

ЯК НАПИСАТИ БІЗНЕС-ПЛАН

Багацька К. В., доцент кафедри
економіки та фінансів підприємства
katyafinmodel@gmail.com

З чого почати?



- Самостійно
- Друзі, знайомі
- Батьки
- **Інтернет!!!!**

99 бізнес-ідей 2018 року



Ключові питання, які мають бути описані в проекті

1. Хто буде покупати ваш продукт (послуги)?
2. Чому покупці мають купувати ваш продукт? Які потреби вони задовольняють?
3. Яким чином продукт буде постачатися споживачам – канали збуту?
4. Що нового, інноваційного у вашій концепції бізнесу?
5. Чим ваш продукт (послуга) кращий за аналоги конкурентів?
6. Які ви маєте конкурентні переваги і чому ваші конкуренти не зможуть скористатися цими перевагами?
7. Яка сума інвестицій необхідна? Які ваші майбутні ціна, доходи, витрати, прибутки?
8. Яку споживчу цінність ви створюєте цим проектом?

Типова структура бізнес-плану

Резюме

- Стисло: ідея, місія, цілі і задачі проекту, основні результативні фінансові показники

Організаційна частина

- Опис ідеї, Опис продукту, послуги, Опис бізнес-моделі, бізнес-процесу
- Організація проекту: місцезнаходження, система управління, організаційно-правова форма і система оподаткування, організаційна структура, терміни реалізації проекту, штатний розклад, керівний склад тощо

Маркетингова частина

- Аналіз ринку (обсяг, динаміка, сегментація, тенденції і прогнози розвитку), Аналіз конкурентів і оцінка конкурентних переваг, Аналіз цільової аудиторії, Цінова політика, План маркетингових заходів

Фінансова Частина

- Допущення проекту, Необхідна сума інвестицій, План інвестицій, План амортизаційних відрахувань, План доходів, План витрат, План прибутків (форма 2), План грошових потоків (форма 3), Планові показники фін.стану, Аналіз беззбитковості, Аналіз чутливості, Інвестиційний аналіз (розрахунок NPV, IRR, PI, PBP), Аналіз ризиків



Як все розмістити на 30 сторінках?

РЕЗЮМЕ: 1 - 2 сторінки

Пишеться в останню чергу, коли решта розділів повністю готові!

Підказка: ВІЗУАЛІЗАЦІЯ! блок-схеми, таблиці, матриці, інфографіка

Резюме Бизнес-плана			
Производство Теплоблоков			
Преимущества	Помещение	Оборудование	Финансовый план
Скорость возведения зданий из теплоблоков достигает 1 кв. м за 20 мин.	Для установки оборудования по производству теплоблоков понадобится помещение площадью около 500 м.	Оптимальный вариант инвестиций, позволяющий обеспечить максимально быструю окупаемость, рассчитан на выпуск 20 куб. м теплоблоков в день.	Затраты на новое оборудование без транспортных расходов в регион составляют около 850 тыс. рублей; Срок окупаемости составляет от полугода до 1 года.

