

Договор № В6.3а.28/26.04.2021 за проект „Овластяване на бизнеса, търсещ растеж /Empowering businesses Seeking Growth” по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България” 2014-2020

DELIVERABLE 4.4.5

Дейност: Разработване на модел за подкрепа на предприемачеството чрез предоставяне на консултантски услуги на бизнес или групово ниво, персонализирани консултантски услуги и бизнес коучинг за предприемачи в рамките на проект SeeG „Empowering businesses Seeking Growth”

МАТЕРИАЛ ЗА КОНСУЛТИРАНЕ

НА НОВИ/СТАРТИРАЩИ ИЛИ БЪДЕЩИ ПРЕДПРИЕМАЧИ НА ТЕМА:

БИЗНЕС ПЛАН

Бизнес планът е документ, който отговаря на всички въпроси, свързани с Вашия бизнес и предоставя изчерпателно представяне на показателите на компанията в дългосрочен и краткосрочен план

Beneficiary's Name:

LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT AGENCY - RAZLOG) (BULGARIA)

The content of this document is the sole responsibility of the Local Agency for Economic Development - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A “Greece-Bulgaria 2014-2020” Cooperation Programme



БИЗНЕС ПЛАН

Защо е необходимо изготвяне на бизнес план?

В основата на бизнес плана стои концепцията на предприемача за развитие на собствен бизнес. Той трябва да отрази всички аспекти на основаването на предприятието - икономически, правни, финансови и социални. Не случайно той се определя като първа стъпка към успеха на предприемача. Значението на бизнес плана се изразява най-вече в дефиниране на целите на предприемача /краткосрочни, средносрочни и дългосрочни/ и пътя за тяхното постигане. От друга страна той позволява по-добро контролиране на управлението на дейността. Бизнес планът е основен елемент, формиращ стратегия на предприемача за постигане на поставените цели.

За кого се пише един бизнес план?

- ✓ за самия предприемач - той мисли и планира;
- ✓ за съдружниците, за да могат те да определят вида и обхвата на участието си;
- ✓ за кредиторите - проверява се риска и активността на инвеститорите да участват в новото предприятие;
- ✓ за публични органи -проект за финансиране или преференциално данъчно облагане.

Обикновено разработването на бизнес план е задължително условие, когато се търси кредитиране на бизнеса от някоя банка или когато се кандидатства за участие в проекти. Но дори и да не се нуждае от кредит или да не се кандидатира за участие в проект предприемачът трябва да разработи свой бизнес план, да го актуализира периодично съобразно промените в обкръжаващата среда и да преследва поставените си цели.

Изисквания към бизнес плана:

Независимо от това дали с разработването на бизнес плана се цели получаване на кредит или очертаване на пътя, който трябва да следва предприятието и целите, към които се стреми той трябва да притежава следните характеристики:

- ✓ ориентиран към адресата;
- ✓ ясно структуриран;
- ✓ логичен;
- ✓ прегледен;
- ✓ с кратки и разбираеми формулировки и изрази;
- ✓ обозрим;
- ✓ убедителен и истинен;
- ✓ да бъде подкрепен с цифри;
- ✓ кратък, не по-дълъг от 40 страници.

Някои основни стъпки при писането на бизнес план:

Във фазата на основаване на предприятието бизнес планът е визитната картичка на предприемача, но не трябва да се забравя, че не е рекламна брошура.

Следващите девет стъпки Ви дават някои основни правила при организиране писането на бизнес план:

1. Формулирайте /определете/ целта, на която трябва да послужи бизнес планът /стартиране, разширяване, сливане, искане на заем, кандидатстване за участие в проект и т. н./. Изяснете за какво ще бъдат похарчени тези пари.
2. Създайте работна група за изготвянето на бизнес плана /максимум 3 души/. От самото начало включете компетентни специалисти;
3. Съставете план. Кой какво трябва да направи /съответно кои глави или раздели да напише/, в какъв срок, с каква информация и т. н.;
4. След това всеки член ще събере необходимата информация за съответните глави и раздели, съгласно изискванията;
5. Проверете събраната информация, съберете липсващите данни и информация за отделните глави, дайте указания за написването на бизнес плана;
6. Групата написва първата версия на бизнес плана.
 - ✓ Не пишете по други теми и въпроси, освен по тези, които са посочени в изискванията;
 - ✓ Направете графики вместо големи таблици с цифри и суми;
7. Проверете и коригирайте първата версия на работната група по отношение на правдоподобност и точност на финансовите данни;
8. Напишете окончателната версия на бизнес плана.
9. Одобрение на бизнес плана от целия екип.

