

Тема 4 . Структура бізнес-плану, особливості розробки резюме

1. Технологія складання бізнес-плану.
2. Міжнародні стандарти бізнес-планування.
3. Основний зміст розділів бізнес-плану.
4. Особливості оформлення титульного листа та розробки резюме.

1. Технологія складання бізнес-плану

- **1 крок.** Визначити, для кого складається бізнес-план.
- **2 крок.** Зібрати інформацію й провести дослідження.
- **3 крок.** Скласти економіко-математичну модель проекту, розрахувати фінансові показники.
- **4 крок.** Проаналізувати розраховані показники, зробити висновки щодо можливості впровадження проекту.
- **5 крок.** Визначити структуру і написати розділи бізнес-плану.
- **6 крок.** Скласти резюме.
- **7 крок.** Відредагувати остаточний варіант бізнес-плану.

Визначити для кого складається бізнес-план

Від цього буде залежати який він буде. Чи плануєте ви шукати для бізнесу банківське фінансування (кредити), або інвесторів (акціонерний капітал), або складаєте бізнес-план для себе?

Кожна форма фінансування для вашого бізнесу має переваги й недоліки.

- При складанні бізнес-плану для інвесторів особлива увага повинна бути приділена поглибленому аналізу й повній інформації про ринок, він повинен говорити, про перспективи повернення інвестицій.
- При складанні бізнес-плану для банку увага повинна бути зосереджена на зменшенні ризиків, і спроможності погасити кредит.

2 крок

Збір інформації і проведення дослідження

Дослідження в бізнес-плані охоплюють кілька ключових сфер:

- стан галузі;
- перспективи зростання ринку;
- можливі обсяги продажу і цін на товари;
- характеристика клієнтів;
- інформація про витрати.

Джерела інформації:

Інформація з бібліотек, Інтернету, ЗМІ, фахових видань, книг, платних баз даних.

Цільове дослідження з використанням інтерв'ю із клієнтами, постачальниками, конкурентами і експертами галузі.

3 крок

Економіко-математична модель проекту, розрахунок фінансових показників

Робота в тісному контакті з фахівцями (фінансистом, економістом, бухгалтером) допоможе розробити реалістичні прогнози. Надмірно оптимістичні прогнози викличуть недовіру в інвесторів або банку.

Скласти модель бізнесу і розрахувати різні фінансові варіанти ефективності проекту допоможе комп'ютерна програма Project Expert



Project Expert 7

Copyright Expert Systems, 1993-2005. All rights reserved.

Комп'ютерна програма Project Expert

Задачі, що вирішуються за допомогою програми:

- Розробка детального фінансового плану й визначення потреб у грошових коштах на перспективу;
- Визначення схеми фінансування підприємства, оцінка можливості ефективного залучення коштів з різних джерел;
- Розробка плану розвитку підприємства або реалізації інвестиційного проекту;
- Програвання різних сценаріїв розвитку підприємства, варіюючи значення факторів, що впливають на його фінансові результати;
- Формування стандартних фінансових документів, розрахунок найпоширеніших фінансових показників, проведення аналізу ефективності поточної й перспективної діяльності підприємства;
- Підготовка бізнес-плану інвестиційного проекту, що повністю відповідає міжнародним вимогам

4 крок

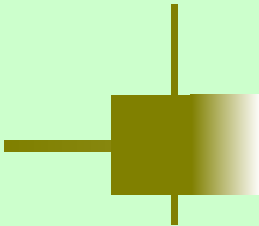
Аналіз розрахованих показників, висновок щодо можливості впровадження проекту

Після збору і розрахунку фінансових показників починається процес аналізу. Це головний етап з точки зору прийняття рішення про можливість впровадження проекту.

Крім розрахованих показників ефективності проекту (прибуток, рентабельність, строк окупності) необхідно проаналізувати конкурентоспроможність продукції, потенціал ринку, можливості для розширення бізнесу, оцінити ризики.

5 крок

Визначення структури і написання розділів бізнес-плану



Структура конкретного бізнес-плану залежить від багатьох факторів, головними серед яких є:

- **головна мета бізнес-плану;**
- **об'єкт бізнес-планування;**
- **специфіка сфери майбутнього бізнесу;**
- **розміри бізнесу та фінансових потреб;**
- **вимоги інвесторів до структури бізнес-плану.**

Резюме



Резюме розробляється у самому кінці складання бізнес-плану, після ретельного виконання всіх його розділів. Підкреслюються основні моменти щодо повернення інвестицій або кредиту

Редагування остаточного варіанта

Як правило, перша редакція бізнес-плану не може бути кінцевим варіантом, тому що автор відразу не може врахувати все. Він відноситься не достатньо самокритично до того, що він написав. У зв'язку з цим, необхідно першу редакцію документа відкласти на деякий час і тільки потім прочитати те, що написано. Провівши редагування, автор одержить вже другу редакцію бізнес-плану, яка буде ближчою до того, про що він хотів сказати.

Кількість повернень до бізнес-плану і його редагування визначається особистісними особливостями автора, його добросовісністю, вмінням аналізувати написане і знаходити недоліки.

