

Тема 9. Бизнес-план, его назначение и структура

Понятие бизнес-плана и его назначение

Бизнес-план - это официальный документ, на основании которого принимается решение об инвестировании данного проекта

Структура бизнес-плана

- обзорный раздел (резюме)
- описание предприятия
- описание отрасли
- описание продукции (услуг)
- описание рынка
- производственная деятельность;
- график выполнения работ (календарный план);
- финансы;
- приложения;
- презентация бизнес-плана проекта.

Обзорный раздел (резюме)

- описание предприятия, его специфических черт, какой путь развития прошло предприятие на сегодняшний день;
- краткие сведения о квалификации управленческого персонала, какими способностями, применительно к настоящему проекту, обладает управленческий персонал, каковы доли участия управленческого персонала в капитале предприятия;
- описание ситуации на рынке и в отрасли;
- преимущество продукции или услуг предприятия, ресурсы компании, ее текущее финансовое состояние;

Обзорный раздел (резюме)

продолжение

- долгосрочные и краткосрочные цели проекта, какого роста можно ожидать, какие доходы предполагается получить, за какой период времени;
- тактический план, краткое изложение того, как будут достигаться поставленные цели;
- потребность в инвестициях, как они будут использованы, предполагаемые источники финансирования, как они будут возвращаться (погашаться) инвесторам;
- ключевые экономические показатели эффективности проекта;
- какие риски и какие вознаграждения могут ожидать инвесторов.

Описание предприятия

- первоначальные или настоящие цели компании;
- перечень основных владельцев, роль каждого из них в основании и деятельности предприятия;
- события, которые повлияли на развитие предприятия;
- как осуществлялось и осуществляется сейчас финансирование предприятия;
- современная организационная структура и основной персонал;

Описание предприятия

продолжение

- показатели финансовой эффективности предприятия за последние три года;
- что продает предприятие;
- с какими проблемами сталкивается предприятие;
- анализ слабых и сильных сторон предприятия (качество продукции или услуг, возможности сбыта, уровень производственных издержек, квалификация, опыт персонала, уровень технологии, условия поставок материалов или комплектующих, уровень менеджмента).

Описание отрасли

- определение экономического сектора отрасли (наука, производство, распределение, услуги и т.п.);
- перечень основной продукции и услуг, предлагаемых данной отраслью промышленности;
- сезонность;
- географическое положение отраслевого рынка (локальный, региональный, национальный, международный);

Описание отрасли

продолжение

- описание сегмента рынка, на котором работает или предполагает работать предприятие;
- характеристика имеющихся основных клиентов;
- характеристика потенциальных клиентов;
- перечень основных конкурентов;
- сильные и слабые стороны конкурентов.

Описание продукции (услуг)

- функциональное назначение продукции, для каких целей она предназначена;
- характерные свойства продукции, которые делают ее единственной в своем роде;
- стоимость;
- технологичность;
- универсальность;
- соответствие наиболее общепринятым стандартам;
- доля продукции в общем производстве отрасли;

Описание продукции (услуг)

продолжение

- стадия развития продукта (идея, эскизный проект, рабочий проект, прототип, опытная партия, действующее серийное производство);
- требования к гарантийному и послегарантийному обслуживанию;
- имеются ли возможности для дальнейшего развития продукта;
- патентно-лицензионная защита.

Анализ продукции конкурентов, имеющийся на рынке

- описание функциональных и потребительских свойств конкурирующих продуктов;
- почему продукты конкурентов пользуются определенным спросом;
- принципы ценообразования конкурентов;
- способы стимулирования сбыта, используемые конкурентами.

Исследования и разработки

- описание планируемых НИОКР и целей их проведения;
- существующие технологические риски;
- технологическое состояние конкурирующих фирм, как их технологические достижения влияют или повлияют в будущем на деятельность предприятия;
- описание концепции развития продукта следующих поколений.

Финансирование

- описание концепции ценообразования предприятия;
- оптимальные размеры заказов и формы оплаты;
- эффективность системы распределения;
- условия приобретения и запасы сырья, материалов и комплектующих.

Описание рынка

- Характеристика рынка
- Характеристика потребителей продукции
- Стратегия сбыта продвижения продукции на рынке
- Анализ конкурентоспособности предприятия

Характеристика рынка

- размеры рынка;
- уровень и тенденция развития рынка, история его возникновения;
- ожидаемый в будущем уровень роста рынка;
- специфические особенности рынка, например, трудности доступа к операциям на рынке;
- опубликованные прогнозы относительно будущего развития рынка;
- рыночная доля предприятия;
- планы относительно зарубежных рынков, экспортный потенциал.

Характеристика потребителей продукции

- тип потребителя (покупатели, производители, единичные самостоятельные потребители);
- их географическое расположение;
- их мнение о продукции.

Стратегия сбыта продвижения продукции на рынке

- расчет и обоснование цены, ценовая политика;
- система распределения;
- реклама;
- стимулирование сбыта;
- сервисное обслуживание;
- связи с общественностью.

Анализ конкурентоспособности предприятия

- перечень предприятий - основных конкурентов;
- их сильные и слабые стороны;
- их финансовое положение;
- их уровень технологии;
- их удельный вес в обороте рынка;
- их сходство с анализируемым предприятием;
- используемые конкурентами стратегии маркетинга;
- их реакция на продукцию анализируемого предприятия;
- оценка конкурентной борьбы за рубежом.

Производственная деятельность

- Описание технологического процесса
- Требования к квалификации и наличие необходимого персонала

Описание технологического процесса

- требуемая производственная мощность;
- потребность и условия приобретения технологического и прочего оборудования;
- потребность в участках земли, зданиях и сооружениях, коммуникациях;
- потребность и условия поставки сырья, материалов и комплектующих, контроль качества и дисциплины поставок;
- требования к источникам энергии и их доступность;
- подготовка производства;
- контроль качества продукции.

Требования к квалификации и наличие необходимого персонала

- производственный персонал;
- инженерно-технический персонал;
- административный персонал;
- условия оплаты и стимулирования;
- условия труда;
- структура и состав подразделений;
- обучение персонала;
- предполагаемые изменения в структуре персонала по мере развития предприятия.

График выполнения работ (календарный план)

При составлении плана следует учесть затраты времени на реализацию следующих стадий проекта:

- юридическая регистрация предприятия;
- получение денежных средств;
- осуществление программы капиталовложений;
- наем рабочей силы;
- изготовление опытной партии продукции;
- оценка и тестирование выпускаемой продукции;
- создание дистрибьютерской сети;
- получение заказов.

Приложения

- биография руководителей предприятия или проекта, подтверждающие их компетенцию и опыт работы;
- результаты маркетинговых исследований;
- заключения аудиторов;
- фотографии или видеоролик образцов продукции;
- подробные технические характеристики продукции;
- план предприятия;

Приложения

продолжение

- гарантийные письма или контракты с поставщиками и потребителями продукции;
- договоры аренды, найма, лицензионные соглашения;
- заключения служб государственного надзора по вопросам экологии и безопасности;
- статьи из журналов и газет о деятельности предприятия;
- отзывы авторитетных организаций.