



# ***Бизнес-планирование***

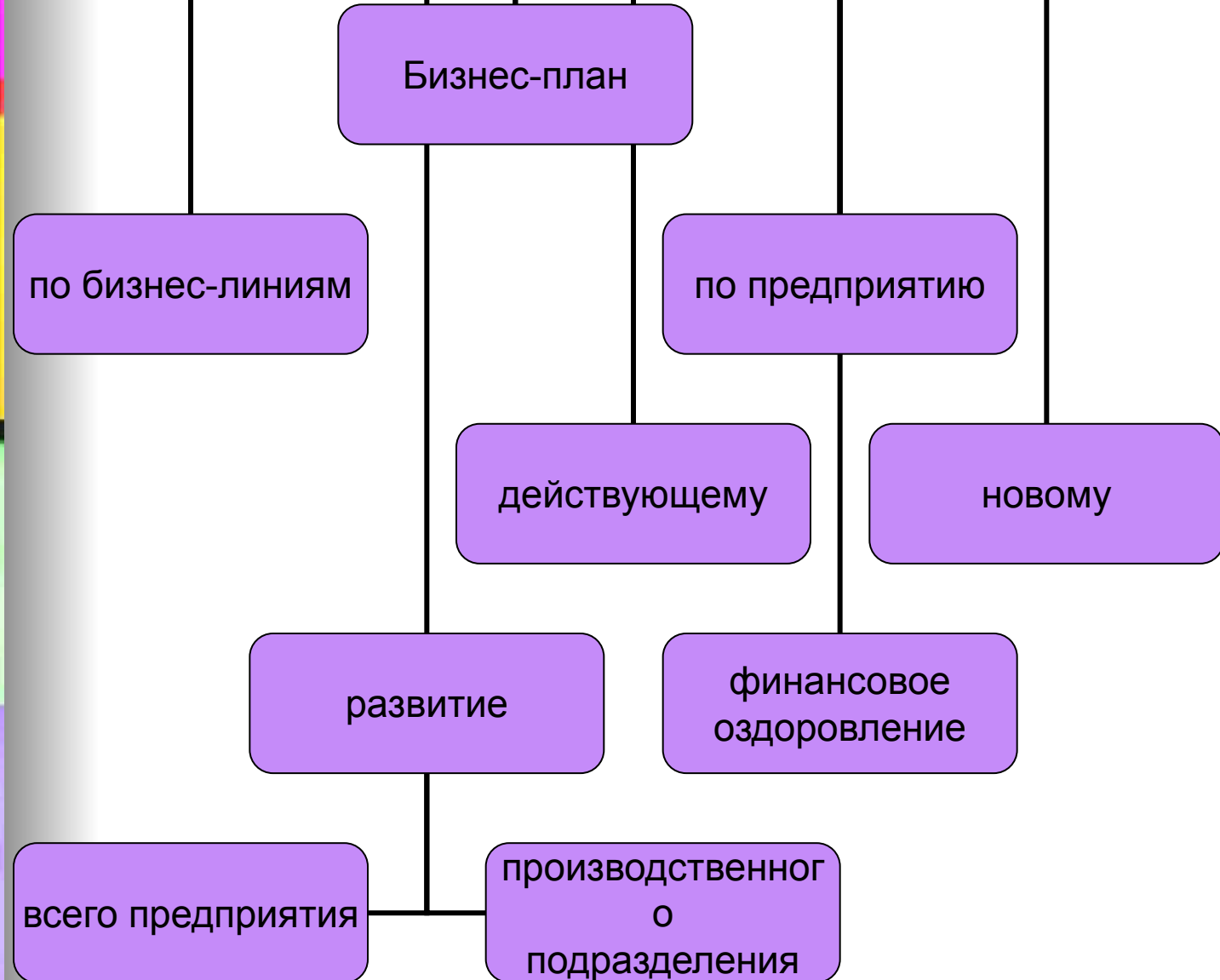


# Основные причины составления бизнес-плана

1. Возможность предвидеть и устранить проблемы до того, как они возникли.
2. Возможность привлечь инвестиции, необходимые для реализации бизнес-идеи.
3. Бизнес-план – это стандартный документ современного делового мира.
4. Возможность использовать бизнес-план как инструмент контроля и управления во внутренней деятельности фирмы.



# Классификация бизнес-планов по объектам бизнеса



# Этапы составления бизнес-плана

1. определение целей разработки бизнес-плана;
2. определение целевой аудитории бизнес-плана;
3. определение структуры бизнес-плана;
4. сбор и систематизация информации;
5. оформление бизнес-плана.



