Основные подходы к организации бизнес-планирования в организациях

pptcloud.ru

Бизнес – это необходимый и неизбежный компонент жизни людей в целом; он объединяет, с одной стороны, стремление отдельных граждан к извлечению доходов, с другой – стремление других людей к удовлетворению своих потребностей в товарах, работах, услугах.

Бизнес – это противоречивое явление, но эти противоречия, хотя и могут выступать причиной разнообразных конфликтов, в общем служат источником развития экономики и не имеют абсолютно разрушительного характера.

Признаки бизнеса:

- 1) обмен деятельностью между субъектами экономики;
- 2) стремление каждого участника сделки навязать другим свои интересы, когда другие отказываются принимать условия сделки, и тем самым добиться относительно лучших условий существования по сравнению с другими субъектами;
- 3) стремление участников сделки реализовать свои интересы независимо от того, реализуются ли при этом интересы других участников сделки;
- 4) необходимость отстаивания интересов;
- 5) инициативный характер деятельности участников сделки, выражающийся в способности принимать решения и идти на риск;
- 6) способность, готовность участников сделки идти на персональный риск для успешного проведения сделки;
- 7) способность, готовность и умение проводить различные приемы делового общения с целью достижения наибольшей выгоды;
- 8) способность предпринимать шаги в различных направлениях с целью обеспечения выгодной позиции для последующего проведения избранных приемов делового общения;
- 9) способность дифференцировать вероятные и действительные результаты сделок;
- 10) способность определять приоритеты деятельности и подчинять им логику делового общения.

ОНЭНЭО

Субъектами бизнеса выступают:

- ***предприниматели***, т.е. лица, осуществляющие инициативную инновационную деятельность на свой риск и под свою исключительную экономическую и юридическую ответственность; коллективы предпринимателей и предпринимательские ассоциации;
- ***индивидуальные и коллективные потребители*** продукции (работ, услуг), предлагаемой предпринимателями, а также союзы и ассоциации потребителей;
- ***работники***, осуществляющие трудовую деятельность по найму на контрактной или иной основе, а также их профессиональные союзы; государственные структуры в тех случаях, когда они выступают непосредственными участниками сделок (предоставление правительственных заказов предпринимателям, определение цен, состава и объемов льгот при выполнении специальных работ и др.), а также государственные служащие.

«Три кита» коммерческого успеха:

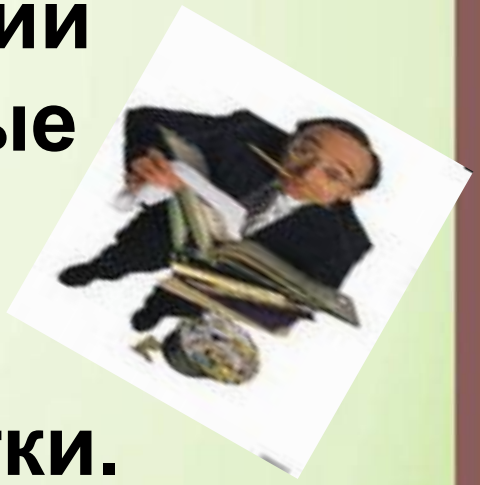
1. Конкурентоспособная продукция;

2. Тщательная разработка идеи;

3. Достаточность средств.

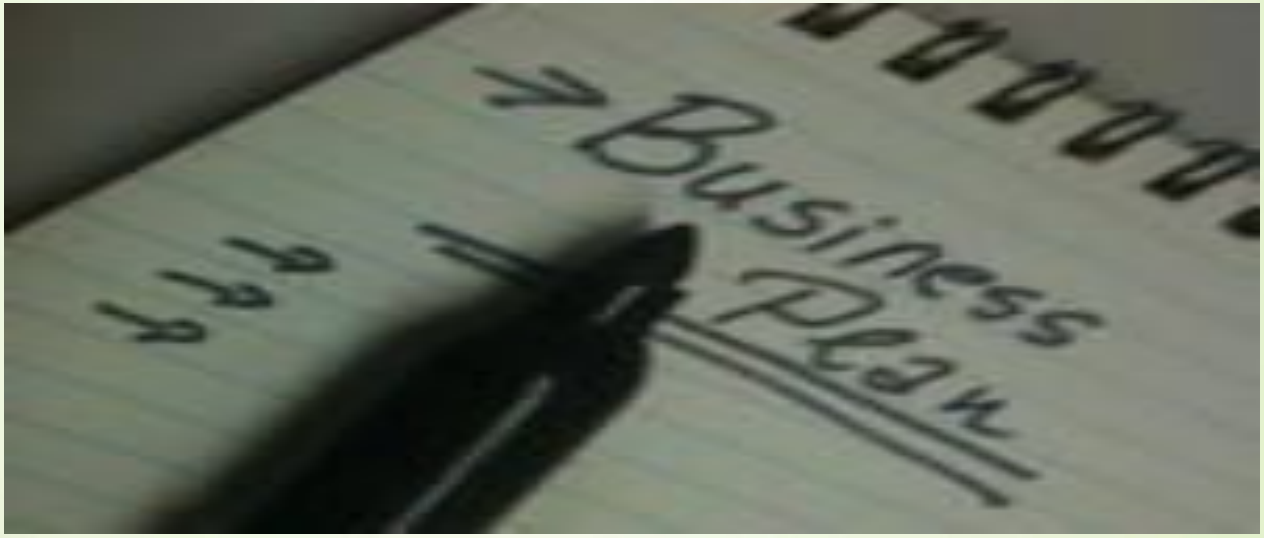
Основные источники бизнес-идей:

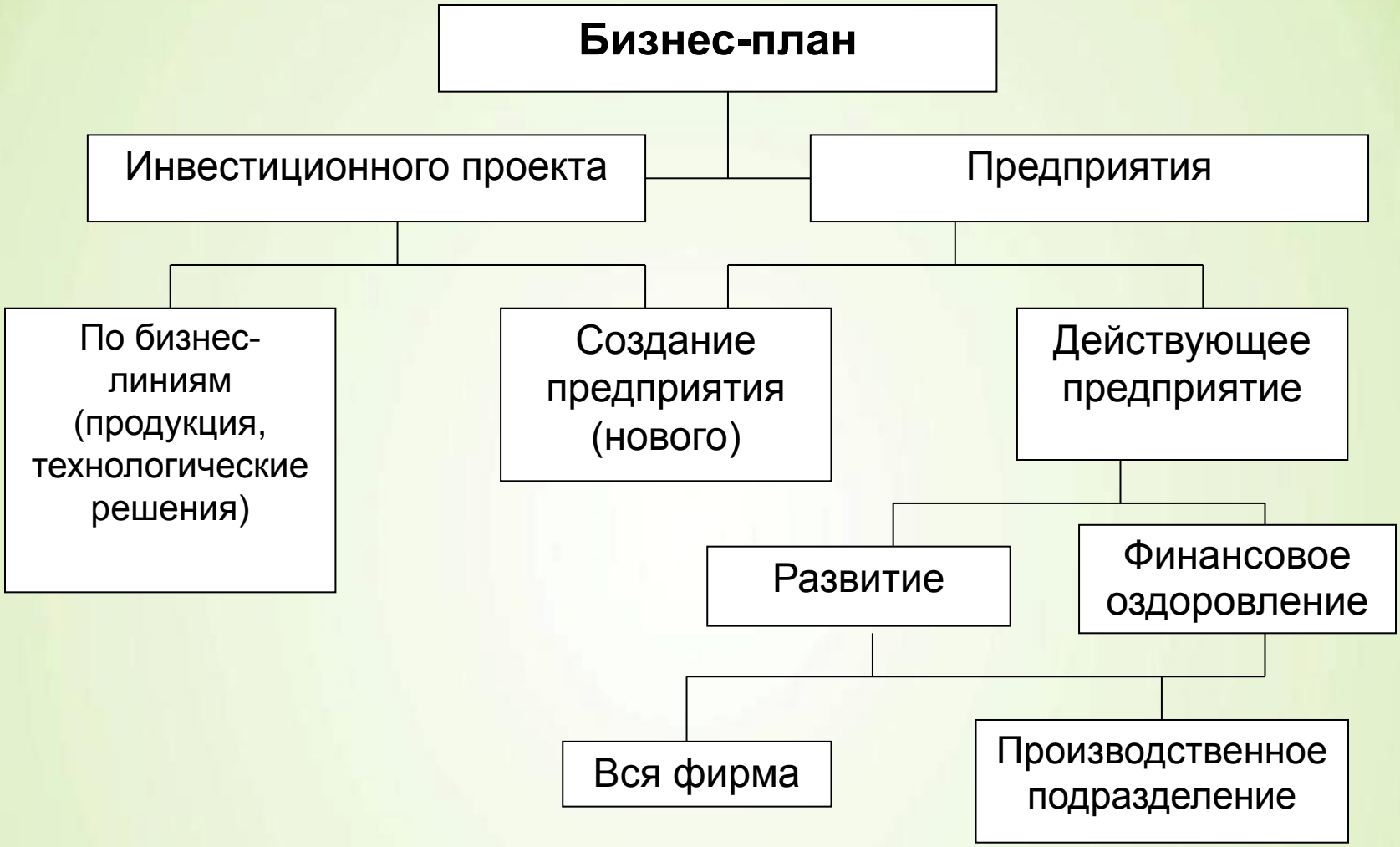
- **Потребители;**
- **Продукция конкурентов;**
- **Публикации федерального правительства о получении лицензии на определенные виды деятельности;**
- **Научные исследования и конструктивные разработки.**



