

# ПОСОБИЕ ПО СОСТАВЛЕНИЮ БИЗНЕС-ПЛАНА

## ЧТО ТАКОЕ БИЗНЕС-ПЛАН, И ЗАЧЕМ ОН МНЕ НУЖЕН?

Бизнес-план – это документ, содержащий описание предприятия, его цели и стратегии. Бизнес-план важно иметь потому, что он позволяет ставить реалистические цели, получить финансирование извне, оценить меру успешности, прояснить операционные потребности и установить трезвые финансовые прогнозы. Работа над подготовкой своего плана поможет Вам сосредоточить внимание на том, как построить работу предприятия и создать наилучшие условия для его успеха.

Получение финансовой поддержки для запуска нового предприятия будет напрямую связано с тем, насколько крепкий бизнес-план Вы составите. Чтобы представиться реальным кандидатом на получение средств от банковских учреждений или инвесторов, Вы должны продемонстрировать как понимание всех аспектов своего бизнеса, так и его способность создавать прибыль.

Бизнес-план – это не просто нечто такое, что надо предъявить заимодавцам и инвесторам; он призван также помочь Вам спланировать будущий рост и развитие своего бизнеса. Успех Вашего предприятия может зависеть от Ваших планов на будущее.

Ниже приводятся примеры вопросов, которыми следует задаться при написании бизнес-плана:

- Каким образом я собираюсь генерировать прибыль?
- Как я буду вести дело в случае снижения уровня продаж или прибыли?
- Кто мои конкуренты, и как мы будем сосуществовать?
- На какой рынок мне нацеливаться?

## ЧТО ДОЛЖЕН ВКЛЮЧАТЬ В СЕБЯ БИЗНЕС-ПЛАН?

Бизнес-планы могут различаться размерами и охватом, но все успешные бизнес-планы содержат общие элементы. Следующие пункты должны быть отражены в любом бизнес-плане:

1. Общая сводка (описание бизнеса)
2. Определение того, в чём заключается шанс данной идеи
3. Стратегия маркетинга и сбыта по бизнес-плану
4. Подбор кадров (команда)
5. Функционирование
6. Финансовый прогноз
7. Прочая полезная документация

## Общая сводка (описание бизнеса)

Общая сводка – это обзор основных пунктов бизнес-плана и часто считается его важнейшей частью. Она размещается в начале плана и обычно является первым элементом, который потенциальный инвестор или заимодавец прочитает. Сводка должна:

- содержать главные элементы каждого из последующих разделов, давая представление о сущности Вашего предприятия
- быть достаточно интересной, чтобы побудить читателя к дальнейшему чтению бизнес-плана
- быть краткой и сжатой – не более двух страниц

Хотя сводка и является первым по порядку разделом плана, писать её следует как раз в последнюю очередь – после завершения работы над остальными частями плана.

## Определение того, в чём заключается шанс данной идеи

В этом разделе бизнес-плана Вы описываете суть Вашего бизнеса, его продукцию и/или услуги и Ваш план действий. В этом разделе следует указать:

- кто Вы
- чем занимаетесь
- что можете предложить
- на какой рынок нацеливаетесь.

Помните: человек, который будет читать Ваш план, может не так хорошо, как Вы, разбираться в Вашем бизнесе, его продукции и услугах; поэтому следует избегать сложной терминологии. Хорошо было бы дать почитать этот раздел человеку постороннему для этого вида деятельности, чтобы убедиться, что раздел понятен любому.

Помимо прочего, в Плане должны быть разъяснены следующие вещи:

- идёт ли речь о создании нового предприятия, покупке существующего или расширении действующего бизнеса?
- к какой отрасли относится предприятие?
- в чём уникальность его продукции/услуг?
- преимущества Вашего бизнеса над конкурентами
- главные цели бизнеса
- юридическая структура предприятия (единоличная собственность, партнёрство, корпорация)

Можете указать также дату регистрации/оформления корпорации, её коммерческое название, адрес и всю контактную информацию.

