

Лекція №9

Тема: «Виробнича діяльність підприємницьких структур. Зміст бізнес - плану»

План

1. Комерційний розрахунок як метод ведення виробничо-господарської діяльності.
2. Планування підприємницької діяльності.
3. Бізнес-план, його розробка, зміст підрозділів.

1. Комерційний розрахунок – економічна категорія ринкової економіки, яка виражає широке коло економічних відносин, що виникають у процесі продуктивного використання засобів виробництва робочої сили, реалізації виробленої продукції, надання послуг, розподілу й використання державного доходу.

Суть комерційного розрахунку – раціональна, розумна господарська, комерційна діяльність, мета якої – не пише відшкодування витрат, а й отримання прибутків.

Як економічна категорія комерційний розрахунок – це система економічних відносин, що виникають з приводу співвідношення витрат і результатів господарської діяльності з метою максимізації прибутку.

Як метод господарювання комерційний розрахунок є елементом економічного управління і полягає в:

- координації суспільних інтересів з інтересами підприємств;
- співвідношенні витрат і результатів господарської діяльності;
- забезпеченні безпосереднього прямого зв'язку між ефективністю і доходами членів колективу;
- державній дії на підприємства завдяки економічним інструментам – податки, кредит, державні замовлення і контракти.

Сутність комерційного розрахунку розкривається якнайповніше в його принципах.

Основними принципами комерційного розрахунку є:

- економічна самостійність;
- самоокупність і самофінансування;
- матеріальна зацікавленість в підвищенні ефективності господарської діяльності:
- повна економічна відповідальність за результати роботи;
- контроль за діяльністю підприємств з боку держави і кредитно-фінансової системи.

Комерційний розрахунок – це метод господарювання, що реалізує на рівні підприємства – товаровиробника товарно-грошові відносини. Господарський розрахунок в умовах ринкових відносин є модифікацією комерційного розрахунку, реалізованого на рівні структурних підрозділів підприємства.

2. Для того щоб знати, як краще скласти прогноз майбутньої діяльності, розробити стратегію поведінки підприємства на ринках підприємств спирається на систему планування. Крім того, забезпечення ефективної поточної діяльності фірми теж починається з планової роботи.

У загальнооекономічному розумінні планування означає визначення цілей розвитку підприємства, використання певних засобів їх досягнення. Основні елементи планування підприємницької діяльності, як складової менеджменту і Цілісної системи, такі:

Прогнозування - визначення ринкової стратегії фірми на перспективний період.

Формування на базі прогнозу загальних завдань і встановлення термінів їх виконання та визначення ресурсного забезпечення.

Конкретизація термінів виконання плану.

Складання бюджетів.

Поширення планових завдань на низові ланки.

Прогнозування - це дослідження перспектив розвитку галузевих і регіональних ринків. Воно безпосередньо пов'язане з маркетингом, вивченням тенденцій змін у ринковому середовищі. Формою, яку набирає прогнозування, виступає вибір певної ринкової стратегії розвитку підприємства на перспективу.

У підприємницькій практиці застосовують ряд базових стратегій, які визначаються залежно від умов внутрішнього та зовнішнього середовища. До таких стратегій належать:

Стратегія обмеженого зростання. Застосовується в галузях із стабільною технологією. Цілі розвитку підприємницької діяльності встановлюються від досягнутого рівня і коригуються стосовно зміни умов. Якщо стан фірми задовільний, то це дає підстави дотримуватись у перспективі раніше вибраної стратегії, що знижує ризик.

Стратегія зростання. Найчастіше застосовується в динамічно зростаючих галузях із швидкозмінною технологією. Характеризується значним обсягом зростання виробництва й збуту продукції порівняно з досягнутим рівнем. Як правило, поєднується з інноваційною політикою фірми.

Стратегія скорочення. Найдоцільніша за умов постійного погіршення основних показників підприємницької діяльності, відсутності позитивної реакції на різні заходи, спрямовані на зміну ситуації.

Комбінована стратегія. Найсприятливіша для великих підприємницьких структур, які функціонують одночасно в декількох галузях. Полягає в поєднанні наявних стратегій залежно від нових ринкових можливостей.

Бюджет - це план, складений у вартісному та натуральному виразах, в якому визначається баланс доходів (майбутніх надходжень) і витрат. До останніх можна віднести витрати матеріалів, капітальні витрати на придбання машин, устаткування, верстатів, техніки. На цій основі визначаються завдання п'ятого, завершального етапу планування - поширення планових обсягів робіт на нижні ланки підприємства.

3. На зміст і структуру бізнес-плану суттєво впливають розміри бізнесу й обсяги фінансових потреб, специфіка сфери майбутнього бізнесу.

Зміст і структура бізнес-плану залежать і від інших факторів, зокрема:

- конкретних характеристик майбутнього продукту бізнесу та стадії його життєвого циклу;
- ступеня конкуренції в галузі;
- можливостей розширення бізнесу в майбутньому.