Съдържание на бизнес плана:

Съдържанието на един бизнес план обикновено зависи от вида и големината на съответния бизнес, както и от целта, която се преследва с изготвянето му. Най-важното за един бизнес план не е неговия обем, а неговото качество. Планът, както вече бе посочено следва да включва всички аспекти на съответния бизнес /респективно предприятието/, в т. ч. и възможните проблеми, които могат да възникнат, както и методите, с които те могат да бъдат решени.

Какво трябва да съдържа един бизнес план и в каква последователност да бъдат изложени отделните позиции? В различните източници могат да се срещнат различни варианти, но има позиции, които се съдържат във всички варианти независимо от малките различия в наименованието им.

Най-общо може да бъде посочено следното съдържание на един бизнес план:

А. Обща, въвеждаща част, която съдържа информация за:

1. Обобщено представяне на идеята на предприемача- кратко и ясно трябва да се разясни същността на идеята, целта на предприемача;
2. представяне на предприятието / предприемача - т.н. фирмен профил/: наименование; правен статут; предмет на дейност; отрасъл и сектор, в който попада предприятието в зависимост от предмета на дейност; от кога съществува; координати; обслужваща банка и банкови сметки; форма на управление;
3. настоящата ситуация: кратко описание на досегашната стопанска дейност, ако има такава и финансова информация- структура на капитала, задължения, имущество.
4. организационна структура на предприятието, управление.

Б. Същинска част, която включва:

5. Цели - краткосрочни, средносрочни и дългосрочни;
6. Описание на стратегическия план, бизнес идеята, която предприемачът иска да реализира. Описва се в коя област ще работи предприемача и преди всичко защо;
7. Организационни предпоставки;
8. изисквания към квалификацията на персонала, който ще реализира идеята.
9. Финансова стратегия:
10. общ размер на необходимите средства и източниците за тях;
11. оборот, ликвидност;
12. Маркетингова стратегия:
 - ✓ описват се продуктите или услугите, които ще се произвеждат;
 - ✓ разкрива се тяхната същност /принципно нови, подобрени и т. н./;
 - ✓ прилагат се анализи за обосновка на продуктовите решения;
 - ✓ потребители- точно описание на целевите групи, кои са и как ще бъдат привлечени, резултати от пазарни проучвания;
 - ✓ каква пазарна стратегия ще се възприеме;
 - ✓ пласментна стратегия;
 - ✓ ценова политика;
 - ✓ какви средства за реклама и стимулиране на продажбите се предвиждат - видове рекламни стратегии;
13. Производствена стратегия - организация и технология на производството;
14. Очаквани икономически и социални резултати
 - ✓ нарастване на продажбите - външен и вътрешен пазар;
 - ✓ създаване на нови работни места;
 - ✓ решаване на екологични проблеми за региона;
 - ✓ решаване на проблеми, свързани с техническа безопасност, хигиена на труда и др.;
 - ✓ очаквани финансови резултати по периоди за планирания период. Прогноза за паричните потоци.
15. Как предприемачът вижда своето бъдеще?

**Примерен, подробен вариант на съставянето на Бизнес план:
Вариант № 1 за практическо занятие – персонални консултации**

При изготвянето на бизнес-плана трябва да се има предвид фактът, че инвеститорите, а също и кредиторите получават и четат много бизнес планове от различни кандидати. Ако прегледате въпросите, ще видите, че на 50 % от тях може да се отговори с едно изречение. Ако някои въпроси Ви се струват неприложими или неподходящи, не отговаряйте.