## Стратегия маркетинга и сбыта по бизнес-плану

Сильный бизнес план будет содержать раздел, описывающий Ваши конкретные действия по продвижению и сбыту продукции или услуг. Сильный раздел сбыта и маркетинга показывает, что у Вас имеется ясное представление о том, как Вы будете выводить свои продукты/услуги на рынок, и должен дать ответы на следующие вопросы читателя:

- Кто Ваши покупатели/клиенты? Проведите исследования и приведите подробности о типе клиентуры, выказавшей интерес к Вашему продукту/услуге. Можете описать, каким образом Вы собираетесь подать себя потенциальным клиентам/покупателям.
- Как Вы собираетесь привлечь покупателя/клиентуру? Вам следует знать свою клиентуру и наилучшие методы подхода к ней. Определить наиболее эффективный способ выхода на целевую аудиторию помогут соответствующие исследования, проведённые через Интернет, по телефону или путём личных контактов.
- Кто Ваши конкуренты? Как только Вы узнаете своих конкретных конкурентов, изучите их сильные и слабые стороны и используйте эту информацию для оценки потенциальных благоприятных возможностей и угроз Вашему предприятию.
- Как Вы собираетесь позиционировать Ваш продукт? Опишите, что делает Ваш продукт/услугу уникальным на том рынке, на который Вы нацелились
- Какие цены Вы собираетесь установить на свои продукты/услуги? В этой информации очерчивается Ваша ценовая стратегия, в том числе поощрительные меры, дифференциация цен в зависимости от размера партии и/или групповые продажи.

## Подбор кадров

Не следует недооценивать важность этого раздела. Инвесторам важно знать, что у Вас и Ваших работников есть необходимое для успеха сочетание умения, желания и опыта. В этом разделе описываются люди Вашего предприятия и Ваши планы по организации их работы. В этот раздел могут входить:

- краткая организационная схема предприятия
- биографии руководящих работников (в т.ч. Ваша)
- распределение функций, с кратким описанием каждой должности
- необходимые для каждой должности навыки
- любые другие существенные сведения о персонале.

Неплохо было бы очертить любые планы по найму или обучению персонала, в т.ч. требующиеся для этого средства и время.

## Функционирование

В разделе плана, посвящённом работе предприятия, будут описаны требования по ежедневному функционированию, потребность в помещениях, требования, предъявляемые к информационно-управленческим системам и информационно-

технологическому обеспечению. Расскажите о планируемых Вами усовершенствованиях. В этот раздел обычно входит информация такого рода:

- Ежедневная работа – часы работы, сезонность бизнеса, поставщики и их условия кредитования, и т.п.
- Потребность в помещениях – размеры и расположение, данные об арендных соглашениях, оферты поставщиков, любая документация по лицензированию
- Информационно-управленческие системы – учёт товарных запасов, ведение счетов, контроль качества и учёт клиентуры
- Требования по информационно-технологическому (ИТ) обеспечению – Ваши информационно-технологические системы, консультанты или служба обеспечения, и наброски любых планируемых действий по инфотехнологическому развитию.

## Финансовый прогноз

Ваш финансовый прогноз – это Ваш план в числовом выражении. Любой хороший бизнес план содержит финансовый прогноз на ближайшие 3-5 лет. Наиболее подробным будет прогноз на первые 12 месяцев, с указанием расходов и доходов, с тем чтобы инвесторы могли понять Вашу стратегию.

Финансовый прогноз должен содержать:

- отчёты о движении денежных средств – кассовая наличность плюс ежемесячная структура денежного потока за первые 12-18 месяцев, в т.ч. оборотный капитал, зарплаты и продажи
- прогноз прибыли и убытка – прогнозируемый уровень прибыли, основанный на прогнозе продаж, расходов по предоставлению товаров и услуг и накладных расходов
- прогноз продаж – ожидаемая выручка от продаж продукции или услуг

Следует учесть и ряд других вещей:

- Какой капитал необходим, если Вы ищете внешнего финансирования?
- Какие гарантии Вы можете предложить заимодавцам?
- Как Вы намерены возвращать долги?
- Каковы источники Ваших доходов и поступлений?
- Прогнозы должны покрывать диапазон различных сценариев.
- Изучить риски и создать планы аварийных действий, чтобы подстраховаться от этих рисков.
- Изучить отраслевой сопоставительный фон/средние показатели по Вашему типу бизнеса.

Важно провести собственное исследование по сопоставлению своего бизнеса с другими малыми предприятиями Вашей отрасли.

## Прочая полезная информация

Нижеследующие разделы требуются не всегда, но они могут усилить бизнес-план:

- План исполнения – в этом разделе приводятся предполагаемые даты выполнения различных аспектов бизнес-плана, намечаемые цели и их достижение.
- Приложения – включают в себя подкрепляющую документацию: лицензии и разрешения, соглашения, контракты и другие документы в поддержку бизнес-плана.

## КТО ДОЛЖЕН ПИСАТЬ БИЗНЕС-ПЛАН?

Ваш бизнес-план должен быть подготовлен Вами – предпринимателем. Это Ваш бизнес и Ваш план. Тем не менее, не стесняйтесь обратиться за помощью к своим управляющим, консультантам, бухгалтерам, счетоводам, редакторам и другим знающим людям.