БИЗНЕС-ПЛАН (англ. – Business plan) представляет собой документ, который комплексно, системно описывает все основные аспекты будущей коммерческой деятельности предприятия, анализирует все проблемы, с которыми она может столкнуться, определяет способы решения этих проблем.

Бизнес-план появился в России в начале 90-х годов и был принципиально отличным от действующих документов.





Классификация бизнес-планов по объектам бизнеса

Цели бизнес-плана ***могут быть различными, например, получение кредита или привлечение инвестиций в рамках уже существующего предприятия, или определение направлений и ориентиров самого предприятия в мире бизнеса и т.д.***

ВОПРОС

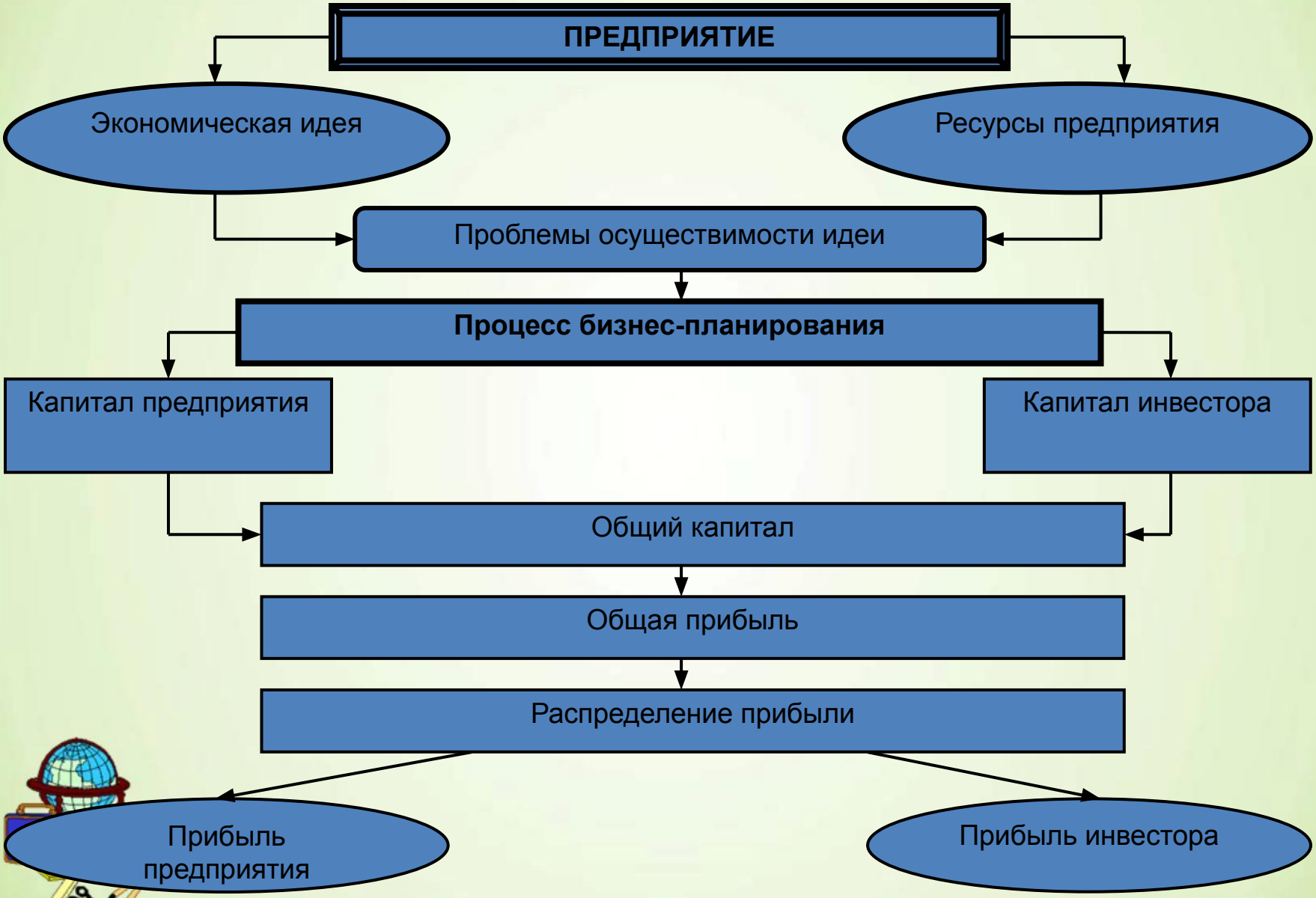
Три основные причины, вызывающие потребности в разработке бизнес-плана деятельности предприятия:

1)обеспечение объективной оценки бизнеса, учитывающей среднесрочные и долгосрочные цели менеджмента;

2)приведение менеджмента предприятия к успеху в результате использования методологии бизнес-планирования и его мониторинга;

3) создание условий на предприятии, при которых внедряемые менеджментом идеи в наиболее доступном и целостном виде доводятся до других и обеспечивается привлечение часто необходимых финансовых ресурсов.

Процесс бизнес-планирования



По объему, полноте изложения фактов бизнес-планы могут быть:

1. ***Полный*** – содержащий все расчеты, справки, свидетельства и другие материалы, хранится у руководителя и предъявляется ограниченному числу лиц.
2. ***Достаточный*** (краткий) – содержит все разделы бизнес-плана по предлагаемому варианту и не обязательно включает подробные расчеты.
3. ***В виде «резюме»*** («проспект») – содержит краткие выводы по каждому разделу, без обоснования и расчетов.

Информация для бизнес-плана:

- Состояние природных ресурсов;
- Будущий спрос на потребительские товары;
- Номенклатура импорта;
- Влияние на окружающую среду;
- Состояние производящих отраслей;
- Взаимосвязи с другими отраслями внутри страны и за рубежом;
- Возможность диверсификации;
- Возможность расширения существующих производственных мощностей;
- Состояние общего инвестиционного климата;
- Возможности экспорта;
- Промышленная политика.

В связи с тем, что бизнес-план представляет собой результат исследований и организационной работы, имеющей целью изучение конкретного направления деятельности предприятия (продукта или услуги) на определенном рынке в сложившихся организационно-экономических условиях, он опирается на:

- **конкретный проект производства определенного товара (услуг)** – создание нового типа изделий или оказание новых услуг (особенности удовлетворения потребностей и т.д.);

- **всесторонний анализ производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности**, целью которого является выделение его слабых и сильных сторон, специфики и отличий от других аналогичных предприятий;

- **изучение конкретных финансовых, технико-экономических и организационных механизмов**, используемых в экономике для реализации конкретных задач.

БИЗНЕС-ПЛАН

- ***оценивает*** перспективную ситуацию как внутри фирмы, так и вне ее.
- ***активно помогает координировать*** деятельность партнерских фирм, организовать совместное планирование развития фирм, связанных кооперированием и изготовлением одного или взаимодополняющих продуктов.
- ***используется при поиске*** инвесторов, кредиторов, спонсорских вложений и т.д.

ВОПРОС

Бизнес-план предусматривает решение следующих задач, стоящих перед предприятием, независимо от его функциональной ориентации:

- **организационно-управленческая и финансово-экономическая оценка** сегодняшнего состояния предприятия;

- **выявление потенциальных возможностей** предпринимательской деятельности предприятия, акцентируя внимание на сильных сторонах и не скрывая слабых;

- **формирования инвестиционно-проектных целей** этой деятельности на планируемый период.

Деятельность менеджера имеет дело с ограниченными ресурсами. Процесс планирования бизнеса помогает продумывать и распределять по приоритетам усилия менеджера между решаемыми проблемами, рационально выделять требуемые ресурсы и оптимизировать экономические показатели работы фирмы.

Бизнес-планирование

- Заставляет руководителей мыслить перспективно
- Обеспечивает основу для принятия эффективных управленческих решений.
- Увеличивает возможности обеспечения фирмы необходимой информацией
- Способствует снижению рисков предпринимательской деятельности
- Ведет к четкой организации бизнеса
- Позволяет предвидеть ожидаемые предметы и подготовиться к внезапному изменению рыночной ситуации

Какие условия необходимы для успешной организации бизнес-планирования?

1. Коммерческая организация должна располагать соответствующей методологической базой разработки, контроля и анализа исполнения бизнес-плана.

2. Чтобы разработать финансовые планы, нужна внутренняя и внешняя информация о деятельности предприятия.

3. Процесс бизнес-планирования всегда реализуется через соответствующую организационную структуру и систему управления.

