

«Название проекта»

Бизнес-план

МОСКВА
2011 г.

adiconsulting	
127550, Россия, г. Москва, ул. Твардовского, д. 8, стр. 1	www.adj.ru
Тел.: +7 495 978 9213	e-mail: adj@adj.ru

Содержание

1. Резюме проекта	5
2. Бизнес и стратегия	6
2.1 Инициатор проекта	6
2.2 Предпринимательский замысел проекта	6
2.3 Продукция, конкурентные преимущества	6
2.4 Ориентация на рынки сбыта	6
2.5 История проекта	6
2.6 Рынок продукции и конкуренты	7
2.6.1 Экономический макро-анализ	7
2.6.2 Мировой рынок	7
2.6.3 Целевой рынок.....	7
2.6.4 Основные конкуренты	7
2.6.5 Стратегия выхода на рынок	7
2.7 Маркетинг и система продаж	7
2.7.1 План маркетинга	7
2.7.2 Система продаж	7
3. Производство	8
3.1 Процесс оказания услуг	8
3.2 Производственные активы и оборудование.....	8
3.3 Внешние ресурсы проекта и их поставщики.....	8
3.4 Руководство и команда проекта	8
3.5 Персонал проекта	8
4. Риски проекта	9
4.1 Оценка рисков проекта	9
4.2 SWOT анализ проекта	9
5. Программа реализации проекта	10
6. Финансовый план	11
6.1 Ценовая политика и доходы проекта	11
6.2 Показатели деятельности компании	11
7. Инвестиционный запрос.....	12
8. Заключение.....	13

Введение и комментарии к документу

Состав, структура и объем бизнес-плана определяются спецификой вида деятельности, размером компании и целью составления. Состав и структура бизнес-плана также зависят от размеров предлагаемого рынка сбыта, наличия конкурентов, а также перспектив роста создаваемого предприятия. В зависимости от цели составления бизнес-плана разделы могут разрабатываться с той или иной степенью конкретизации.

В разделах бизнес-плана приводится описание деятельности: основная идея и цель бизнеса, специфика продукта, оценка рынка, стратегия поведения компании, производственная структура, оценка рисков. Все разделы бизнес-плана должны нести смысловую нагрузку и быть пригодными для анализа специалистами инвестиционных фондов по общепринятым формальным и содержательным критериям.

Излагаемая ниже структура бизнес-плана является отражением требований, предъявляемых ЕБРР и другими международными органами. Данная структура не учитывает в явном виде специфику венчурного инвестирования и региональные особенности. Соответствующие коррективы должны вноситься разработчиком документа.

1. Резюме проекта

Данный раздел должен кратко отражать суть проекта, изложенную в последующих разделах, и является отделяемой частью бизнес-плана – инвестиционным запросом. Его текст должен содержать минимальное количество специальных терминов и быть простым для чтения и понимания. Он представляет собой «краткую декларацию» проекта и должен быть написан так, чтобы вызывать интерес инвестора – не специалиста в предметной области проекта.

В этом разделе должно быть кратко и четко изложено все, что будет осуществлять компания в рамках проекта, какой ожидается спрос на ее продукцию, каковы удельная прибыль инвестиций, распределение риска и т.д. Объем резюме не должен превышать 1-2 страницы. В разделе должны быть даны ответы на вопросы:

- что является целевым рынком?
- какой именно продукт будет поставляться на рынок?
- каковы отличия этого продукта от продуктов конкурентов?
- как позиционируется компания, какова модель бизнеса?
- кто является командой проекта?
- когда планируется достигнуть безубыточности и окупаемости?

В разделе должны отражаться сведения о возможных результатах реализации проекта – объем производства, затраты, прибыль, общие сведения о будущих финансовых потоках и требуемых инвестициях.

2. Бизнес и стратегия

2.1 Инициатор проекта

Излагается основная информация об инициаторе проекта. Если инициатором проекта является юридическое лицо, и имеются сложные имущественные отношения, которые могут повлиять на результаты проекта, то эта информация должна быть изложена в данном подразделе. Если в проекте действует «команда» – группа лиц, согласованные действия которых обеспечивают успех – дать краткое описание основных членов «команды».

