

BIZNESA PLĀNA VEIDOŠANAS PAMATPRINCIPI

BIZNESĀ PLĀNA VEIDOŠANAS PAMATPRINCIPI

SATURS

IEVADS	3
2. KĀ RAKSTĪT BIZNESĀ PLĀNU ?	4
3. BIZNESĀ PLĀNA STRUKTŪRA	10
4. BIZNESĀ PLĀNA NODAĻU IZKLĀSTS	11
4.1. Kopsavilkums	11
4.2. Uzņēmuma apraksts	11
4.3. Produkta/pakalpojuma raksturojums	12
4.4. Tirgus analīze	13
4.5. Tirgzinības (mārketinga) plāns.....	16
4.6. Uzņēmuma darbība	17
4.7. Uzņēmuma vadība un nodarbinātās personas.....	17
4.8. Riska faktoru analīze.....	19
4.9. Finanšu informācija	19
4.10. Plānoto rezultātu novērtējums.....	25
5. BIZNESĀ PLĀNA NOFORMĒŠANA	27
6. BIZNESĀ PLĀNA PREZENTĀCIJA	29
PIELIKUMS.....	31

IEVADS

Iedomājieties, ka ir 2020. gads... Vairums cilvēku daudz labāk apzinās kā uzņēmumu potenciāls var dot ieguldījumu sabiedrībā un apkārtējā vidē. Kā patērētāji, cilvēki rūpīgāk pieņem lēmumus. Uzņēmēji un valdības saprot, ka viņu patērētāji un pilsoņi ir labāk izglītoti sociālajos un vides jautājumos. Iedomājieties, ka šajā kontekstā vadāt ļoti veiksmīgu celtniecības uzņēmumu. Miniet visus iespējamus iemeslus tam, kādēļ šajā kontekstā Jūsu uzņēmums tik veiksmīgi darbojas! Varbūt šis ceļojums nākotnē Jums palīdzēs izdomāt savu biznesa koncepciju, kura sniegs labumu videi un sabiedrībai kopumā. Jūs sevi, veidojot savu biznesa plānu, iedomājieties kā 2020. gada „atbildīgu uzņēmēju”!

Veiksmi biznesa plāna veidošanā – tas būs Jūsu veiksmīgas uzņēmējdarbības pamats!

Šī mācību materiāla autores ir *Junior Achievement – Latvija* Ekonomikas skolotāju kluba skolotāju darba grupa: Antra Pārums, Ilze Rumbeniece, Inga Bolmane. Mācību materiāls ir tapis 2010.gadā ar Latvijas Investīciju un attīstības aģentūras atbalstu un papildināts 2011.gadā ar ieteikumiem, komentāriem par biznesa plānu rakstīšanu un nepieciešamās informācijas sagatavošanu, ko sniedzis Latvijas Universitātes Ekonomikas un vadības fakultātes lektors Egīls Fortiņš.

Galvenā mērķauditorija ir vispārējās un profesionālās izglītības skolēni.

Šis materiāls sniegs SKOLĒNIEM idejas, kā skolēnus iepazīstināt ar koncepciju – ko nozīmē uzņēmējdarbība, ko nozīmē uzņēmējs, kuram patiesi rūp sociālie un vides jautājumi.

2. KĀ RAKSTĪT BIZNESA PLĀNU ?

Katrs biznesa plāns sākas ar ideju. Svarīgi ir apzināties labas idejas nozīmīgumu. Kā atrast labu ideju?

- Atdarīnot kāda cita veiksmīgu ideju.
- Apvienojot divas vai vairākas jau pārbaudītas idejas vienā.
- Palīdzot cilvēkiem.
- Uzlabojot jau esošos pakalpojumus.
- Izvēršot savu hobiju.
- Ieviešot idejas, kas noskatītas ārzemēs.
- Izmantojot nejauši noklausītas sarunas.
- Meklējot jaunu veidus, kā darīt ierastas lietas.
- Vienkārši fantazējot.
- Izmantojot labvēlīgu situāciju.

Kad ideja ir gatava, to vajag izvērtēt. Ideju pārbaudīšanai var izmantot sekojošus jautājumus:

- Vai jums pašiem pietiek iemaņu idejas realizācijai?
- Vai jums nāksies izmantot citu palīdzību?
- Vai idejai ir konkurenti?
- Vai jūsu ideja ir labāka par konkurentu ideju?
- Vai esat savu ideju pārbaudījuši praksē?
- Vai tās realizācija ir droša pret negadījumiem?
- Vai tās realizācija ir likumīga?
- Vai jums ir pieejamas nepieciešamo speciālistu konsultācijas?
- Vai jums pietiks naudas sava pasākuma realizācijai?
- Vai ir iespējams izmēģināt savu ideju?
- Vai ideja ir tā vērtā, lai to attīstītu tālāk?
- Vai jūsu produkts būs kādam vajadzīgs?
- Vai jūs zināt, kur meklēt naudu, ja pašiem tās pietrūks?

Jums jāstrādā pie savas idejas tik ilgi, kamēr uz visiem jautājumiem varat godīgi atbildēt "Jā!".

Pārbaudiet savu ideju pēc iespējas pamatīgāk! Tas mazinās risku.

Nepieciešamās informācijas sagatavošana

1. Uzņemties saistības, uzsākot biznesu.
2. Izanalizēt savas stiprās un vājās puses. Īpašu uzmanību pievērst tām zināšanām, kuras būtu noderīgas biznesam. Atbildēt uz jautājumu, kāpēc man tas ir vajadzīgs.
3. Izvēlēties precīzi vai pakalpojumu, kas vislabāk atbilst Jūsu vēlmēm un stiprajām pusēm. Pēc tam atbildēt uz sekojošiem jautājumiem:
 - a. Kādas vajadzības vai vēlmes apmierina izvēlēta prece vai pakalpojums;

- b. Kas ir unikāls manā izvēlētajā precē;
 - c. Ko iegūst patērētāji nopērkot manu preci vai pakalpojumu;
 - d. Kādas ir iespējas izmantot preci nākotnē
4. Tirgus izpēte, saņemot atbildes uz sekojošiem jautājumiem:
 - a. Kas ir mani patērētāji?
 - b. Kur viņi atrodas?
 - c. Kāds ir viņu vidējais ienākums?
 - d. Kā viņi iepērkas?
 - e. Kādas ir viņiem pieņemamās cenas?
 - f. Kādu kvalitāti viņi vēlas?
 - g. Kā viņi iepērkas?
 - h. Kā izmantos preci ?
 - i. Kur viņi izmantos manu preci?
 - j. Kāpēc viņi nopirks manu preci?
 - k. Kas ir mani konkurenti?
 - l. Kur viņi atrodas?
 - m. Cik spēcīgi tie ir?
 - n. Kāds ir tirgus potenciāls?
 - o. Vai tirgus potenciāls var pieaugt?
5. Prognozēt savu tirgus daļu, ja tas ir iespējams. Pēc tam prognozēt ienākumus tuvākajos trīs gados ar sekojošu detalizāciju
 - a. Pirmais gads – pa mēnešiem;
 - b. Otrais gads – pa kvartāliem;
 - c. Trešais gads - gads kopumā
 - d. Pēc tam atbildēt uz jautājumu: Kāpēc man ir tāda pārlicība par šiem skaitļiem?
6. Izvēlēties vietu un atbildēt uz jautājumu: kāpēc šī vieta man šķiet labāka par citām?
7. Sastādīt ražošanas plānu, atbildot uz sekojošiem jautājumiem:
 - a. Cik lielai ir jābūt ražotnei?
 - b. Kādas iekārtas ir nepieciešamas?
 - c. Cik jaudīgam tām ir jābūt?
 - d. Kā viņas tiks izvietotas?
 - e. Kā tiks kontrolēts ražošanas process?
 - f. Kā tiks novērsts brāķis?
8. Kā tiks veidoti nepieciešamo detaļu un gatavās produkcijas krājumi?
9. Sastādīt marketinga plānu, atbildot uz jautājumiem:
 - a. kādā veidā es izveidošu savu patērētāju loku?
 - b. Cik daudz es esmu gatavs par to maksāt?
 - c. Kādus virzības instrumentus es izmantošu?

