

Тема 2 БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ МАЛЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

2.4 Структура бизнес-плана

Существует внутренняя логика построения бизнес-плана. Бизнес-план имеет определенную структуру и последовательность изложения и может включать следующие разделы.

Резюме – приводится краткое изложение сути проекта, его основных параметров, размер требуемых инвестиций и какую отдачу этот бизнес может обеспечить. Резюме составляется в конце работы над бизнес-планом, отражает ключевую идею проекта и обобщает наиболее важные выводы и результаты по разделам бизнес-плана.

Общая характеристика предприятия. Указывается отрасль экономики, этапы и тенденции развития отрасли (устойчивое развитие, растущее или кризисное состояние), а также место предприятия в отрасли, отличие данного предприятия от организаций и компаний, действующих на рынке.

Продукция предприятия, оценка рынков сбыта. Дается описание продукции с позиций потребителя, которая будет предложена на рынок, проводится сравнение с продукцией конкурентов, дается оценка рынков сбыта и конкурентов, обосновывается необходимость развития производства и совершенствование продукта.

Маркетинговый план. Дается описание стратегии маркетинга, заключающейся в приведении возможностей предприятия в соответствие с ситуацией на рынке. Цели маркетинга детализируются по приоритетам предприятия на рынке производимой продукции: продаже конкретных товаров и оказанию услуг, проникновению на конкретные рынки, конкурентной борьбе на рынках, методам стимулирования продаж, бюджету маркетинга и т.д. Определяются конкретные маркетинговые стратегии для достижения каждой из сформулированных и поставленных целей.

Оценивается спрос на предлагаемую продукцию, анализируются сегменты рынка, наличие конкуренции, отношение правительства и местной администрации к бизнесу, цена товара, схема каналов распространения товаров, реклама.

Организационный план содержит информацию о форме собственности, организационной структуре предприятия (организационная схема управления предприятием, состав подразделений и их функции, филиалы и дочерние фирмы, их организационные связи с головным предприятием), персонале (распределение обязанностей между членами

руководящего состава, вопросы оплаты труда, количество смен в работе), правовом обеспечении деятельности предприятия.

В плане производства указывается путь эффективного производства продукции: место изготовления, требующиеся производственные мощности, необходимое оборудование и условия его приобретения, схема производственных потоков. Указывается, какое, где и на каких условиях будут приобретаться сырье и материалы, какова система контроля качества и себестоимость продукции.

Финансовый план обобщает предшествующие материалы и представляет их в стоимостном выражении, составляется па три года вперед (и последующий период). В этом разделе должны найти отражение следующие вопросы: общий объем инвестиций, срок окупаемости вложений, соотношение собственных и заемных средств, их источники и сроки погашения задолженности, схемы финансирования, ответственность заемщиков и принятая в проекте система гарантий.

Финансовый план может быть представлен в двух частях:

- планово-отчетные документы;
- расчет показателей эффективности реализации бизнес-плана.

Первая часть, как правило, представлена тремя основными документами:

- планом доходов и расходов;
- планом движения денежных средств;
- балансом активов и пассивов предприятия.

План доходов и расходов содержит: сумму выручки от продаж, издержки производства и обращения, страхование, амортизационные отчисления, общую прибыль от продаж, погашение основного долга и выплату процентов за кредит, налогооблагаемую прибыль, налог на прибыль, чистую прибыль. Основная задача документа — показать ожидаемое формирование прибыли при заданных в проекте параметрах в ближайшие несколько лет.

План движения денежных средств состоит в проверке способности своевременно погашать обязательства перед кредиторами (инвесторами) за счет своевременного поступления денежных средств.

Баланс активов и пассивов характеризует финансовое состояние предприятия на конец каждого года, показывает, какими средствами финансирования оно обладает и как используются данные средства.

Во *второй части* финансового плана – показатели эффективности реализации проекта – проводится анализ полученной финансовой

информации, разработка финансовой стратегии предприятия, приводится расчет основных показателей платежеспособности и ликвидности, обосновываются наиболее выгодные формы привлечения капитала и срок возврата инвестиций, определяются выгоды от проекта.

Оценка рисков позволяет спрогнозировать «пессимистичные» варианты развития событий, заранее продумать пути решения проблем при наступлении определенных рисков. Раздел оценка рисков и страхование должен включать перечень возможных рисков, их оценку, организационные меры по профилактике и нейтрализации указанных рисков и программу страхования от рисков.

На рисунке представлена блок-схема бизнес-плана предприятия.



Рисунок – Блок-схема бизнес-плана предприятия