# Структура бизнес-плана

- Титульный лист
- Резюме
- Описание проекта
- Общая характеристика предприятия и его продукции
- Анализ рыночной ситуации
- Маркетинговый план
- План производства
- Организационный план
- Финансовый план
- Оценка рисков



# Общая характеристика предприятия и его продукции

- полное и сокращенное наименование предприятия, дата и место регистрации, юридический адрес, банковские реквизиты;
- организационно-правовая форма предприятия;
- размер уставного капитала;
- перечень основных владельцев, с указанием их доли в уставном капитале;
- основной вид деятельности;
- товарный ассортимент;
- показатели финансовой эффективности за последние 3 года;
- формулировка миссии предприятия.



# Анализ рыночной ситуации

- описание факторов внешней среды предприятия;
- анализ конкурентов;
- конкурентные преимущества предприятия;
- SWOT-анализ;
- сегментирование рынка.




# Анализ конкурентов

Товар (услуга)	ПРЕИМУЩЕСТВА	НЕДОСТАТКИ
Конкурент 1	<ul style="list-style-type: none"><li>• качество</li><li>• цена</li><li>• ассортимент</li><li>• доп. услуги и т.п.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• качество</li><li>• цена</li><li>• ассортимент</li><li>• доп. услуги и т.п.</li></ul>
...	<ul style="list-style-type: none"><li>• ...</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ...</li></ul>
Конкурент 2	<ul style="list-style-type: none"><li>• качество</li><li>• цена</li><li>• ассортимент</li><li>• доп. услуги и т.п.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• качество</li><li>• цена</li><li>• ассортимент</li><li>• доп. услуги и т.п.</li></ul>
Ваш проект	<ul style="list-style-type: none"><li>• качество</li><li>• цена</li><li>• ассортимент</li><li>• доп. услуги и т.п.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• качество</li><li>• цена</li><li>• ассортимент</li><li>• доп. услуги и т.п.</li></ul>





# Пример SWOT-анализа для карманного компьютера компании А

 <p><b>Strengths/Сильные стороны</b> (внутренние способности, которые благоприятствуют достижению целей)</p>	<p><b>Weaknesses/Слабые стороны</b> (внутренние факторы, которые препятствуют достижению целей, поставленных перед компанией)</p>
 <ul style="list-style-type: none"><li>■ Распознавание голосовых команд</li><li>■ Функция воспроизведения файла в формате MP3</li><li>■ Относительно низкая цена</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Монохромный дисплей</li><li>■ Относительно тяжелый</li><li>■ Недостаточная осведомленность потребителей о торговой марке</li></ul>
 <p><b>Opportunities/Возможности</b> (внешние обстоятельства, которые можно использовать для улучшения показателей деятельности компании)</p>	<p><b>Threats/Угрозы</b> (внешние обстоятельства, которые могут ухудшить показатели деятельности компании)</p>
 <ul style="list-style-type: none"><li>■ Постоянно растущий спрос</li><li>■ Наличие разнообразных периферийных устройств, совместимых с карманным компьютером</li><li>■ Наличие разнообразных приложений для использования на работе и дома</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Постоянно усиливающаяся конкуренция</li><li>■ Растущая популярность многофункциональных мобильных телефонов</li></ul>

# Принципы сегментирования

1. **Географический принцип**  
регион (Москва, СПб...)  
численность населения  
климат
2. **Демографический принцип**  
возраст  
пол  
размер семьи  
этап жизненного цикла семьи  
уровень доходов  
род занятий  
образование



# Принципы сегментирования

## 3. Психографический принцип

общественный класс

тип личности (увлекающаяся натура, поступающий «как все»)