- d. Vai realizējot preci tiks izmantoti starpnieki?
10. Izstrādāt organizatoriskās struktūras shēmu, atbildot uz jautājumiem:
- Kādi cilvēki man ir nepieciešami?
 - Sadalīt tiesības un atbildību?
11. Izvēlēties firmas juridisko statusu, atbildot uz jautājumu: izskaidrot sev kāpēc.
12. Sastādīt uzskaites plānu.
13. Novērtēt iespējamos riskus un iespējas nodrošināties pret riskiem. Atbildēt uz jautājumiem:
- Cik droši ir piegādātāji?
 - Kādas ir iespējamās alternatīvas, ja rodas neparedzēta situācija tirgū?
 - Vai ir nepieciešama apdrošināšana?
14. Sastādīt finansu plānu. Kas ietver
- naudas plūsmu:
 - Naudas plūsma. Cik daudz naudas būs nepieciešams, lai uzsāktu darbību?
 - Kāda būs naudas plūsma tuvākajos 3 gados:
 - Pirmais gads – pa mēnešiem;
 - Otrais gads – pa kvartāliem;
 - Trešais gads - gads kopumā.
 - Prognozējamā peļņas zaudējumu atskaite par pirmo gadu
 - Sastādīt bilanci pirmā gada sākumā un prognozējamo bilanci gada beigās
 - Bezzaudējuma punkta aprēķināšana, lai noskaidrotu kad parādīsies peļņa

Komentāri:

- Cilvēkam jāpierāda pašam sev, ka vēlme pašam uzsākt uzņēmējdarbību ir stiprāka par vēlmi strādāt citu labā.
- Šajā posmā jānoskaidro cilvēka stiprās un vājās puses. Jābūt godīgam pašam pret sevi. Ir ļoti grūti saskatīt savus trūkumus. Ja tiek nolemts strādāt komandā, tad katram dalībniekam jānovērtē sevi.
- Preces vai pakalpojuma izvēle ir ļoti svarīga. Neveiksmīga izvēle var būtiski samazināt iespējas attīstīt veiksmīgu uzņēmējdarbību. Mācīties no savām kļūdām ir pārāk liela greznība. Parasti iesaka izvēlēties tādu preci vai pakalpojumu, kas ir labi pazīstams. Ja izvēlas pilnīgi nepazīstamu preci vai pakalpojumu ir jāreķinās ar papildus riskiem. Lai kāda arī būtu izvēle ir precīzi jāatbild uz jautājumiem:
 - Kādas vajadzības vai vēlmes apmierinās prece vai pakalpojums?
 - Ar ko šī prece vai pakalpojums atšķirsies no citām precēm un pakalpojumiem?

-Ko iegūst patērētājs nopērkot šo preci vai pakalpojumus un ko viņš neiegūst nopērkot konkurenta preci vai pakalpojumu?

4. Viens no svarīgākajiem, ja ne pats svarīgākais posms. Daudzi cilvēki uzsākot uzņēmējdarbību ir cietuši neveiksmi, jo nav savākuši pietiekami plašu un precīzu informāciju par saviem potenciālajiem patērētājiem. Tirgus izpēti var uzsākt apzinot pieejamo informāciju (statistikas dati, nozaru izdevumi.....). Tikai jāņem vērā, ka šī informācija var būt nepilnīga un tāpēc vēlām šo informāciju papildināt ar paša savākto primāro informāciju.
5. Novērtējot tirgus potenciālu uzņēmējam ir jānoskaidro uz kādu tirgus daļu viņš var pretendēt. Tāpēc ir objektīvi jānovērtē priekšnosacījumi, konkurentu skaits un to spēks, kā arī laiks noteiktā mērķa sasniegšanai. Tirgus daļu vēlams izteikt ar ieņēmumiem:

- pirmajā gadā pa mēnešiem;
- otrajā gadā pa ceturkšņiem;
- trešajā gadā pa gadu kopumā.

Iegūtais rezultāts ietekmē visus pārējos rādītājus, tāpēc ieņēmumi no realizācijas ir jānovērtē ļoti uzmanīgi.

Jāatceras, ka šie rādītāji ir tikai prognozes. Tomēr, ja nav šādas prognozes ir grūti plānot izdevumus.

6. Vietas izvēle ir atkarīga no izvēlētajā darbības veida. Savukārt darbības veids nosaka nepieciešamo infrastruktūru.
7. Ražošanas plānu jā sastāda tikai tiem cilvēkiem, kuri vēlas uzsākt ražot kādu produkciju. Sastādot ražošanas plānu ir jā vadās no realizācijas iespējām. Tādējādi ir iespējams noteikt ražošanas apjomus. Apzinoties ražošanas apjomus jā izstrādā ražošanas procesa shēma. Efektīva ražošanas procesa shēma nodrošina efektīvu darba laika izmantošanu, ražošanas elastīgumu, iespēju paplašināt ražošanu. Ir jā paredz krājumu veidošanas sistēma, gan gatavai produkcijai, gan arī nepieciešamajām izejvielām. Nedrīkst aizmirst par atkritumu savākšanu.
8. Šajā posmā galvenā vērība tiek pievērsta patērētāju piesaistīšanai. Marketinga plāna izstrāde balstās uz 4. posmā veikto tirgus izpēti. Ja tirgus izpēte ir bijusi pavirša, tad arī marketinga plāns būs neefektīvs. Marketinga plānā galvenā vērība jāpievērš :
 - realizācijas sistēmas izveidošanai (ar starpniekiem vai bez starpniekiem)
 - cenu noteikšanai. Parasti cenu noteikšanai izmanto formulu
 $P = \text{izmaksas} + \text{peļņa}$. Peļņu var noteikt vairākos veidos:
 - konkrēts peļņas apjoms;
 - procentos no izmaksām;
 - procentos no cenas.

Cenu korigē ņemot vērā dažādu faktoru ietekmi (konkurenti, pieprasījuma elastīgums...);

- veicināšanas pasākumi:

- reklāma
- realizācijas stimulēšana;
- sabiedriskās attiecības.

9. Uzņēmējam ir jāapzinās, ka viņam ir vajadzīgi nevis vienkārši cilvēki, bet speciālisti. Vispirms ir jānoskaidro, kādi speciālisti ir nepieciešami, pēc tam ir jādomā kā viņus piesaistīt. Parasti uzņēmējam nav iespēju piesaistīt visus nepieciešamos speciālistus. Tomēr, plānojot darbu, būtu jāuzskata, ka viņa rīcībā ir šie speciālisti. Pēc tam tiek izstrādāta organizatoriskā shēma nosakot kurš un ko dara un kam atskaitās. Tādu shēmu izstrādā arī tad ja uzņēmējs ir vienīgais darbinieks.

10. Izvēle ir atkarīga no daudziem apstākļiem (personība, nodokļu likumdošana...) iespējamie varianti:

- pašnodarbināta persona;
- individuālais komersants;
- personālsabiedrība (pilnsabiedrība, komandītsabiedrība);
- kapitālsabiedrība (sabiedrība ar ierobežotu atbildību, akciju sabiedrība).

11. Izstrādājot uzskaites sistēmu savām vajadzībām jācenšas, lai tā būtu pēc iespējas vienkāršāka un uzskatāma. Ja sistēma ir labi izstrādāta un tiek veikta uzskaitē, tas atvieglo situācijas analīzi. Veidojot grāmatvedības uzskaites sistēmu būtu vēlams piesaistīt konsultantu, lai izvairītos kļūdām. Jo tas var ietekmēt atskaišu nodošanu valsts institūcijām.

12. Finanšu plānu sasaista vienotā veselā visus iepriekšējos posmus. Būtībā tas ir operatīvās darbības plāns naudas izteiksmē. Tomēr ne visu var izteikt naudas izteiksmē.

Naudas plūsma (Tāme). Ir ļoti svarīgs dokuments, jo parāda cik daudz līdzekļu ir nepieciešams. Tāme arī signalizē par gan par naudas pārpalikumu, gan par iespējamo naudas iztrūkumu

	Janvāris	Februāris	Marts
Ieņēmumi				
-.....				
-.....				
-.....				
Izdevumi				

-.....				
-.....				
-.....				
Rezerves				

Peļņas zaudējuma aprēķins. Vienā dokumentā parādās ieņēmumus no realizācijas un izdevumi. Tas dod iespēju labāk novērtēt situāciju, atrast dažādus risinājumus.

Bilance. Ir jā sastāda divas bilances. Viena - gada sākumā, lai novērtētu izejas pozīcijas un otru gada beigās. Jo tas dod iespēju novērtēt līdzekļu izlietojumu (iekārtas, zeme, ēkas, izdevumu finansēšana).

