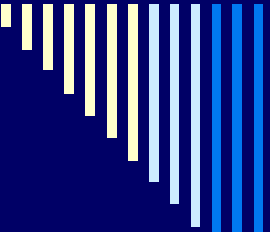


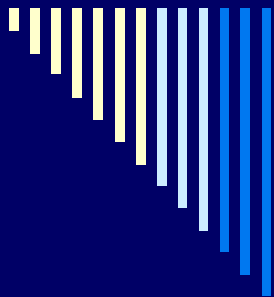
«БИЗНЕС- ПРОЕКТИРОВАНИЕ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»



К.э.н. Зверева А.О.



Планирование бизнеса — это определение целей и путей их достижения, посредством каких-либо намеченных и разработанных программ действий, которые в процессе реализации могут корректироваться в соответствии с изменившимися обстоятельствами.



- Предпринимательская деятельность — это самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном порядке (ст.2 ГК РФ).
- Предпринимательскую деятельность могут осуществлять юридические лица и граждане, зарегистрированные в качестве индивидуальных предпринимателей. В зависимости от цели осуществления деятельности юридические лица делятся на:
 - коммерческие организации
 - некоммерческие организации

Цели компании:

- Создание новых продуктов
- Выживание компании в условиях конкуренции
- Расширение рынков сбыта
- Соответствие внешним требованиям
- Максимизация «стоимости» бизнеса
- Рост экономического потенциала
- Соответствие внешним требованиям
- Ответственность перед участниками бизнеса
- Увеличение объемов производства
- Рост прибыли (накопление)
- Увеличение дивидендов
- Предотвращение банкротства
- Минимизация расходов

Результаты процесса бизнес-планирования.



Структура бизнес-плана.



ТРАКТОВКИ КАТЕГОРИИ «РИСК»

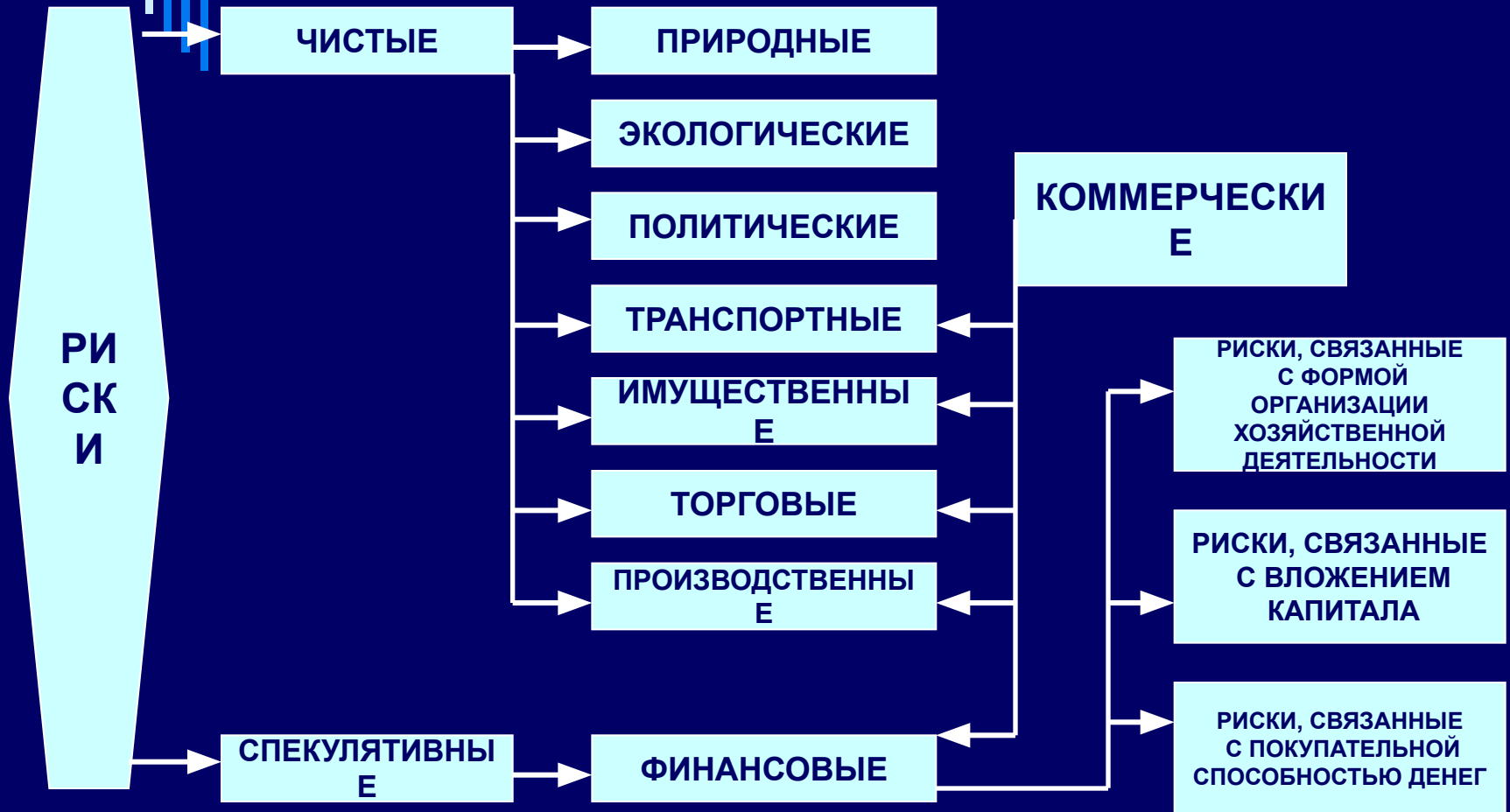
С ПОЗИЦИИ
РЕЗУЛЬТАТА
ХОЗЯЙСТВЕННОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

