

Данный файл представлен исключительно в ознакомительных целях.

Уважаемый читатель!

Если вы скопируете данный файл,
Вы должны незамедлительно удалить его сразу после ознакомления с содержанием.
Копируя и сохраняя его Вы принимаете на себя всю ответственность, согласно действующему международному законодательству .
Все авторские права на данный файл сохраняются за правообладателем.
Любое коммерческое и иное использование кроме предварительного ознакомления запрещено.

Публикация данного документа не преследует никакой коммерческой выгоды. Но такие документы способствуют быстрейшему профессиональному и духовному росту читателей и являются рекламой бумажных изданий таких документов.

Разработка бизнес-плана

Бизнес-планирование, технико-экономическое обоснование эффективности инвестиций – это документ, без которого не имеет смысла начинать новое предприятие или новое мероприятие в компании. Это мощный инструмент управления, залог успешной реализации проекта.

Цели бизнес-плана могут быть различные. Бизнес-план нужен для:

1. Внешнего использования, для привлечения инвестиций. В данном случае речь идет о документе для потенциального инвестора, получения кредита.
2. Внутреннего использования: для обоснования эффективности инвестиций для собственников и акционеров компании.

Бизнес-план — документ, в котором систематизируются основные аспекты намеченного коммерческого мероприятия. Процедура разработки Б.-п. позволяет предвидеть возможные проблемы, избегать ошибок в управлении, распознавать и оценивать два основных вида рисков, присутствующих в любом бизнесе: **внутренний**, над которым предприниматель в целом имеет контроль (персонал, товарно-материальные запасы, местоположение бизнеса), и **внешний** (экономические условия, поведение партнеров, конкурентов, новое законодательство, погода), т. е. то, что предприниматель не в состоянии изменить.

Цели и задачи бизнес-планирования:

1. Описание исходного и желаемого состояния предприятия и наиболее эффективного пути достижения цели.
2. Описание рисков предприятия, что позволяет избежать ошибок уже в процессе планирования.
3. Оценка материальных и финансовых ресурсов предприятия и их соответствия поставленным целям.
4. Привлечение денежных средств на развитие бизнеса.

Структура бизнес-плана и степень его детализации зависят от масштабности предлагаемых в нем изменений и сферы их приложения, от размеров предполагаемых рынков сбыта товаров и услуг, наличия конкурентов, источников финансирования инвестиций.

Несмотря на различия, в любом бизнес-плане можно выделить следующие основные разделы:

1. Резюме проекта.
2. Модель проекта.
3. Инвестиционный план.
4. Операционный план.
5. Маркетинговый план.
6. Организационный план.
7. Финансовый план.
8. Анализ проекта.
9. Приложения.

1. Резюме проекта.

Это общее представление о бизнесе, дающее возможность понять, чего хочет добиться предприятие, каков его потенциал, сколько средств потребует проект и какую прибыль он принесет. Данный раздел составляется после разработки всего плана. Резюме суммирует прогнозы и планы, обоснованные и рассчитанные в последующих разделах. Можно с уверенностью сказать, что бизнес-план не будет прочитан в полном объеме, если резюме не заинтересует потенциальных инвесторов или партнеров. Необходимо чрезвычайно доходчиво изложить миссию (сформулированную глобальную цель предприятия, исходящую из необходимости удовлетворения потребностей потребителей) и цели предприятия (прогнозируемые результаты его деятельности).

2. Модель проекта.

Разработка структурной схемы проекта в виде укрупненных бизнес-процессов. Реализуется в виде визуальной блок-схемы товарных, финансовых, информационных потоков, описывающих условия снабжения, производства и сбыта продукции.

В итоге инициатор проекта должен как можно точнее представить себе проект в визуальной форме и понять, как проект будет организован в бизнес-среде и в географическом плане (особенно важно для расчета логистики поставок сырья, оборудования, продукции).

Для эффективного представления модели плана необходимы привязки к местности расположения производства - месторасположение, коммуникации, транспортные магистрали, сырьевая база и т.д.

3. Инвестиционный план.

Разработка инвестиционного плана, является одной из самых важных частей проекта. В итоге инициатор проекта должен как можно точнее представить себе, что он должен сделать, в какие сроки, с какими затратами. Планирование осуществляется посредством построения диаграммы **Гантта** (календарный план работ с указанием сроков начала-окончания, ответственных за этапы, стоимости этапов, ресурсов, амортизации оборудования, взаимосвязь этапов). Инвестиционный план предназначен для создания модели реализации проекта во времени (от начала работ до запуска проекта в эксплуатацию - операционной деятельности) и оптимального распределения инвестиционных ресурсов.

Для тщательной проработки плана необходимо учесть следующие мероприятия реального проекта:

1. Разработка проектной документации:

Определение организации по разработке проектной документации.

Определение стоимости, объемов и сроков работы.

Структура бизнес-процессов предприятия.

Постановка документооборота.

