

## Бизнес-план

### Для чего нужен бизнес-план?

При разработке идеи для бизнеса не стоит пренебрегать никакими мелочами. Систематизировать все имеющиеся сведения и свести их в единую концепцию в уме под силу далеко не каждому. К тому же, данные, изложенные на бумаге в четкой последовательности, помогут увидеть перспективы и сложности коммерческого проекта.

Чтобы заранее предусмотреть максимум возможностей развития бизнес-идеи, привлечь инвестиции для ее реализации и просто сделать проект успешным и существует бизнес-план.

Что такое бизнес-план? В узком смысле бизнес-план - это особый документ, содержащий описание Вашего делового проекта.

Бизнес-план необходим на всех этапах деятельности предприятия. Начиная бизнес и выбрав свое дело, необходимо спланировать, как Вы его будете организовывать. Этот план нужен всем: тем, у кого Вы собираетесь просить деньги на реализацию своего проекта, - банкирам и инвесторам; Вашим сотрудникам, желающим понять свои перспективы и задачи; а главное - Вам самим, чтобы тщательно проанализировать свои идеи, проверить их разумность и реалистичность.

С помощью бизнес-плана Вы информируете потенциальных партнеров о своих возможностях и предложениях. Важнейшей задачей разработки бизнес-планов является проблема привлечения и обоснования инвестиций и кредитов, необходимых для осуществления проектов (предложений) технического перевооружения или реконструкции предприятия. Когда Вы направляете своему партнеру деловое предложение, лучше всего его оформить в виде бизнес-плана. Это будет свидетельствовать о серьезности Ваших намерений.

Предпринимателей обычно больше всего волнует вопрос, как с помощью бизнес-плана получить банковский кредит или привлечь инвестиции. Наличие бизнес-плана само по себе недостаточно для получения каких-либо средств. Но и получить кредитные ресурсы без такого документа бывает невозможно. Бизнес-план поможет убедить банкира в надежности вложения средств, в реальности возвращения выдаваемого Вам кредита и получения собственной прибыли.

Чем меньше собственных средств Вы способны вложить в осуществление проекта и чем большую долю средств Вы рассчитываете получить от инвесторов (кредиторов), тем более убедительным и подробным должен быть бизнес-план.

Ценность бизнес-плана определяется тем, что он:

- дает возможность определить жизнеспособность проекта в условиях конкуренции;
- содержит ориентир, как должен развиваться проект (предприятие);
- служит важным инструментом получения финансовой поддержки от внешних инвесторов.

Поэтому всякий, кто всерьез хочет заниматься предпринимательской

деятельностью и получать прибыль в рыночной среде, должен иметь хорошо продуманный и всесторонне обоснованный детальный план - документ, определяющий стратегию и тактику ведения бизнеса, выбор цели, техники, технологии, организации производства и реализации продукции. Наличие хорошо разработанного плана позволяет активно развивать предпринимательство, привлекать инвесторов, партнеров и кредитные ресурсы, а кроме того, дает также возможность:

- определить пути и способы достижения поставленных целей;
- максимально использовать конкурентные преимущества предприятия;
- предотвратить ошибочные действия;
- отследить новые тенденции в экономике, технике и технологии и использовать их в своей деятельности;
- доказать и продемонстрировать обоснованность, надежность и реализуемость проекта;
- смягчить влияние слабых сторон предприятия;
- определить потребность в капитале и денежных средствах;
- своевременно принять защитные меры против разного рода рисков;
- полнее использовать инновации в своей деятельности;
- объективнее оценивать результаты производственной и коммерческой деятельности предприятия;
- обосновать экономическую целесообразность направления развития предприятия (стратегия проекта).

По мере реализации и изменения обстоятельств план должен уточняться путем корректировок соответствующих показателей. Постоянное приведение бизнес-плана в соответствие с новыми условиями дает возможность использовать его в качестве инструмента оценки практических результатов работы предприятия.

Единой утвержденной формы бизнес-плана не существует, поэтому первое, что предстоит решить, по какой форме он должен быть сделан. Бизнес-план может уместиться на двух листах бумаги или состоять из двух увесистых томов, все зависит от сложности плана и целей написания.

Если предполагается, что бизнес-план будет читать множество заранее неизвестных людей (рассылка бизнес-плана всем потенциальным инвесторам), то можно выбрать любой из описанных в литературе вариантов.

Если же потребитель бизнес-плана заранее известен, например, банки или органы власти, и имеются собственные внутренние стандарты или нормативные акты на представление материалов, то следует придерживаться указанных требований.

#### Составление бизнес-плана

В настоящее время, не существует определенных методик подготовки бизнес-плана, однако, общая структура бизнес-плана должна придерживаться следующих основных разделов:

1. Резюме
2. Описание предприятия и отрасли
3. Описание продукции (услуг)
4. Маркетинг и сбыт продукции (услуг)
5. Производственный план

6. Организационный план
7. Финансовый план
8. Направленность и эффективность проекта
9. Риски и гарантии

## **Резюме**

Резюме - это самостоятельный рекламный документ, т.к. в нем содержатся основные положения всего бизнес - плана.

В резюме описываются цель плана, потребность в финансах, их предназначение и для каких целей они необходимы, краткое описание бизнеса и его целевого клиента, что делает ваш бизнес непохожим на бизнес ваших конкурентов, что именно должно вызывать доверие к вашему бизнесу, выдержки из основных финансовых предложений.

Это будет единственная часть, которую будут читать большинство потенциальных инвесторов. А инвестор захочет, прежде всего, узнать следующую информацию: размер кредита, для какой цели, предполагаемые сроки погашения, гарантии, кто еще собирается инвестировать проект, какие собственные средства имеются.