С ПОЗИЦИИ
ОТКЛОНЕНИЯ
ОТ
ПЛАНИРУЕМОГО
ХОДА СОБЫТИЙ

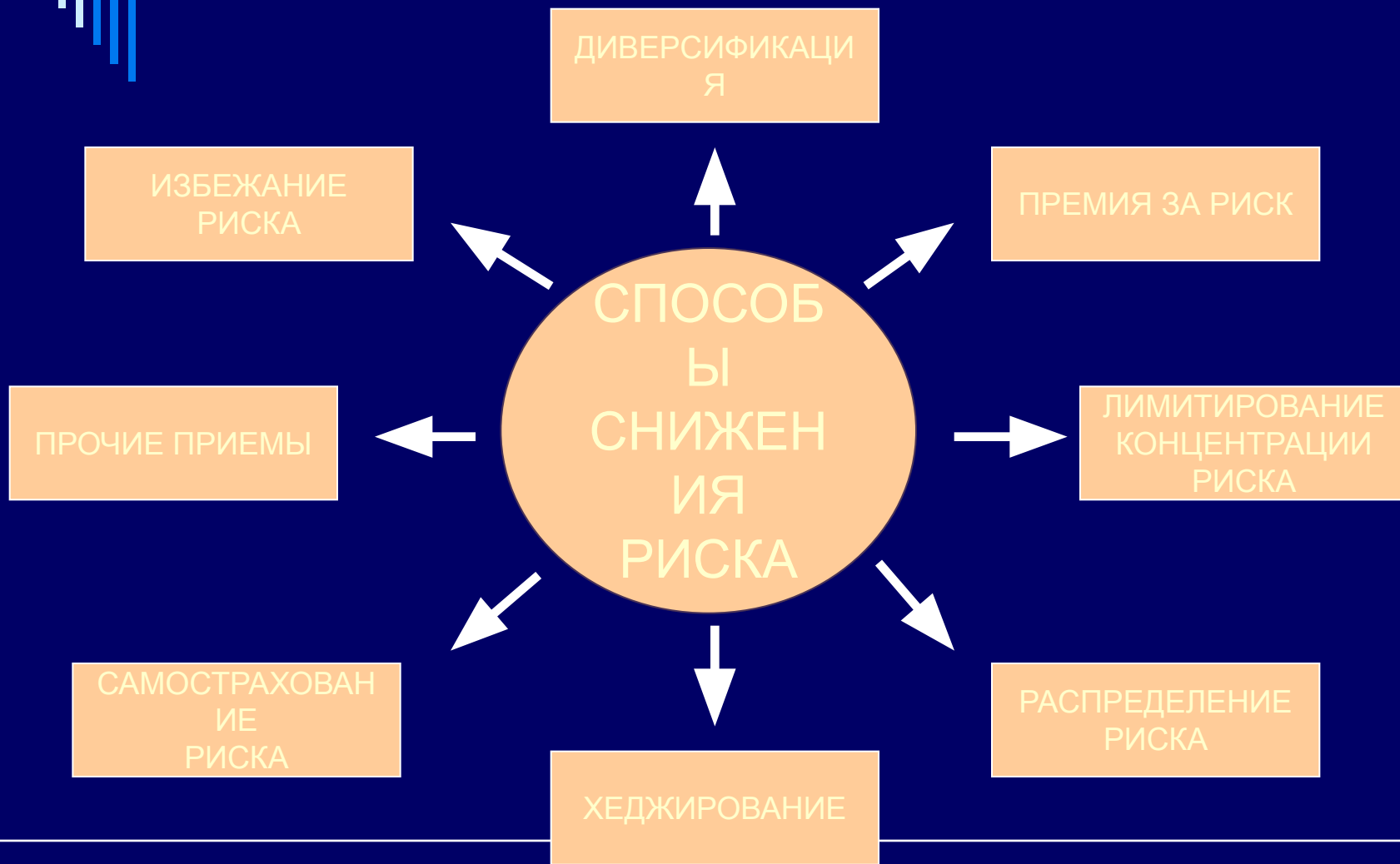
С ПОЗИЦИИ
ВОЗМОЖНОСТИ
НАСТУПЛЕНИЯ
НЕБЛАГОПРИЯТНОГ
О
СОБЫТИЯ

- ОПАСНОСТЬ ПОТЕРИ РЕСУРСОВ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ;
- НЕДОПОЛУЧЕНИЕ ДОХОДОВ ПО СРАВНЕНИЮ С ПЛАНИРУЕМЫМ УРОВНЕМ;
- ПОЯВЛЕНИЕ СВЕРХПЛАНОВЫХ РАСХОДОВ.

КЛАССИФИКАЦИЯ РИСКОВ



СПОСОБЫ УМЕНЬШЕНИЯ РИСКОВ



КЛАССИФИКАЦИЯ ПРОЕКТОВ



Нормативные документы

- Форма бизнес-плана, представляемого для заключения (изменения) соглашения о ведении промышленно-производственной деятельности (Приказ Минэкономразвития России от 23 марта 2006 г. № 75 «Об утверждении форм бизнес-планов, представляемых для заключения (изменения) соглашений о ведении промышленно-производственной (технико-внедренческой) деятельности, критериев отбора банков и иных кредитных организаций для подготовки заключения на бизнес-планы, критериев оценки бизнес-планов, проводимой Экспертным советом по технико-внедренческим особым экономическим зонам»);