Резюме: приклад

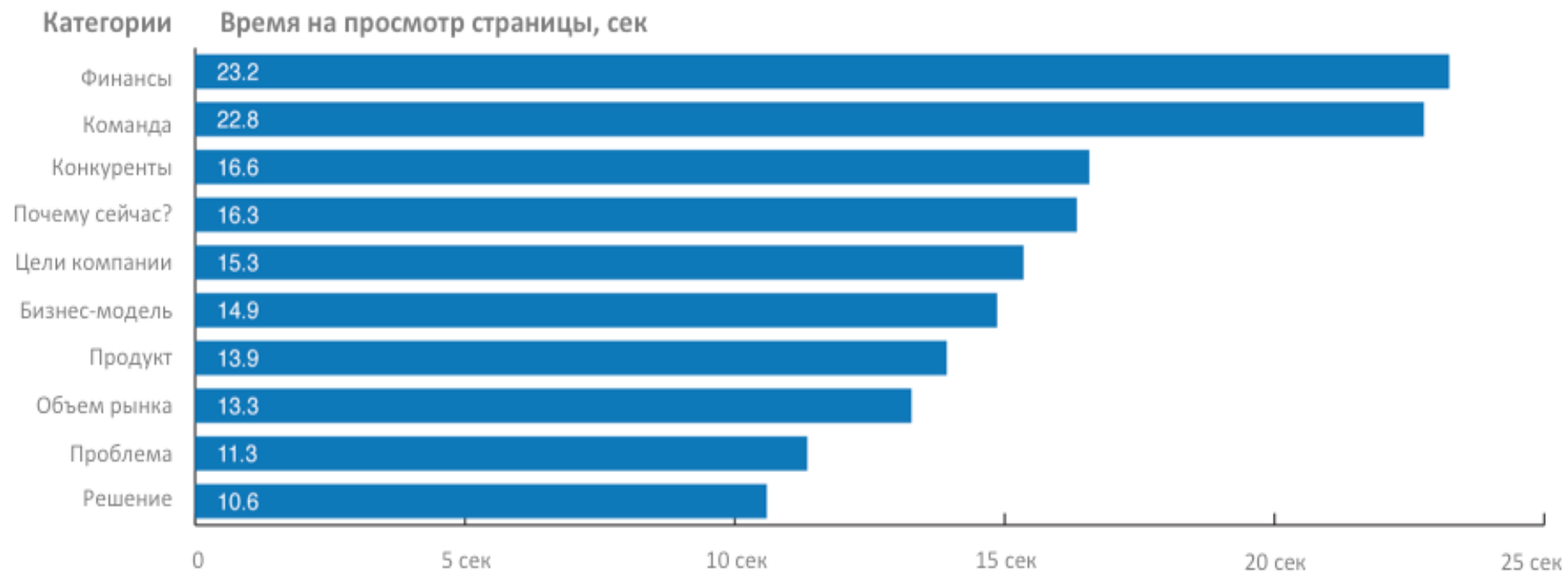
Суть и идея:

- Открытие йога-студии, предоставляющей тренировки в разных стилях йоги, а также открытие небольшой кофейни в ней.
- **География:** Казахстан, Алматы,
- **Основные типы и виды услуг:** хатха йога; кундалини йога; хатха йога по методике Айенгара; ваджра йога; аштанга-виньяса йога; раджа йога; детская йога; йога для беременных,
- **Реализация сопутствующих товаров:** сувенирная продукция: ароматические палочки, масла, натуральная косметика, пряности, чаи и т.п.; литература направления йоги и восточной психологии, оздоровительных систем и т.п.; одежда для занятия йогой и атрибуты для йоги (коврики, кирпичи, ремни); кафетерий с кофе, оздоровительными чаями и восточными сладостями.
- **Отрасль:** Динамика рынка йоги в 2017 году показала прирост объемов рынка на *** % относительно показателя 2016 года: так, рынок РК составил в денежном выражении *** млрд. руб. против *** годом ранее. Число йога студий в Алматы в 2016 году составило 410 единиц (+***% к итогу 2015 года). – **короткий опис маркетингової частини**
- **Конкурентная среда:** **перелік конкурентів**
- **Основные показатели эффективности – таблиця**

Резюме: основные показатели проекта

Показатели основной деятельности	Средние значения по проекту
Средний объем продаж, тенге/мес.	
Средний объем текущих расходов, тенге/мес.	
ЕБИТДА, тенге/мес.	
Чистая прибыль, тенге/мес.	
Денежный поток, тенге/мес.	
Показатели продаж	
Точка безубыточности, % валовых продаж	
Точка безубыточности, тенге валовых продаж	
Точка безубыточности, тенге в среднем в мес.	
Величина операционного рычага, %	
Показатели рентабельности	
Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	
Рентабельность продаж по ЕБИТДА, %	
Рентабельность активов, %	
Показатели оборачиваемости	
Оборачиваемость активов	
Инвестиционные показатели	
Срок прогноза, мес.	
Ставка дисконтирования, %	
IRR (Внутренняя норма доходности), % в год.	
Общий объем финансирования проекта, тенге	
Чистый денежный поток, тенге	
NPV (Чистый дисконтированный доход), тенге	
PB (Простой срок окупаемости), лет	
DPB (Дисконтированный срок окупаемости), лет	
PI (Индекс доходности по проекту)	
Кредитные показатели	
Объем кредитных средств, тенге	
Процентная ставка, %	
Всего уплаченных процентов, тенге	

Какие слайды наиболее важны инвесторам?



Організаційна частина

- Може розбиватися на 2 підрозділи:

1-й: після Резюме перед описом ринку. Обсяг – 3 сторінки

- Ідея, місія, цілі, виконавці, опис продукту або послуги, бізнес-модель, опис технологічного процесу (якщо це виробництво), місцезнаходження

2-й: після Аналізу ринку, Конкурентів, Методів просування продукту, перед фінансовою частиною. Обсяг – 3 сторінки

- Організаційна структура, штатний розклад, організаційно-правова форма, система оподаткування.

