|  |
| --- |
| **Высшая школа приватизации и предпринимательства-**  **институт**  Курсовая работа  По дисциплине: «Экономика организаций (предприятий)»  На тему: *Назначение и структура бизнес-плана предприятия.*  Выполнила:  Шатеева Наталья Сергеевна  4 курс группа № СПб Ф-08-4  Факультет: «Финансы и кредит»  г. Санкт-Петербург  2010 год. |

План:

1. Введение……………………………………………………………………..-3-
2. Типы бизнес-планов…………………………………………………………-6-
3. Назначение и функции бизнес-плана………………………………………-7-

Глава 1 «Структура и содержание бизнес-плана»………..…………………..-10-

* 1. 1.1. Титульный лист………………………………………………….…….-11-
  2. 1.2. Раздел бизнес-плана, посвященный конфиденциальности…………-11-
  3. 1.3. Резюме………………………………………………………………….-11-
  4. 1.4. Информация о предприятии……………………………………….….-12-
  5. 1.5. Информация об отрасли…………………………………………….…-13-
  6. 1.6. Раздел бизнес-плана, посвященный характеристикам продукции (услуг)……………………………………………………………………….….-13-
  7. 1.7. Маркетинг и сбыт………………………………………………….…..-13-
  8. 1.8. Производственный раздел бизнес-плана…………………………......-19-
  9. 1.9. Организационный план………………………………………….…….-20-
  10. 1.10. Финансовый раздел……………………………………………….….-20-
  11. 1.11. Риск и гарантии………………………………………………….……-26-
  12. 1.12. Приложения……………………………………………………….…..-26-

1. Заключение……………………………………………………………….…-27-
2. Список использованной литературы………………………………….…..-28-

1. Введение.

**Бизнес-план предприятия** является одним из основных инструментов управления предприятием, определяющих эффективность его деятельности. **Разработка бизнес-плана** позволяет эффективно использовать **планирование бизнеса** для грамотного управления предприятием.

В условиях рынка и жесткой конкурентной борьбы предприятие должно уметь быстро и адекватно реагировать на изменения, происходящие во внешней среде и внутри самого предприятия. Это становится возможным, когда выполняется несколько условий:

* администрация и инвестор правильно оценивают реальное финансовое положение предприятия и его место на рынке;
* существуют конкретные цели к достижению которых должно стремиться предприятие;
* при постановке целей предприятия менеджмент активно использует планирование, строго контролируется и выполняется каждый шаг плана для их достижения;
* администрация предприятия и инвестор понимают суть процессов происходящих на рынке, во внешней среде и внутри самой фирмы.

**Бизнес-план** составляется для внутренних и внешних целей. В подавляющем большинстве случаев, так уж сложилось в нашей стране, **бизнес-план фирмы** начинают составлять, когда необходимо привлечь инвестиции. Но дело в том, что это только одна сторона дела, на самом деле он составляется не только для внешних целей.

Внешние цели, для которых составляется **бизнес-план предприятия** - обоснование необходимости привлечения дополнительных инвестиций или заемных средств, демонстрация имеющихся у фирмы возможностей и привлечение внимания со стороны инвесторов и банка, убеждение их в достаточном уровне эффективности инвестиционного проекта и высоком уровне менеджмента предприятия.

Каждый инвестор захочет оценить выгодность инвестирования в предлагаемый инвестиционный проект и оценить соотношение возможной отдачи от проекта и рискованности вложений, а лучший способ для этого - изучить и проанализировать **бизнес-план инвестиционного проекта**.

**Бизнес-план инвестиционного проекта**, это по сути - его визитная карточка. Он дает инвестору ответ на вопрос, стоит ли вкладывать средства в данный инвестиционный проект и при каких условиях он будет наиболее эффективен при допустимой для инвестора степени риска и верности допущений сделанных разработчиком инвестиционного проекта.

Грамотно составленный бизнес-план инвестиционного проекта является обязательным условием получения банковского кредита. Если у заемщика он отсутствует, это говорит о низком профессиональном уровне менеджмента предприятия, его невладении ситуацией, и делает получение кредита в банке практически невозможным, кроме того, в будущем банк будет оценивать выдачу кредита такому предприятию, как более высокорисковую операцию. Это означает, что банк, учитывая более высокий риск невозврата кредита, обязательно увеличит величину процентов по кредиту в сторону увеличения, а кредит соответственно - станет дорогим и невыгодным.