### **Описание предприятия и отрасли.**

В данном разделе описываются:

- общие сведения о предприятии;
- финансово-экономические показатели деятельности предприятия;
- структура управления и кадровый состав;
- направления деятельности, продукция, достижения и перспективы;
- отрасль экономики и ее перспективы;
- партнерские связи и социальная активность.

### **Описание продукции (услуг)**

В этом разделе Вы должны дать 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. Важно, чтобы эта часть была написана ясным, четким языком, понятным для неспециалиста, не используйте профессиональный жаргон.

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

Важно, чтобы вы подчеркнули уникальность Вашей продукции или услуг: новая технология, качество товара, низкая себестоимость или какое-то особенное достоинство, удовлетворяющее запросам покупателей. Также необходимо, чтобы вы подчеркнули возможность совершенствования данной продукции (услуг).

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.

### **Маркетинг и сбыт продукции (услуг)**

План маркетинга необходим, чтобы потенциальные клиенты превратились в реальных. Этот план должен показать, почему клиенты будут покупать вашу продукцию или пользоваться Вашими услугами. Вам необходимо продумать и объяснить потенциальным партнерам или инвесторам основные элементы своего плана маркетинга: ценообразование, схему распространения товаров, рекламу, методы стимулирования продаж, организацию послепродажного сопровождения, формирования имиджа. Если у вас нет специального образования, следует почитать книги по маркетингу, обратиться за консультацией к специалистам.

### **Производственный план**

В этом разделе должны быть описаны все производственные или другие рабочие процессы, имеющие место на вашей фирме. Здесь вы должны рассмотреть все вопросы, связанные с помещениями, их расположением, оборудованием, персоналом. Так же должно быть уделено внимание планируемому привлечению субподрядчиков.

Вы должны кратко пояснить, как организована система выпуска продукции (услуг) и как осуществляется контроль над производственными процессами. Вы также должны уделить внимание вопросам расположения производственных площадей и размещения оборудования. Наконец, в этом разделе должны найти отражение вопросы, связанные со сроками поставок, числом основных поставщиков и насколько быстро может быть увеличен или сокращен выпуск продукции.

### **Организационный план**

В данном разделе объясняется, каким образом организована руководящая группа и описывается основная роль каждого ее члена. Показывается команда управления проектом и ведущие специалисты, правовое обеспечение, имеющиеся или возможные поддержка и льготы, организационная структура и график реализации проекта. В этом разделе должны быть представлены данные о ваших партнерах, их возможностях и опыте. Вы должны осветить механизм поддержки и мотивации ведущих руководителей, оказать каким образом вы собираетесь заинтересовать их в достижении поставленных в бизнес-плане целей. Поэтому установите, как будет оплачиваться их труд (например: оклад, премии, долевое участие в прибыли).

### **Финансовый план**

Цель раздела - показать основные пункты из массы финансовых данных.

Здесь даются нормативы для финансово-экономических расчетов, приводятся прямые (переменные) и постоянные затраты на производство продукции, калькуляция себестоимости продукции, смета расходов на реализацию проекта, потребность и источники финансирования, рассчитывается таблица расходов и доходов, поток реальных денег (поток наличности), прогнозный баланс.

### Направленность и эффективность проекта

В разделе указывается направленность и значимость проекта, показатели эффективности его реализации, производится анализ чувствительности проекта.

### Риски и гарантии

Показываются предпринимательские риски и возможные форс-мажорные обстоятельства, приводятся гарантии возврата средств партнерам и инвесторам.

Постарайтесь использовать вместо длинных описаний таблицы и графики - это повышает наглядность усвоение содержания и способствует убедительности сделанных выводов.

Однако каждый график или таблица должны быть значимыми и уместными.

Не злоупотребляйте оформлением только ради красоты документа.

### Ошибки в написании бизнес-плана

Наиболее типичные ошибки в написании бизнес-планов следующие:

Переоценка возможностей реализации продукции. Непродуманная маркетинговая стратегия, чересчур оптимистичные прогнозы продаж вызывают вопросы у кредитного эксперта.

Завышение конечной цены реализации товара, что приводит формально к хорошим финансово-экономическим показателям кредитного проекта. При этом возможны два варианта объяснения причины такого завышения. С одной стороны, возможно, что это результат самообмана, когда клиент либо воспользовался неверной информацией по рынку, на котором он до этого не работал, либо использует в качестве ориентира цену разовой партии товара, которую ему удалось продать. Гораздо худшим является вариант, при котором предприниматель сознательно искажает ценовые параметры с целью получения кредита, рассчитывая на нецелевое его использование.

Занижение издержек, связанных с реализацией представленного проекта. Обычно это распространяется на все виды затрат, от цен на сырье до затрат на транспортировку и заработную плату. К числу наиболее занижаемых, а порой просто игнорируемых издержек, относится налогообложение.

На процесс реализации проекта могут оказать влияние даже особенности налогового календаря, действующего для данного вида бизнеса. Так, например, только за счет непродуманного указания даты реализации товара предприниматель может оказаться перед необходимостью уплаты НДС в полном объеме в отчетном месяце, тогда как зачет НДС по приобретенным товарно-материальным ценностям произойдет только в следующем. Естественно, это приведет к срыву графика погашения кредита, применению штрафных санкций и в результате к появлению проблемного кредита.

Общеизвестный фактор, который делает бесперспективными основную массу инвестиционных проектов, - это политическая и экономическая нестабильность в стране. В силу этого фактора проекты, срок окупаемости которых более двух лет, редко рассматриваются российскими банками.