Выбор и внедрение ПО для обслуживания бизнес-процессов (бухгалтерия, документооборот, бюджетирование, CRM *, комплексные системы управления предприятием (ERP) и другие.).

1. Строительные работы (для новых производств) или ремонтно-восстановительные (для реконструкции):

1. Определение организации (й) подрядчика (ов).

2. Стоимость, объем, сроки работ.

2. Закупка оборудования:

1. Поставщик (и) оборудования.

2. Условия поставки основного и вспомогательного оборудования.

3. Объемы закупаемого оборудования, стоимость единицы, сроки поставки.

4. Учет специфики поставок по импорту (импортный НДС, пошлины, транспортировка, условия INCOTERMS)

3. Монтаж оборудования, подключение к коммуникациям:

1. Определение монтажной и пуско-наладочной организации.

2. Сроки, стоимость, условия.

4. Пуско-наладочные работы (см. п.4.).

5. Получение согласований:

1. Список организаций, согласующих проектную документацию или выполнение работ.

2. Примерные сроки согласований, стоимость.

6. Сертификация (условия сертификации, кто, стоимость, время):

7. Первоначальная маркетинговая программа:

1. Определение организации по разработке маркетинговой программы,

2. Разработка первоначальной маркетинговой программы (проект)

3. Разработка торговой марки, если планируется выпускать новую продукцию

4. Реализация программы (реклама, промо-акции, и другие мероприятия в соответствии с проектом).

5. Сроки, объемы работ, стоимость работ.

8. Разработка и постановка бизнес-процессов предприятия:

*CRM - системы управления взаимоотношениями с клиентами.

4. Операционный план.

Под операционным планом проекта понимается деятельность по производству продукции (услуг). В итоге инициатор проекта должен как можно точнее представить себе организацию производства тех или иных продуктов (услуг).

В общем случае проект должен включать в себя следующие разделы:

1. Описание номенклатуры продуктов или услуг предприятия (наименование, назначение, единица измерения, планируемое начало продаж)
2. Энергоресурсы, материалы и комплектующие для производства данных продуктов или услуг. (наименование, стоимость единицы, расходы на единицу продукции, возможные схемы закупок).
3. Накладные расходы на производство и реализацию продуктов или услуг (принцип формирования, наименование, сумма затрат в месяц или процент от)
4. План персонала (структура персонала, количество, должностные оклады, система премий)
5. План производства (сдельная зарплата, полуфабрикаты, специфические издержки, график производства)
6. План продаж (цена продуктов или услуг, ежемесячный объем продаж, возможные схемы реализации)

7. Налоговое окружение (список налоговых платежей, ставки, периодичность выплат, специальные платежи)

5.Маркетинговый план.

Это один из важнейших разделов проекта. По важности его можно поставить перед инвестиционным планом. Это и понятно - нет никакого смысла начинать проект, если анализ рынка говорит о его нецелесообразности. В итоге инициатор проекта должен понять – стоит ли начинать проект или нет. Если стоит, то каким образом выйти на рынок, что бы в конечном итоге окупить инвестиционные затраты, выполнить все обязательства по финансированию и начать получать стабильную прибыль.

В общем случае маркетинговый план проекта должен включать в себя следующие разделы:

1. Анализ потенциального рынка (отраслевой анализ, структура потребителей планируемой продукции, анализ рынка производимой продукции, конкурентный анализ, ценовой анализ и т.д.).
2. Стратегия выхода на рынок (программа продвижения продукции, торговая марка, рекламная компания и т.д.)
3. Тактика поддержания продаж и присутствия на рынке (маркетинговый операционный бюджет, инструменты работы с потребителями, системы стимулирования клиентов, системы привлечения новых клиентов и т.д.)

6. Организационный план.

Под организационным планом понимается система управления проектом (project management). В итоге инициатор проекта должен представить себе – как и кем будет реализовываться инвестиционный проект до начала операционной деятельности. Это очень важный раздел проекта для сторонних участников – финансирующей стороны или партнеров. Дело в том, что финансирование проекта (если оно осуществляется не за счет собственных средств) предоставляется не только под конкретную бизнес-идею, но и под конкретную команду управления проектом.

В общем случае организационный план проекта должен включать в себя следующие разделы:

1. Организационный план проекта (организационная модель реализации проекта, участники проекта, их взаимодействие, организационная структура, которая будет осуществлять операционную деятельность)
2. Описание предприятия инициатора проекта (историческая справка, отрасль деятельности, перспективы развития, руководящие органы)
3. Группа управления проектом (кто, образование, опыт работы, квалификация)
4. Описание структуры и бизнес-процессов управляющей компании.

После разработки инвестиционного и операционного планов проекта производится расчет потребности в финансировании проекта (ПФ).

ПФ= Инвестиции + Оборотные средства.

Инвестиции формируются в инвестиционном плане. Оборотные средства рассчитываются автоматически в соответствии с условиями операционного плана.

7. Финансовый план.