Гораздо более важными для фирмы являются внутренние цели, для четкого видения и понимания которых необходимо **составить бизнес-план предприятия**.

Внутренние цели - **планирование бизнеса**, обучение и проверка знаний менеджмента предприятия, понимания им рыночной среды и реального положения предприятия на рынке. Очень важны достижение понимания инвестором и администрацией предприятия стратегических целей, характеристик, конкурентной среды, слабых и сильных сторон конкретного инвестиционного проекта, его возможной эффективности при заданных условиях. Понимание того, как правильно составить бизнес план, становится обязательным требованием к подготовке любого менеджера, управленца и бизнесмена.

В качестве резюме: составив **бизнес-план фирмы**, Вы сделаете свое предприятие более эффективным, управляемым и прибыльным, сможете с более высокой точностью прогнозировать ситуацию на будущее.

**2. Типы бизнес-планов**

В рыночной экономике существует множество версий бизнес-планов по форме, содержанию, структуре и т.д.

Классификация бизнес-планов по объектам бизнеса представлена на рис. Возможны и другие классификации типов бизнес-планов, например, по компонентам менеджмента. Бизнес-планы согласно приведенной типологии разрабатываются в различных модификациях в зависимости от назначения: по бизнес-линиям (продукция, работы, услуги, технические решения), по предприятию в целом (новому или действующему).

БИЗНЕС-ПЛАН

производственного подразделения

всего предприятия

финансовое оздоровление

развитие

новому

действующему

по предприятию

по бизнес-линиям (продукция, услуги, работы, технические решения

Следует отметить, что бизнес-план финансового оздоровления предприятия составляется для неплатежеспособных предприятий в обязательном порядке, имеет свою структуру и логику изложения. Однако его разработка может оказаться полезной для всех российских предприятий, большинство из которых испытывает значительные финансовые трудности.

Бизнес-план финансового оздоровления является основным документом для неплатежеспособных предприятий и служит:

* для выработки стратегии выживания предприятия;
* составления плана проведения реорганизационных процедур;
* организации управления предприятием в условиях кризиса или в его предвидении;
* обоснования необходимости и возможности предоставления предприятию государственной поддержки.

В рамках одной организации может разрабатываться и общий стратегический план, включающий весь комплекс целей, и отдельные бизнес-планы по приведенной выше типологии. Бизнес-планы ориентированы прежде всего на нововведения, в отличие от стратегического плана имеют четко очерченные временные границы с конкретными проработками, в то время как стратегический план по мере выполнения очередного годового плана и проведения соответствующего ситуационного анализа может пересматриваться и корректироваться.

**3. Назначение и функции бизнес-плана.**

Бизнес-план - это общепринятая в мировой хозяйственной практике форма представления деловых предложений и проектов, содержащая развернутую информацию о производственной, сбытовой и финансовой деятельности фирмы и оценку перспектив, условий и форм сотрудничества на основе баланса собственного экономического интереса фирмы и интересов партнеров, инвесторов, потребителей и конкурентов.

Он составляется при постановке научных исследований и опытно-конструкторских разработках новых изделий, товаров, продуктов, услуг (в дальнейшем НТ), проектировании строительства новых объектов, создании новых предприятий, производств, торговых точек, объектов сервисного обслуживания и т.п. и для организации деятельности действующих предприятий различных форм собственности и выполняет следующие функции:

- оценка перспективы развития фирмы или проекта, которая позволяет быть готовым к изменениям рыночной и экономической ситуации;  
- повышение квалификации аппарата управления, заставляя менеджеров практически думать о возможностях фирмы, ее конкурентах и других проблемах, что ведет к принятию более квалифицированного решения;  
- защита средств инвесторов, что является моральным и юридическим долгом предпринимателя;  
- определение основных потребителей НТ и стратегии конкурентной борьбы;  
- информирование инвестора о состоянии дел предпринимателя, что очень важно для преодоления возможных финансовых проблем;  
- обеспечение поставок сырья и комплектующих изделий без предоплаты, так как поставщик, благодаря бизнес-плану, может увидеть своего потенциального надежного клиента;  
- рекламирование и формирование убеждения потенциальных потребителей в способности фирмы производить свою продукцию в достаточном количестве и достаточного уровня качества;  
- снижение вероятности банкротства в связи с обнаружением возможных дорогостоящих ошибок.