- Макет бизнес-плана (Постановление Правительства Российской Федерации от 22 ноября 1997 г. № 1470 «Об утверждении положения об оценке эффективности инвестиционных проектов при размещении на конкурсной основе централизованных инвестиционных ресурсов бюджета развития Российской Федерации»);
- Методика Организации Объединенных Наций по промышленному развитию (UNIDO);
- Требования к бизнес-плану и рекомендации по его составлению. Разработано Федеральным фондом поддержки малого предпринимательства. — М.: РосБизнесКонсалтинг, 1995;
- Как разработать бизнес-план: Методическое пособие. Разработано в рамках проекта «Тасис» Европейским Союзом для Новых Независимых Государств, 1996.

В обязательном порядке бизнес-план составляется:

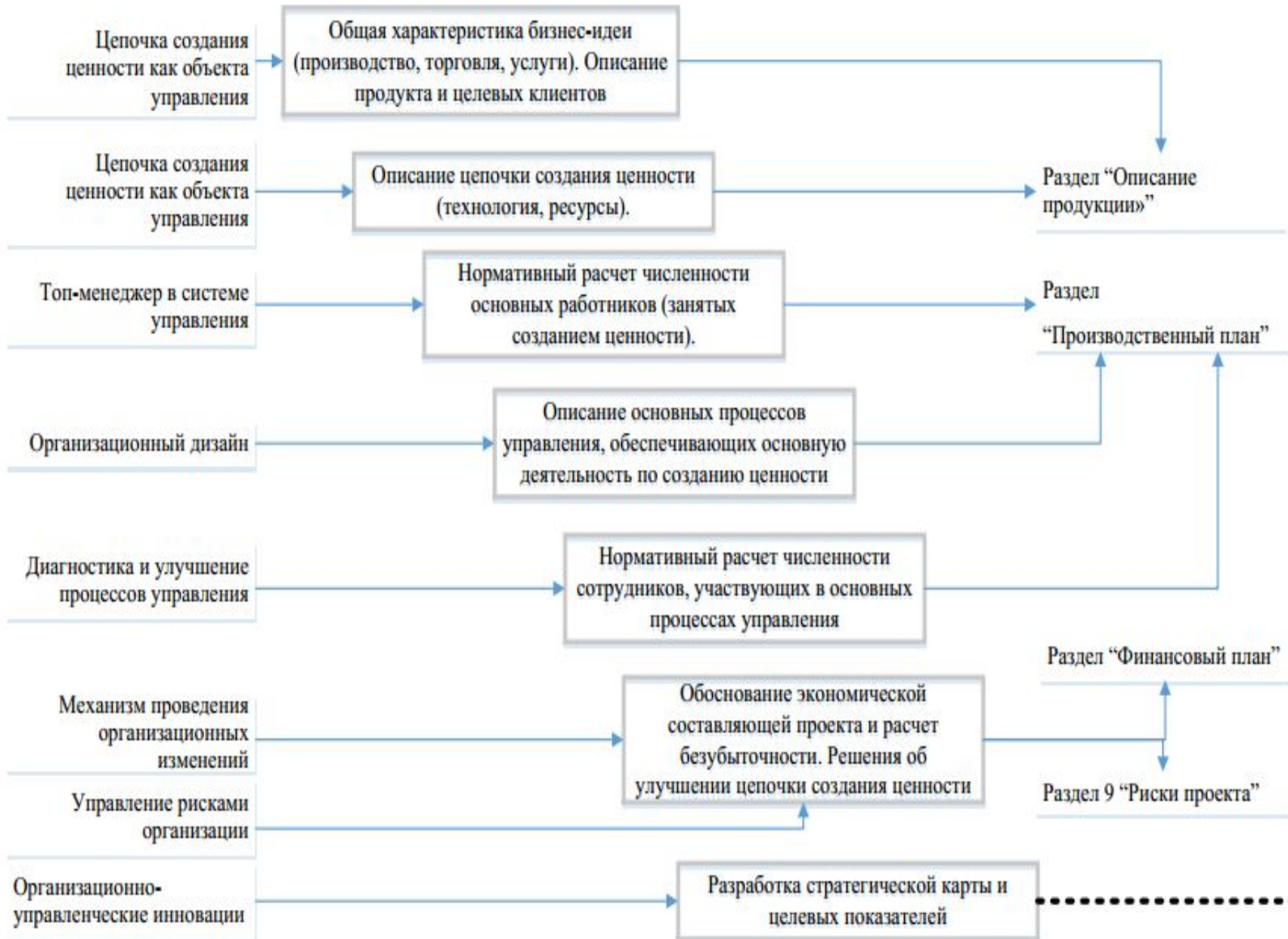
- если предприятие рассчитывает получить государственную поддержку в соответствии с п. 28 Постановления Правительства Российской Федерации от 23 ноября 2005 г. № 694 «Об инвестиционном фонде Российской Федерации»;
- при обращении налогоплательщика с заявлением о предоставлении инвестиционного налогового кредита, приказа Федеральной налоговой службы **N ММВ-7-8/469**