2. Міжнародні стандарти бізнес-планування



Найбільш поширеними міжнародними стандартами у бізнес-плануванні є структури розроблені:

- Європейським банком реконструкції й розвитку (ЕБРР),
- організацією United Nations Industrial Development Organization (UNIDO),
- консалтинговою компанією KPMG

Стандарти бізнес-планів ЕБРР

1. Титульний лист

2. Меморандум про конфіденційність

3. Резюме

4. Підприємство

4.1. Історія розвитку підприємства і його стан на момент створення бізнес-плану, опис поточної діяльності

4.2. Власники, керівний персонал, працівники підприємства

4.3. Поточна діяльність

4.4. Фінансовий стан

4.5. Кредити

5. Проект

5.1. Загальна інформація про проект

5.2. Інвестиційний план проекту

5.3. Аналіз ринку,

конкурентоспроможність

5.4. Опис виробничого процесу

5.5. Фінансовий план

5.6. Екологічна оцінка

6. Фінансування

6.1. Графіки одержання й погашення кредитних коштів

6.2. Застава й поручництво

6.3. Обладнання й роботи, які будуть фінансуватися за рахунок кредитних коштів

6.4. SWOT - аналіз

6.5. Ризики й заходи щодо їхнього зниження

7. Додатки



Стандарти бізнес-планів UNIDO

- **Титульний лист**
- **Резюме**
- **Опис галузі й компанії**
- **Опис послуг (товарів)**
- **Продажі і маркетинг**
- **План виробництва**
- **Організаційний план**
- **Фінансовий план**
- **Оцінка ефективності проекту**
- **Гарантії й ризику компанії**
- **Додатки**

Стандарти бізнес-планів KPMG

1. Титульний лист

2. Меморандум про конфіденційність

3. Резюме

3.1. Короткий огляд

3.2. Пропонована продукція й послуги

3.3. Місія, цілі й завдання

4. Продукція й послуги

4.1. Вступ

4.2. Продукція й послуги

4.3. Супутні товари й послуги

5. Аналіз ринку й галузі

5.1. Використання продукту й послуги

5.2. Демографічний аналіз

5.3. Конкуренція

5.4. SWOT - аналіз

6. Цільові ринки

6.1. Цільові споживачі

6.2. Географія цільового ринку

6.3. Ціноутворення

7. Стратегії реклами й просування

7.1. Стратегія просування

7.2. Способи поширення реклами

7.3. Прогноз продажів

8. Управління

8.1. Організація й основний персонал

8.2. Постійне споживання активів

8.3. Витрати на підготовку виробництва

9. Фінансовий аналіз

9.1. Собівартість реалізованої продукції

9.2. Аналіз беззбитковості

9.3. Кількісний аналіз

9.4. Доходи й збитки

9.5. Рух грошових коштів

9.6. Баланси підприємства

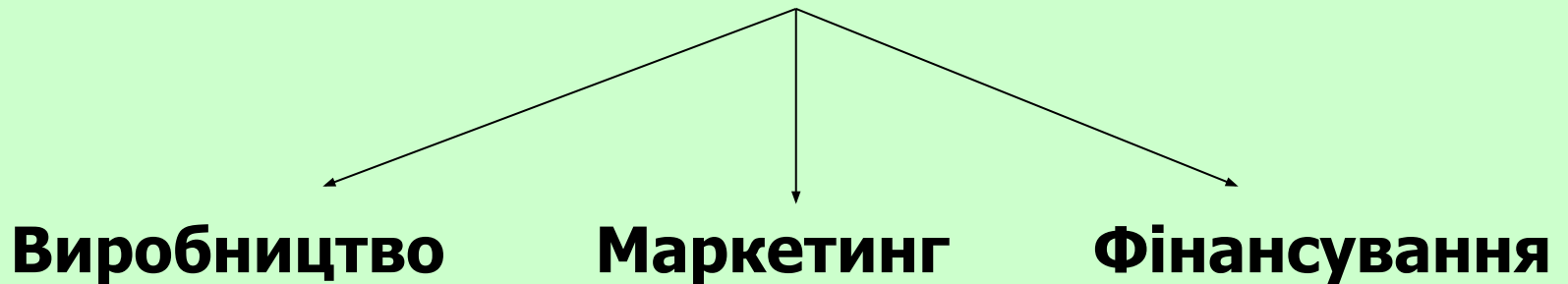
9.7. Ризики

10. Додатки

3. Основні складові бізнес-плану

При значній розбіжності стандартів бізнес-планування в структурах бізнес-планів є в наявності розділи, характерні для всіх без винятку:

Бізнес-план



Відповідність розділів до структури бізнес-планів

<i>Структура бізнес-плану</i>	<i>Можливі назви розділів</i>
Вступна частина	<u><i>Резюме</i></u> Загальні положення
Характеристика підприємства	<u><i>Загальна характеристика підприємства</i></u> Юридичний статус підприємства Історична довідка
Маркетинг	<u><i>План маркетингу</i></u> Ринки збуту Продукти і послуги Характеристика конкурентного середовища Конкуренція Опис ринку і стратегія маркетингу
Виробництво	<u><i>План виробництва (торговий план)</i></u> План виробничої діяльності Характеристика продукції Торговий асортимент Постачальники і підрядчики