Процесс составления бизнес-плана вынуждает предпринимателя критически оценивать собственные силы, так как ему приходится отвечать на такие вопросы, как:

Так ли уж хороша сама идея?  
Будет ли положительный результат?  
На кого рассчитана новая техника, продукт или услуга?  
Найдет ли она своего покупателя?  
С кем придется конкурировать?  
Смогу ли защитить свои права на новизну или конкурентам не представляет труда ее скопировать?  
По силам ли организовать такой проект?

Для составления бизнес-плана необходима следующая информация:  
- идея и цель нового проекта;  
- объем потенциального спроса;  
- оценка производственных возможностей для реализации проекта;  
- оценка управленческой команды.

Обязательными элементами бизнес-плана являются:  
1. Оценка конкурентоспособности НТ;  
2. Маркетинговая стратегия, включая ценовую политику и учет потребностей рынка;  
3. Объем реализации (прогноз на 3 года);  
4. Показатели финансовой деятельности фирмы (прогноз на 3 года);  
5. Предложения потенциальному инвестору. По тем сведениям, которые приводятся в бизнес-плане, потенциальный партнер по совместной деятельности или кредитор будет судить:  
- о состоянии дел в фирме в настоящее время;  
- перспективах развития фирмы в последующие несколько лет;  
- реалистичности и перспективности того проекта (научно-технического, производственного и др.), который лежит в основе предложения;  
- целесообразности сотрудничества с фирмами, исходя из условий, изложенных в бизнес-плане.

**Глава 1 «Структура и содержание бизнес-плана»**

**Структура бизнес-плана инвестиционного проекта** не регламентирована законодательством, поэтому каждая фирма разрабатывает собственные подходы и **структуру бизнес-плана**, которые будут зависеть от характера бизнеса, основных целей составления бизнес-плана и предъявляемых к нему требований.

Так, например, бизнес-план производственного предприятия будет существенно отличаться от бизнес-плана торговой структуры, бизнес-плана отделения банка или предприятия сферы услуг.

Разница в масштабах предприятия существенно влияет на требования к бизнес-плану в части объема информации и уровня ее детализации, однако **структура бизнес-плана** от этого никак не зависит.

**Структура бизнес-плана**, или его основные разделы, одинаковы и для обоих вариантов представления бизнес-плана - краткого резюме или развернутого и всестороннего варианта. Разница между ними только в объеме информации - резюме, в отличие от полного варианта содержит только основную информацию и выводы.

**Структура бизнес-плана зависит от** цели его написания, того, для чего он предназначен - для получения кредита в банке, привлечения инвестора или партнера, предварительной оценки инвестиционного проекта, проведения презентации инвестиционного проекта или для внутрифирменного планирования. В каких-то случаях некоторые разделы могут рассматриваться более детально, а некоторым разделам может не уделяться особого внимания.

**Бизнес-план должен иметь следующее содержание**:

1. Титульный лист
2. Меморандум о конфиденциальности
3. Резюме
4. Описание предприятия
5. Описание отрасли
6. Описание продукции и услуг
7. Маркетинг и сбыт продукции и услуг
8. Производственный план
9. Организационный план
10. Финансовый план
11. Риски и гарантии
12. Приложения

**1.1. Титульный лист.**

Это – раздел бизнес плана, создающий первое впечатление о Вашем проекте. На титульном листе указывают название организации, юридический и фактический адрес, контактные данные, название проекта, данные руководителей фирмы и разработчиков бизнес-плана и дату составления данного документа. Хорошо, если у компании яркое и запоминающееся название, вызывающее положительные эмоции, приветствуется также интересный логотип или эмблема.

**1.2. Раздел бизнес-плана, посвящённый конфиденциальности.**

В этом разделе указывается на запрет разглашения информации, которая содержится в бизнес-плане, её копирование и распространение. Также раздел содержит указания на возврат документа его владельцу, в случае отказа в инвестициях.

**1.3. Резюме.**

Объем данного раздела не должен превышать нескольких страниц. Его текст должен быть понятен и не специалисту — предельная простота и минимум специальных терминов.

Работа над этим разделом чрезвычайно важна, поскольку если он не произведет благоприятного произведения на инвесторов и кредиторов, то дальше бизнес-план они просто не станут смотреть.

В целом резюме должно дать ответы будущим инвесторам или кредиторам фирмы (в том числе и ее акционерам) на 2 вопроса: “Что они получат при успешной реализации данного плана?” и “Каков риск потери ими денег?”.