Bezzaudējuma punkta aprēķināšana. Ļoti svarīgs dokuments, jo parāda kā realizācijas cena, apjoms un ražošanas izmaksas ietekmē peļņu. Kā arī dod iespēju noteikt minimālo realizācijas apjomu. Parasti, bezzaudējuma punktu aprēķina pēc formulas

$$BP = \text{Pastāvīgās izmaksas} / \text{Bruto peļņa}$$

$$\text{Bruto peļņa} = \text{Realizācija} - \text{Mainīgās izmaksas}$$

3. BIZNESĀ PLĀNA STRUKTŪRA

Kopsavilkums.

1. Uzņēmuma apraksts.
 - 1.1. Uzņēmuma vizītkarte;
 - 1.2. Uzņēmuma komercdarbības vide.
2. Produkta raksturojums.
3. Tirgus analīze.
 - 3.1. Konkurentu raksturojums;
 - 3.2. Tirgus segmenta noteikšana;
 - 3.3. Mērķtirgus noteikšana;
 - 3.4. Produkta virzīšana tirgū.
4. Mārketinga (tirgzinības) plāns.
 - 4.1. Realizācijas kanāli;
 - 4.2. Cenu veidošana;
 - 4.3. Produkta virzīšana tirgū.
5. Uzņēmuma darbība.
 - 5.1. Produkta ražošanas apraksts (tehnoloģija);
 - 5.2. Ražošanas ēku, iekārtu un inventāra raksturojums.
6. Uzņēmuma vadība un nodarbinātās personas.
7. Riska faktoru analīze.
8. Informācija par finansēm.
 - 8.1. Plānotie ieņēmumi;
 - 8.2. Izmaksas;
 - 8.3. Amortizācijas (nolietojuma) aprēķins;
 - 8.4. Nodokļu aprēķins;
 - 8.5. Peļņas – zaudējuma aprēķins;
 - 8.6. Naudas plūsmas plāns;
 - 8.7. Uzņēmuma bilance.
9. Plānoto rezultātu novērtējums.

Izmantotā literatūra.

Pielikumi.

Plāna struktūru var papildināt, izmainīt. Struktūra var mainīties atkarībā no tā, kam tas tiek rakstīts – biznesa izveidei, lai paši kontrolētu budžetu, vai investīciju piesaistei, jo tad plašāk tiek izvērstas ražošanas plāns, vai tiek veidots vidusskolēna biznesa plāns. Biznesa plāna optimālais apjoms – līdz 20 lpp.

4. BIZNESĀ PLĀNA NODAĻU IZKLĀSTS

4.1. Kopsavilkums

Kopsavilkums ir plāna rezumējums jeb secinājumi. Kopsavilkuma *mērķis* ir palīdzēt biznesa plāna lasītājam saprast, *ko* var atrast biznesa plānā, *kādi* jautājumi plānā aplūkoti detalizētāk. Kopsavilkumam jābūt *īsam* un *koncentrētam* (1 – 2 lpp.), kā arī saistošam un interesantam, lai tas izraisītu tūlītēju lasītāja interesi un vēlmi izskatīt plānu līdz galam.

Kopsavilkums ir:

- 1) īss uzņēmuma raksturojums (nosaukums, komercdarbības forma, īpašnieki, atrašanās vieta), raksturota sākotnējā situācija, no kuras attīsta plānoto darbību (esošais uzņēmums, cilvēki, zeme, ēkas, iekārtas vai tukša vieta);
- 2) īss tā produkta raksturojums, ko piedāvās tirgū, norādot, kam tas domāts – kādas pircēju vajadzības apmierina, ar ko atšķiras no konkurentu piedāvājumiem, jāuzsver produkta izcilās īpašības;
- 3) dota īsa tirgus situācijas analīze, raksturoti galvenie konkurenti, viņu darba metodes, norādīts, kādi pircēji pirks produktu un kāpēc, cik daudz paredzēts pārdot;
- 4) īsumā raksturota ražošanas/darba organizācija, norādot, kādi ražošanas resursi tiks izmantoti (izejvielas, iekārtas, personāls), aprakstītas izmantojamās darba metodes un/vai tehnoloģijas; analizēti paredzamie riski;
- 5) sniegts koncentrēts mārketinga (tirgzinības) plāna izklāsts;
- 6) norādīts, cik lieli ieguldījumi nepieciešami darbības uzsākšanai, kādi ir to finansēšanas veidi;
- 7) sniegts uzņēmuma attīstības un stāvokļa novērtējums, kā arī attīstības iespējas nākotnē, norādot, cik ilgam laikam plāns izstrādāts.

Kopsavilkumu var uzskatīt par uzņēmuma *reklāmu*. To var izstrādāt tikai tad, kad ir uzrakstītas visas pārējās nodaļas.

4.2. Uzņēmuma apraksts

Šajā nodaļā apraksta uzņēmuma veidu un komercdarbības vidi.

Vizītkarte

Jānorāda uzņēmuma pilns nosaukums saskaņā ar Republikas komercdarbības formām (IK, SIA u.c.). Izvēloties komercdarbības formu, jāpārdomā, vai uzņēmumu veidot vienam, vienpersoniski uzņemoties atbildību par komercdarbības rezultātiem, vai arī piesaistīt partnerus (katram variantam ir savas priekšrocības un trūkumi, kurus nepieciešams pārdomāt). Piemērotākās komercdarbības formas vidusskolēnu biznesa plānam:

- ***Pašnodarbinātais*** – reģistrējas VID, uzrādot pasi un iesniedzot pieteikumu. Plusi: viegli reģistrēties, vienkāršota grāmatvedības uzskaitē. Mīnusi: par neveiksmēm un risku īpašnieks atbild ar visu savu personisko īpašumu.
- ***Individuālais komersants*** – uzņēmumu dibina viens, bet pēc tam var pieņemt darbā algotus darbiniekus. Iesniedz komercreģistrā pieteikumu, samaksā valsts nodevu un samaksā par reģistra ieraksta izsludināšanu. Plusi: pamatkapitāls nav nepieciešams, vienkāršota grāmatvedības uzskaitē. Mīnusi: par neveiksmēm un risku īpašnieks atbild ar visu savu personisko īpašumu.
- ***SIA*** – sabiedrība ar ierobežotu atbildību. Labi piemērota, ja kopīgi vēlas darboties vairāki uzņēmēji, bet īpašnieks var būt arī viens. Plusi: par saistībām atbild tikai ar to, kas pieder uzņēmumam, netiek skarts privātais īpašums. Mīnusi: darbietilpīga dibināšana, arī likvidācija, nopietna grāmatvedība. No 2010. gada 1. maija grozījumi Komerclikumā paredz, ka uzņēmumu var dibināt arī ar Ls 1 lielu pamatkapitālu, bet ar nosacījumu, ka tas jāpalielina līdz Ls 2000, ieskaitot katru gadu 25% no peļņas.
- ***Patentmaksa*** – jauna forma no 2010. gada 1. janvāra. Jāsamaksā gadā noteikta patentmaksa no Ls 30 – 70, un drīkst strādāt. Patentmaksu var maksāt arī pa daļām. Nav jādomā par sarežģītu grāmatvedības uzskaites kārtošānu.

Jāraksturo uzņēmums:

- ar ko tas nodarbojas;
- uzņēmuma darbības vēsture, izveidošanas gads;
- atrašanās vieta, adrese;
- īpašnieki, to ieguldījumi uzņēmumā;
- vadība, vadītāju īpašuma tiesības.

Uzņēmuma nosaukums jāizvēlas tā, lai tas būtu viegli iegaumējams un izrunājams, saistīts ar darbības saturu, tam jāatšķiras no konkurentu nosaukumiem.

Makrovide un mikrovide komercdarbībā

Raksturo, kādā nozarē uzņēmums darbosies, kādas būs tā darbības galvenās tendences un kā paši uzņēmēji redz savu uzņēmumu nozares attīstībā. Apraksta tā brīža situāciju valstī konkrētajā jomā, izvērtē, kāda būs uzņēmuma loma kopējā tirgū.

Var minēt uzņēmuma misiju: kāpēc tiek veidots šāds uzņēmums, kāpēc tam būtu jāpastāv.

Var norādīt arī mērķus – izmērāmus uzņēmuma darbības rezultātus, mērot vai nu pēc apjoma, vai pēc peļņas rādītājiem, lai norādītu, ko vēlas sasniegt. Tie var būt arī finansiālie mērķi, piemēram, lielāka peļņa, lielāka produktu dažādība vai arī stratēģiski mērķi – iegūt lielāku tirgus daļu, paaugstināt kvalitāti, paplašināt sortimentu. Misijas formulējumam jābūt skaidri saprotamam. Svarīgi ir neizvirzīt neizpildāmus mērķus, tāpat arī nevajadzētu noteikt pārāk mazus mērķus, kurus varētu realizēt īsā laika posmā.