Відповідність розділів до структури бізнес-планів (продовження)

<i>Структура бізнес-плану</i>	<i>Можливі назви розділів</i>
Організаційно-управлінська структура	<u><i>Організаційний план</i></u> Управління і організація
Фінансування	<u><i>Фінансовий план</i></u> Програма інвестицій
Страховання	<u><i>Аналіз можливих ризиків та їх страхування</i></u> Ризики
Заключна частина	<u><i>Заключні положення</i></u> Економічний ефект від здійснення проекту Охорона навколишнього середовища

Титульний лист бізнес-плану

Титульний лист не повинен містити великої кількості інформації. Якщо бізнес-план використовується для одержання позики, то на титульному аркуші також вказується назва банку або другого джерела фінансування.

На титульному листі відображають таку інформацію:

- *назва документа;*
- *назва проекту*
- *назва підприємства;*
- *адреса підприємства власника;*
- *номера телефонів підприємства власника;*
- *прізвище, ім'я, по-батькові того, хто складав бізнес-план;*
- *дата складання бізнес-плану;*
- *меморандум про конфіденційність.*

Деякі автори рекомендують на першій сторінці плану у найбільш простій формі викласти мету підприємства. Якщо план призначений виключно для внутрішнього користування, то необхідно коротко викласти мету його розробки.

4. Особливості розробки резюме

Опис підприємства:

- організаційно-правова форма: індивідуальне підприємство, товариство, спілка;
- вид діяльності: торгівля, виробництво чи сфера послуг;
- що з себе представляє товар чи послуга;
- це нове підприємство чи створене в результаті приєднання, чи таке, що розширяється;
- чому ваше підприємство буде рентабельним;
- час роботи підприємства.

Товари/послуги

- що ви продаєте;
- які блага купляють ваші клієнти;
- життєвий цикл товарів;
- чим відрізняються ваші товари та послуги.

Ринок:

- ваші цільові ринки;
- ваші ринки зростають, вони стійки, або знаходяться на спаді;
- ваша доля на ринку зростає, вона стійка чи знаходиться на спаді;
- сегментація ринку;
- як будете завойовувати, утримувати, розширювати вашу долю на ринку;
- чи плануєте вийти чи піти з яких-небудь ринків;
- як ви призначаєте ціну на ваші товари.

Місцезнаходження

- де ви знаходитесь чи бажаєте знаходитись;

- чим цей район привабливий чи приваблива будівля;
- відбуваються які-небудь демографічні або другі ринкові зміни у місці вашого розміщення.

Конкурентне середовище:

- хто ваші безпосередні конкуренти;
- хто ваші неявні конкуренти;
- чим їхні підприємства схожі з вашим, чим відрізняються;

Управління

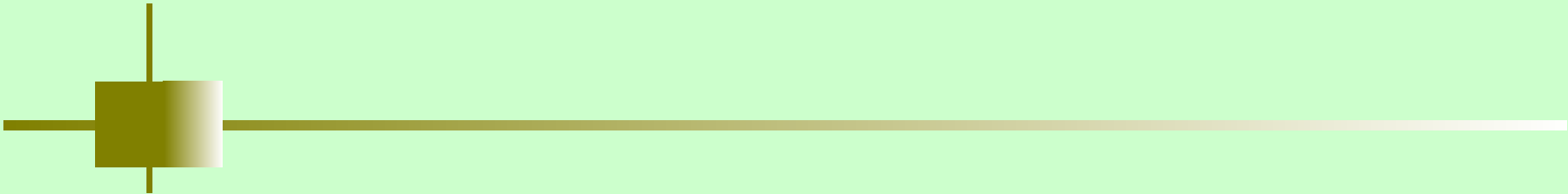
- хто входить до керівного складу;
- які у них сильні та слабкі сторони;
- які у них обов'язки;
- як чітко ці обов'язки визначені;
- яких зовнішніх спеціалістів ви можете залучити.

Кадри:

- які ваші потреби у кадрах на сьогодні;
- які навички будуть потрібні вашим працівникам на найближче майбутнє;
- які ваші плани стосовно найму і освіти персоналу.

Цільове призначення кредиту та його очікувана віддача:

- як кредит зробить ваше підприємство більш прибутковим;
- вам треба купувати чи орендувати (обладнання, приміщення).

- 
- Резюме повинно привернути інтерес того, кому буде адресований бізнес-план. Саме із цього розділу потенційні інвестори одержують своє перше враження, що часто має вирішальне значення для долі проекту в цілому. Тому резюме повинне бути лаконічним і привабливим.
 - У цьому розділі в декількох пунктах у стислій формі викладається весь бізнес-план, розкриваючи сутність і ціль проекту. Основою для написання цього розділу служить інформація, що міститься у всіх розділах розробленого бізнес-плану