

Бизнес планиране **Разработване на бизнес план**

доц. д-р Лидия Гълъбова

Бизнес планиране. **Разработване на бизнес план**

► **Цел и основни моменти:**

- *Да представи бизнес планирането като част от процеса на управление на съществуващи и стартиращи предприятия.*
- *Да запознае със същността на бизнес планирането.*
- *Да изясни основите аспекти, свързани с разработването на бизнес план.*



Бизнес планиране

- ▶ Предприятието трябва да има ясна цел и да умее да планира и организира дейността си така, че да доведе изпълнението на задачите докрай.
 - ▶ Независимо от вида на предприятието, отрасъла на икономиката и формата на собственост, за да осъществява успешно стопанската си дейност е необходимо то да изпълнява **основните функции на управление – планиране, организиране, ръководене и контрол.**
-

Бизнес планиране

- ▶ Бизнес планирането е добро средство за постигане на **максимален ефект от ограничените налични ресурси.**
 - ▶ Бизнес планът е системен подход за посрещане на бъдещите проблеми и преодоляването им.
-

Бизнес план

- ▶ Бизнес планът дава възможност за предначертаване на дейността и за ясно определяне на нейните граници съобразно възможностите и стремежите на предприятието.
- ▶ Бизнес планът може да се състави за различни цели като например:
 - ▶ Стартиране на нова дейност
 - ▶ Подобряване на съществуваща дейност, произвеждан продукт или извършван процес
 - ▶ Навлизане на нови пазари

▶

Бизнес план

- ▶ Чрез **бизнес плана** се открояват **приоритетите** на предприятието и се внася целенасоченост и организираност като се определят **целите, задачите, сроковете за реализация, разпределението на отговорностите между отделните изпълнители** и се разкриват **потребностите от материални, трудови и финансови ресурси.**

▶

Бизнес план

- ▶ **Бизнес планът е общоприет документ.**
 - ▶ Бизнес планът представлява основен инструмент за ефективно управление както на ново-създадени предприятия, така и за вече утвърдени стопански субекти, които искат да развият своята дейност с оглед постигане на определена и добре дефинирана цел.
-



Бизнес план

- ▶ Бизнес планът:
 - ▶ **принуждава ръководителите на предприятия да се замислят върху бъдещата стратегия на предприятието и да направят обективна преценка на силните и слабите страни на стопанската дейност;**
 - ▶ **откроява ключовите области на развитие, в които предприятието ще трябва да натрупа опит и да се специализира;**
-



Бизнес план

- ▶ Бизнес планът:
 - ▶ посочва сферите от дейността, които не са под пълен контрол и съответно изискват повече внимание;
 - ▶ информира всички заинтересовани страни (клиенти, служители, акционери и т.н.) относно бъдещите насоки за развитие;
 - ▶ показва финансовата перспектива на предприятието пред външни финансови институции.
-

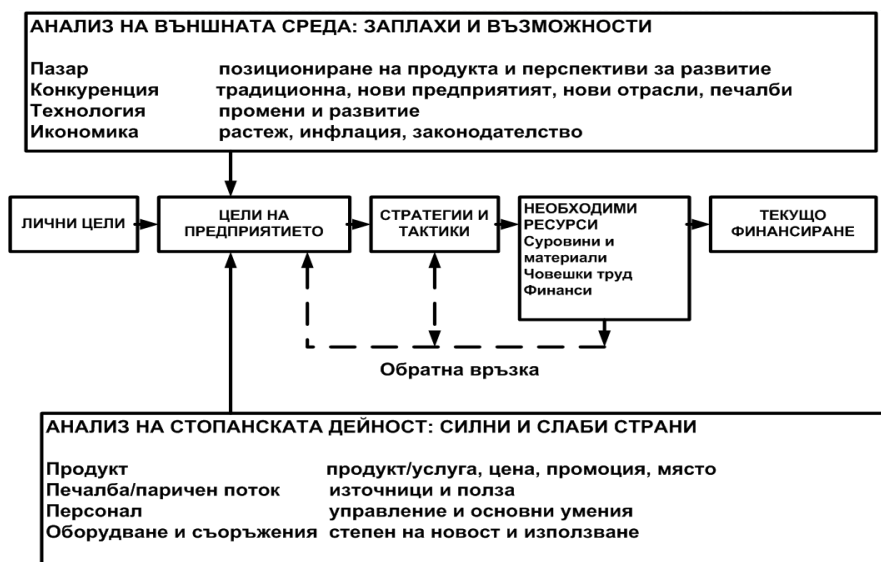
Бизнес план

- ▶ Съставянето на бизнес план е свързано с **дългосрочно планиране** на стопанската дейност и **открояване на силните страни и слабостите**, свързани с нейното реализиране.
 - ▶ Бизнес планът създава предпоставки да се открият **възможностите**, които се предоставят пред развитието на бъдещата дейност, **тенденциите в отрасъла** и трудностите и възможните рискове.
-

Бизнес план

- ▶ Бизнес планът трябва преди всичко да убеждава с рационалността и ползата от представената идея и да представи анализи, които гарантират надеждността както на самия план, така и стабилността на предприятието.
- ▶ Бизнес планирането представлява процес (фиг. 1).