4.3. Produkta/pakalpojuma raksturojums

Šajā nodaļā vispusīgi raksturo visus produkcijas/pakalpojumu veidus un aplūko šādus jautājumus:

- produkta ražošanas pamatojums, produkta dzīvotspēja;
- kvalitāte un to nodrošinošie pasākumi;
- pakalpojumi un apkalpošana;
- produkcijas un procesu aizsardzība.

Nodaļā sniedz produkcijas uzskaitījumu un raksturojumu. Pārskatāmāk to var atspoguļot tabulā.

Biznesa plānā aiz katras tabulas jāsniedz attiecīgo rādītāju un datu izvērtējums.

Produkcijas raksturojums 3.1. tabula

№	Produkcijas nosaukums	Kādas pircēja vajadzības apmierina	Iesaiņojuma īpašības	Dizaina priekšrocības	Pārdošanas laiks	Kalpošanas ilgums	Uzglabāšanas nosacījumi	Serviss	Piedāvātais apjoms

Var pievienot produkcijas rasējumus, attēlus.

Veidojot plānā tabulu, aizpilda tikai tās ailes, kuras nepieciešamas. Jāuzrāda visi produktu/pakalpojumu veidi. Ļoti rūpīgi jāpārdomā ražotās produkcijas sortiments/pakalpojumu klāsts.

Ja tiek sniegti pakalpojumi, tad tabulā jāuzrāda visi pakalpojumu veidi un par katru jāsniedz īsa informācija par tā saņemšanas kārtību un nozīmi.

Pakalpojumu raksturojums 3.2. tabula

№	Pakalpojuma veids	Informācija

Produkcijas un pakalpojumu aprakstā jāuzsver to izcilās īpašības, kuru dēļ patērētājs dos tiem priekšroku. Jānosaka preču pozitīvais derīguma efekts (preces īpatnības, kas dod patērētājam tādu labumu, lai patērētājs to iegādātos), kas nosaka komercdarbības ienesīgumu (izmaksas, pārdošanas cena) un attīstību nākotnē.

4.4. Tirgus analīze

Šajā biznesa plāna nodaļā aplūko šādus jautājumus:

- tirgus raksturojums un iespējas, tirgus segmentēšana;
- konkurence, konkurējošie uzņēmumi;
- pircēja, patērētāja motivācija, izvēloties piedāvāto produktu (pakalpojumu);
- būtiskākie prognozējamie faktori, kas var ietekmēt komercdarbības rezultātus;
- pārdošanas apjoma un apgrozījuma prognoze.

Jānosaka savs *mērķtirgus* – cilvēki, kas pirks ražoto produkciju/pakalpojumus.

Lai noskaidrotu, kādas preces pircēji pirks, var izmantot tirgus izpētes kompleksu: aptaujas pa telefonu, pasta vai personīgās intervijas.

Par tirgu jāsniedz šāda informācija:

- kas pirks jūsu produkciju/pakalpojumu;
- kāpēc viņi to pirks;
- cik pirks (apjoms);
- kad pirks;
- par kādām cenām;
- kāda kvalitāte un pēcpārdošanas apkalpošana nepieciešama;
- kādas galvenās problēmas no pircēju viedokļa.

Nosakot potenciālos patērētājus, jānolemj:

- 1) vai produkcijas realizācija būs orientēta uz visiem potenciālajiem pircējiem;
- 2) vai patērētāju loks būs ierobežots atkarībā no pircēja ienākumiem, vecuma, dzimuma, kultūras līmeņa utt.

Mērķa tirgus 3.3. tabula

№	Grupās	Produkta pirkšana			
		Bieži	Vidēji bieži	Reti	Ļoti reti
1.	Bērni	+	+		
2.	Jaunieši			-	
3.	Pensionāri				
4.	u.c.				

Jānoskaidro, vai pārdošanu var iespaidot ar tirgzinības instrumentiem (pārdošanas vietu, cenu, virzīšanu, reklāmu, preces īpašībām u.c.).

Konkurentu darbības detalizēta analīze var likt izdarīt korekcijas uzņēmuma darbībā, lai sekmīgi sacenstos ar saviem konkurentiem.

Konkurentus var palīdzēt noteikt:

- 1) tirdzniecības preses apskati;
- 2) komercinformācija;
- 3) dzeltenās lapas (tālrūpa nozaru katalogi);
- 4) "dzeltenā prese" (ar ļoti uzmanīgu informācijas atlasīti).

Pētīt un analizējot konkurences vidi, ir nepieciešams atbildēt uz sekojošiem jautājumiem:

- 1) Kuri ir jūsu firmas galvenie konkurenti
 - pēc sortimenta;
 - pēc ģeogrāfiskā izvietojuma;
 - pēc tirgus segmenta;
 - pēc cenu politikas;
 - pēc sadales kanāliem?
- 2) Kādu tirgus daļu aizņem jūsu uzņēmums, kas ir galvenie konkurenti?
- 3) Kāda ir konkurentu stratēģija?
- 4) Kādas metodes konkurenti izmanto cīņā par tirgu?
- 5) Kāds ir konkurentu finansiālais stāvoklis?
- 6) Kāda ir konkurentu organizatoriskā un vadības struktūra?
- 7) Kāda ir konkurentu mārketinga programmas efektivitāte

- preču;
- cenu;
- patēriņa;
- stimulēšanas;
- komunikāciju jautājumos (saskarsme ar patērētājiem, informācijas sniegšana)?

8) Kāda ir iespējamā konkurentu reakcija uz jūsu uzņēmuma mārketinga programmu? Veiktos pētījumus ieteicams atspoguļot tabulās.

Produkcijas priekšrocību salīdzinājums 3.4. tabula

№	Patērētāju vēlmes	Konkurenti	Uzņēmums
1.	Derīguma efekts, kvalitāte		
2.	Cenas		
3.	Atrašanās vieta		
4.	Sortiments		
5.	Serviss: piegāde, konsultācijas, apkalpošana		
6.	Informācija		
7.	Pārdošana kredītā u.c.		
8.	Garantija		

Var veidot arī šādu produkcijas salīdzinājumu ar konkurējošo produkciju (cena, izskats, kvalitāte, serviss, garantija u.c. svarīgas iezīmes).

Konkurentu vērtējums 3.5. tabula

№	Produkcijas/pakalpojuma veids	Konkurenta vērtējums	Atrašanās vieta	Konkurenta raksturojums
1.				

Izstrādājot tirgzinības (stratēģiju) pasākumus, var izmantot SVID (stiprās un vājās puses, iespējas un draudi) metodi.

SVID analīze 3.6. tabula

S-stiprās puses	V-vājās puses	I-iespēja	D-draudi
<ul style="list-style-type: none"> - Laba kvalitāte - Preču sortimenta daudzveidība - Tūlītēja piegāde pasūtītājam 	<ul style="list-style-type: none"> - Konkurentu daudzveidība - Veca tehnika - Novecojuši tehnoloģija 	<ul style="list-style-type: none"> - Paplašināt ražošanu - Palielināt pašu kapitālu 	<ul style="list-style-type: none"> - Mazas iespējas realizēt produkciju - Ierobežotas cenas - Krasa klimatisko apstākļu maiņa - Likumdošanas izmaiņas

Vēlams konkrēti norādīt patērētāju atrašanās vietu (organizācijas vai individuālie patērētāji), attālumus, transportēšanas veidu, izmaksas.

4.5. Tirgzinības (mārketinga) plāns

Šajā nodaļā tiek aprakstīts, kā tiek „iekarots” tirgus un nodrošināta produkcijas/pakalpojumu realizācija.

3.1. Realizācijas kanāli:

Jāizklāsta, kā pārdosiet savu produkciju:

- tieši patērētājiem;
- vairumtirdzniecībā;
- mazumtirdzniecībā;
- ar aģentu palīdzību.

3.2. Cenu veidošana:

No cenu noteikšanas stratēģijas atkarīgi uzņēmuma ienākumi un peļņa. Nosakot cenu, jāņem vērā šādi faktori:

- uzņēmuma izmaksas;
- konkurentu cenas;
- piedāvājums un pieprasījums;
- mode un sezona;
- nodokļu politika (muitas tarifi, akcīzes nodoklis).