28.09.2010

- г. № если предприятие собирается осуществлять свою деятельность на территории особой экономической зоны, в соответствии со ст. 13 Федерального закона Российской Федерации от 22 июля 2005 г. № 116-ФЗ «Об особых экономических зонах в Российской Федерации».

Проектирование

Разделы бизнес-плана

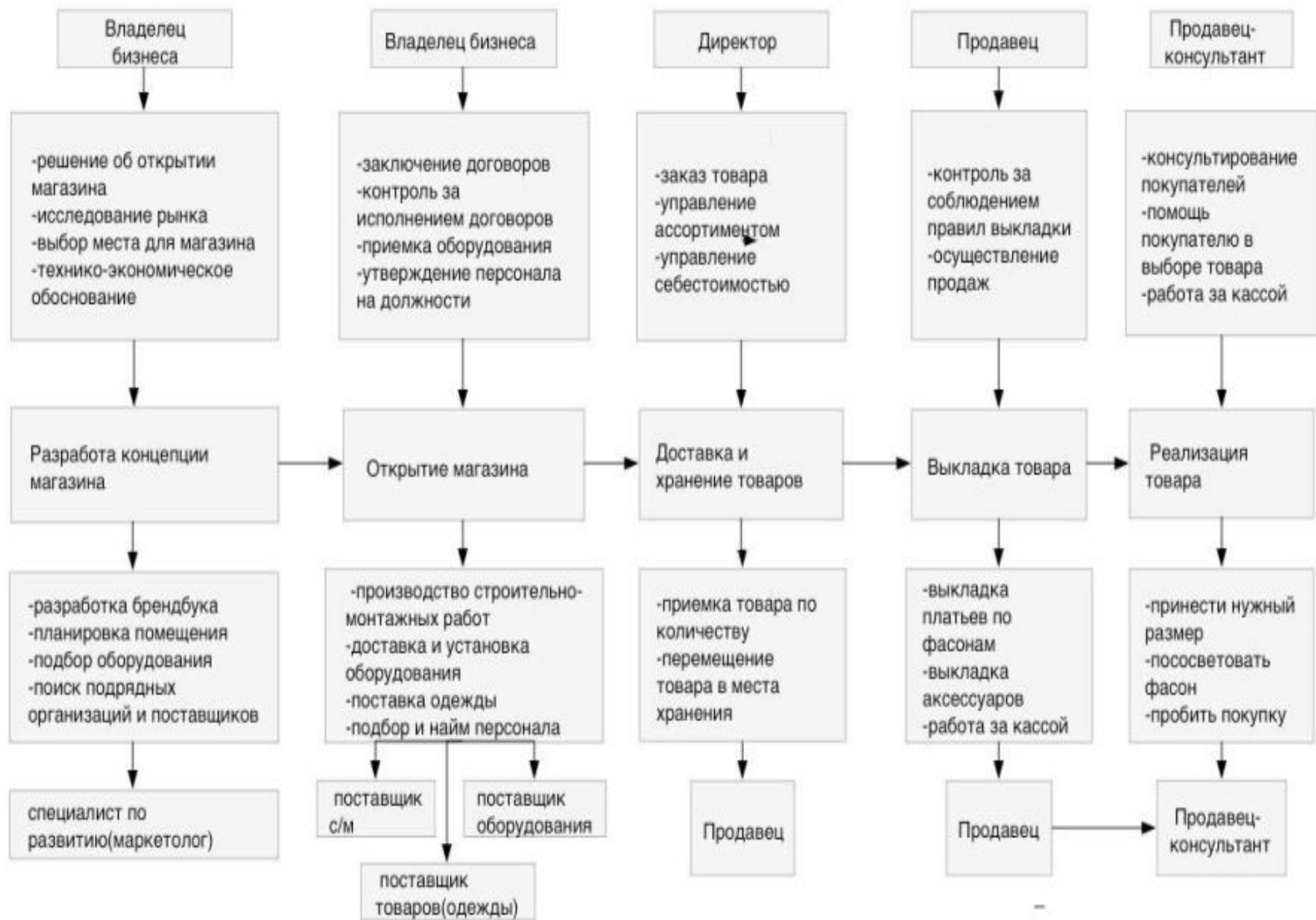


В рамках процессов управления проектом выполняются действия, относящиеся к следующим функциональным областям управления проектом:

- управление содержанием проекта;
- управление сроками проекта;
- управление затратами в проекте;
- управление рисками проекта;
- управление персоналом проекта;
- управление заинтересованными сторонами проекта;
- управление поставками проекта;
- управление качеством в проекте;
- управление обменом информацией в проекте;
- управление интеграцией проекта.

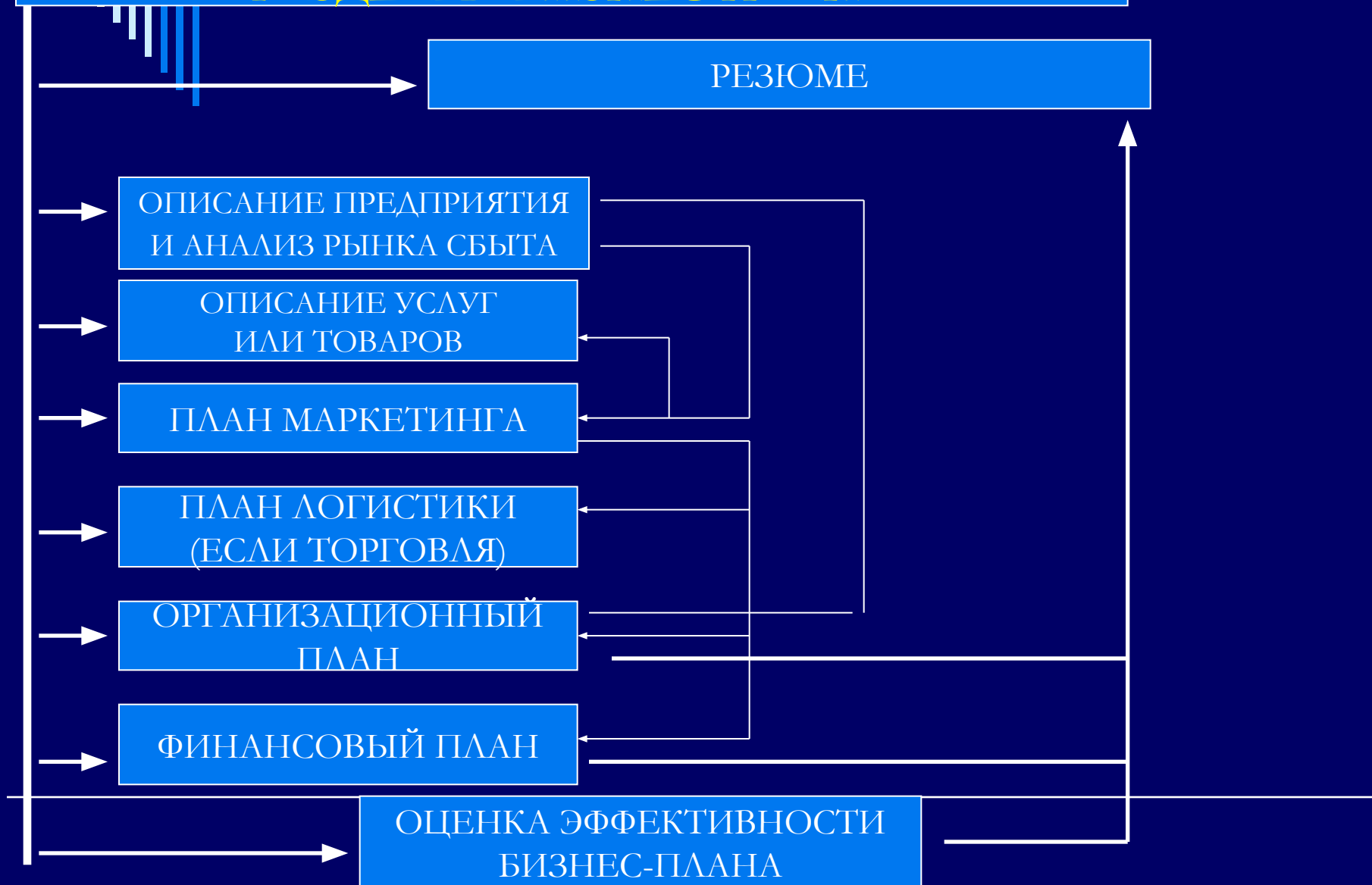
Последовательность процессов управления проектом определяется условиями конкретного проекта, при этом:

- проект должен начинаться с процесса инициации проекта;
- проект должен оканчиваться процессом завершения проекта;
- выполнение процессов организации исполнения и контроля проекта начинается не раньше процессов планирования.



Очередность разработки и взаимосвязь между основными разделами бизнес-плана

РАЗДЕЛЫ БИЗНЕС-ПЛАНА



Контрольный список вопросов для

составления краткого описания бизнес-плана

Бизнес

- краткая история бизнеса, описывающая период его создания и роста;
- краткое описание существующей стадии развития бизнеса и среды, в которой он ведется;
- краткое описание распределения акций, ответственности и т.д., и участия руководства в принятии стратегических решений;
- краткое описание целей бизнеса (например, указания о **добавленной стоимости** продукции при переработке и маркетинге);
- описание того, как было решено осуществлять предлагаемый бизнес-план и куда это может привести компанию.

Продукция

- краткое описание того, что делает продукцию уникальной и тех отличительных особенностей, которые ставят ее вне конкуренции в отношении ценообразования и/или качества и/или продолжительности поставок сырья.

Рынок

- существующая емкость рынка, рост;
- внутренний и/или международный;
- каналы распределения;**
- прогнозируемый рост;
- предполагаемая **доля рынка** (по подтвержденным оценкам).

Руководство и персонал

- насколько укомплектован штат?
- каков образовательный уровень?
- какой уровень безработицы в данной области бизнеса?
- краткое описание имеющегося опыта (подчеркните сильные стороны!).

Финансирование

- описание точных целей требуемого финансирования;
- прогнозирование доходов и чистого дохода после уплаты налогов на три последующие года;
- проектирование начала поступления прибыли.



Контрольный список вопросов для описания бизнеса

- описание организации бизнеса, форм участия в нем, совета директоров, схемы управления и высокопрофессионального персонала;
 - описание целей бизнеса:
 - описание стратегии бизнеса:
 - описание основных характеристик продукции и услуг:
цены и качества;
 - описание стратегии управления и стратегии маркетинга, которым необходимо следовать, например, для сокращения расходов, получения более высокой добавленной стоимости, приобретения лидерской позиции по качеству продукции;
 - общее описание рынка:
-



КОНТРОЛЬНЫЙ СПИСОК ВОПРОСОВ ДЛЯ АНАЛИЗА РЫНКА

□ Анализ отрасли

- Каков общий объем продаж по данному сектору?
 - Каков общий объем продаж товаров (услуг) рассматриваемой в бизнес-плане?
 - Какую часть товаров (услуг) необходимо продавать на региональном, национальном и международном рынках?
 - Каковы тенденции (прогнозы) продаж на внутреннем и международном рынках?
 - Какова обычная величина валовой прибыли?
 - Каковы **сегменты** рынка (географические, промышленные, оптовые торговцы, и т.д.) в секторе промышленности, который представляет данный бизнес?
- Какова средняя прибыльность соответствующей продукции?
- Каковы ограничения по продажам продукции данного бизнеса, и как предполагается их преодолеть?
 - Опишите объем и местоположение бизнеса, подобного рассматриваемому.

Оценка нужд потребителей

Посредник:

- Какая необходима упаковка продукции?
- Каков срок хранения продукции?
- Как часто могут производиться поставки?
- Каковы условия оплаты (кредитования)?
- Каковы требуемые гарантии?