Глава 1. Профил на предприятието

А. История и развитие на предприятието до днес:

- година на регистриране;
- правна форма /ООД, АД и т.н./;
- брой служители в миналото и днес;
- позиция на пазара;
- някои важни факти от историята на фирмата;
- какво трябва да се финансира; /инсталации, машини, сгради, разрастване, сливане и т.н./
- предпочитана форма на финансиране / инвестиционен капитал, дялове, кредит и т.н./.

Б. Акционери/съдружници и организация:

- Кой са акционерите/съдружниците и тяхното участие в капитала;
- Регистрация на Фондовата борса;
- Кой са активните и кои пасивните акционери/съдружници?
- Списък на членовете на Борда на Директорите и тяхната функция/отговорност;
- Диаграма с имената и функциите на управление: всички нива.

В. Връзки

- С кои банки работите?
- Кооперирате ли се с други фирми?
- Кой консултира Вашата компания/ Вашия проект?
- Други важни партньори, връзки, инвеститори и т.н.

Г. Ключови цифри

Споменете ключовите цифри за последните 3 години до днес вкл. развитието на:

- оборот;
- паричен поток;
- нетна печалба;
- дивиденди;
- инвестиции;
- сума в баланса и др.

Д. Силни и слаби страни

В какво виждате най-слабите и най-силните си страни по отношение на:

- продукти;
- маркетинг;
- управление;
- финансови данни / собствен капитал, кредитен капитал, печалба и т.н./.

Глава 2. Нови продукти и услуги
--

А. Продукти и услуги

Направете списък и/или опишете продуктите и услугите, които искате да произвеждате и доставяте вкл. техните количества за първите 3 години.

Опишете кратко техните предимства и недостатъци.

Б. Позиция на пазара

Как виждате продуктите, които ще произвеждате по отношение на:

- цена;
- качество;
- конкуренция;
- на пазара през следващите 1 до 3 години.

В. Развитие на продуктите

Уточнете на каква степен на развитие е Вашият нов продукт сега: в развитие, напълно развит, готов за продажба, на нов пазар, на наситен пазар и т.н.

Направихте ли пробни продажби и с какъв резултат.

Г. Допълнителни услуги

Какво планирате да предложите освен самия нов продукт?

- подкрепа при продажбите;
- различни места за продажби /най-близо до потребителите/;
- само продукта или цялостна /собствена/ организация за дистрибуция и продажби;
- рекламни кампании за продажби на дребно;
- други услуги.

Д. Търсене от страна на потребителите

- Какво е търсенето от страна на потребителите?
- Как ще покриете това търсене?

Глава 3. Пазарът и клиентите

А. Обективни условия на пазара

- Как намирате търсенето на тези продукти на пазара?
- Има ли продуктът доказано и привлекателно търсене от пазара?
- Как е структуриран Вашият пазар и колко големи са частите от пазара за Вашия специален продукт?
- Кой са индивидуалните канали за дистрибуция: пазарни сегменти, пазарни ниши?
- Каква е структурата на Вашата клиентела?
- Поради какви причини клиентите предпочитат Вашите продукти?
- Продавате ли в пазарни празнини?
- Трябва ли да подмените други продукти, които са вече на пазара?

Б. Вашите начини за успех

- Кой са точките, по които може да се спечели на пазара /качество, подкрепа при продажбите, цени, други услуги/;
- Как ще развиете тези положителни точки в бъдеще / нови продукти, нови версии на продукта, други цени, друга опаковка/, за да останете с Вашите продукти на пазара;
- Има ли нови тенденции на пазара, които трябва да се имат пред вид в бъдеще: смяна на предпочитанията на клиентите, конкуренти с подобни продукти, сезонни нужди и т.н.;
- Мислите ли, че можете да повлияете на пазарното търсене с Вашите продукти и да създадете ново търсене на пазара;

В. Клиентите

- Каква е структурата на Вашата клиентела днес и как мислите, че ще се развива/променя през следващите 3 години на реализация на проекта?
- Ще имате ли клиенти, покриващи повече от 15 % от Вашия оборот през следващите 1 до 3 години?
- Намирате ли се на разрастващ се пазар за Вашите продукти?

Г. Вашата собствена пазарна позиция

Покажете оборота за първите 3 години и защитата на пазарния дял.