Этот раздел должен разрабатываться в самом конце составления бизнес-плана, когда достигнута полная ясность по всем остальным вопросам.

В разделе «резюме» определяются в приоритетном порядке все направления деятельности фирмы, целевые рынки по каждому направлению и место фирмы на этих рынках. По каждому направлению устанавливаются цели, к которым фирма стремится, стратегии их достижения, включающие перечень необходимых мероприятий. По каждой стратегии определяются ответственные лица.

В этом же разделе помещается информация, дающая представление о фирме, а также все необходимые данные, характеризующие ее коммерческую деятельность.

Этот раздел бизнес плана направлен на то, чтобы показать будущим инвесторам привлекательность проекта, поэтому к его написанию необходимо отнестись с особым вниманием. Резюме призвано точно и ёмко отразить идею проекта, необходимые ресурсы, предполагаемые результаты и возможные риски. Эффективность проекта характеризуют следующие основные показатели: простой и дисконтный срок окупаемости, внутренняя норма доходности – IRR, рентабельность инвестиций – NPVR и чистая текущая стоимость – NPV.

**1.4. Информация о предприятии.**

Данный раздел бизнес плана посвящается описанию истории создания предприятия, области деятельности и анализу работы предприятия за предшествующий период (если таковой имелся). Здесь указывается структура организации, правовая форма организации бизнеса на предприятии, даётся информация об учредителях, о партнёрах и поставщиках. В этом разделе также отражается информация о месте нахождения фирмы, какие имеются в её распоряжении помещения, здания и сооружения, арендованные они или в собственности, нужна ли реконструкция или ремонт.

**1.5. Информация об отрасли.**

Здесь отражаются характеристики отрасли в целом по стране и в регионе, прогнозы её развития.

**1.6. Раздел бизнес-плана, посвящённый характеристикам продукции (услуг).**

Этот раздел включает: название нового продукта (услуги), сферу его применения, технические характеристики, патенты, сертификаты, разрешительная документация, сравнение с уже существующими продуктами (услугами), правила эксплуатации и т.п. В описании акцент, естественно, делается на то, что данный продукт лучше, чем у конкурентов, и чем именно лучше. Приветствуются фотографии продукции, схемы и чертежи, результаты опросов потенциальных потребителей.

**1.7. Маркетинг и сбыт.**

Раздел, посвященный маркетингу, является одной из важнейших частей бизнес-плана, поскольку в нем непосредственно говорится о характере намечаемого бизнеса и способах, благодаря которым можно рассчитывать на успех.

Предприниматель должен подготовит такой план маркетинга, который способен пробуждать мысль. Он должен не просто представить концепцию, но “продать” бизнес как привлекательную возможность для инвестиций, как кредитный риск с заманчивыми перспективами.

Кроме того, раздел должен быть написан в такой манере, которая была бы понятна широкому кругу людей — от менеджеров до членов совета директоров.

История свидетельствует, что маркетинг является одним из важных условий на пути фирмы к успеху. Многие фирмы, имевшие соблазнительный, действительно нужный потребителю товар, потерпели неудачу из-за неправильного маркетинга или вообще отсутствия такового. Поэтому при оценке бизнес-плана огромное внимание будет уделено этому разделу. Если не определена реальная потребность в товарах или услугах, то никакой талант, никакие капиталы не помогут фирме добиться успеха в данной области.

В зависимости от конкретной ситуации, складывающейся на рынке с точки зрения состояния спроса, различают несколько типов маркетинга:

* Конверсионный маркетинг. Связан с наличием негативного спроса, т.е. с ситуацией, когда большинство потребителей отвергают данный товар или услугу. Задача в этом случае состоит в разработке такого плана маркетинга, который бы способствовал зарождению спроса на соответствующие товары (услуги).
* Стимулирующий маркетинг. Связан с наличием товаров, на которые нет спроса по причине полного безразличия или не заинтересованности покупателей. План маркетинга должен определить причины безразличия и наметить пути по его преодолению.
* Развивающий маркетинг. Связан с формирующимся спросом на новые товары. Используется в ситуациях, когда есть потенциальный спрос. Задача маркетинга состоит в превращении потенциального спроса в реальный.
* Поддерживающий маркетинг. Используется при соответствии уровня спроса уровню предложения. В этом случае необходимо проводить продуманную политику цен, целенаправленно осуществлять рекламную работу и т.п.
* Демаркетинг. Применяется при чрезмерном превышении спроса над предложением. Чтобы у потребителей не создалось негативного представления о возможностях фирмы удовлетворить запросы покупателей, проводится повышение цен, свертывание рекламной деятельности и т.п. Одновременно принимаются меры по увеличению выпуска продукции пользующейся чрезмерно высоким спросом.
* Противодействующий маркетинг. Используется для снижения спроса, который с точки зрения общества расценивается как иррациональный (e.g. на спиртные напитки, табачные изделия и т.п.)

