

# Бізнес - план

м. Львів-2019



# Бізнес - план в системі планування бізнесу

- Стратегія
- Тактика
- Бізнес - план

# Бізнес - план

- Кілька стандартних етапів, які необхідно послідовно пройти при розробці бізнес-плану:
  1. Визначення мети написання бізнес-плану

Як правило, ціль бізнес-плану визначається переліком проблем, які покликаний вирішити бізнес-план.
  2. Чітке визначення кола читачів бізнес-плану

Варто чітко представляти, чи готується бізнес-план для внутрішнього використання персоналом підприємства або ж він призначений для вивчення іншими особами, яких фірма хотіла бачити як своїх інвесторів - майбутні акціонери, комерційні банки, венчурні капіталісти й ін.
  3. Збір інформації, необхідної для написання бізнес-плану

На цьому етапі необхідно виявити джерела необхідної для розробки бізнес-плану інформації й нагромадити певний стартовий масив інформації для початку роботи над бізнес-планом.
  4. Вибір структури бізнес-плану й безпосереднє написання тексту пояснювальної записки

# Бізнес-план:

- це план розвитку підприємства, необхідний для реалізації бізнес-ідеї, для освоєння нових сфер діяльності, створення нових видів бізнесу.
- Бізнес-план дає можливість оцінити життєздатність підприємства в умовах конкуренції, дає орієнтири для діяльності, є аргументом для одержання фінансової підтримки від зовнішніх інвесторів.
- *Правильно складений бізнес-план має аргументовано відповісти на питання: чи варто вкладати кошти в задуману справу й чи дасть вона прибуток, який виправдає затрачені зусилля та кошти?*

# Бізнес-планування

Бізнес-планування допомагає підприємцеві вирішити деякі важливі завдання:

- визначити ступінь життєздатності й майбутньої стійкості підприємства,
- зменшити ступінь ризику підприємницької діяльності;
- конкретизувати перспективи бізнесу у вигляді системи кількісних і якісних показників розвитку;
- привернути увагу й інтерес потенційних інвесторів, забезпечити підтримку бізнесу;
- одержати досвід у плануванні, розвинути перспективний погляд на свою компанію.

# Бізнес-план

- Глибина пророблення бізнес-плану залежить від його призначення.
- У випадку малого бізнесу деякі деталі бізнес-плану можуть бути опущені або викладені в скороченому обсязі.
- Бізнес-плани, призначені для внутрішнього користування (тобто для планування й прогнозу діяльності підприємства), можуть бути спрощені.

# Етапи бізнес-планування:

1. Збір необхідної інформації для написання бізнес - плану;
2. Написання бізнес - плану
3. Затвердження бізнес - плану
4. Виконання бізнес - плану
5. Контроль за виконанням
6. Внесення змін в бізнес - план

# Структура бізнес-плану

*Універсальною основою будь-якого бізнес-плану, на яку можуть накладатися різні додаткові аспекти, є наступні розділи:*

1. Резюме (мета та короткий узагальнюючий опис всіх розділів бізнес - плану)
2. Опис компанії (підприємства)
3. Продукт або послуга
4. Аналіз ринку
5. Маркетинговий план
6. Виробництво
7. Організаційно - управлінська структура та персонал
8. Фінансові прогнози та фінансові плани
9. SWOT - аналіз
10. Аналіз можливих ризиків
11. План впровадження проекту
12. Додатки



# 1. Резюме (короткий опис)

- Короткий опис (резюме) складається, як правило, уже після того, як закінчена розробка всього бізнес-плану, однак розміщується саме на початку документа.
- Резюме - своєрідна візитка майбутнього справи, тому необхідно чітко й переконливо викласти головні положення проекту, а саме: мета, тобто чим буде займатися підприємство (товар або послуга і її перевага), скільки коштів необхідно для його діяльності, фінансові прогнози, прогноз попиту на його продукцію або послуги, і чому підприємець думає, що його справа буде мати успіх.

# Резюме

- У цьому розділі представляється й загальна інформація:
- повна назва й адреса підприємства;
- місце розташування;
- суть пропонованого проекту (кілька фраз щодо мети проекту);
- обґрунтування проекту (коротко пояснити, чому проект буде мати економічний резон);
- прогнозовані фінансові результати (опис загальної вартості проекту, очікуваних результатів проекту й строків погашення позик);
- короткий опис ринку (опис ринкових можливостей, які буде використати Ваш проект і головний аргумент - чому проект буде успішним, незважаючи на наявні товари й послуги, задовольняючі потреби вибраного сегмента ринку).

