

Структура бизнес плана

Итак, для успешного написания **бизнес-плана** вы должны сначала подготовить информацию, которая у вас есть, которую вы нашли, которую вы купили, которую вы придумали и т.д.

Лучше всего информацию структурировать так же как предполагает **структура бизнес-плана**.

Стандартная структура бизнес-плана.

Структура бизнес-плана зависит от характера бизнеса, целей плана, требований потенциального инвестора.

Наиболее популярной в России, является **структура бизнес плана**, предлагаемая UNIDO (United Nations Industrial Development Organization). Согласно стандартам, разработанным этой организацией, **бизнес-план** должен иметь следующее содержание:

1. Исполнительное резюме;
2. Общее описание предприятия;
3. Продукция и услуги;
4. Маркетинг;
5. Производственный план;
6. Управление и организация;
7. Финансовый план;
8. Оценка рисков;
9. Приложения.

Бизнес-план следует начинать с конца, т.е. с резюме.

Оно естественно готовится в конце работы, когда завершены все основные разделы.

Резюме очень важно в случаях, когда вы собираетесь представлять свой бизнес план инвестору или в банк. Понятно, что оно должно произвести благоприятное впечатление, иначе шансы на детальное изучение вашего бизнес-плана становятся маленькими, ну а шанс получить финансирование и вовсе стремиться к нулю.

Резюме является предельно сокращенной версией **бизнес-плана**.

Бизнес-план должен начинаться с выводов. Их необходимо писать в самую последнюю очередь, но именно они будут самым первым пунктом вашего бизнес-плана.

Объем резюме должен быть не более 1–2 страниц.

Резюме — это самостоятельный рекламный документ, в нем содержатся основные положения всего бизнес — плана. Это будет единственная часть, которую будут читать большинство потенциальных инвесторов. Инвестор, прежде всего, захочет узнать: размер кредита, для какой цели, предполагаемые сроки погашения, кто еще собирается инвестировать проект, какие собственные средства есть. Значит, выводы, должны быть написаны так, как если бы вы пытались объяснить преимущества проекта первому попавшемуся прохожему.

Отсюда — предельная простота и лаконичность изложения, минимум специальных терминов. Последняя страница резюме должна быть посвящена

финансовым результатам, которые вы ожидаете получить от своего проекта: — сведения о прогнозных объемах продаж на ближайшие годы; — выручка от продаж; — затраты на производство; — валовая прибыль; — уровень прибыльности от вложений в Ваше дело; — срок окупаемости проекта.

Вобщем, разрабатывая **бизнес-план**, необходимо держать в голове два вопроса:

1. «Что я получу в случае успешной реализации этого бизнес-плана?»
2. «Каков риск потери денег?»

Если же вы готовите **бизнес-план** для себя, то с резюме со всеми порядками его составления можно и не заморачиваться. Лучше уделите больше времени и сил на другие разделы более важные.

2. Общее описание предприятия.

В этом разделе необходимо охарактеризовать предприятие и его положение на рынке.

Укажите организационно-правовую форму предприятия, перечислите основные виды деятельности, владельцев предприятия, достижения, основные финансовые показатели, отличия компании от конкурентов, проблемы и цели данного бизнеса. Это если у вас уже есть, что описывать.

Если же вы пишете **бизнес-план** для начала деятельности, то представьте будущее. Т.е. уже сейчас вы должны придумать название фирмы. Четко представлять ее **организационно-правовую форму**: ООО, АО, ПАО, а может и просто ИП. Если вы не один, то кто с вами в команде учредителей, какие доли, кто, что вкладывает, в какие сроки, вкратце, чем фирма планирует заниматься.

3. Продукция и услуги.

Сам раздел «Продукция и услуги» уже говорит, что тут необходимо отразить. Описываем здесь все, что важно, чтобы представить товар или же услугу, которые предлагает ваша фирма.

Вы должны дать четкое определение и описание тех видов продукции или услуг, которые будут предложены на рынок. Здесь следует указать некоторые аспекты технологии, необходимой для производства вашей продукции или услуг.