Некоторые виды бизнеса требуют маркетинга, а потому ясного и убедительного плана маркетинга. Для других маркетинг менее важен и нет необходимости в столь тщательной проработке посвященного ему раздела.

Вообще, маркетинг применяется при следующих условиях:

* Насыщении рынка товарами, т.е. при превышении предложения над спросом (рынок покупателя);
* Острой конкуренции, усилении борьбы за покупателя;
* Свободных рыночных отношений, т.е. возможности без административных ограничений выбирать рынки сбыта и снабжения, устанавливать цены, вести коммерческую политику и т.д.;
* Полной самостоятельности предприятий в выборе целей фирмы, управленческих структур, окладов, в распределении средств по статьям бюджета и т.д.

Однако при любом бизнесе требуется поддержание объема продаж на уровне, способном обеспечить его выживание. Поэтому разумная программа маркетинга играет критически важную роль и изучается весьма скрупулезно. Вот основные проблемы, которые должны быть рассмотрены в этом разделе:

***Определение спроса и возможности рынка.*** В этой части раздела следует обосновать спрос на товар (услугу). Часто полезно начинать анализ рынка с представления общей картины, сложившейся в отрасли.

Как нередко бывает при составлении бизнес-плана, качество соответствующей информации зависит от затраченной на ее сбор энергии. К числу хороших источников подобных данных относятся торговые ассоциации, литература по торговле, отраслевые исследования, мнения экспертов.

Степень детальности и доводы, которые следует привести, зависят от доли рынка, которую требуется завоевать для достижения успеха

После определения общих параметров рынка следует установить объекты рынка, их характеристики и значения. Можно описать рынок с точки зрения желательных атрибутов изделия, демографии, географии, особенностей психологии.

Аналогичным образом в плане будут последовательно рассматриваться и все остальные объекты рынка. В дополнение к описанию в плане следует дать оценку сравнительной привлекательности каждого из объектов. Какие рынки имеют первостепенное значение? Почему? Будет ли это относительное значение меняться с течением времени.

***Конкуренция и другие внешние факторы.*** Почти наверняка на деятельность фирмы будут оказывать влияние внешние факторы, которые оно способно контролировать лишь в незначительной мере либо вообще не способно делать это. Наиболее значительным из них является конкуренция.

* Степень конкуренции. Целью в данном случае является рассмотрение того, что может составить подлинную конкуренцию и ответную реакцию на нее. Возможно, удастся конкретные фирмы, продукцию или услуги, которые составят конкуренцию. В таких случаях целесообразно указать профиль каждого конкурента, его сильные и слабые стороны и возможное воздействие, которое все это может оказать на становление бизнеса.
* Будущие источники конкуренции. В то время как некоторые (обычно старые) производства пребывают в состоянии стабильности и развиваются постепенно, имеется множество динамичных рынков, которые находятся в состоянии быстрого и непрерывного изменения. Порой можно предсказать такие изменения в структуре рынка. Озабоченность по поводу будущей конкуренции особенно важна при разработке нового продукта или услуги, когда велика вероятность появления “подражателей” в новой отрасли.

***Стратегия маркетинга.*** Определив соответствующий рынок и его возможности, необходимо остановиться на том, как планируемый бизнес будет использовать эти возможности. Должна быть представлена стратегия маркетинга, объясняющая как бизнес организует проведение своих планов в жизнь для достижения желаемого объема продаж. Для этого необходимо уделить внимание каждому из важнейших инструментов маркетинга, имеющихся в распоряжении компании.

***Стратегия сбыта и распределения.*** Необходимо определить как бизнес намерен довести свои товары и услуги до потребителя. Прибегнет ли к собственной службе сбыта или же будут использованы дилеры, дистрибьюторы, посредники?

В некоторых случаях организация сети по продаже и распространению товара является сравнительно несложным делом и требуется осветить лишь основные моменты. В других же дать более подробное описание.