## 4. Поведенческий принцип

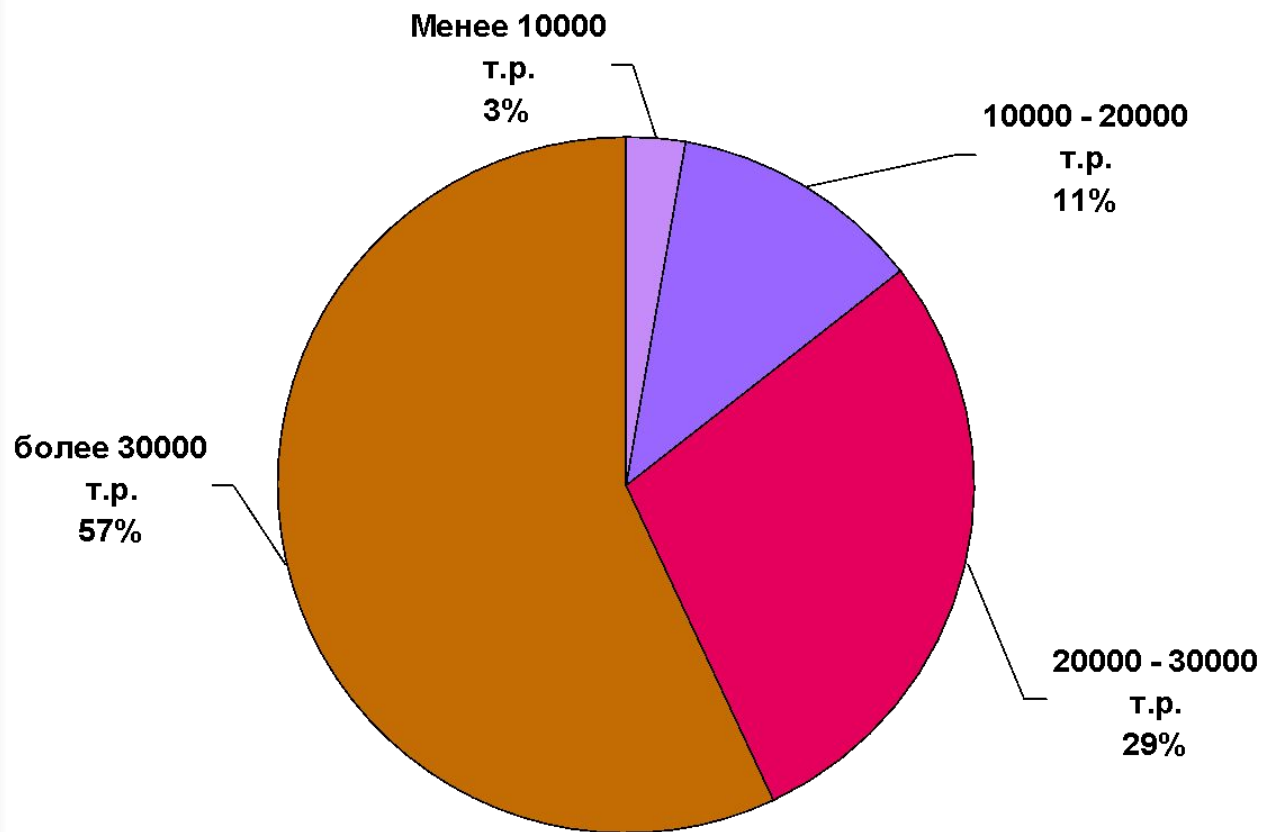
повод для совершения покупки (обыденная, особый случай)

искомые выгоды

интенсивность потребления (слабый потребитель, умеренный, активный)



# Пример сегментирования рынка плазменных панелей по уровню доходов населения



# Маркетинговый план

- цели маркетинга;
- потенциальная емкость рынка;
- потенциальный объем продаж;
- прогноз объема продаж на будущее;
- ценовая политика;
- схема каналов распределения товаров;
- рекламные средства и рекламная кампания.



# Календарный план рекламной кампании

Элементы рекламной кампании	Номер периода (неделя, месяц)								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Распространение листовок	■	■			■	■			■
Реклама в журнале «ААА»		■		■		■		■	
Реклама в журнале «БББ»	■		■		■		■		■
Реклама в газете «ГГГ»	■	■	■	■		■		■	
Реклама на X-радио	■	■		■			■		



# Организационный план

- форма собственности;
- организационная структура;
- персонал;
- календарный план реализации проекта.



# План производства

- производственные помещения, оборудование персонал;
- организация системы выпуска товаров и контроля над производственными процессами;
- поставщики и партнеры;
- потребность в оборотных средствах;
- годовые затраты на выпуск продукции, себестоимость единицы продукции;
- структура капитальных вложений.





# Финансовый план

- общий объем инвестиций;
- использование собственных и заемных средств;
- планируемые источники и предполагаемые схемы финансирования
- ежегодные затраты на реализацию проекта;
- планово-отчетные документы (плановый баланс, план прибылей и убытков, план движения денежных средств);
- показатели эффективности реализации бизнес-плана).