Опишите основные характеристики вашей продукции, при этом сделайте акцент на преимуществах, которые ваша продукция несет потенциальным покупателям.

Очень важно, чтобы вы подчеркнули уникальность вашей продукции или услуг. Это может быть выражено в разной форме: новая технология, качество товара, низкая себестоимость или какое-то особенное достоинство, удовлетворяющее запросам покупателей.

Также необходимо, чтобы вы подчеркнули возможность совершенствования данной продукции (услуг). Инвесторы редко прибегают к сотрудничеству с компанией, специализирующейся на единственном виде продукции, не имея при этом доказательств возможности его совершенствования.

Опишите имеющиеся у вас патенты или авторские права на изобретения или приведите другие причины, которые могли бы воспрепятствовать вторжению конкурентов на ваш рынок. Такими причинами могут быть эксклюзивные права на распространение или торговые марки. Инвесторы предпочитают здоровое отсутствие конкуренции.

4. Маркетинг.

А вот этот раздел один из самых трудных, требует много времени, творчества, знаний, наблюдений. ЭТО ОЧЕНЬ ВАЖНЫЙ И СЕРЬЕЗНЫЙ РАЗДЕЛ. Здесь вам нужно убедить самого себя (ну если планируется инвестор, то и его в первую очередь) в существовании рынка для вашей продукции или услуги, в том, что вы его понимаете и сможете продавать свою продукцию или услуги.

Неудачи большинства из провалившихся коммерческих проектов была связана именно со слабым изучением рынка и с переоценкой его емкости. Вам необходимо предварительно собрать и обработать большой объем информации. Типичный процесс исследования рынка предполагает 4 этапа:

- определение типа данных, которые Вам нужны;
- поиск этих данных;
- анализ данных;
- реализация мероприятий, позволяющих использовать эти данные на пользу предприятию.

Кстати данный раздел, самый важный раздел в **бизнес-плане**, по мнению западных специалистов и бизнесменов, кто сталкивается с разработкой **бизнес-плана** для начала нового бизнеса.

Самые первые сведения, которые Вам потребуются: кто будет покупать у вас товары или услуги, где Ваша ниша на рынке? Здесь очень важно представить портрет вашего типичного (стандартного) покупателя (потребителя).

Кроме того, необходимо спрогнозировать рынок и найти ответы на вопрос о том, кто, почему и сколько будет готов купить Вашей продукции завтра, послезавтра и вообще в течение ближайших 3-х лет.

Этот раздел также место, где вы должны спрогнозировать будущее фирмы. Только не то, которое вам хочется видеть в ваших розовых мечтах, а с учетом реалий существующего мира.

Для этого, на западе, люди придумали хорошую вещь, называемую SWOT-АНАЛИЗ.

SWOT- аббревиатура английских слов: Strenth- сила; Weafness- слабость; Oportunitis — возможности; Troubles- угрозы. Об этом очень подробно поговорим в других статьях, так как это ОЧЕНЬ важная вещь, и не только для составления бизнес-плана.

Этот анализ называют еще ситуационным анализом. Сильные и слабые стороны фирмы — это те характеристики, которые могут быть проконтролированы бизнесменом, на которые он может оказать воздействие. Они обычно относятся к настоящему времени. Здесь обычно рассматривают следующие факторы: — организационные (организационно-правовая форма, наличие помещений собственных или арендованных); — маркетинговые (место расположения, маркетинговый комплекс, рынок,

его сегмент; конкуренты: чем продукт (услуга) будет отличаться от конкурентной);

-технические (производственные фонды: состояние и ресурсы); -финансовые (наличие собственных средств); — кадровые (навыки и профессиональные недостатки, насколько идея отвечает идеям, знаниям и умениям предпринимателя).

Возможности и угрозы — это те характеристики, которые находятся вне контроля бизнесмена и могут повлиять на результат в будущем. Здесь необходимо учесть следующие факторы: — экономическая среда (государственная поддержка малых форм, налоговое законодательство); — политическая среда; — социально-культурная среда; — технологическая среда; — демографическая среда.