Uzņēmumam jānosaka precei tāda cena, kura segs visus izdevumus un dos peļņu.

3.3. Preces virzīšana tirgū:

Reklāma

Lai patērētāji saņemtu izsmeļošu informāciju, kas veicinātu produkcijas pieprasījumu, izmanto šādus reklāmas veidus:

- laikrakstos un to pielikumos;
- žurnālos, televīzijā, radio;
- uz ielas – afišu izkārtņēm;
- veikalos skatlogos (vitrīnās);
- pasta sūtījumos, katalogos;
- prezentācijās;
- izstādēs un gadatirgos;
- produktu degustācijā.

Jānorāda, kādi līdzekļi tiks izmantoti reklāmai.

Reklāmas pasākumu plāns 3.7. tabula

Reklāmas veids	Objekts	Biežums	Vienības cena (Ls)	Kopējās izmaksas (Ls)

Pārdošanas veicināšanas metodes:

Nepārtrauktas realizācijas apjoma palielināšanas iespējas ir šādas:

- balstoties uz pircēja piesaistīšanu jaunām tirdzniecības formām (preču pārdošana ar piegādi, kredītā, ar līzinga formām, piedāvājot atlaides u.c.);
- paplašinot noieta reģionu.

Sabiedrības viedokļa veidošana:

Reputāciju nodrošina, izmantojot:

- kontaktus ar preses pārstāvjiem;
- sludinājumus presē ar uzņēmuma darījuma reklāmu;
- uzņēmuma speciālistu viedokļu parādīšanos dažādos plašsaziņas līdzekļos;
- uzņēmuma vadības piedalīšanos valsts sabiedriskajā dzīvē.

4.6. Uzņēmuma darbība

Nodaļā apraksta, kā un ar kādām iekārtām plāno ražot produkciju vai sniegt pakalpojumus.

Jāplāno visi ražošanas faktori. Var uzzīmēt uzņēmuma izvietojumu un ražošanas shēmu, telpu izvietojumu.

Plānotā uzņēmuma vietas zeme tiek nomāta vai ir īpašumā. Jāapraksta ražošanas telpas un to izvietojums, nepieciešamās iekārtas un inventārs produkcijas ražošanai, vajadzīgā darbaspēka un informācijas iegūšana.

Jāapraksta katra darbinieka rīcība produkcijas ražošanā/pakalpojumu sniegšanā. Vienlaicīgi ar ražotnes izveidi jāparedz izejvielu iegādes iespējas un piegādātāju izvēlēšanās.

Var veidot sadarbību ar citiem uzņēmumiem.

Jāparedz ražotās produkcijas kvalitātes kontroles nodrošināšana.

Jāplāno darbības finansiālais nodrošinājums (bankas aizņēmumi, investori, pašu resursi). Datus var apkopot tabulā.

Ražošanas ēkas, iekārtas un inventārs 3.8. tabula

№	Nosaukums	Tirgus vērtība (Ls)	Raksturojums
1.			

4.7. Uzņēmuma vadība un nodarbinātās personas

Šajā nodaļā jāsniedz informācija par uzņēmuma dibinātājiem, īpašniekiem, vadītājiem un speciālistiem, kas visi veido komandu. Jānorāda arī uzņēmumā nodarbināto kvalifikācija un pieredze.

Darbinieku raksturojums 3.9. tabula

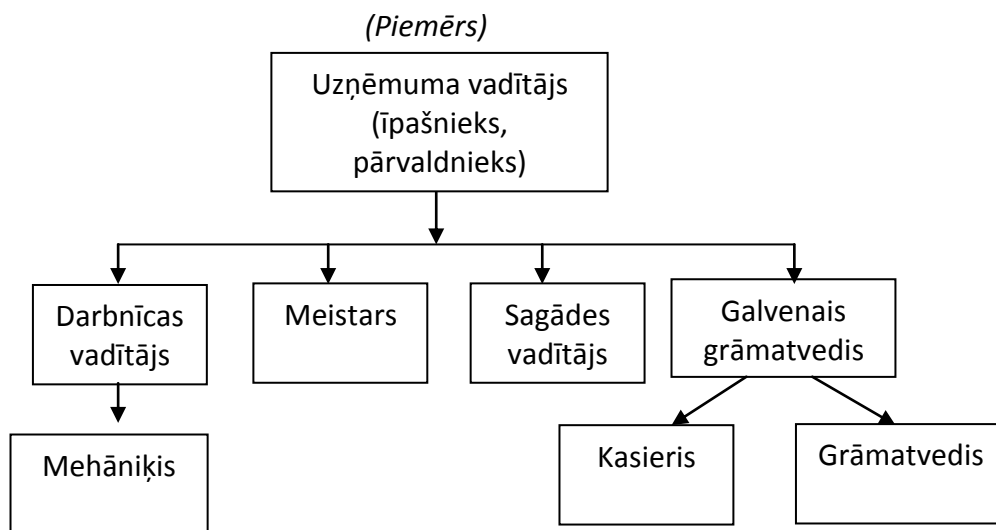
Vārds Uzvārds	Amats	Profesionālā kvalifikācija	Pieredze	Citas īpašības	Atalgojums mēnesī

Jāparedz darba samaksas politika – pamatalga (laika vai gabaldarba samaksa), prēmijas, piemaksas, atvieglojumi.

Var aprakstīt uzņēmuma personāla vadības pamatprincipus. Vadība nodrošina uzņēmuma mērķu sasniegšanu.

Var zīmēt uzņēmuma organizācijas struktūru.

Uzņēmuma organizācijas struktūra 3.1. attēls



Ja plāno noteiktu uzņēmuma ražošanas jaudas sasniegšanu 3 – 5 gadu laikā, tad veido atsevišķu plāna nodaļu “Svarīgāko pasākumu grafiks”, kur parāda uzņēmuma attīstību pa gadiem.

4.8. Riska faktoru analīze

3.10. tabulā parādīti riska faktori un pasākumi to samazināšanai. Šāda riska faktoru tabula jāveido, paredzot *konkrētus pasākumus* zaudējumu samazināšanai un novēršanai.

Riska faktori, pasākumi to samazināšanai 3.10. tabula

Riska faktors	Pasākumi, lai to mazinātu
Tirgus risks	<ul style="list-style-type: none"> - Nepārtraukti pētīt tirgu, sekot līdzi tirgus konjuktūrai (cenu svārstībām, pieprasījuma un piedāvājuma izmaiņām). - Sekot līdzi konkurentu darbībai, patērētāju vajadzībām, vērtību maiņai. - Uzlabot savu preču kvalitāti, ieviest jauninājumus, meklēt jaunus realizācijas tirgus, piedāvāt jaunus pakalpojumus.
Ražošanas risks	<ul style="list-style-type: none"> - Ražošanas nozaru pareiza izvēle. - Nozaru sastāva dažādošana (saimniecībā jāaskaņo tādas nozares un tādu kultūraugu audzēšana, kuriem ir dažādas prasības pret augsnes un klimatiskajiem apstākļiem). - Iepirkto izejvielu kvalitātes kontrole, ievērot optimālus to uzglabāšanas apstākļus. - Augu aizsardzības un ganāmpulka veselības saglabāšanas pasākumu veikšana. - Sekot līdzi tehnikas, iekārtu stāvoklim, laicīgi novērst trūkumus.
Naudas trūkums	<ul style="list-style-type: none"> - Izmantot īstermiņa kredītus. Daļu līdzekļu ieguldīt ātri realizējamos vērtspapīros, veidot finanšu rezerves. - Iestāties krājaizdevu sabiedrībās, kooperatīvos. - Sekot līdzi uzņēmuma naudas plūsmai.
Nodokļu, muitas politikas, valūtas kursu izmaiņas	<ul style="list-style-type: none"> - Veidot rezerves fondu. - Sekot līdzi visam jaunajam, kas notiek valsts ekonomikā un politikā.
Dabas katastrofas, nelaimes gadījumi	<ul style="list-style-type: none"> - Izmantot gan obligāto, gan brīvprātīgo apdrošināšanu (apdrošināt īpašumu, veselību, dzīvību, mantiskās un nemantiskās tiesības, intereses un saistības).
Cilvēciskā faktora risks	<ul style="list-style-type: none"> - Paredzēt jebkura darbinieka aizstāšanas un nomaiņas iespēju (iesaistot sava ģimenes locekļus). - Vajadzības gadījumā izmantot sezonas darbiniekus vai talciniekus. - Veidot spēcīgu, uzticīgu darbinieku "komandu".
Komerccarbības partneru (izejvielu piegādātāju un produkcijas uzpircēju) neparedzēta rīcība	<ul style="list-style-type: none"> - Sadarboties ar vairākiem piegādātājiem un pircējiem. - Meklēt jaunus sadarbības partnerus.