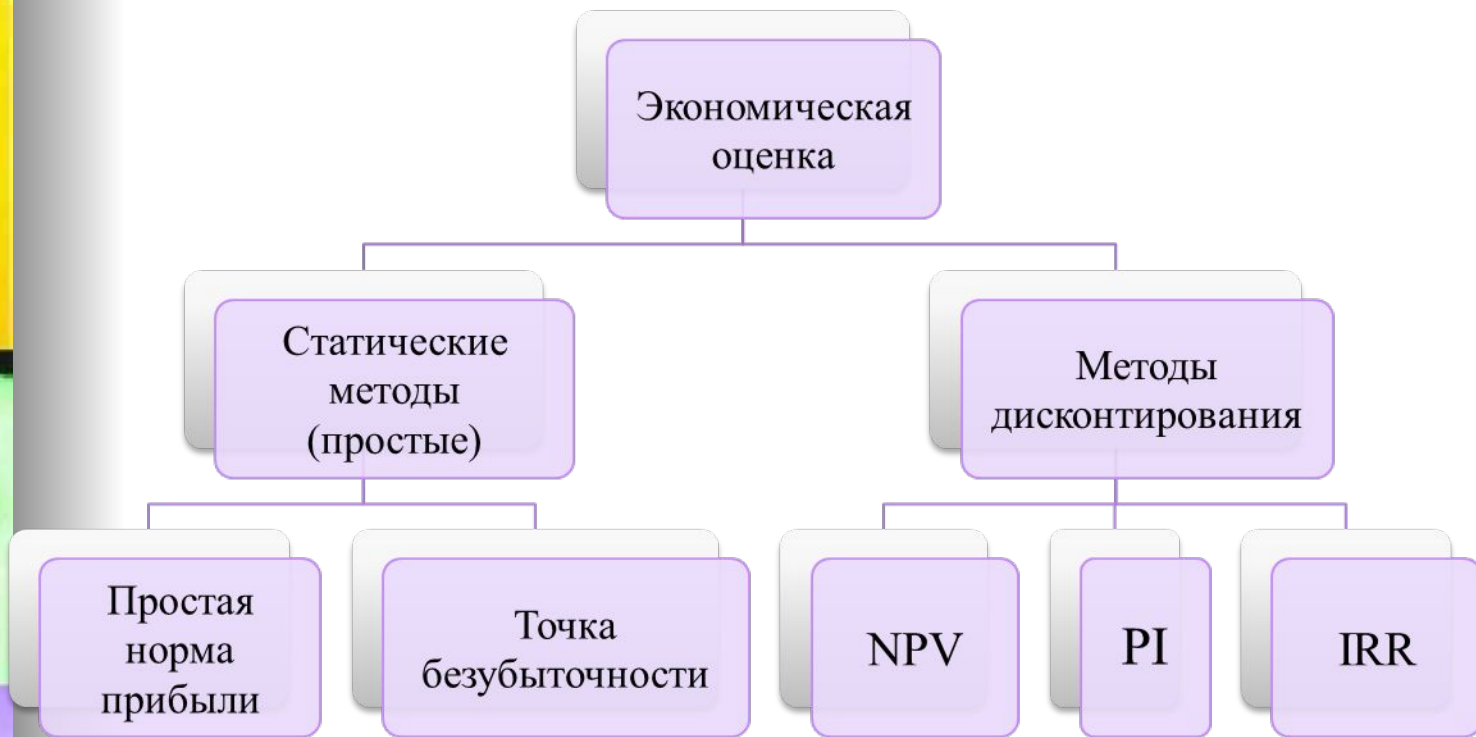


# Текущие затраты на реализацию проекта

Статья текущих затрат	Период (месяц)					
	1	2	3	4	...	12
Сырье и основные материалы						
Вспомогательные и расходные материалы						
Фонд оплаты труда						
Аренда помещений						
Услуги связи						
Коммунальные услуги						
Оплата услуг сторонних организаций						
Прочие текущие расходы, в том числе:						
Офисные расходы						
Командировки						
Расходы на маркетинг						
Непредвиденные расходы						
ИТОГО:						



# Оценка коммерческой состоятельности проекта



# Чистая приведенная стоимость (NPV)

$$NPV = -I_0 + \sum \frac{CIF_t}{(1+i)^t} =$$
$$\sum \frac{CIF_t}{(1+i)^t} - \sum \frac{COF_t}{(1+i)^t}$$



# Внутренняя норма доходности

$$IRR = i_1 + \frac{NPV(i_1)}{NPV(i_1) - NPV(i_2)} \cdot (i_2 - i_1)$$

$$NPV = \sum \frac{CIF_t}{(1 + IRR)^t} - \sum \frac{COF_t}{(1 + IRR)^t} = 0$$

# Индекс рентабельности

$$\begin{aligned} PI &= \frac{CIF_t (1+i)^{-t}}{COF_t (1+i)^{-t}} = \\ &= \frac{NPV}{COF_t (1+i)^{-t}} + 1 \end{aligned}$$



# Оценка рисков

- перечень возможных рисков;
- организационные меры по профилактике и нейтрализации указанных рисков;
- анализ чувствительности основных показателей эффективности;
- программа страхования.

