

## **РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ БИЗНЕС-ПЛАНА**

(на основе стандартов UNIDO)

Структура бизнес-плана должна включать в себя следующие разделы:

- 1) резюме;
- 2) участники инвестиционного проекта
- 3) описание предприятия и отрасли;
- 4) описание продукции (услуг);
- 5) маркетинг и сбыт продукции (услуг);
- 6) производственный план;
- 7) организационный план;
- 8) финансовый план;
- 9) направленность и эффективность инвестиционного проекта;
- 10) риски и гарантии;
- 11) приложения.

### 1. Резюме

Резюме – это самостоятельный рекламный документ, содержащий основные положения всего бизнес-плана. Резюме может быть единственным разделом бизнес-плана, который читают потенциальные инвесторы. По резюме судят обо всем инвестиционном проекте, поэтому очень важно поместить в резюме краткую и ясную информацию об инвестиционном проекте. Резюме отвечает на основные вопросы инвестора: размер требуемого финансирования, цели финансирования, сроки возврата вложений, гарантии, соинвесторы, собственные средства инициатора инвестиционного проекта.

Все последующие пункты бизнес-плана расшифровывают информацию из резюме и доказывают правильность расчетов.

### 2. Участники инвестиционного проекта

- 1) местонахождение, история деятельности, финансовые показатели инициатора инвестиционного проекта;
- 2) иные участники инвестиционного проекта с указанием характера

деятельности и местонахождения;

3) описание опыта работы участников в отрасли, их предполагаемого вклада и причин заинтересованности в инвестиционном проекте;

4) порядок взаимодействия участников в ходе реализации инвестиционного проекта.

### 3. Описание предприятия и отрасли

В данном разделе описываются:

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

### 4. Описание продукции (услуг)

Для любого инвестиционного проекта необходимо наглядное представление товара или изделия (натуральный образец, его фотография или рисунок). В бизнес-плане дается описание отдельно по каждому виду продукции.

Примерная структура раздела:

- 1) наименование продукции (услуги);
- 2) назначение и область применения;
- 3) краткое описание и основные характеристики;
- 4) конкурентоспособность продукции (услуги), по каким параметрам превосходит конкурентов, по каким уступает им;
- 5) патентоспособность и авторские права;
- 6) наличие или необходимость лицензирования выпуска продукции;
- 7) степень готовности к выпуску и реализации продукции;
- 8) наличие сертификата качества на продукцию;
- 9) безопасность и экологичность;
- 10) условия поставки и упаковка;
- 11) гарантии и сервис;
- 12) эксплуатация;
- 13) утилизация после окончания эксплуатации.

### 5. Маркетинг и сбыт продукции (услуг)

Информация данного раздела призвана показать существование рынка

сбыта для продукции (услуги).

Покупатели подразделяются на оптовых покупателей, розничных продавцов, конечных потребителей. Потребители характеризуются отраслью, месторасположением (если это предприятия) либо возрастом, полом и др. (если это население). Среди потребительских характеристик товара выделяются такие, как внешний вид, назначение, цена, прочность, срок службы, безопасность использования и другие.

Примерная структура раздела:

1) описание требований потребителей к продукции (услуге) и возможностей удовлетворить эти требования;

2) описание конкуренции. Определение конкурентов и анализ их сильных и слабых сторон. Анализ возможностей предприятия;

3) описание рынка сбыта продукции (услуги);

4) описание поставки товара от места производства к месту продажи или потребления. Полное описание включает в себя: упаковку, складирование в месте производства, комплектование для отправки, транспортировку к месту продажи, предпродажный сервис, продажу, послепродажное обслуживание. Описание канала сбыта продукции (услуги) – магазин розничной торговли, мелкооптовые базы или магазины, разъездная служба (агенты, коммивояжеры) и др.;

5) стратегия привлечения потребителей, исходя из возможностей. Возможные варианты: рекламные кампании, бесплатное предоставление образцов, участие в выставках и др. Цена и объем сбыта продукции. Анализ чувствительности объема сбыта при изменениях цены.

## 6. Производственный план

В данном разделе приводятся общие сведения о предприятии, расчет производственных издержек на планируемый объем сбыта, прямые (переменные) и общие (постоянные) затраты на производство продукции, калькуляция себестоимости продукции, смета текущих затрат на производство.