4.9. Finanšu informācija

Finanšu plāns ir iepriekšējo nodaļu rezumējums naudas izteiksmē. Plānus sastāda gadam vai mazākiem laika periodiem.

Produkcijas/pakalpojuma apjoms un plānotie ieņēmumi 3.11. tabula

Produkta/pakalpojuma nosaukums	Daudzums	Cena (Ls)	Kopā (Ls)

Tabulu var veidot arī par 12 mēnešiem.

Plānotie ieņēmumi pa mēnešiem (I –janvāris; XII-decembris) 3.12. tabula

	Mērvienība	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
Nosaukums	Gab.												
Cena	Ls												
Kopā	Ls												

Tabulā jāieraksta visi produkcijas (materiālas, nemateriālas)/pakalpojuma veidi.

Mainīgās (tiešās) izmaksas 3.13. tabula

№	Nosaukums	Mērvienība	Daudzums	Cena (Ls)	Kopā (Ls)
1.	Bruto alga				
2.	Sociālie maksājumi				
3.	Materiāli				
4.	Pakalpojumi				
5.	Ķīmikālijas				
6.	Elektroenerģija*				
7.	Naftas produkti				
8.	Citas tieši ar produkta ražošanu saistītas izmaksas				

Mainīgās izmaksas var aprēķināt vienai produkcijas vienībai, kuras reizinot ar ražoto produkcijas apjomu, iegūst mainīgās izmaksas visam produkcijas daudzumam. Mainīgās izmaksas aprēķina katram produkcijas veidam.

Ja izmaksas visiem produkcijas veidiem uzrāda tabulā kopā, tad jāparāda aprēķini atsevišķiem produkcijas veidiem.

Darba alga var būt aprēķināta kā laika darba samaksa, reizinot nostrādāto stundu skaitu ar stundas likmi. Tā nedrīkst būt mazāka kā valdības noteiktais minimums par pilna laika darbu. Lai aprēķinātu gabaldarba algu, tad saražotās produkcijas daudzumu reizina ar vienas vienības izcenojumu.

Aprēķinos jāparāda laika vai gabaldarba apjomi.

Sociālos maksājumus ietilpst darba ņēmēja un darba devēja sociālo nodokļu izmaksas.

Pakalpojumos ietilpst izmaksas izejvielu sagādei un preču pārdošanai, kuras bieži var attiecināt uz konkrētu produktu. Šajās izmaksās ietilpst arī darba galdu un mašīnu apkopes, dezinfekcijas, visa veida ražošanas konsultācijas u.c.

Naftas produktu patēriņa izmaksās jāparāda apjoma aprēķins, piemēram, transportam – nobraukto km daudzums un patērētā degviela. Atbilstoši izlietotajam degvielas daudzumam jāaprēķina arī izlietotās smērvielas.

Mainīgajās un pastāvīgajās izmaksās precīzi nevar sadalīt patērētos resursus, piemēram, degviela, elektroenerģija, algas – tās var būt kā vienas, tā otras izmaksas. Noteicošais ir spēja pateikt, vai resursi izlietoti konkrētā produkta ražošanai (tiešās izmaksas), vai izlietojums aprēķināts visas produkcijas ražošanai kopā.

Pastāvīgās (netiešās) izmaksas 3.14. tabula

№	Nosaukums	Mērvienība	Daudzums	Cena (Ls)	Kopā (Ls)
1.	Alga				
2.	Sociālie maksājumi				
3.	Elektroenerģija*	KW			
4.	Kurināmais	m ³			
5.	Apdrošināšana (pa veidiem)*	Ls			
6.	Degviela	l			
7.	Smērvielas	l			
8.	Remonts un ekspluatācija (ēkas, iekārtas)	Ls			
9.	Noma	Gab./m ²			
10.	Kredīta %	Ls			
11.	Apsardze	Ls			
12.	Administrācijas izmaksas, t.sk., - telefona izmaksas, - kancelejas izmaksas	Ls			
13.	Komunālie pakalpojumi	Ls			
14.	Transports	Ls/km			
15.	Pārdošanas izmaksas	Ls			
16.	Deratizācija, dezinfekcija	m ²			

*Šīs izmaksas nevar attiecināt uz konkrēta produkta ražošanu.

Algu un sociālos maksājumus aprēķina pastāvīgi strādājošiem darbiniekiem.

Kurināmā izmaksās (malka, ogles, dīzeļdegviela, gāze u.c.) ir ar ražošanas procesu un telpu apsildīšanu saistītās izmaksas.

Remonta un ekspluatācijas izmaksas plāno konkrētai situācijai, paredzot nepieciešamo apjomu.

Nomas maksa tiek noteikta, savstarpēji vienojoties īpašniekam un nomātājam.

Aizdevumu % plāno saskaņā ar bankas kredīta atmaksas grafikiem.

Apsardzes izmaksās plāno stundu skaitu un izcenojumu.

Kancelejas izmaksās plāno veidlapu, kopēšanas darbu, konsultāciju, IT sistēmu uzturēšanas izmaksas, juridisko pakalpojumu un biroja uzturēšanas izmaksas.

Komunālo pakalpojumu izmaksās plāno siltuma, kanalizācijas, ūdens u.c. izmaksas.

Transporta izmaksās ietilpst vadības un uz visu ražošanas procesu attiecināmās transporta izmaksas.

Pārdošanas izmaksas attiecināmas uz visu ražotās produkcijas daudzumu.

Nolietojuma (amortizācijas) aprēķins 3.15. tabula

№	Pamatlīdzeklis	Tirgus vērtība (Ls)	Kalpošanas laiks (gados)	Nolietojums gadā (Ls)

- Nolietojumu rēķina visiem pamatlīdzekļiem, kuru vērtība lielāka par Ls150.

- Pamatlīdzekļa derīgās lietošanas laiku nosaka īpašnieks.

Nodokļu aprēķins 3.16. tabula

№	Nosaukums	Likme	Aprēķins
1.	Riska maksājums (darbiniekam)	0.25 Ls/mēn.	- Uz vienu strādājošo mēnesī
2.	Uzņēmuma ienākuma nodoklis	15%	- No peļņas
3.	Iedzīvotāju ienākuma nodoklis	26%	- No peļņas vai > 3000 Ls z/s
4.	Īpašuma nodoklis	1.5%	- No kadastrālās vērtības

Peļņas un zaudējumu aprēķins 3.17. tabula

Darbība	Nosaukums	Ls	Piezīmes
+	Neto apgrozījums		3.11., 3.12. tabula
-	Pārdotās produkcijas ražošanas izmaksas		3.13. tabula
=	Bruto peļņa vai zaudējumi		
-	Pārdošanas izmaksas		3.14. tabula
-	Administrācijas izmaksas		3.14. tabula
-	Pamatlīdzekļu amortizācija		3.15. tabula
=	Peļņa vai zaudējumi no pamatdarbības		
+	Citi ieņēmumi		
-	Citas izmaksas		3.14. tabula
=	Peļņa vai zaudējumi pirms nodokļu atskaitīšanas		
-	Nodokļi		3.16. tabula
=	Neto peļņa		

Šis aprēķins atspoguļo vidējā termiņa mērķus pēc pirmā vai pirmajiem diviem gadiem, kā arī to, ko vēlaties sasniegt.

Šos aprēķinus ir ieteicams veikt ik mēnesi vai reizi ceturksnī.

Peļņas/zaudējumu aprēķinu veikšanas mērķis ir biznesa dzīvotspējas noteikšana. Taču peļņa, kas šeit parādīsies, ne vienmēr ir arī realitāte.

Peļņas/zaudējumu aprēķins ļaus labāk saprast, cik ir jāiegulda, lai paplašinātu savu biznesu. Bez tam aprēķini ļaus izvairīties no negaidītām situācijām un noderēs tālāko attīstības periodu plānošanai.