Глава 4. Конкуренцията

А. Вашите двама най-важни клиенти

- Опишете Вашите двама най-важни клиенти, които ще имате след 1 година, имена, местоположение, продуктова гама, пазарен дял, приблизителен оборот. Защо ще изберете точно тях?

Б. Вашата конкуренция като цяло

- Имат ли Вашите конкуренти предимства в сравнение с Вас / по отношение на качество, цени, допълнителни услуги, способности за управление на пазара и/или технологии/.

В. Възможна реакция от страна на конкуренцията

- Каква би могла да бъде реакцията /стратегията на Вашите конкуренти в момента, в който Вие се появите на пазара /дъмпинг цени, директно конкуренти продукти или подобни продукти, обединения и сътрудничество с други конкуренти, нарастващо пазарно присъствие, по-интензивен маркетинг/.

Г. Вашите мерки спрямо конкуренцията

- Какво ще направите срещу спада на цените на конкуренцията, новите продукти, по-интензивния маркетинг и рекламна дейност?

Глава 5. Маркетинг

А. Поведението на клиента днес и утре

- Какво провокира клиента да купи Вашия/те продукт/и/ - качество, цена, уникалност, новост, вкус и т.н.
- Кои качества на продукта ще бъдат нови за местния и / или международния пазар/и/?

Б. Ценова политика

- Кои фактори ще повлияят на цените на Вашите продукти?
- Цените ще се повлияят ли от конкуренцията?
- Какви са отстъпките и маржовете?

В. Продажба и дистрибуция

- Как продавате: чрез купувачи асоциации, чрез търговци на дребно, чрез собствена система за дистрибуция, чрез смесена система от горе изброените и т.н.?
- Какви канали за дистрибуция предпочитате ?
- Как обучавате персонала по продажбите?

Г. Реклама и връзки с обществеността

- Какви средства за реклама ще използвате?
- Какви са разходите Ви за реклама / като % от оборота/?
- Ще назначите ли консултант за връзките с обществеността?
- Как контролирате ефекта от Вашите връзки с обществеността?

Д. Местоположение

- Производството ще се намира най-близо до Вашите главни клиенти;

- Планирате ли други производствени центрове в други райони след 1,2 или 3 години ?
- Какви предимства или недостатъци ще имат тези нови центрове?

Глава 6. Продукти и производство

А. Производствени мощности

- Дайте кратко описание на Вашето оборудване и опишете наличната инфраструктура, която ще използвате;
- Колко служители ще имате в началото, в края на първата година и в края на третата година?

Б. Производствена технология

- Кой производствени методи ще използвате?
- Имате ли специално know-how?
- Как поддържате необходимото ниво на качество на Вашата производствена технология?
- Можете ли да вдигнете количеството произвеждан продукт без инвестиции /или с/ след третата година?
- Има ли нови технологии, които Вие трябва или можете да приложите на по-късен етап от развитието на проекта?

В. Капацитети и граници

- Какви ще бъдат капацитетите за Вашите нови продукти / в бр./кг./тонове/?
- Можете ли да намерите допълнителни капацитети някъде другаде, ако капацитетът на Вашето оборудване се използва 100 % / 24 часа?

Г. Доставчиците

- Кой ще Ви снабдява със суровини?
- Проверявате ли суровините?
- Можете ли да избирате между няколко доставчици на суровини?

Глава 7. Изследователска работа и развитие

А. Източници на know-how

Как получавате информация за най-новите разработки, за да останете номер 1 по отношение на:

- продукти и услуги;
- тенденции в цените и пазарното търсене;
- технология;
- първокласно образован персонал.

Б. Вашето новаторско поведение

- Кой отговаря за развитието на нови продукти, услуги и нови технологии?
- Провеждате ли непрекъсната изследователска работа и разработки?
- Колко от Вашия оборот /през първата, втората и третата година/ ще се харчи за развитие и нови продукти?
- Как финансирате тези разработки?
- Имате ли търговски марки?
- Как се защитавате срещу подобни конкурентни продукти?

Глава 8. Управление

А. Управленски екип

- Позовете се на глава 1 и представете Вашия управленски екип със съответните функции и отговорности;
- Обучено ли е ръководството съгласно най-модерните изисквания?
- Може ли настоящият управленски екип да отговори на всички изисквания по отношение на технологията, know-how, пазара и пазарните проучвания, продуктите и услугите плюс добрите връзки с клиентите.