2.2 Предпринимательский замысел проекта

В ясных и четких терминах¹ должен быть раскрыт предпринимательский замысел проекта. Определена цель проекта, для которого планируется привлечение инвестиций и задачи первого уровня, необходимые для реализации, поставленной цели. В терминах управления проектами (project management) в данном разделе формулируется идея, замысел (score) проекта.

2.3 Продукция, конкурентные преимущества

В этом разделе бизнес-плана описываются виды продукции (товары или услуги) предлагаемые компанией на рынке покупателям. Дается описание всех видов продукции, производству, которого посвящен проект. При описании указываются потребительские свойства, отличия от товаров конкурентов (даётся наглядное изображение продуктов, если это необходимо) желательно в табличной и графической форме. Так же может быть дан прогноз цен и тех затрат, которые потребуются при производстве.

2.4 Ориентация на рынки сбыта

В данном разделе анализируется целевая аудитория, на которую рассчитан продукт, который мы производим, либо собираемся производить. Определяется целевая ниша на рынке. Ожидаемая реакция на появление продукта и кто сможет покупать его в ближайшие дни, месяцы, годы. Предполагаемая территориальная диверсификация.

2.5 История проекта

Если проект возник (развивается) на базе существующей компании, то в данном разделе раскрывается история проекта на всех стадиях жизненного цикла, предшествующего выходу на данный проект. Анализируются затраты, которые уже понесли инициаторы проекта.

¹ Если при формировании бизнес-плана невозможно обойтись без специальных терминов, то после раздела «Введение» целесообразно поместить раздел «Термины, определения и соглашения», поясняющий их смысл.

2.6 Рынок продукции и конкуренты

2.6.1 Экономический макро-анализ

Влияние развития мировой экономики на перспективы бизнеса. Оценка внешних позитивных и негативных факторов, влияющих на отрасль, в которой выполняется проект. По необходимости - анализ многих факторов, как социальных, национальных, климатических, так и других, способных повлиять на успех проекта. Прогноз долгосрочных тенденций.

2.6.2 Мировой рынок

Мировые тенденции на рынках, связанных с планируемым продуктом. Аналоги, заменители и конкуренты на международном рынке. Темпы роста. Прогнозы спроса и предложения.

2.6.3 Целевой рынок

Тенденции целевого рынка, связанные с планируемым продуктом. Желательно раскрытие как макроэкономических, так и отраслевых тенденций рынка.

2.6.4 Основные конкуренты

Аналоги, заменители и конкуренты на целевом рынке. Краткая характеристика основных конкурентов. Выводы о возможности и способах конкуренции. Темпы роста. Прогнозы спроса и предложения.

2.6.5 Стратегия выхода на рынок

В данном подразделе необходимо сделать оценку той доли целевого рынка, которую Компания надеется захватить и соответственно объем сбыта, на который она может рассчитывать, исходя из ее возможностей. Необходимо указать, какие отечественные и зарубежные игроки присутствуют в данном сегменте рынка, кто может на данный рынок выйти за время жизни проекта. Привести примеры слияний и поглощений в данном сегменте и т.д. Указать, как будут использованы факторы конкурентоспособности для достижения успеха.

2.7 Маркетинг и система продаж

2.7.1 План маркетинга

Способы продвижения, реклама и оценка бюджета на неё, методы стимулирования продаж (за счет расширения районов сбыта или за счет поиска новых форм привлечения покупателей), формирование общественного мнения о фирме (услуге, продукте) и т.д.

2.7.2 Система продаж

Раскрыть каналы, включенные в систему продаж: через собственные представительства, магазины, оптовые торговые фирмы, дилеров, системных интеграторов, дистрибуторов и т.д.

3. Производство

3.1 Процесс оказания услуг

Главная задача подраздела подтвердить расчетами, что создаваемый бизнес в состоянии реально производить необходимое количество услуг в нужный срок и с запланированным качеством. Показываются подходы к построению системы менеджмента качества компании. Даются оценки возможных издержек производства и их изменимость в перспективе.

