекта

Факторы риска  
проекта

Стоимость проекта,  
потребность в  
финансировании

Объем средств,  
инвестируемых  
в проект

# Структура и содержание бизнес-плана

## Содержание раздела «Виды товаров (услуг)»

Описание всех существующих и новых товаров и услуг

Характеристика настоящих и потенциальных потребностей, которые удовлетворяют предлагаемые товары (услуги)

Регулярность приобретения данных товаров (услуг)

Изменчивость спроса на данные товары (услуги)

Соотношение цены и качества товаров (услуг)

Рынки и способы продаж данных товаров (услуг)

Потребительские предпочтения

Особенности технологии изготовления данного товара (услуги)

Патентная защита данного товара (услуги)

# Структура и содержание бизнес-плана

## Содержание раздела «План маркетинга»

Характеристика основных сегментов рынка, на которые нацелено предприятие

Определение доли рынка, на которую претендует предприятие

Методы ценообразования

Выбор каналов распределения товаров (услуг)

Эффективные меры продвижения товаров (услуг)

Организация послепродажного обслуживания

# Структура и содержание бизнес-плана

## Содержание раздела «Организационный план»

Организационная структура  
фирмы

Рабочая сила, не связанная с  
управлением

Управленческий  
персонал

Кадровая политика  
фирмы

# Структура и содержание бизнес-плана

---

## Содержание раздела «Организационный план»

### Организационная структура фирмы:

- организационная структура управления;
- состав подразделений и их функции;
- организация координирования деятельности подразделений и служб.

# Структура и содержание бизнес-плана

---

## Содержание раздела «Организационный план»

Рабочая сила, не связанная с управлением:

- потребность в кадрах по профессиям;
  - квалификационные требования;
  - заработная плата по профессиям;
- дополнительные материальные льготы и доплаты;
- режим труда и сменяемость рабочей силы.

# Структура и содержание бизнес-плана

---

## Содержание раздела «Организационный план»

### Управленческий персонал:

- владение акциями фирмы;
- функциональные обязанности, права и полномочия;
- система оплаты труда и стимулирование труда.

# Структура и содержание бизнес-плана

---

## Содержание раздела «Организационный план»

### Кадровая политика фирмы:

- принципы отбора сотрудников;
- принципы найма;
- система подготовки и повышения квалификации;
- система оценки качества труда сотрудников
- система профессионального продвижения

# Структура и содержание бизнес-плана

## Содержание раздела «Правовое обеспечение деятельности фирмы»

Обоснование  
организационно-правовой  
формы нового предприятия

Условия различных договоров

Система налогообложения

Основные права  
потребителей и системы их  
защиты

# Структура и содержание бизнес-плана

## Содержание раздела «Оценка риска и страхование»

Анализ риска, определение факторов риска на основе методов: статистического; анализа целесообразности затрат; экспертных оценок; использования аналогов; аналитических методов)

Использование аналитических методов для уменьшения риска (математической статистики, ЭММ, анализ чувствительности)

Выбор критического фактора чувствительности (объем сбыта; цена товара; издержки производства; условия формирования капитала и запасов)

# Структура и содержание бизнес-плана

## Содержание раздела «Финансовый план»

План доходов и расходов

Потребность в дополнительных  
инвестициях

Расчет точки  
безубыточности

Модель  
дисконтированных  
денежных потоков

Расчет показателей  
эффективности  
бизнес-плана

График погашения  
кредиторской  
задолженности

Агрегированная форма  
прогнозного баланса

# Рекомендуемая литература

1. Дубровин И.А. Бизнес-планирование.-М.: ИТК «Дашков и К», 2012
2. Орлова П.И. Бизнес-планирование.-М.: ИТК «Дашков и К», 2012
3. Стрекалова Н.Д. Бизнес-планирование. СПб.: -Питер, 2013

---

## Использование материалов презентации

Использование данной презентации, может осуществляться только при условии соблюдения требований законов РФ об авторском праве и интеллектуальной собственности, а также с учетом требований настоящего Заявления.

Презентация является собственностью авторов. Разрешается распечатывать копию любой части презентации для личного некоммерческого использования, однако не допускается распечатывать какую-либо часть презентации с любой иной целью или по каким-либо причинам вносить изменения в любую часть презентации. Использование любой части презентации в другом произведении, как в печатной, электронной, так и иной форме, а также использование любой части презентации в другой презентации посредством ссылки или иным образом допускается только после получения письменного согласия авторов.