Інструменти для скорочення обсягу: схема організаційної структури, схема бізнес-моделі, фото об'єкта на мапі, штатний розклад – таблиця, блок-схема послідовності бізнес-процесу тощо.

Інструменти для опису ідеї, місії, цілей – засоби розробки стратегії “BLUE OCEAN”

Маркетинговая часть: Приклады структуры

Раздел 2. Анализ рынка	10	<u>3. НЕОБХОДИМОСТЬ В ОТРАЖЕНИИ РЫНКА (ОБЪЕМЫ, СТАТИСТИКА). ПЛАН МАРКЕТИНГА</u>
2.1. Рынок услуг йоги: состояние и тенденции	12	<u>3.1. Исследование рынка автотранспортных грузовых перевозок Республики Казахстан</u>
2.2. Оценка рыночного поля и целевой аудитории проекта	16	<u>3.1.1. Объем и динамика автотранспортных грузовых перевозок</u>
2.3. Оценка рынка кофеен	17	<u>3.1.2. Сегментация рынка по типам автомобилей</u>
2.4. Сезонность и максимальная загрузка бизнеса	20	<u>3.1.5. Тенденции и прогноз развития рынка автотранспортных грузовых перевозок</u>
ВЫВОДЫ по результатам анализа рынка	21	<u>3.2. Исследование рынка придорожного сервиса Республики Казахстан</u>
Раздел 3. Анализ конкурентов	23	<u>3.3. Анализ конкуренции и конкурентных преимуществ</u>
3.1. Расположение конкурентных объектов	23	<u>3.4. Выявление четких потребностей в создании транзитного «хаба» для большегрузного автотранспорта TIR Parking в г. Алматы</u>
3.2. Оценка услуг конкурентов	25	<u>3.5. Определение необходимых и важных для потребителей услуг транзитного «хаба»</u>
3.3 . Ценовая политика проекта	29	<u>3.6. Рыночное позиционирование проекта</u>
3.3 . Оценка преимуществ и вывод по конкурентному окружению	31	<u>4. АНАЛИЗ МИРОВОГО ОПЫТА</u>
Раздел 4. План найма персонала	33	<u>4.1. Исследование мирового рынка услуг транзитных «хабов» для большегрузного автотранспорта</u>
Раздел 5. План маркетинговых мероприятий	35	<u>4.2. Характеристика практики функционирования наиболее успешных зарубежных транзитных «хабов» для большегрузного автотранспорта TIR Parking</u>
5.1. Создание веб-сайта.	35	<u>4.3. Сравнительный анализ функций проектируемого транзитного «хаба» для большегрузного автотранспорта TIR Parking с наиболее успешными зарубежными аналогами с элементами SWOT-анализа</u>
5.2. Оптимизация и продвижение в поисковых системах	36	
5.3. Контекстная реклама	36	
5.4. Продвижение йога-студии в социальных сетях	38	
5.5. Другие виды рекламы	39	

Маркетингова частина: Ресурси та інструменти

Інтернет!

- Гугл пошук по назві в т.ч. іншими мовами!, в т.ч. різні варіанти словосполучень: («ринок пива в Україні», «ринок пивобезалкогольних напоїв», «ринок пивобезалкогольної галузі»)
- Сайти великих виробників часто публікують гарний огляд ринку
- Сайти великих банків публікують детальний опис соціально-економічного становища
- Огляди ринків суміжних і пов'язаних товарів, робіт, послуг
- Статистичні збірники, макроекономічні огляди

Інструменти:

Діаграми (структура ринку, динаміка ринку, структура споживачів), стратегічна канва, матриця конкурентної позиції, Pest-аналіз, SWOT-аналіз тощо)

В результаті маркетингового дослідження ринку ви маєте дати обґрунтовану відповідь на питання, які доходи ви очікуєте отримувати (обсяг і динаміка зростання)

Фінансова частина: що треба врахувати при написанні

1. Горизонт планування (як правило 5 років з розбивкою на місяці)
2. Сезонний фактор
3. Вплив валютного курсу, Вплив інфляції
4. Метод нарахування амортизації
5. Систему оподаткування (загальна, спрощена, платник чи не платник ПДВ)
6. Наявність кредиту
7. Ставка дисконтування
8. Рівень зростання доходів
9. Терміни виходу на повну потужність
10. Рівень деталізації розрахунків

Для якісного написання фінансової частини бізнес-плану необхідно мати т.зв. Фінансову модель (файл Microsoft Excel, що складається з набору пов'язаних між собою листів.