Naudas plūsmas plāns 3.18. tabula

Rādītāji	2010. gads, Ls							
	Janv.	Febr.	Marts	I cet.	II cet.	III cet.	IV cet.	Gads kopā
Atlikums mēneša sākumā								
Ieņēmumi:								
- ieņēmumi no realizācijas								
- kredīti								
- statūtkapitāls								
- citi ieņēmumi								
Naudas ieņēmumi kopā								
Izdevumi:								
- ražošanas izmaksas								
- pārdošanas izdevumi								
- algas								
- administrācijas izdevumi								
- kredītu atmaksa								
- citi izdevumi								
Naudas izdevumi kopā								
Ieņēmumi mīnus izdevumi								
Atlikums mēneša beigās								

Naudas plūsmas plāna uzdevums ir radīt pārlicību, ka uzņēmums būs pasargāts no naudas līdzekļu deficīta, kas ir īpaši svarīgi kredīta saņemšanas gadījumā.

Naudas plūsmas tabulā tiek parādīta skaidrās naudas kustība katru mēnesi. Pirmā mēneša sākumā saskaita naudas atlikumu un ieraksta pirmā mēneša pirmajā rindā. Katrā nākamajā mēnesī atlikums, kuru iegūst, mēneša sākuma atlikumam pieskaitot ieņēmumus un atņemot iztērēto naudu, jāpārnes no tabulas pēdējās rindas uz nākamā mēneša pirmo rindu.

Ieņēmumiem un izdevumiem naudas plūsmas tabulā jāsakrīt ar attiecīgajiem datiem peļņas un zaudējumu tabulā.

Uzņēmuma bilance 3.19. tabula

AKTĪVS	Bilance		PASĪVS	Bilance	
	Sākuma	Noslēguma		Sākuma	Noslēguma
1. Ilgtermiņa ieguldījumi			1. Pašu kapitāls		
1.1. Nemateriālie ieguldījumi			1.1. Pamatkapitāls		
1.2. Pamatlīdzekļi			1.2. Rezerves kapitāls		
1.2.1. Ēkas, zeme					
1.2.2. Tehnoloģiskās iekārtas, mašīnas			1.3. Nesadalītā peļņa		
1.2.3. Pārējie			1. Kopā		
1.3. Ilgtermiņa finanšu ieguldījumi			2. Kreditori		
1. Kopā			2.1. Ilgtermiņa parādi		
2. Apgrozāmie līdzekļi			2.2. Īstermiņa parādi		
2.1. Krājumi			2. Kopā		
2.2. Debitori					
2.3. Nākamo periodu izmaksas					
2.4. Naudas līdzekļi					
2. Kopā					
BILANCE			BILANCE		

Bilance pārada uzņēmuma līdzekļu (aktīvu), svešā kapitāla un pašu kapitāla (pasīvu) apmēru atskaites gada sākumā un beigās.

Aktīvus sastāda uzņēmuma pamatlīdzekļi un apgrozāmie līdzekļi. Pasīvs atspoguļo svešā un pašu kapitāla īpatsvaru uzņēmuma aktīvos.

Bilances abu pušu (aktīva, pasīva) vienādība ir pamats šādiem vienādojumiem:

- LĪDZEKĻI = KAPITĀLS
- LĪDZEKĻI = PAŠU KAPITĀLS + SVEŠAIS KAPITĀLS
- PAŠU KAPITĀLS = LĪDZEKĻI – SVEŠAIS KAPITĀLS

Finansējuma avoti:

- **Pašu kapitāls** –
- **Valsts atbalsta programmas** – jauno uzņēmēju valsts atbalsta programmas;
- **Latvijas Hipotēku bankas** atbalsta programmas, piemēram, Altum;
- **LAD – Lauku atbalsta dienests** – atbalsts lauku uzņēmējiem;
- **Nodarbinātības valsts aģentūras** programma Komercedarbības vai pašnodarbinātības uzsākšanai;
- **LIAA – Latvijas Investīciju un attīstības aģentūras** programmas;
- **Pašvaldības** – sniedz atbalstu jaunajiem uzņēmējiem ar dažādām programmām;
- **Biznesa inkubatori** – īpaša atbalsta forma jaunajiem uzņēmējiem;
- **Eiropas struktūrfondi** – finansējums jaunu produktu radīšanai, inovācijām, esošā uzņēmuma attīstībai;
- **Privātie investori jeb biznesa eņģeļi** – Latvijas Privāto investoru asociācija, Latvijas Biznesa eņģeļu asociācija u.c.;
- **Bankas** – svarīga biznesa idejas ilgtspēja;
- **Riska kapitāla fondi** – domāti jau lielākām investīcijām, kad mazais uzņēmums jau attīstījies un ir pienācis brīdis, kad nepieciešams strauji paātrināt attīstību vai iziet eksporta tirgū.

4.10. Plānoto rezultātu novērtējums

Aplūkojot atsevišķi katru finanšu plāna sastāvdaļu, nevar iegūt pilnīgu priekšstatu par komercedarbības (idejas, projekta) dzīvotspēju. To var iegūt, aplūkojot atsevišķos plāna elementus savstarpējā sakarībā, izmantojot tālāk sniegtos rādītājus.

Likviditātes rādītājs

Likviditāte – uzņēmumu spēja realizēt likvīdos aktīvus, t.i., spēja noteiktos termiņos dzēst īstermiņa saistības.

Likvīds – viegli realizējams, pārvēršams skaidrā naudā.

Likvīdie līdzekļi – viegli realizējamās vērtības, piemēram, vekseli, akcijas, obligācijas un dārgmetāli.

Par likvīdiem sauc tos aktīvus, kuri jau atrodas naudas formā, kā arī tos, kurus var pārvērst naudas formā. Jo uzņēmumā ir vairāk likvīdo aktīvu, jo tā ekonomiskās iespējas ir lielākas.

$$\text{Likviditāte} = \frac{\text{Pieejamie naudas līdzekļi} + \text{debitoru parādi}}{\text{Īstermiņa saistības}} \times 100\%$$

Rentabilitātes rādītājs

Rentabilitātes (ienesīguma) rādītājs raksturo uzņēmuma ienesīgumu. Rentabilitāte ir attiecība starp peļņas lielumu un kādu citu rādītāju, kurš saistīts ar attiecīgo peļņas lielumu.

$$\text{Rentabilitāte} = \frac{\text{Peļņa pēc nolietojuma atskaitīšanas}}{\text{Kopējais kapitāls}} \times 100\%$$

Soliditātes rādītājs

Šis rādītājs raksturo, cik finansiāli spēcīgs ir uzņēmums. Uzņēmuma tīrais īpašums (pašu kapitāls) izpilda bufera lomu pret uzņēmuma parādiem, ir papildu garantija pret zaudējumiem. Jo lielāks ir pašu kapitāla īpatsvars, jo augstāka ir uzņēmuma soliditāte.

$$\text{Soliditāte} = \frac{\text{Pašu kapitāls}}{\text{Kopējais kapitāls}} \times 100\%$$

Ir vairāki paņēmieni, kā novērtēt uzņēmuma likviditāti, rentabilitāti un soliditāti. Šajā materiālā apskatīti tikai tie rādītāji, kuri doti mācību grāmatā.

5. BIZNESĀ PLĀNA NOFORMĒŠANA

Biznesa plāni rakstāmi pareizā latviešu valodā, izmantojot lietišķo rakstu stilu. Nodaļu izklāstam jābūt precīzam, skaidram, loģiskam, īsam un konkrētam.

Darbu noformēšanā jāievēro šādas *prasības*:

- katra doma jāsāk jaunā rindkopā;
- katra jauna nodaļa jāsāk rakstīt jaunā lappusē, apakšnodaļas raksta iepriekšējā izklāsta turpinājumā;
- katrai nodaļai jānorāda kārtas numurs (arābu cipariem) un nosaukums;
- apakšnodaļām jānorāda nodaļas numurs, kurā tās ietilpst, un apakšnodaļas kārtas numurs;
- nodaļu un apakšnodaļu nosaukumiem precīzi jāatbilst to nosaukumiem satura rādītājā.

Darbu noformē *datorsalikumā* uz standarta izmēra lapām (A4 formāts) ar 2,5 cm atkāpēm no lapas augšas, apakšas un labās malas un 3,5 cm – no kreisās malas. Tekstam abas malas nolīdzinātas, burtu lielums 12 ar atstarpi starp rindām 1,5 (*line spacing 1,5 lines*). Rindkopas pirmās rindas atkāpe 1 cm. Tekstu raksta tikai lapas vienā pusē.

Lappuses numurē ar arābu cipariem, novietojot numuru lapas apakšējās malas centrā (*bottom of page, center*). Numura lielums 12, nav pieļaujama dažādu pieturzīmju lietošana. Kopējā lappušu skaitā ieskaita visas darba lapas, bet numurus uzrāda, sākot no 2. lapas (nākamās aiz titullapas).