Бизнес планиране



Бизнес планиране - етапи

- ▶ **Първият етап** е свързан с извършване на цялата предварителна работа, подпомагаща процеса на планиране. Тя включва събиране на необходимата информация, нейното обработване и анализиране. Въз основа на тази информация се прави оценка на състоянието на предприятието и на влиянието на различни фактори от външната и вътрешната среда. Прави се прогноза на бъдещето на основата на хипотези и разработване на прогнози.
-

Бизнес планиране - етапи

- ▶ **Вторият етап** включва разработване на различни варианти за решения и вземане на конкретни решения, осъществява се планиране на дейността.
 - ▶ **Третият етап** представлява контрол и регулиране с цел внасяне на необходимите корекции.
 - ▶ Между отделните етапи съществува тясна връзка и зависимост, които позволяват процеса на бизнес планиране да се осъществява в неговата цялостност и пълнота.
-

Бизнес планиране

- ▶ Разработеният бизнес план е основа за разгръщане на дейността по изпълнението на конкретни задачи за определен период от време.
 - ▶ Бизнес планът може да се разработи както за цялостната дейност на предприятията, така и за отделни нейни направления.
 - ▶ **Бизнес планът представлява икономически модел за бъдещото развитие на предприятието.**
-



Бизнес план – основни функции

- ▶ Ръководство за действие като високоефективен инструмент за организация и управление на цялостната дейност на предприятието.
 - ▶ Определя основната посока на дейността на предприятието. Разкрива какво предстои и как да се осъществи, така че да се реализират целите.
-



Бизнес план – основни функции

- ▶ Оценява влиянието на икономически и други фактори и така намалява възможностите за риск.
 - ▶ Внася организираност и създава координация.
 - ▶ Създава предпоставки за непрекъснато наблюдение и контрол, което подпомага процесите на регулиране и коригиране на действията в случай на необходимост.
-



Бизнес план

- ▶ ***Бизнес планът е опит въз основа на информацията, с която се разполага, да се вземат настоящи управленски решения, които засягат бъдещи действия и резултати от дейността на предприятието.***
-



Бизнес план

- ▶ Бизнес планът е предварителен анализ на дадена идея от различни страни – маркетингова, организационна, производствена финансова.
 - ▶ Чрез него се дава възможност преди да се пристъпи към практическо осъществяване на определено начинание да се идентифицират проблемите, които биха могли да се появят в процеса на реализация.
-



Основополагащи принципи на бизнес планирането

- ▶ Научният подход при бизнес планирането изисква спазването на редица основни ръководни начала.
 - ▶ В теорията и в практиката на планирането са възприети три основни принципа:
 - ▶ **партисипативност /на участието/,**
 - ▶ **непрекъснатост и**
 - ▶ **холизъм.**
-



Основополагащи принципи на бизнес планирането

- ▶ **Принципът на участието** се свежда до предоставяне на възможност на персонала на предприятието непосредствено да участва в процеса на планиране в зависимост от позицията, която заема в организационната структура.
- ▶ Установено е, че планирането е най-успешно, когато в него активно са ангажирани много хора.



Основополагащи принципи на бизнес планирането

- ▶ В процеса на разработване на бизнес плана могат да бъдат включени само управителните органи или пък да се разшири съставът на участниците в него, като се включат по демократичен път и други компетентни лица.
- ▶ Прилагането на този принцип е непосредствено свързано с мотивирането на персонала и осигуряване на активното му участие в изпълнението на поставените от плана задачи.



Основополагащи принципи на бизнес планирането

- ▶ **Принципът за непрекъснатост** е свързан с цикличния характер на плановия процес. Този принцип изисква постоянно на основата на извършвания контрол да се актуализира бизнес плана, да се създават предпоставки за неговото развитие и обогатяване.



Основополагащи принципи на бизнес планирането

- ▶ **Принципът за непрекъснатост** изисква след всяко изпълнение на конкретни задачи и постигане на определени цели да се определят нови такива за следващия период, които да продължават неговото действие на по-високо качествено и количествено равнище в следващия времеви хоризонт.
- ▶ По този начин се осъществява плъзгащо се във времето планиране.