Кожний лист відповідає складовій фінансового плану)

Фінансовий план: послідовність складання

1. Сума інвестицій та інвестиційний план:

- Інвестиції в необоротні активи: чітко визначити всі основні засоби та МШП, які ви плануєте придбати, скласти перелік, знайти ціни (брати середні), врахувати вартість доставки і монтажу,
- Окрім необоротних активів можуть бути роботи і послуги (ремонт, будівництво тощо), вартість розраховується виходячи з розцінок на 1 кв.м.
- Як правило в інвестиції закладається сума – інші витрати (5-10% від запланованого обсягу інвестицій)
- Скласти календарний помісячний графік закупівлі, встановлення і запуску. Графік має співпадати з організаційним планом
- Хоча б приблизно розбити основні засоби на групи і встановити норми амортизації (це потрібно для звіту про прибутки і звіту про грошові потоки)
- Інвестиції в оборотні активи: в ФМ ця сума встановлюється автоматично, за відсутності шаблону ФМ – за формулами мінімальних норм запасів в залежності від виду діяльності

Фінансовий план: послідовність складання

2. План доходів

- Виходячи з середньої ціни на одиницю продукції (послуги) та кількості реалізованих послуг

Наприклад: середній чек x кількість відвідувачів x коефіцієнт сезонності

Важливо: передбачити зростання доходів (задати обґрунтований темп приросту, вказати чи враховує ваш темп приросту плановий рівень інфляції)

Обґрунтування темпу приросту: прогнози зростання ВВП, прогнози зростання ринку, галузі тощо

Якщо ви маєте декілька центрів доходів, необхідно розробити планову структуру доходів.

Також необхідно пам'ятати про ПДВ!!!

3. План витрат

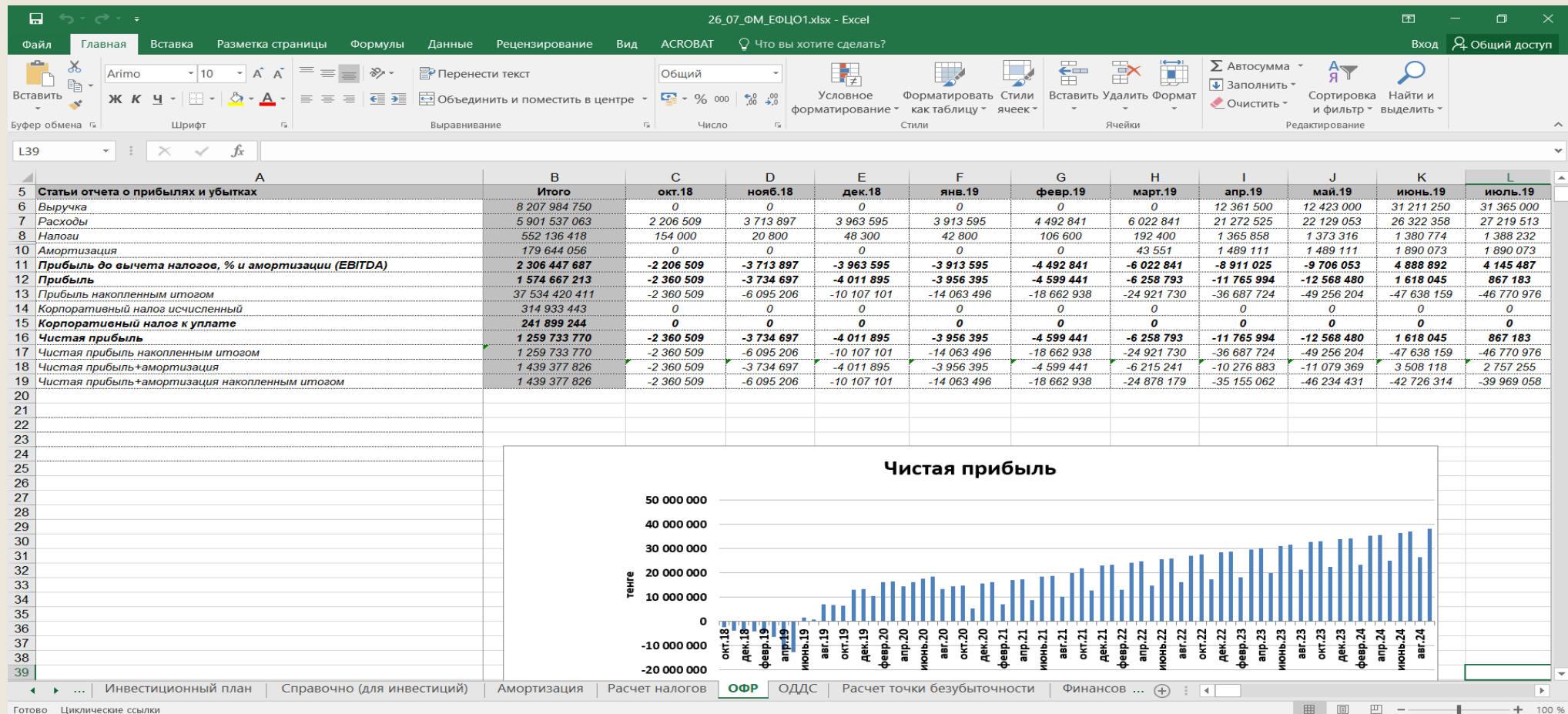
- Виходячи з класифікації витрат: постійні і змінні. Змінні витрати можна планувати виходячи з планового рівня рентабельності (наприклад рентабельності за EBITDA).
- Постійні витрати: оренда, зарплата АУП з нарахуваннями, комунальні витрати тощо.
- Витрати на заробітну плату мають відповідати штатному розкладу
- Необхідно передбачити темп зростання витрат