Pirmā lappuse ir *titullapa*, kuru nenumurē, bet numerācijā ieskaita.

Aiz titullapas seko saturs, kurā norāda numurētus visu nodaļu virsrakstus, precīzus to nosaukumus un lappuses, kurās tie atrodami. Saturā, tāpat kā visā darbā, stingri jāievēro nodaļu, apakšnodaļu un citu sadaļu vienotā un pakārtotā secība.

Virsrakstu noformējums

Virsraksti jānovieto rindas centrā. Tos numurē ar arābu cipariem (izņemot kopsavilkuma virsrakstu).

Apakšnodaļu numurs ietver galvenā līmeņa nodaļas numuru (piemēram, 1., 1.1., 1.1.1. utt.). Virsraksta beigās punktu neliek. Vārdus virsrakstos uz nākamo rindu nepārnes.

Nodaļu virsrakstiem burtu lielums 14, treknie lielie burti (*bold, all caps*). *Apakšnodaļu virsrakstiem* burtu lielums 14, treknie burti.

Otrā līmeņa apakšnodaļu virsrakstiem burtu lielums 12, treknie burti.

Apakšnodaļas nav jāizvieto jaunā lapā, tomēr vienā lapā jāatrodas virsrakstam un vismaz divām rindām no apakšnodaļas teksta pirmās rindkopas (nav pieļaujams virsraksta novietojums lapas apakšā, ja nodaļas teksts sākas nākamajā lapā, kā arī gara virsraksta sadalījums divās lapās).

Lai darbs būtu pārskatāms, izmantoto skaitlisko materiālu ieteicams izvietot tabulās, darba ilustrēšanai izmantojami attēli.

Skaitļu materiālu ieteicams sakārtot tabulās.

Tabulas un attēli tiek numurēti visa darba ietvaros. Tabulas numuru novieto virs tabulas labajā pusē, bet tabulas nosaukumu – rindas centrā zem numura. Attēla numuru un nosaukumu novieto rindas centrā zem attēla. Par attēlu sauc jebkuru ilustrāciju – shēmu, diagrammu u.tml.

Ieteicams izmantot tabulas, kas izvietotas vienā lapā. Ja tas nav iespējams, tad, pārnesot tabulu nākamajā lapā, vispirms jāraksta *tabulas turpinājums*, norādot tās numuru, pēc tam atkārtoti tabulas aiļu numerāciju.

Izmantotās literatūras un avotu sarakstu sastāda, ievērojot bibliogrāfijā pieņemto avotu secību. Vispirms jānorāda Latvijas Republikas likumi, Valdības lēmumi un citi oficiālie dokumenti, oficiālie statistikas krājumi, enciklopēdiska rakstura krājumi, pēc tam pārējo autoru darbi alfabētiskā secībā (pēc autoru uzvārdiem).

Žurnālu rakstus var iekļaut sarakstā vai nu kopējā alfabēta kārtībā pēc autoru uzvārdiem, vai atsevišķā grupā arī alfabēta kārtībā pēc autoru uzvārdiem. Ja izmantotā grāmata ir rakstu krājums vai vairāku autoru kolektīva darbs, to iekļauj sarakstā pēc tās nosaukuma pirmā burta. Autori vispirms norādāmi latviešu valodā, tad angļu un citās svešvalodās. Žurnālu un avīžu rakstus iekļauj sarakstā, norādot autoru, raksta nosaukumu, žurnāla vai avīzes nosaukumu, izdošanas gadu, numuru un lappuses, kurās raksts nodrukāts.

Tekstā noformējumam izmantojamas gaumīgi izvēlētas, daudzveidīgas datortehnikas iespējas.

Biznesa plānu iesien vākos.

6. BIZNESĀ PLĀNA PREZENTĀCIJA

Lai radītu labu iespaidu, jāievēro vispārējie principi.

Prezentācijas mērķis:

- tikt sadzirdētam;
- tikt saprastam.

To var sasniegt, prezentējamo materiālu izkārtojot

- no vispārīgā uz konkrēto;
- no sekām uz cēloņiem;
- no problēmām uz risinājumu.

Jāpievērš uzmanība

- runai;
- ķermeņa valodai;
- aprīkojumam un iekārtām;
- apkārtni, telpai;
- prezentācijas sagatavošanai.

Labas runas nosacījumi:

- jums jātic tam, ko stāstāt;
- jāseko auditorijas reakcijai;
- nedrīkst lasīt konspektu, jārunā;
- jāietur pauzes;
- jāšāk lēnām.

Izskats:

- lietišķs apģērbs, tumšs uzvalks;
- balts krekls vai blūze;
- tumšas kurpes;
- rotaslietas – atturīgas un gaumīgas.

Prezentācijas palīgi:

- plakāts;
- tāfele;
- sanāksmju lapas;
- diapozitīvi;
- video;
- kodoskopi;
- multimediju projektori.

Gatavojoties prezentācijai, jāuzraksta runas konspekts, jāgatavo vizuālais materiāls. Vispiemērotākais ir konspekta variants. Runu ilustrē ar attiecīgām tabulām un attēliem. Prezentācijā jāuzsver biznesa idejas stiprās un vājās puses, jāpamato plāna realizēšanas iespējas.

Uzstāšanās laiks 5 – 7 minūtes, ļoti koncentrēti jāpasaka galvenais.

Pēc vārda, uzvārda, skolas un tēmas nosaukšanas pamato plāna sastādīšanu, raksturojot vietējo situāciju un darba *aktualitāti*. Raksturo produkcijas/pakalpojuma veidus, uzsverot labās īpašības. Nozīmīga ir konkurentu un pircēju izvērtēšana, parādot produkta pārdošanas veidu un vietu. Raksturo uzņēmuma vadīšanu, darba organizāciju vai produkta ražošanas tehnoloģiju. Jāpievērš uzmanība būtiskākajiem komercdarbības riska faktoriem un to samazināšanas iespējām, kā tirgus, ražošanas, finanšu u.c. faktoriem. Vienlīdz svarīgs ir arī finanšu jautājums, kas ietver ieņēmumus, izdevumus, naudas plūsmu, novērtējot biznesa izdevīgumu ar peļņas, rentabilitātes, soliditātes u.c. rādītājiem.

PIELIKUMS

NAUDAS PLŪSMAS GRAFIKS

	Oktobris	Novembris	Decembris	Kopā
Mēneša sākuma atlikums	0.00	10.00	13.00	-----
Ieņēmumi:				
- ieņēmumi no realizācijas	5.00	10.00	10.00	25.00
- statūtu kapitāls	10.00*			10.00
- kredīti	5.00*			5.00
- citi ieņēmumi		5.00		5.00
Kopā naudas ieņēmumi	20.00	15.00	10.00	45.00
Izdevumi:				
- ražošanas izmaksas	3.00	6.00	6.00	15.00
- pārdošanas izdevumi	3.00	3.00	3.00	9.00
- algas	2.00	2.00	2.00	6.00
- administrācijas izdevumi	2.00	1.00	1.00	4.00
- kredītu atmaksa			5.00	5.00
- dividenžu izmaksa				
- citi izdevumi				
Kopā naudas izdevumi	10.00	12.00	17.00	39.00
Mēneša beigu atlikums	10.00	13.00	6.00**	-----

*Neparādās peļņas – zaudējumu aprēķinā kā ieņēmumi

**Jāsakrīt ar atlikuma ierakstu uz 31. decembri kases grāmatā

PEĻNAS – ZAUDĒJUMA APRĒĶINS (par periodu no 1. oktobra līdz 31. decembrim)

RĀDĪTĀJA NOSAUKUMS	
Neto apgrozījums	30.00
Pārdotās produkcijas ražošanas izmaksas	15.00
Bruto peļņa vai zaudējumi	15.00
Pārdošanas izmaksas	9.00
Administrācijas izmaksas	10.00
Pārskata perioda peļņa vai zaudējumi	-4.00

BILANCE (uz 31. decembri)

Aktīvs		Pasīvs	
Ilgtermiņa ieguldījumi		Pašu kapitāls	
- nemateriālie ieguldījumi		- pamatkapitāls	10.00
- pamatlīdzekļi		- rezerves kapitāls	
- ilgtermiņa finanšu ieguldījumi		- pārskata perioda peļņa	-4.00
Apgrozāmie līdzekļi		Saistības	
- krājumi		- ilgtermiņa saistības	

- debitoru parādi		- īstermiņa saistības	
- naudas līdzekļi	6.00		
Bilance	6.00	Bilance	10.00