Основополагащи принципи на бизнес планирането

- ▶ **Принципът на холизма** се състои в разглеждане на бизнес плана в неговата цялостност, при което отделните му части се подчиняват на цялото.
 - ▶ Този принцип изисква на база координация и интеграция да се очертаят задачите и частите на плана в тяхната взаимна връзка и зависимост, така че да се осигури неговата цялостност.
-

Основополагащи принципи на бизнес планирането

- ▶ Прилагането на холистичният принцип, представлява творческа еволюция, при която се получава непрекъснато обновяване и увеличаване на отделните части. В тази връзка всяка следваща задача на предприятието трябва да дообогатява и доразвива на ново по-високо качествено равнище вече изпълнената и по този начин да допълва и разширява цялото.
-

Бизнес планиране – ръководни начала

- ▶ **Ефективност** – да се получи желания резултат.
- ▶ **Ефикасността** – резултатът на изхода да се получи с минимални вложения на входа.
- ▶ **Определяне на приоритети и даване на предимство при тяхното решаване.**



Бизнес планиране – ръководни начала

- ▶ **Съчетаване на дългосрочното със средносрочното и текущото планиране.**
- ▶ **Оптималност** – избор на най-добрият вариант от всички разработени на основата на определени критерии.
- ▶ **Гъвкавост и адаптивност.**



Видове бизнес план

- ▶ Бизнес планове могат да се различават както по своя обхват, така и по времевия период, за който са разработени.
- ▶ Един бизнес план може да обхваща цялата дейност на дадена организация или да се ограничава до отделна незначителна област от стопанската дейност.
- ▶ Времевият хоризонт, който покрива в един случай може да е една година, а в друг 10 и повече години.



Видове бизнес план

В зависимост от целите и времевия хоризонт

- ▶ **Стратегически планове** – разработват се за съществени, значими за бъдещето направления на дейността.
- ▶ В тях се съдържат **общите цели на предприятието и насоките за неговото развитие, начините за достигане на целите и ресурсите**, необходими за това.
- ▶ **SWOT анализ**



Видове бизнес план

В зависимост от целите и времевия хоризонт

- ▶ **Тактическите планове** – конкретизират стратегическия бизнес план.
- ▶ Те обезпечават изпълнението на стратегическите планове с наличните ресурси.
- ▶ Тези бизнес планове дават отговор на въпроса за **реализиране на поставените цели – точно какви финансови, материални и човешки ресурси са необходими.**



Видове бизнес план

В зависимост от целите и времевия хоризонт

- ▶ Чрез тактическите планове **общите цели се декомпонират на по-ниско ниво**, като определят **дейностите и задачите**, които следва да се изпълнят и се конкретизират **сроковете и изпълнителите.**



Видове бизнес план

В зависимост от целите и времевия хоризонт

- ▶ **Оперативните планове** – въвеждат още по-задълбочена детайлизация на изпълнението, при което се осигурява взаимодействието между отделните поделения на предприятието за реализиране на конкретни дейности в рамките на текущия период.



Видове бизнес план

Според срок, за който се разработват

- ▶ **Дългосрочни** – от 3 до 5 г. В тях се отразяват най-общо направленията на дейността, целите и най-важните проблеми на предприятието.
- ▶ **Средносрочни** – от 1 до 3 г. Чрез тях се осъществява конкретизация на дългосрочните планове, като се залагат количествени характеристики, които трябва да бъдат достигнати за определен период от време и се постига обвързаност на реализацията с необходимите ресурси по всяко направление на дейността.
- ▶ **Краткосрочни** – до 1 г. Те включват текущи дейности от тактически и оперативен порядък на текущия период.



Видове бизнес план

В зависимост от обхвата

- ▶ **Комплексните планове** обхващат в съвкупност дейността на предприятието, представят я като едно единно цяло, съдържащо всички нейни направления в тяхната връзка и взаимодействие и осигуряват необходимата координираност на действията с поставените цели и наличните ресурси.
- ▶ **Функционални планове** се разработват във връзка с решаването на функционални проблеми на предприятието, които се отнасят до управлението и организацията на маркетинговата, производствената, иновационната, инвестиционната, финансовата и кадровата дейности.

Основни съставни части на бизнес плана

- ▶ Няма универсални изисквания за оформянето на бизнес плана.
- ▶ В зависимост от целите, за които се разработва той съществуват различни препоръки относно неговото оформяне и съдържание.
- ▶ Независимо от това може да се следва една общоприета рамка за неговото разработване и оформяне.

Основните съставни части на бизнес плана

- ▶ Въвеждаща страница
- ▶ Резюме
- ▶ Съдържание
- ▶ Избор и оценка на бизнес идеята
- ▶ Мисия и цели
- ▶ Маркетингов план
- ▶ Производствен/операционен план
- ▶ Управленски план
- ▶ Финансов план
- ▶ Приложения

Благодаря за вниманието!

Лидия Гълъбова
lgalabova@tu-sofia.bg