Види бізнес-планів

- план, що повинний скласти кожен потенційний підприємець. У цьому документі міститься вся інформація про товар чи послугу, що збирається пропонувати нова компанія, ринковий потенціал, можливу конкуренцію (продукти-замінники), ресурси, необхідні для виробництва (персонал, приміщення, устаткування, матеріали, техніка тощо), необхідний капітал (інвестиції, операційні ресурси) і наявний капітал, потреби у фінансах ("пасивний"/венчурний капітал, позики, гранти), заплановану оборотність засобів і результати діяльності за 3-5 років. Цей документ включає всю інформацію про те, як має розвиватися бізнес, і є абсолютно необхідним для контролю прогресу розвитку підприємства.

- Документ, який підготовлюється керівництвом компанії, що викупується, (можливо укладається разом із професійними консультантами), у якому докладно характеризується минуле, дійсне і передбачуване майбутнє пропонованої до викупу компанії, з метою зміцнення її майбутнього фінансового стану. У бізнес-плані міститься ретельний аналіз керівництва компанії, її матеріальних, трудових, виробничих і фінансових ресурсів, а також дані про минулу діяльність компанії та її поточне положення на ринку. У бізнес-плані також представлені докладно складені форми звіту про прибутки і збитки, балансу і звіту про рух готівки за прогнозами на один-три роки вперед і робляться менш детальні прогнози на віддаленіші терміни. У документі повно і докладно викладаються ідеї ініціативної групи, що підготовляє викуп, її стратегія і поставлені задачі, відповідно до яких згодом будуть аналізуватися результати роботи компанії.

Структура бізнес-плану не може бути однаковою в усіх випадках, але процес формування структури бізнес-планів різних типів має багато спільного. Зокрема, в структурі будь-якого бізнес-плану можна виділити три блоки.

Перший блок — це опис ключових, найважливіших та найзначніших аспектів майбутнього бізнесу; опис того стану бізнесу, якого прагне досягти підприємець стосовно всіх компонентів менеджменту.

У другому блоці мають бути кількісно охарактеризовані заходи, які передбачається здійснити, щоб досягти поставлених цілей.

Третій блок узагальнює результати розрахунків, зроблених у другому блоці, за допомогою фінансових показників, які, зрештою, і стають найважливішими критеріями оцінювання привабливості конкретного підприємницького проекту.

Найскладнішою та найбільш повною щодо висвітлення питань є процедура розробки бізнес-плану для виробничої діяльності.

Зміст і методику розробки бізнес-плану, орієнтованого на залучення інвестицій у виробничу діяльність.

Бізнес-план може мати таку структуру:

1. Титульний аркуш.
2. Зміст бізнес-плану.
3. Резюме.
4. Галузь, фірма та її продукція.
5. Дослідження ринку продукції та послуг.
6. План і стратегія маркетингу.
7. План виробництва продукції.
8. Організаційно-юридичний план.

9. Фінансовий план.

10. Оцінювання і страхування ризиків.

11. Додатки.

Титульний аркуш

На титульному аркуші зазначається: назва та адреса підприємства (фірми); телефон фірми; прізвища, адреси, телефони власників (засновників) фірми; суть проекту; вартість проекту; посилання на секретність; місяць та рік складання бізнес-плану; прізвища авторів бізнес-плану.

Зміст бізнес-плану

За титульним аркушем наводиться зміст, який містить перелік розділів, параграфів, таблиць та іншого ілюстрованого матеріалу, додатків.

Виконавче резюме та викладення прогресивної виробничо-комерційної ідеї

Виконавче резюме фактично є скороченою версією плану, своєрідним "повідомленням про наміри". Хоч виконавче резюме наводиться на самому початку бізнес-плану, складати його слід після закінчення роботи. Лише після того, як план повністю продуманий та написаний, можна в короткій формі викласти його зміст.

Виконавче резюме — це добре сконструйована система даних про комерційні перспективи підприємницького проекту, про виробниче, організаційне і фінансове забезпечення програми його реалізації. Це визначений стандарт ділових пропозицій потенційним партнерам та інвесторам.

Основна мета цього розділу бізнес-плану — представити в максимально вигідній формі найважливішу інформацію для потенційних партнерів і для осіб, на фінансову підтримку яких розраховує підприємець. Якщо йдеться про нові товари чи послуги, слід чітко сформулювати прогресивну продуктову та виробничо-комерційну ідею.

Подальше складання бізнес-плану підприємства передбачає введення розділів, викладених нижче.

Загальна характеристика фірми

У загальній характеристиці фірми слід відобразити основні види та характер її діяльності: є фірма виробничою, торговельною чи діє у сфері послуг; що і як вона може запропонувати своїм клієнтам; де вона розташована; запланована географія розвитку бізнесу тощо. Слід також подати інформацію про ступінь розвитку фірми; дуже важливо сформулювати основну мету фірми.

У цьому розділі бізнес-плану має бути викладена коротка інформація про підприємство, включаючи його назву, юридичний статус і форму власності, дату реєстрації, адресу, короткий аналіз основних показників господарської діяльності. Враховуючи, що входження в ринок з конкретним видом товарів і послуг — це насамперед готовність вступити в конкурентну боротьбу, яка передбачає ризик, важливе місце при прийнятті рішення про надання конкретних послуг чи розробку нового продукту посідає попередній аналіз привабливості обраної сфери бізнесу.