3.2 Производственные активы и оборудование

В данном разделе указывается, какими силами с применением каких технических и программных средств будет развертываться бизнес компании. Какое оборудование и программные необходимо закупить для реализации проекта, какие офисные площади будут необходимы для его функционирования. Дается подробный расчет, необходимых затрат.

3.3 Внешние ресурсы проекта и их поставщики

В данном разделе представляются возможные поставщики оборудования, программных средств, услуг, условия поставки. Раскрывается, какие меры будут предприниматься в случае, если поставщик перестает отвечать требованиям компании.

3.4 Руководство и команда проекта

В данном разделе описывается руководство проекта. Даются общие сведения об опыте, образовании и навыках руководителей, даются краткие биографические справки на каждого из топ менеджеров и/или основных членов «команды» проекта.

3.5 Персонал проекта

Здесь указывается источники и способы привлечения специалистов для постоянной работы. Описывается система мотивации персонала, если таковая имеется. Дается расчет затрат на персонал, в соответствие со штатным расписанием.

4. Риски проекта

4.1 Оценка рисков проекта

На основе анализа информации, изложенной в предыдущих разделах, описываются выявленные риски, которые могут оказать существенное влияние на реализацию проекта. Оценивается степень их влияния на проект, определяется персональная ответственность руководителей проекта за мониторинг рисков и те действия, которые должны последовать в случае их возникновения. Разрабатываются методы и способы реагирования на риски. Если имеются риски, влияние которых на проект особенно критично, то их описание может быть выделено в особые подразделы. Информации по разделу, как правило, излагается в табличной форме.

4.2 SWOT анализ проекта

В данном разделе анализируются возможности, перспективы, а также слабые стороны и угрозы проекта. Информации по разделу, как правило, излагается в табличной форме. Должна быть показана связь раздела «SWOT анализ проекта» с формированием стратегии проекта (раздел 2).

5. Программа реализации проекта

Раскрываются жизненный цикл проекта, этапы его реализации, их иерархия, продолжительность этапов, ресурсы, необходимые для их исполнения. Определяются события (результаты), которыми заканчиваются этапы.

6. Финансовый план

6.1 Ценовая политика и доходы проекта

В связи с тем, что спрос на продукцию в значительной мере зависит от того, насколько сбалансированы его потребительские свойства и цена, в данном подразделе, описываются подходы компании к ценообразованию на планируемую к выпуску продукцию. Описываются предполагаемые изменения ценовой политики с учетом свойств мирового и целевого рынков.

6.2 Показатели деятельности компании

Показатели деятельности компании, излагаются в виде финансового плана. План включает в себя: прогноз объемов реализации, баланс денежных расходов и поступлений, таблицу доходов и затрат и т.д. Прогноз объемов реализации, горизонт прогноза - пять лет. Таблица доходов и расходов показывает, как будет формироваться и изменяться прибыль для первого года и для последующих лет. Раздел целесообразно заканчивать графиком достижения точки безубыточности (графиком рентабельности).

7. Инвестиционный запрос

Информация о необходимом дополнительном финансировании проекта. Представляется желательный обоснованный план финансирования и раскрывается его назначение.

Таблица 1. Название таблицы

Задачи проекта ² / Годы проекта	Первый	Второй	Третий...
Задача 1	0.1	0	0
...	0.1	0.1	0.1
Задача N	-	-	-
...	0.5	-	-
График инвестирования	4.2	0.4	0.4
Общий объем инвестиций за весь период, накопительно	6.1

Дается предложение о возможных формах сотрудничества с инвестором. Приводится оценка возможных сроков и форм выхода инвесторов из проекта.

² В соответствии с разделами, в которых раскрыты задачи, требующие решения.

8. Заключение

В данном разделе могут быть проанализированы, в соответствии с требованиями инвесторов, сведения, изложенные в бизнес-плане. Указываются основные сильные и слабые стороны проекта.

Главный вывод: предлагается сделать то-то, что обеспечит такие-то показатели, для чего потребуются такое-то финансирование. Дается прогноз возможного выхода инвесторов через 3-5 лет.

В отдельных случаях, Заключение является разделом, представляющим мнение разработчика бизнес-плана (бизнес-аудитора), оно может не входить в состав основного документа.