Глава 9. Местоположение. Организация. Инструменти за управление.

А. Местоположение на фирмата

- Къде е централният офис на фирмата?
- Планирате ли други клонове, производствени центрове /Ако да, посочете кога, къде, в какъв размер, с какъв персонал, какъв капацитет/;
- Искате ли да притежавате или да наемете производствени мощности, оборудване, сгради и земя?
- Какво ще се произвежда и къде?
- Предимства и недостатъци на посочените местоположения:
 - близо до клиентите;
 - близо до доставчиците на суровини;
 - с добри транспортни връзки;
 - по отношение на образован персонал;
 - по отношение на бъдещо разширение;

Б. Разширение към други производствени центрове

- Ще имате ли добри възможности за разрастване в различните производствени центрове?
- По какви критерии ще избирате следващите производствени центрове и клонове на фирмата?

- Планирате ли компютърно контролирано администриране и планиране на производството?

В. Обработка на данни

- Планирате ли компютърен контрол върху организацията на фирмата през първата, втората и третата година?
- Какъв тип система за обработка на данните ще имате / тип, капацитет, брой работни станции и т.н./

Г. Стратегически инструменти за управление

- Ще определяте ли в писмен вид и ще контролирате ли целите/задачите на фирмата?
- Ще използвате ли система за управление на информацията?
- Ще използвате ли философията за пълно задоволяване на клиента / TCS – total customer satisfaction/ ?
- Ще използвате ли специална система за контрол на качеството / QCS – quality control system /?
- Ще назначите ли специален мениджър за двете системи – TCS/QCS?
- Ще назначите ли контролър през втората или третата година?
- Ще провеждате ли постоянно и адаптирано:
 - пазарно проучване;
 - пазарна философия;
 - методи за анализ на конкуренцията.
- Опишете/кратко!/ Вашите управленски способности;
- Каква е Вашата пазарна философия?

Глава 10. Анализ на риска

А. Рискове по отношение на продукта, пазара, дистрибуцията и продажбите

- Има ли риск след Вашата поява на пазара конкурентите да развият много по-добра технология?
- Представете ли си, че може да има сериозни промени по отношение поведението на клиентите след Вашата поява на пазара?
- Ще мате ли клиенти, които да купуват повече от 15 % от Вашата продукция / рискове при прекъсване на производството – вероятност този клиент да Ви напусне/.

Б. Рискове в производствения процес

- Планирате ли да имате достъп до повече от един доставчик на суровини?
- Как ще се справите с прекъсване на производството за 3 или повече дни поради технически проблем на оборудването?

В. Рискове с персонала

- Как ще избегнете предаването на Вашето know-how от Вашия собствен персонал при евентуално напускане в бъдеще?

Г. Рискове и застраховки

- Срещу кои рискове ще се застраховате и какви са разходите /това трябва да се изброи и във финансовото планиране/;
- Можете ли/ще застраховате ли и очаквания заем?

Глава 11. Планиране за следващите 3 години

А. Посочете следното за година 1,2 и 3 години:

- Общ оборот;
- Директни разходи;
- Фиксирани разходи;
- Възвръщане на капитала;
- Нетна печалба;
- Общо данъци;
- Дивиденди в %.

Б. Кои инвестиции планирате през година 1,2 и 3 и в какъв размер за:

оборудване, сгради, земя, офиси, други /вкл. очакваната външна финансова помощ/?

В. Разходи за маркетинг

- Какви ще бъдат разходите за пазарни проучвания през година 1,2 и 3 /сравнени в % от нетната печалба/ ?
- Какво съотношение предвиждате през година 1,2 и 3 между оборота и рекламата в медиите?

Г. Развитие на персонала и служителите

- Колко служители и колко мениджъри /последните за какво/ ще назначите през първата, втората и третата година?
- Каква би могла да бъде структурата на персонала през тези години по отношение на:
 - възраст;
 - образование;
 - пол;
 - назначени в производствения отдел;
 - назначени в администрацията;
 - назначени в отдел продажби;
 - назначени с други функции, поддръжка и ремонти.