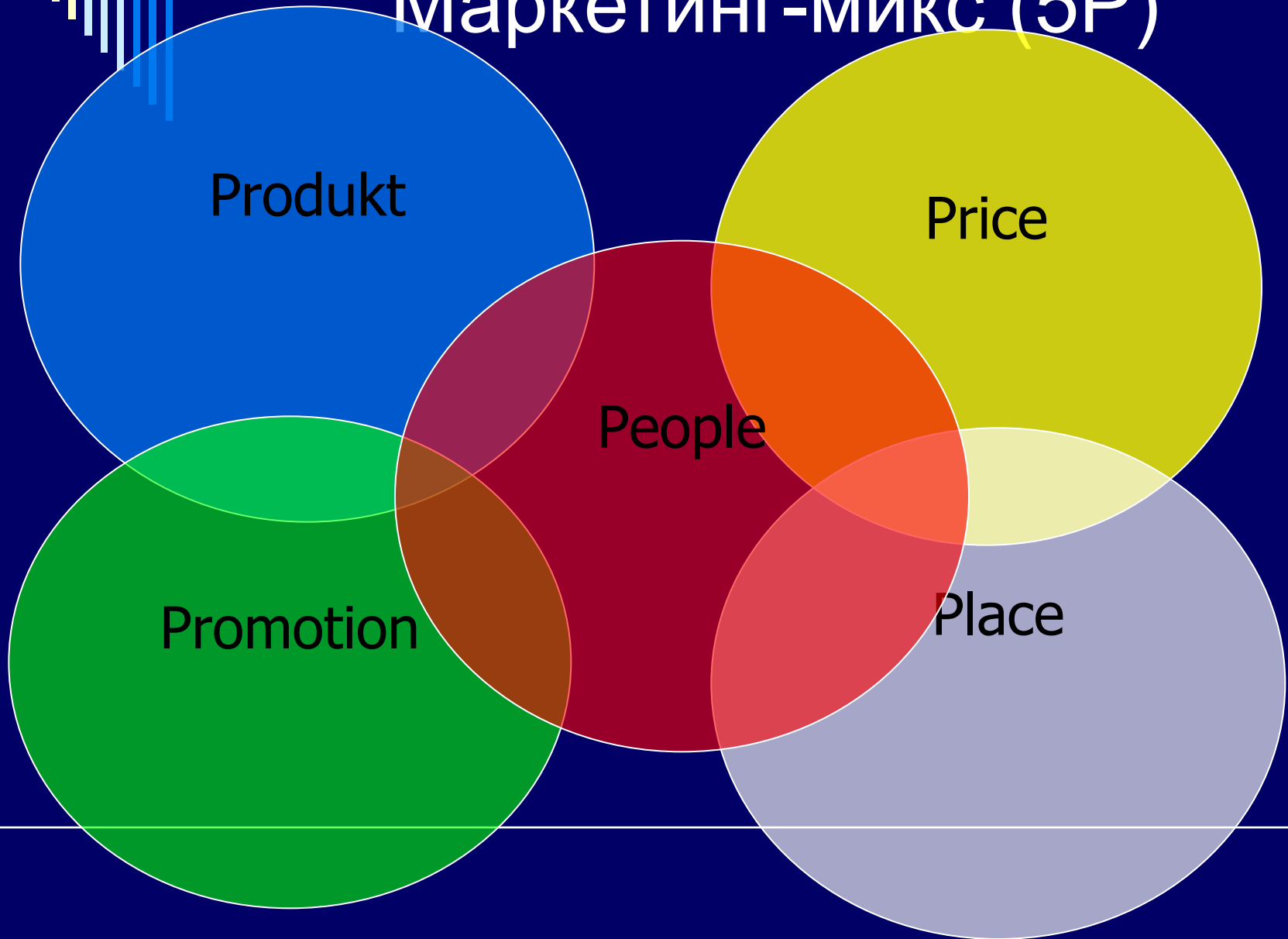
Конечный пользователь:

- Кто является конечными пользователями?
- Где они находятся?
- Как часто приобретают услуги?
- Как реагируют на цену?
- Как определяют качество?
- Каких специальных качеств хотят?
- Сколько хотели бы заплатить за обслуживание?
- Насколько удовлетворены существующей

Потребители:

- Типы людей, покупающих продукцию
- На основе каких факторов они принимают решение о покупке?
- Какой уровень их дохода или к какой группе они относятся?
- Какие магазины посещают, чтобы купить продукцию?
- Делают ли сравнительные покупки?
- Какой тип **продвижения товара** на рынок будет стимулировать их покупки?