# Опис компанії

*У цьому розділі необхідно докладно описати Ваше підприємство, щоб переконати інвестора або потенційного партнера, що Ваша компанія дієздатна, має налагоджене виробництво й здатна приносити прибуток:*

- **Загальний опис компанії і її комерційної діяльності.** Дата створення компанії і її юридична форма; що компанія виготовляє, які послуги надає; коротка історія підприємства; власники й акціонери, кількість працівників; збут, прибуток і обсяг виробництва за минулі два-три року.
- **Управлінський апарат і персонал**  
Необхідно надати коротку характеристику менеджерів, період їхньої роботи в компанії, кваліфікація й досвід роботи в даній галузі.
- **Основні групи вироблених продуктів і послуг**  
Варто описати основні групи продуктів або послуг, які компанія виготовляє й реалізує, місце компанії на ринку; охарактеризувати головних клієнтів компанії; описати динаміку збуту товарів і послуг протягом останніх двох-трьох років діяльності.
- **Маркетинг**  
Описати схему поширення товарів; принципи ціноутворення; рекламну діяльність фірми; методи стимулювання продажу; сервісні послуги компанії (гарантійне обслуговування й ін.); формування компанією суспільної думки.
- **Структура й виробництво компанії**  
Опис інфраструктури включає територію, опис землі й споруджень; устаткування (кількість, тип, технічний стан, вік і ступінь зношування); балансову й залишкову вартість, а також ринкову ціну приміщень і устаткування компанії; наявність сертифікатів, спеціальних дозволів і ліцензій

# Аналіз ринку

- У цьому розділі проводиться аналіз стану галузі, у якій фірма має намір працювати;

**Типовий процес дослідження ринку включає чотири етапи:**

- визначення необхідної інформації для аналізу;
- пошук і збір даних;
- аналіз даних;
- план заходів, що дозволяють використати ці дані.

# Аналіз ринку включає:

- визначення кола споживачів, прогноз їх платоспроможного попиту;
- прогноз цін;
- прогноз обсягів реалізації;
- вивчення динаміки продажу в галузі;
- вивчення можливостей, переваг, недоліків потенційних конкурентів, резервів їхнього випередження;
- скільки нових фірм виникло в цій галузі за останні роки;
- кількість нових продуктів, що вийшли на ринок;
- аналіз можливостей і погроз ринку.

# Аналіз ринку.

## Сегментація ринку.

- Розробляючи прогноз споживання, необхідно визначити, хто із клієнтурних ринків буде зацікавлений у Ваших товарах. Таких ринків може бути п'ять:
- **споживчий ринок** - окремі особи й господарства, які можуть здобувати товари й послуги для особистого користування;
- **ринок виготовлювачів** - підприємства, що купують товари й послуги для використання в процесі виробництва;
- **ринок посередників** - підприємства, що купують товари й послуги з метою їхнього перепродажу;
- **ринок державних установ-організацій**, товари, що купує, і послуги з метою їх використання в сфері комунальних послуг;
- **міжнародний ринок** - закордонні покупці, включаючи закордонних споживачів, виготовлювачів, посередників і державні установи.

Необхідно провести сегментування ринку, та визначити ту групу споживачів, на яку орієнтований товар. Підставою для сегментування є певні критерії: потреби, рівень доходів, географічне розташування, споживчі ознаки.

# Аналіз ринку. Тенденції ринку.

- Необхідно описати сьогоденній стан ринку в таких сферах, як ринковий попит, включаючи платоспроможність і поведження основних груп клієнтів; ринкові поставки необхідних товарів, основні типи товарів, політика цін і платежів.
- Варто визначити будь-які політичні, економічні, технологічні й соціальні тенденції, які можуть істотно вплинути на стан ринку в найближчі 2-3 року, а також спрогнозувати результат впливу цих тенденцій.
- У цьому розділі варто зробити аналіз конкурентів компанії: визначити основні типи конкурентів.