Примерная структура раздела:

1) Общие сведения о предприятии:

- описание месторасположения предприятия (во многих случаях определяющий фактор для успеха проекта). Наличие необходимых транспортных связей, инженерных сетей (электроэнергия, вода, тепло, канализация, связь и др.), ресурсов, а также близость к рынку сбыта;

- используемая технология и уровень квалификации исполнителей;

- потребность в площадях;

- кадровое обеспечение;

- удовлетворение требований по обеспечению экологичности

производства для окружающей среды и безопасности работающих.

2) Объем производства.

3) Расходы на персонал:

- затраты на персонал управления (директор, главный инженер, начальник производства, бухгалтера, плановики и т. д.);

- затраты на производственный персонал (конструкторы, технологи, ремонтные рабочие и т. д.);

- затраты на прочих сотрудников (сбытовики, кладовщики, охрана).

4) Расходы на сырье, материалы и комплектующие изделия. Расчет выполняется по каждому виду продукции или услуги. Смета текущих затрат. В данном подразделе приводятся текущие затраты на производство продукции (услуги). Затраты на производство или, другими словами, издержки производства классифицируются на прямые (переменные, то есть зависящие пропорционально от изменения объемов производства) и общие (постоянные, не зависящие от изменений объемов производства).

5) Расчет переменных издержек.

К переменным издержкам относятся:

- затраты на сырье и материалы, комплектующие изделия;

- затраты на производственный персонал;

- затраты на топливо, электроэнергию (в некоторых случаях).

б) Расчет постоянных издержек.

К постоянным издержкам относятся:

- затраты на производство (аренда, ремонт и обслуживание оборудования, топливо и энергия);

- торговые издержки (реклама, мероприятия по продвижению продукции, ее сбыт);

- административные издержки (заработная плата административного персонала, коммунальные услуги, услуги связи, командировочные расходы и т. п.).

## 7. Организационный план

В данном разделе объясняется, каким образом организована руководящая группа и описывается основная роль каждого ее члена. Команда управления проектом и ведущие специалисты, правовое обеспечение, имеющиеся или возможные поддержка и льготы, организационная структура и график реализации проекта, механизм поддержки и мотивации ведущих руководителей.

## 8. 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 инвестиционного проекта, потребность и источники финансирования, рассчитывается таблица расходов и доходов, поток реальных денег (поток наличности), прогнозный баланс.

Примерная структура раздела:

- 1) затраты подготовительного периода;
- 2) затраты текущего (основного) периода;
- 3) расчет поступлений от инвестиционного проекта;
- 4) затраты, связанные с обслуживанием кредита (лизинга);
- 5) расчет налоговых платежей;
- 6) другие поступления и выплаты;
- 7) отчет о прибылях и убытках;
- 8) поток реальных денег;
- 9) прогнозный баланс.

## 9. Направленность и эффективность инвестиционного проекта

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

## 10. Риски и гарантии

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

## 11. Приложения

Приложения способствуют разгрузке основного текста от подробностей и предоставляют потенциальным партнерам и инвесторам дополнительные наглядные материалы:

1) подтверждающие и раскрывающие сведения о предприятии (копии регистрационного свидетельства, устава и учредительного договора предприятия, имеющиеся лицензии и сертификаты, почетные дипломы и свидетельства, копии материалов прессы о деятельности предприятия, отзывы заказчиков и партнеров о совместной деятельности и т. д.);

2) характеризующие продукцию (фото, рисунок, чертеж, патент, отзывы, результаты испытаний и сертификации продукции, другие сведения);

3) подтверждающие востребованность продукции (материалы

маркетингового исследования, сравнительные данные о конкурентах, договора, протоколы о намерениях и заявки на поставку продукции);

4) показывающие возможности производства (фотографию предприятия, его ведущих участков, оборудования, копии документов по сертификации производства и др.);

5) раскрывающие организационно-правовую готовность инвестиционного проекта (схемы организационной структуры, механизма реализации проекта, выписки из нормативных документов и др.);

6) обосновывающие финансово-экономические расчеты (калькуляции, таблицы, и т. д.);

7) подтверждающие реальность мер предупреждения риска, нейтрализации форс-мажорных обстоятельств и реальность гарантий возврата займа (гарантийные письма, договоры, состав и стоимость залога, выписка из законодательных и нормативных документов, другие материалы);

8) подтверждающие направленность, значимость (масштабность) и эффективность проекта (решения, программы, планы, акты, письма, отзывы и др.).