Маркетинг-микс (5P)



Produkt

Price

People

Promotion

Place



Place

- Каковы каналы распределения продукции по рыночным сегментам, и через какое количество точек оно осуществляется?
- Каковы средства транспортировки продукции?
- Используются ли собственные или другие средства транспортировки?
- Как перевозятся товары?
- Какие используются возможности для хранения продукции?
- Как используется система управления запасами продукции и сохранения ее в хорошем состоянии?
- Как распространяется информация о продукции?
- Как связано обслуживание с выбором каналов распределения?



Promotion

Личные продажи

- Какое количество продавцов в штате?
- Специализированы ли продажи по географическому местоположению или типу продукции?
- Практикуются ли комиссионные продажи?
- Какова частота визитов к покупателям?
- Насколько часто составляются отчеты о продажах?
- Как часто анализируются результаты продаж?
- Насколько часто проводятся встречи-продажи?
- Как отбирается и нанимается торговый персонал?
- Обучен ли персонал технике переговоров?
- Используется ли навязывание товара?
- Дайте статистику о продажах, если ее можно собрать.

Реклама

- Какой используется/предполагается использовать вид рекламы?
- Как определяется бюджет на рекламу?
- Как осуществляется выбор средств массовой информации (газета, радио -местное, федеральное, ..., - телевидение и т.д.)?
- Какие рекламные сообщения и какое внешнее оформление рекламы используется?
- Какой составляется график рекламной кампании?
- Как измеряется эффект от рекламы?
- Как отбираются рекламные агенты?

Продвижение на рынок

- Осуществляются ли покупки подарков для установления деловых отношений?
- Предлагаются ли специальные цены? В течение какого срока они действуют?
- Организуются ли викторины, конкурсы и игры, способствующие продвижению товара на рынок?
- Насколько **посредник** приспособлен к этим формам продвижения товара на рынок?
- Существуют ли какие либо юридические требования для проведения подобных мероприятий? Соблюдаются ли они?

Связи с общественностью

- Как поддерживаются контакты с прессой (пресс-релизы, конференции)?
- Организуются ли какие-либо информационные встречи, дни открытых дверей, экскурсии и т.д.?
- Участвует ли кто-либо из членов правления в мероприятиях по связям с общественностью?
- Существуют ли какие-либо контакты с местными органами власти или другими правительственными организациями?
- Осуществляется ли публикация годовых отчетов финансовой деятельности?



Price

- Каков уровень цен?
- Какова цена с учетом проведения маркетинговых мероприятий, упомянутых ранее?
- Каков уровень цен в сравнении с конкурентами?
- Существуют ли уровни интервенции цен?
- Проводятся ли какие-либо специальные мероприятия, связанные с ценообразованием?
- Предлагается ли специальная цена для посредника (розничная скидка или фиксированная цена)?
- Существует ли какая-либо система скидок (например, по количеству или сезонности покупок)?
- Используются ли бонусы, предоставляемые клиентам для достижения определенного уровня годового оборота?
- Какова политика дифференциации цен?
- Каковы специальные условия оплаты?
- Какова конкуренция среди посредников?

ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К ЦЕНООБРАЗОВАНИЮ

Существуют три основных подхода к ценообразованию

финансовый

насколько высокими должны быть цены, чтобы покрыть все издержки?

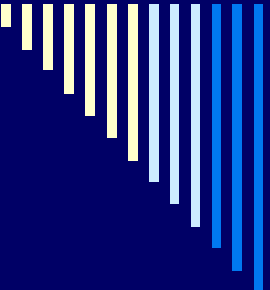
маркетинговый

насколько низкими должны быть цены, чтобы выполнить план по продажам?

Результат: ценообразование является результатом компромисса, носит тактический характер и преследует краткосрочные цели

экономический

оптимальная цена должна учитывать сочетание спроса и предложения



Контрольный список вопросов для раздела
производства и эксплуатации

Требования к местной инфраструктуре

Покупка (реконструкция) производственного предприятия

Физические капитальные вложения

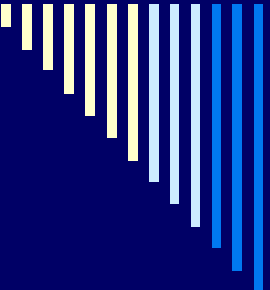
План производства и расчет выпуска (реализации) продукции
(товаров)

Производственные факторы

Производственный план

+

СИСТЕМА КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА



Контрольный список вопросов для описания системы управления и принятия решений

- Схематическое описание организационной структуры управления предприятием
- Описание функциональных обязанностей специалистов, имеющих отношение к проекту.
- Опыт работы ответственных специалистов
- Внешние консультанты
- План обучения персонала
- Распределение ответственности между различными подразделениями системы управления.



Организационный план

Что делать..... Кто
ВИНОВАТ.....

- Перечень работ
 - Должности
 - Обязанности и ответственность каждой из сторон
 - Кто руководит
-