# Організація виробничого процесу

У цьому розділі необхідно загалом описати процес виробництва основної продукції компанії, а також дати відповідь на наступні питання:

- де буде виготовлятися товар (на діючому підприємстві або це буде нове підприємство);
- забезпечення ресурсами для виробництва;
- у якій кількості, за якими цінами необхідно купувати сировину й матеріали,
- яка репутація постачальників сировини, їхній досвід роботи;
- наявність виробничих відходів, токсичних речовин і їхнє розміщення;
- кошти необхідні для охорони навколишнього середовища;
- сильні та слабкі сторони процесу виробництва;
- планування витрат на виробництво продукції;
- прогноз обсягу виробництва;
- сертифікати, ліцензії, дозволи;



# Маркетинговий план

- Характеристика товарів/послуг, переваги та вигоди
  - Цінові стратегії
  - Місця та канали реалізації продукції
  - Просування товару
  - Персонал
  - Кошти
- 

# Організаційно - управлінська структура та персонал

- Організаційно - управлінська структура компаніїю;
- Власники, керівники та персонал, їх знання та досвід;
- Кількість працюючих та тенденція розвитку;
- Організація підбору та мотивації персоналу;
- Основні засади корпоративної культури;
- Корпоративна соціальна відповідальність компанії;
- Витрати на оплату праці персоналу;

# Фінансові прогнози та фінансове планування

Обґрунтування потреби в в фінансових ресурсах:

- Визначення початкових та поточних витрат
- Величина статутного фонду
- Власні та запозичені грошові кошти
- Прогноз руху грошових коштів
- Доходи, витрати та прибуток
- Визначення точки беззбитковості
- Термін окупності проекту

# Фінансові прогнози та фінансове планування

## *Умови фінансування й застава*

- Розглядаючи умови фінансування проекту, варто точно вказати обсяг необхідного кредиту, а також докладно розробити графіки його одержання й погашення.



# Фінансові прогнози та фінансові плани

- Якщо підприємство планує покупку устаткування, необхідно додатково вказати його кількість, тип, виготовлювача устаткування, а також у кого й на яких умовах воно буде придбано.
- Особливу увагу варто приділити джерелам, за рахунок яких буде здійснюватися фінансування проекту. Джерела необхідно розподілити на кілька категорій, наприклад:
  - **власні кошти компанії (наявні й плановані);**
  - **зовнішнє фінансування (грошові й товарні кредити, інвестиції).**

# Фінансові прогнози та фінансові плани

## *Прибутковість проекту*

Розрахунки фінансового плану дозволяють дійти висновку про реальність проекту з економічної точки зору. Найчастіше прогноз робиться на два-три роки, причому на перший рік дається помісячна розбивка, на другий - поквартальна, а за третій рік представляються загальні результати за 12 місяців.

## **Розділ містить у собі кілька документів, а саме:**

- прогноз обсягу реалізації;
- прогнозований звіт про доходи підприємства;
- прогнозований баланс;
- звіт про рух грошових коштів;

# Ризики

Це - ймовірність виникнення збитків

- Ступінь ризику:
- Допустимий
- Критичний
- Катастрофічний



# Джерела виникнення ризиків

Ризики можна кваліфікувати по джерелах виникнення :

- господарський,
- пов'язаний з особистістю людини,
- пов'язаний із природними факторами.





# Управління ризиками

- Ідентифікація ризику
- Аналіз ризику
- Оцінка ризику
- Розробка заходів по зниженню ризиків  
( зовнішніх та внутрішніх)



# Оцінка ризику

- це покаже кредиторіві, що Ви реально оцінюєте ситуацію;
- це допоможе Вам передбачати ризик і зменшити його;
- це буде сприяти розумінню кредитора, що Ви в стані виходити з важких умов.

# План впровадження проекту

- У цьому розділі розробляється докладний покроковий план здійснення проекту. Цей план доцільно викласти у вигляді таблиці.
- У цьому плані необхідно вказати всі ключові події, що є заставою успішного здійснення проекту, наприклад, строк підписання договору про надання кредиту, строк одержання першого траншу й ін.

# Додатки

- У додатки до бізнес-плану включається вся найважливіша інформація, що не ввійшла в пояснювальну записку:
- резюме основних працівників компанії;
- копії фінансових звітів компанії;  
рекомендаційні листи від кредиторів, у яких компанія раніше одержувала кредити;
- копії договорів, пов'язаних з реалізацією проекту;
- копії ліцензій, авторських посвідчень і ін.

# Висновки та рекомендації:

- розробка бізнес-плану - тривалий і трудомісткий процес, що вимагає зосередження зусиль усього персоналу компанії.
- процес ухвалення рішення про фінансуванні проекту вимагає більших витрат часу.
- для підприємця існує дві альтернативи при розробці бізнес-плану: розробити бізнес-план самотужки або залучити для виконання бізнес-плану консультантів-фахівців.
- у процесі ухвалення рішення по цьому питанню підприємцеві необхідно враховувати, що для розробки конкурентоспроможного бізнес-плану його розроблювач повинен володіти повної й вичерпною інформацією про діяльність компанії, без цього бізнес-план не буде точно відображати стан справ.