Д. Технология

- Какви технологични промени/подобрения ще направите през година 1, 2 и 3 година, така както си ги представяте днес?
- Ще използвате ли най-съвременни технологии и откъде ще ги получите?
- Какви стъпки ще предприемете за увеличаване на производителността през първата, втората и третата година /отнася се само за новото оборудване, което ще инсталирате с помощта на кредита/.

Глава 12. Финанси

А. Баланс и отчет за приходите за последните две години

Направете кратък коментар върху резултатите. Добавете копие от доклада на одиторите, ако има такъв.

Б. Важни ключови цифри

Включете за последните 2 години /или от експериментален период на оборудването/:

- паричен поток;
- % рентабилност на собствения капитал плус заем;
- съотношение на собствените средства и заем;
- складови наличности /ако има такива/ и вземания;
- оборот на служител /ако може да се изчисли/;
- съотношение между инвестициите/ Вашите собствени средства плус вече получени заеми/ и паричния поток.

В. Отчет за приходите /печалбата и загубите/, планиран за следващите 2 или 3 години.

Г. Планиране на капиталовия поток през първата, втората и третата година.

Д. Планиране на ликвидността за първата, втората и третата година

Сценарий на най-лошия случай

Моля, напишете сценарий на най-лошия случай, което означава нисък оборот през първата, втората и вероятно през третата година по време на пускането в действие.

Този нисък оборот трябва да представлява около 65 % от очаквания оборот. Моля, опишете този случай дори и ако сте 100 % сигурни, че можете да достигнете очаквания оборот.

При всички случаи дайте кратък коментар за следното:

При 35 % по-нисък оборот от очаквания през първите 3 години ще има влияние върху:

- изплащането на кредита
- на паричния поток
- на ликвидността
- на основните цифри/суми в приложенията 1-4

Примерен, кратък модел на бизнес план

Вариант № 2 за практическо занятие – групово консултиране стартиращи/бъдещи

1. Мисия /цел/ на предприемача;
2. Идеен проект на бизнес план или общо описание на намерението за бизнес;
3. Продукт или услуга - на кой стадий се развива идеята и какви са следващите стъпки;
4. Изследване на пазара;
5. Маркетинг - комуникационна, продуктова, дистрибуционна и ценова политика;
6. Предприемач - фирмен профил;
7. Учредители;
8. Рискове - има ли ги или ги няма по отношение на дебитори, ликвидност, чужд капитал, собствен капитал;
9. Финансов план;
10. Колко капитал се изисква за старта на предприятието, респективно за реализация на бизнес плана;
11. Колко голяма е средната потребност от оборотни средства;
12. Как ще осигурите необходимите пари;
13. Има ли нужда от чужди пари;
14. Какви гаранции могат да бъдат предоставени;
15. Колко голяма е очакваната печалба;
16. Календарен план.

Съвети за разработване

- ❖ *Сформирайте работни екипи от млади предприемачи. Всеки екип трябва да разработи структура на бизнес план за един и същ предмет на дейност, но с различна цел: кандидатстване за заем, участие в проект, за самия предприемач - той мисли и планира; за съдружниците, за да могат те да определят вида и обхвата на участието си; за получаване на субсидии или включване в преференциално данъчно облагане. Резултатите да се представят на табла и да се анализират. Има ли съществена разлика в съдържанието на бизнес плана в зависимост от предназначението?*
- ❖ *"Моят първи бизнес план" - Всеки е поставен в ролята на предприемач. Предполага се, че всеки от тях вече има бизнес идея /от упражненията в предходните часове и теми/. Задачата е всеки от тях да изготви бизнес-план, като сам определи целта му.*
За улеснение може да се ползва дадения по-горе примерен, подробен вариант на изисквания при съставянето на бизнес план или следните указания - стъпки при съставянето на бизнес плана:
 - ✓ Идеята за бизнес - опишете я кратко и ясно;
 - ✓ История - ако има такава;
 - ✓ Формулирайте целта си;
 - ✓ Представете се;

- ❖ За по предприемчивите:

Напишете Вашите идеи тук:

[illegible]

www.onepageplanning.com/jai.html