При собственной службе сбыта следует указать, требуется ли специальная подготовка для ее работников. Например, для продажи технической продукции персонал должен обладать соответствующими знаниями.

***Стратегия ценообразования***. Одним из важнейших элементов плана маркетинга является ценообразование. Цена связана с такими факторами маркетинга, как характеристика и образ товара и фирмы и др. Цена на товар должна иметь непосредственную связь с его качеством. Важно, чтобы цены должным образом отражали уровень качества и имидж фирмы, который она хочет создать для своей продукции.

При анализе используемых на фирме способов ценообразования целесообразно исходить из следующих положений. Возможная цена товара может определяться, исходя из:

* себестоимости продукции;
* цены конкурентов на аналогичный товар или товары-заменители;
* уникальных достоинств товара;
* цены, определяемой спросом на товар.

На основе себестоимости обычно оценивается минимально возможная цена товара (услуги), которая соответствует наименьшим издержкам.

На основе анализа цен конкурентов определяется средний уровень цен

Максимально возможная цена устанавливается для товаров, отличающихся высоким качеством или уникальными достоинствами.

Следует также рассмотреть политику скидок и изменения цен, а также влияние ценовой стратегии в целом на валовую прибыль.

Если разработан детальный прейскурант и он может помочь рецензенту разобраться в сути, следует привести его в сокращенном виде. Можно поместить его полностью в приложении.

***Реклама, связи с общественностью, продвижение товара.*** Многие начинающие или находящиеся на ранней стадии развития фирмы не обладают значительными средствами для рекламы, если вообще их имеют. Предприниматели, например, могут устанавливать контакты с местными средствами информации, которые часто пишут о новом бизнесе в округе. Таким образом можно получить бесплатную рекламу.

При наличии службы связей с общественностью (public relations) ее задачами являются:

Систематическое создание благоприятного отношения к фирме широких масс населения;

* Осуществление торговых презентаций;
* Проведение институциональной рекламы;
* Оказание консультационных услуг.

**1.8. Производственный раздел бизнес-плана.**

Этот раздел готовится только теми предпринимателями, которые готовятся заняться производством товаров. При написании следует ответить на следующие вопросы:

1. Где будут изготавливаться товары — на действующем или вновь создаваемом предприятии?
2. Насколько удачно выбрано месторасположение фирмы, исходя из близости к рынку, поставщикам, доступности рабочей силы, транспорта и т.д.?
3. Какие производственные мощности потребуются и как они будут вводиться год от года?
4. Какие основные средства потребуются для организации производства? Какова динамика их изменения на перспективу? Данную информацию целесообразно представить в виде следующей таблицы:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Физическое состояние | Существующие возможности | Недостатки или дополнительные потребности и меры по их удовлетворению |
| Земля |  |  |  |
| Здания и сооружения |  |  |  |
| Оборудование |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

1. Какие возможны затруднения при организации производства?
2. Где, у кого и на каких условиях закупается сырье?
3. Схема производственных потоков.
4. Предусмотрена ли охрана окружающей cреды?
5. Каковы будут издержки производства? Динамика их изменения?

**1.9. Организационный план.**

В плане может быть приведена схема организационной структуры предприятия, дана характеристика системы управления, отражены законодательные и нормативные акты, имеющие отношение к реализации данного проекта.

**1.10. Финансовый раздел.**

[Финансовый план](http://www.businessdelo.ru/bplan2.html) – ключевой раздел бизнес плана, в котором отражаются затраты на подготовку и реализацию данного проекта, планируемые источники финансирования, их структура, определяется эффективность и финансовая состоятельность проекта.

Этот раздел необходимо посвятить планированию финансового обеспечения деятельности фирмы с целью наиболее эффективного использования имеющихся денежных средств.

В этом разделе необходимо разработать совокупность следующих планово-отчетных документов:

* Оперативный план (отчет).
* План (отчет) доходов и расходов.
* План (отчет) движения денежных средств.
* Балансовый отчет (план).

Подобный перечень документов не совсем привычен для российских предпринимателей, но он соответствует требованиям мировой практики, которая опирается на несколько иную систему бухучета.

- Оперативный план (отчет) отражает за каждый период результаты взаимодействия фирмы и ее целевых рынков по каждому товару и рынку. Этот документ должен разрабатываться службой маркетинга.

- План (отчет) о доходах и расходах по производству товаров показывает, получит ли фирма прибыль от продажи каждого из товаров. Этот документ разрабатывается экономической службой фирмы по каждому из товаров.