Нужно проанализировать факторы, вызвавшие появление вашей идеи и ее привлекательности. (Проблемы с электричеством в России -необходимость «ветряков», прогресс технологии, изучение спроса, государственная политика, поведение конкурентов). Как они будут развиваться в дальнейшем?

5. Производственный план.

В данном разделе описывается технологический процесс производства продукции, услуги. Стоит отразить общий подход фирмы к организации производства.

1. Расположение помещений, коммуникаций, источников энергии.
2. Технологическое оборудование (наименование и основные характеристики).
3. Объем продукции (услуг).
4. Источники поставки основных материалов, оборудования или рабочей силы.
5. Условия хранения готовой продукции (длительность сроков хранения требует дополнительных финансовых средств).
6. Перечень источников сырья и материалов.
6. Управление и организация.

Здесь важно представить структуру предприятия действующего или будущего. Также показывается следующая информация:

1. Владельцы фирмы, директор, основной руководящий состав.
2. Планирование количества персонала.
3. Условия оплаты и стимулирования, условия труда.
4. Обучение, подготовка.
5. Вознаграждение руководящего состава.

Самым важным результатом работы над этим разделом должно стать: — подробная структура предприятия; — подробное штатное расписание.

7. Финансовый план.

Основная задача этого раздела заключается в том, чтобы сформулировать и представить детальную систему проектировок, отражающих ожидаемые финансовые результаты деятельности компании.

Должен сказать, что это самый важный раздел, где показываются все финансовые данные проекта, в динамике.

Для уже существующего бизнеса целесообразно показать финансовые данные за предыдущие годы и соответственно для будущих периодов. Это легче делать для уже существующего бизнеса так как уже есть реальные цифры на которые можно опираться.

Для будущего же бизнеса задача усложняется, нужно аккуратно прогнозировать объемы продаж, выручки, цен, а также попытаться максимально честно представить расходы.

Финансовый план должен содержать график выполнения работ и потребностей в финансовых ресурсах для их реализации (предполагаемые источники и схемы

финансирования, ответственность заемщиков и систему гарантий, график погашения кредитов), подробную смету расходов.

В финансовый план включают отчет о движении денежных средств, отчет о прибылях и убытках, показатели эффективности проекта (внутренняя норма доходности, NPV, срок окупаемости, индекс рентабельности, точка безубыточности, операционный рычаг и т.д.).

О них подробно поговорим в других статьях.

8. Оценка рисков.

Здесь необходимо сконцентрироваться на степени риска, а также проблемах, с которыми может столкнуться бизнес.

Задайте себе вопрос «а что, если...?». Подумать о возможном риске заранее — значит, хорошо подготовиться к нему. Также надо помнить, что объемы продаж ведут себя циклически, так же как и поток наличных денег.

Подумайте о рискованных моментах с которыми вы можете столкнуться в течении ведения бизнеса. И вот тут то вам и поможет ранее выполненный SWOT-анализ.

Однако, простое описание вероятного риска без изложения тех действий, которые могут свести его к минимуму бесполезно.

Правильный способ показать финансовые последствия таких рисков это провести анализ чувствительности. Это значит — переработать финансовые прогнозы так, чтобы увидеть их последствия (этих факторов, рисков), т.е. как они повлияют на ваши показатели окупаемости, прибыльности и т.д.

Обязательно поведите анализ рисков технических и финансовых (анализ чувствительности и безубыточности).

9. Приложения.

Ну а здесь представьте все дополнительные документы, связанные с вашим проектом или фирмой, которые смогут уточнить, дополнить информацию, отраженную вами в бизнес-плане.

— перечень налогов, выплачиваемых предприятием (название, налогооблагаемая база, величина ставки налога, периодичность выплат, налоговые льготы); — результаты маркетинговых исследований; — гарантийные письма, протоколы о намерениях, контракты с поставщиками сырья, потребителями продукции; — копии договоров аренды земельного участка, найма, лицензии; — статьи из журналов и газет о деятельности предприятия или о предлагаемом к производству продукте; — отзывы авторитетных организаций.