Финансовый раздел проекта предназначен для описания процедур финансирования инвестиционных затрат и формирования оборотных средств. В итоге, инициатор проекта должен понять – каким образом, и на каких условиях будет осуществляться финансирование проекта.

Финансовый план проекта должен включать следующие разделы:

1. Экономическое окружение проекта (ставки рефинансирования, курсы валют, ставки дисконтирования)
2. Описание источников финансирования проекта (акционерный капитал, бюджет, кредит, лизинг, собственная прибыль, амортизационные отчисления, другие источники).
3. Условия финансирования проекта (сроки поступления средств, условия возврата, условия обслуживания, гарантийные обязательства)
4. Структура распределения прибыли.
5. Льготы по налогообложению (если есть).

После расчета модели проекта финансовую состоятельность можно будет оценить по таблицам:

Денежных потоков,
Отчета о прибылях и убытках,
Балансу,
Финансовым коэффициентам (для более тонкого анализа проектируемой финансово-хозяйственной деятельности)
Интегральным показателям (чистый дисконтированный доход, период окупаемости, внутренняя норма доходности инвестиций, индекс прибыльности инвестиций)

8. Анализ проекта

Это раздел проекта предназначен для анализа модели проекта посредством изменения значений наиболее важных параметров проекта. Например: объема продаж, цены продукции, цены на материалы и т.д. В итоге инициатор проекта должен понять, что может произойти с проектом в случае наступления тех или иных событий (как положительных, так и отрицательных).

В общем случае анализ проекта должен включать в себя следующие разделы:

1. Инфляционный анализ проекта;
2. Анализ чувствительности проекта к изменению ключевых параметров (последовательное изменение каждого параметра).
3. Анализ валютных рисков (если в проекте присутствует валютная составляющая)
4. Анализ безубыточности.
5. Анализ рисков проекта.
6. What-if (Что если ?) анализ. (одновременное изменение нескольких параметров)

9. Приложения

Данный раздел предназначен для сторонних участников проекта (финансистов, партнеров) для доказательства целесообразности реализации проекта. В данный раздел включается любая дополнительная информация, подтверждающая эффективность проекта - статьи, фотографии, экспертные оценки, протоколы намерений, характеристики оборудования, и т.д. и т.п.

РАБОТА НАД ПРОЕКТОМ.

Работа по составлению отчета проекта для предоставления его заинтересованным сторонам. Данная работа возможна при наличии исходной информации у Заказчика или при наличии возможности взять эту информацию у специалистов Заказчика или из открытых источников. В этом случае работа над проектом проходит следующие стадии:

Создание модели проекта - визуальное представление товарных, денежных, информационных потоков.
Сбор конкретной информации для разработки инвестиционного, организационного, операционного и маркетингового планов.
Предварительный расчет проекта для определения необходимого уровня финансирования проекта.
Разработка финансового плана проекта.
Оптимизация начальной модели проекта (коррекция планов)
Принятие исходной расчетной модели проекта.
Окончательный расчет проекта.
Анализ проекта (необходимые виды анализа).
Оформление отчета.
Вычитка отчета Заказчиком.
Окончательное оформление отчета.
Предоставление отчета Заказчику в двух экземплярах (один переплетенный, другой нет) и в электронном виде - запись отчетных и проектных данных на CD диск.

Заклучив контракт на разработку бизнес-плана с МЭБ Вы получите возможность:

провести всесторонний анализ бизнес-идеи на предмет ее осуществимости;
разработать календарный график реализации проекта (работ и денежных потоков);
выявить факторы успеха и необходимые мероприятия по снижению потенциальных рисков;
рассчитать интересующие вас и потенциального инвестора показатели проекта при различных сценариях его реализации.

В результате вы получаете профессионально разработанный в соответствии с международными и российскими стандартами бизнес-план, с учетом индивидуальных требований, предъявляемых инвестором (банком, фондом и т.п.).

Вы сэкономите время и средства работая с нами, так как в стоимость разработки бизнес-плана входит его сопровождение (защита бизнес-плана перед потенциальным инвестором и снятие замечаний, пересчет основных показателей бизнес-плана, с учетом возникших в ходе согласования изменений).

Применяемая технология разработки бизнес-планов, использование лучших программных продуктов для расчетов и накопленный опыт позволяют **гарантировать высокое качество работ и строгое соблюдение сроков**, отведенных заказчиком на разработку бизнес-плана (от 5 дней).

Основные результаты проекта:

Для инвестора:

Независимая экспертиза инвестиционного проекта и финансовой состоятельности реципиента;
Профессионально составленный в соответствии с требованиями инвестора бизнес-план и др.

Для компании, ее управленцев и персонала:

Независимая экспертиза инвестиционного проекта и финансовой состоятельности реципиента;
Сокращение времени на проведение переговоров с потенциальным инвестором;
Повышение степени «прозрачности» бизнеса клиента и его инвестиционной привлекательности.