Фінансовий план: послідовність складання

3. Податки: план-графік податкових платежів: ПДВ, ЄСВ, податок на прибуток, або єдиний податок.

4. План прибутків або збитків: в цьому плані об'єднуються 4 плани:

- План доходів, план витрат, план податків і план амортизаційних відрахувань



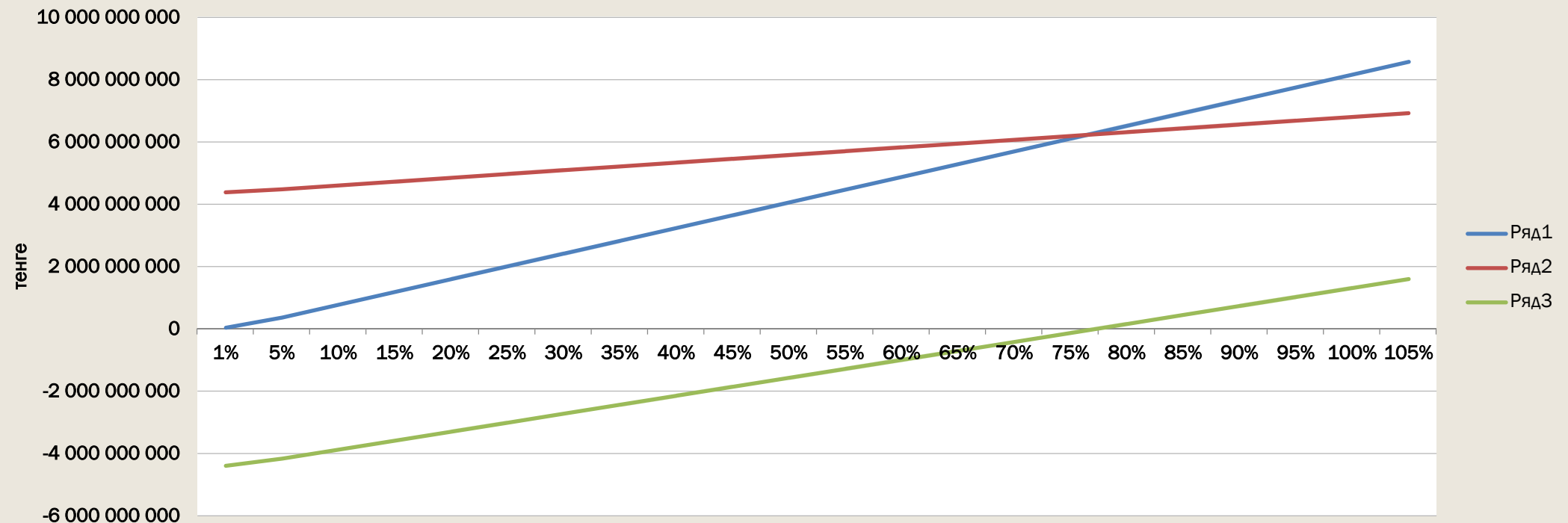
Фінансовий план: послідовність складання