- План (отчет) о движении денежных средств показывает процесс поступлений и расходования денег в процессе деятельности фирмы. Он разрабатывается финансовой службой фирмы.

- Балансовый отчет подводит итоги экономической и финансовой деятельности фирмы за отчетный период. Он обычно разрабатывается бухгалтерией.

В указанных планово-отчетных документах отражаются планируемые и фактические величины показателей за отчетный период. Продолжительность планово-отчетных периодов в зависимости от конкретных условий может изменяться в пределах: месяц, квартал, полгода, год.

Рассмотрим примерный состав показателей и форму их представления в оперативном плане (отчете). Эти показатели определяются по каждому товару или услуге, что позволяет сравнивать их между собой по экономической эффективности (см. табл.).

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Месяц  (квартал, год) | | и т.д. | Всего за период | |
|  | План | Факт |  | План | Факт |
| Рыночный потенциал фирмы в единицах данного товара |  |  |  |  |  |
| Цена товара |  |  |  |  |  |
| Объем продаж в единицах товара |  |  |  |  |  |
| Доля фирмы в отраслевом рынке по данному товару |  |  |  |  |  |
| Количество товаров в единицах произведенных фирмой |  |  |  |  |  |
| Запасы данного товара на складах фирмы на конец отчетного периода |  |  |  |  |  |

Эта совокупность показателей призвана дать представление руководству фирмы о той доле рынка, которая завоевана фирмой по каждому товару и которую предполагается завоевать в будущем периоде.

Вторым документом был назван план (отчет) о доходах и расходах. Структура этого отчета довольно проста. В него обычно включают следующие показатели (см. табл.):

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Месяц  (квартал, год) | | и т.д. | Всего за период | |
|  | План | Факт |  | План | Факт |
| Выручка от продажи данного товара |  |  |  |  |  |
| Производственные издержки, связанные с производством и реализацией товаров по статьям |  |  |  |  |  |
| Общепроизводственные издержки по статьям |  |  |  |  |  |
| Налоги и отчисления |  |  |  |  |  |
| Чистая прибыль |  |  |  |  |  |
| Прибыль, остающаяся в распоряжении фирмы\* |  |  |  |  |  |

По данным этого плана (отчета) можно установить, приносит ли фирме прибыль данный товар, можно сравнить различные товары по прибыльности с тем, чтобы принять решение о целесообразности их дальнейшего производства.

Заключительным документом является балансовый отчет. В нем содержится полный перечень активов фирмы и пассивов. Этот документ показывает чистую стоимость и ликвидность фирмы. Кредиторы, как правило, запрашивают балансовый отчет. Последний также необходим при подаче налоговой декларации.

С помощью приведенных план-отчетов рекомендуется произвести анализ безубыточности производства и самоокупаемости фирмы:

***Объем товара, обеспечивающий безубыточность= (Постоянные издержки) / (Продажная цена — (Переменные издержки / Объем реализованных товаров))***

Если спрос на данный товар меньше, чем объем товара, обеспечивающий безубыточность, то его производство не будет самоокупаемым.

Рассмотрим методику анализа финансовой деятельности фирмы за отчетный период с помощью относительных финансовых коэффициентов. Эти коэффициенты можно разбить на 3 группы.

В первую группу входят коэффициенты ликвидности оборотных средств **К1** и **К2**, где

***К1=(Оборотные активы) / (Оборотные пассивы)***

***К2=(Оборотные активы — Товарные запасы) / (Оборотные пассивы)***

Коэффициент **К1** характеризует ликвидность оборотных средств, **К2** — быстроту ликвидности оборотных средств.

Для успешно работающих предприятий:

**К1>1,8** и **К2>1,0.**

Во вторую группу входят коэффициент **К3**, характеризующий оборот товарных запасов, и **К4**, характеризующий эффективность использования абсолютных активов. Они оцениваются по следующим формулам:

***К3=(Суммарные затраты на производство реализацию товаров) / (Стоимость запасов товаров)***

***К4=(Доход от продажи товаров) / (Абсолютные активы)***

Для успешно работающих промышленных предприятий:

**K3>2,8** и **K4>1,6**

К третьей группе показателей относятся коэффициенты прибыльности **К5** и **К6**, где:

***К5=[(Прибыль до вычета налогов) / (Доход от продажи товаров)] х 100%***

***К6=[(Прибыль до вычета налогов) / (Абсолютные активы)] x 100%***

Для успешно работающих промышленных предприятий:

**К5>8,2%** и **К6>14,7%**

Для малых фирм (активы от $500000 до $10 000000) рекомендуются следующие значения этих коэффициентов:

**К1>1,8; К2>0,9; К3>3,2; К4>1,7; К5>6,7%; К6>15%**

При анализе финансовой деятельности фирмы с помощью этих коэффициентов можно использовать следующие рекомендации:

* Если значения всех коэффициентов выше приведенных значений, то фирма работает эффективно;
* Если значение какого-либо показателя ниже приведенных значений, то он должен быть под постоянным контролем руководства фирмы;
* Если значения коэффициентов К3 и К4 ниже рекомендованных уровней, то следует проанализировать продуктивность всех статей актива, эффективность маркетинговых мероприятий;
* В случае если большинство коэффициентов находятся ниже приведенных уровней необходимо серьезно проанализировать всю финансовую деятельность фирмы.

При анализе финансового состояния фирмы интерес также представляет показатель вероятности банкротства Z, который отражает финансовую устойчивость фирмы. Он оценивается по следующей формуле:

***Z=(Оборотные активы / Абсолютные активы) +***

***+ 1,4 x (Нераспределенная прибыль / Абсолютные активы) + 0,6 x (Рыночная стоимость обычных и привилегированных акций / Абсолютные активы) + + 3,3 x (Доход от основной деятельности / Абсолютные активы) + 1,0 x (Доход от продаж / Абсолютные активы).***

В зависимости от величины показателя **Z** определяется вероятность банкротства фирмы:

до 1,8 — очень высокая;

1,81 — 2,7 — высокая;

2,71 — 3,0 — возможная;

более 3,0 — очень низкая.

**1.11. Риски и гарантии.**

В этом разделе перечисляются возможные риски, связанные с реализацией проекта, и даются гарантии по возврату заёмных средств (страхование, поручительство сторонних лиц, залог).

**1.12. Приложения.**

В приложении даются документы, не являющиеся частью основного текста, но необходимые для подтверждения его положений и расчетов. Чаще всего в нем даются юридические документы: копии контрактов, лицензий, патентных документов, а также документов, из которых взяты исходные данные.

**4. Заключение.**

Бизнес-план является одним из первых обобщающих документов обоснования инвестиций и содержит укрупненные данные о планируемой номенклатуре и объемах выпуска продукции, характеристики рынков сбыта и сырьевой базы, потребность производства в земельных, энергетических и трудовых ресурсах, а также содержит ряд показателей, дающих представление о коммерческой, бюджетной и экономической эффективности рассматривае-мого проекта и в первую очередь представляющих интерес для участников-инвесторов проекта. Расчеты показателей адаптированы к требованиям и условиям современного отечественного и зарубежного инвестирования.

Бизнес-план является объектом интеллектуальной собственности, предметом коммерческой тайны и подлежит соответствующей защите.

В заключении хотелось бы подчеркнуть, что в настоящее время в России первоочередной целью бизнес-планирования является получение кредитов, привлечение для участи в проектах потенциальных инвесторов и партнёров.

**5. Список использованной литературы.**

1. Головань С.И. Бизнес-планирование: Учебное пособие. 2002г.
2. Новиков М.В., Бронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта. Учебное пособие 2001г. 2-е издание.
3. Непомнящий Е.Г. Инвестиционное проектирование: Учебное пособие Издательство ТРТУ. 2003г.
4. Пантелеева Н.Д., Басова А.В.Бизнес-план промышленного предприятия. Учебное пособие. 2004г.
5. Попов В.М., Ляпунов С.И. Сборник бизнес-планов: С рекомендациями и комментариями. Учебное пособие. 2004г.
6. Попов В.М., Ляпунов С.И., Муртузалиева С.Ю. Бизнес-планирование. Учебник. Издательство: М., "Финансы и статистика" 2001г.
7. Холтаева С.Р., Яковлева И.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие. Издательство ВСГТУ, 2005г.
8. Юлдашева О.У. Бизнес-план в системе планирования предприятия. 2004г.
9. Консультант плюс
10. Википедия – свободная энциклопедия
11. <http://www.planinvestora.info/struktura.php> <http://www.businessdelo.ru/bplan1.html> - структура бизнес-плана
12. <http://www.bi-plan.ru/catalog/poleznoe/naznachenie_i_struktura_biznes_plana/>- назначение бизнес-плана