4. Необходимо иметь соответствующие программно-технические средства, используемые в процессе планирования и контроля.

Какие стадии разработки бизнес-плана есть?

1. Подготовительная стадия

2. Стадия разработки бизнес-плана

3. Стадия продвижения бизнес-плана на рынок

4. Стадия реализации бизнес-плана

+

Принципы бизнес-планирования:

1. Гибкость

2. Непрерывность

3. Коммуникативность

4. Творческий характер

5. Многовариантность

6. Участие возможных участников будущей организации

7. Адекватность и отражение реальных проблем и самооценка в процессе планирования

Задачи бизнес-планирования

- Определить конкретные направления деятельности, перспективные рынки сбыта и место фирмы на этих рынках
- Оценить затраты, необходимые для изготовления и сбыта продукции, соизмерить их с ценами, по которым будут продаваться товары, чтобы определить потенциальную прибыльность
- Выявить соответствие кадров фирмы и условий для мотивации их труда требованиям, выдвигаемым для достижения поставленных целей
- Проанализировать материальное и финансовое положение фирмы и определить, соответствуют ли материальные и финансовые ресурсы достижению намеченных целей
- Просчитать риски и предусмотреть трудности, которые могут помешать выполнению бизнес-плана

Функции бизнес-планирования

- Возможность его использования для разработки стратегии бизнеса – реализуется в период создания предприятия и при выборе новых направлений действий
- Планирование как таковое
- Для привлечения денежных средств – ссуды, кредитов
- Привлечение к реализации планов компании потенциальных партнеров и инвесторов
- Улучшение информированности сотрудников о предстоящих действиях и создание мотивации достижения целей путем их привлечения в процесс составления плана

Подходы к разработке бизнес-плана:

1. Инициаторы процесса сами разрабатывают бизнес-план, а методические рекомендации получают у специалистов, в частности, у возможных инвесторов.

2. Инициаторы бизнес-планирования сами не разрабатывают, а выступают в качестве заказчика. Разработчики бизнес-плана – фирмы, специализирующиеся в области маркетинговой деятельности, при необходимости привлекаются консалтинговые и экспертные фирмы.

Отличительные особенности бизнес-плана и стратегического плана

Бизнес-план	Стратегический план
1. Включает только одну цель, которая связана с созданием нового вида деятельности или развитием существующего	1. Включает весь комплекс общих целей предприятия
2. Ориентирован только на развитие	2. Включает различные типы стратегии
3. Имеет четко очерченные временные рамки, по истечении которых работа над бизнес-проектом завершается	3. Это планы с растущим горизонтом времени и постоянной корректировкой
4. Разрабатывается для поиска источников финансирования, то есть для внешних инвесторов и кредиторов	4. Создается для собственного использования
5. Функциональные составляющие (план производства, маркетинга и др.) имеют гораздо более весомое значение	

Отличие от текущего плана социально-экономического развития предприятия бизнес-плана заключается в:

- структуре;
- он учитывает не только внутренние, но и внешние цели и условия организации;
- по целям: текущий план охватывает все аспекты деятельности организации за 1 год, а бизнес-план – только инвестиционные;
- по периоду действия: план социально-экономического развития составляется каждый год, а бизнес-план – когда требуется оценить и реализовать какое-то инвестиционное решение (0,5; 1; 1,5; 3; 5 лет).

Основные отличительные черты бизнес-планов предприятий и инвестиционных проектов

Инвестиционные проекты наиболее близки к бизнес-плану по структуре и характеру изложения материалов. ***НО:***

- ***Инвестиционный проект -*** это система организационно-правовых, аналитических, инженерно-технических, экономических и расчетно-финансовых документов, необходимых для проведения соответствующих работ по реализации проекта
- ***Бизнес-план*** организации иногда выступает по отношению к инвестиционному проекту как документ, представляющий собой планы разработки и реализации соответствующей части инвестиционного проекта

Основные отличительные черты бизнес-планов и технико-экономического обоснования (ТЭО)

- ***ТЭО*** – это специальный плановый документ для создания и развития промышленных объектов, поэтому особый акцент в структуре ТЭО сделан на производственно-технические аспекты проекта, а коммерческие, рыночные проблемы будущего бизнеса остаются почти нераскрытыми.
- ***Бизнес-план*** имеет большую стратегическую направленность.

Бизнес-план должен быть представлен в форме, позволяющей заинтересованному лицу получить четкое представление о существе дела, степени своего участия в нем. Объем и степень конкретизации разделов бизнес-плана определяются спецификой и областью деятельности.