5. План грошових потоків: складається за видами діяльності: операційна, інвестиційна і фінансова. Необхідний для розрахунку NPV

6. Аналіз точки беззбитковості. Точка беззбитковості розраховується у відсотках до виручки, також розраховується величина операційного важеля

7. Фінансовий аналіз. Розраховуються доходні показники рентабельності та середні значення прибутків проекту (EBITDA, EBIT, Net Profit)

Расчет точки безубыточности

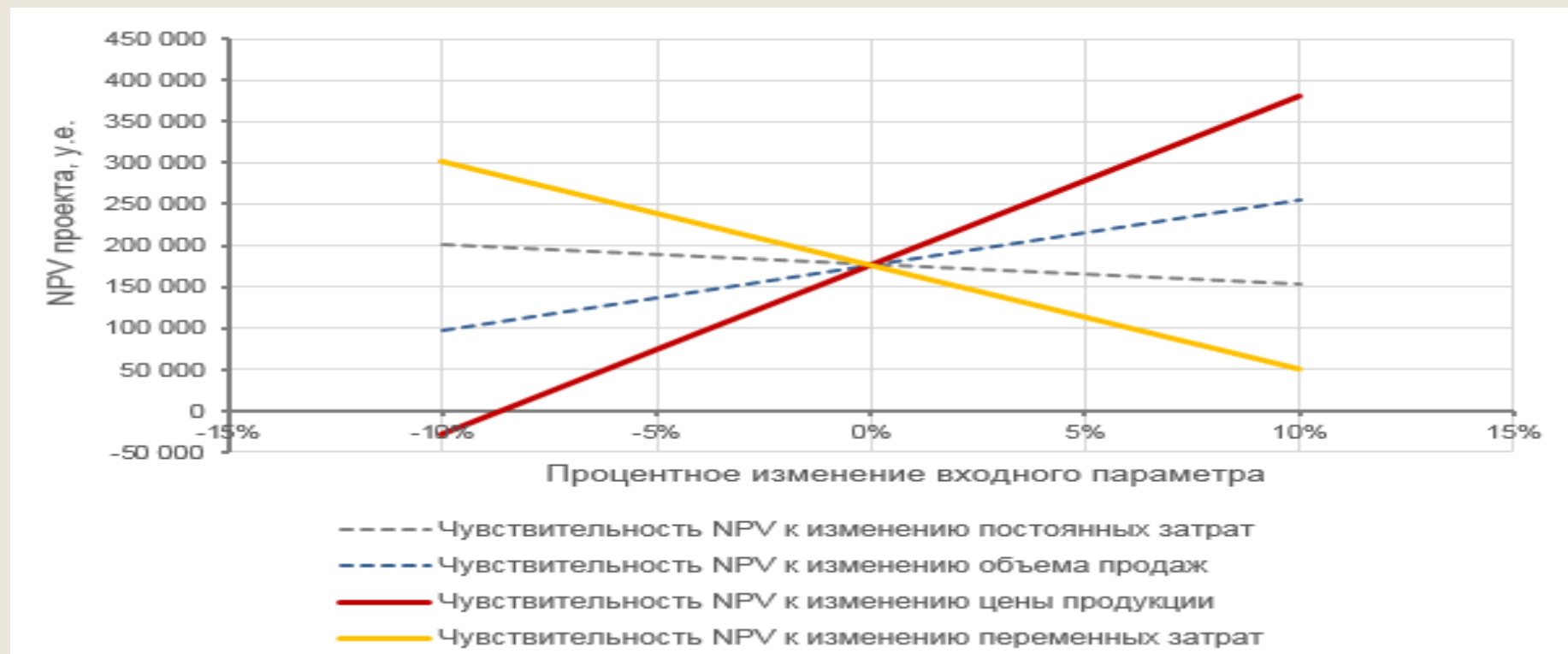


Фінансовий план: послідовність складання

8. Інвестиційний аналіз: розрахунок чистого грошового потоку, визначення NPV та інших основних параметрів ефективності проекту

9. Аналіз чутливості: оцінка чутливості кожного показника ефективності інвестиційного проекту до зміни ключових вхідних параметрів (наприклад, як буде змінюватися NPV при зміні доходів на ... %)

Метод складання аналізу чутливості: табличний (вбудована функція в Ексель), графічний.



Аналіз ризиків

Окремий розділ бізнес-плану, в якому описуються всі ймовірні ризики проекту і оцінюється ступінь їх впливу кількісно чи якісно (частіше).

Інструменти: матриця ризиків, карта ризиків

