**Для чего нужен бизнес-план**

Бизнес-план - это подробный, четко структурируемый и тщательно подготовленный документ, который содержит расчеты, описания к чему стремится предприниматель, как он предполагает добиться поставленных целей. Бизнес-план позволяет при надлежащем использовании контролировать и управлять предприятием (собственным делом). Непосредственно разработка бизнес-плана заставляет разработчика объективно и критически взглянуть на проект, в первом приближении оценить его.

Бизнес-план является основой для ответа на следующие вопросы: целесообразно ли вкладывать деньги в данный проект и принесет ли он доходы, которые окупят все затраты сил и средств.

**Структура бизнес-плана**

Одно из основных правил при составлении - бизнес-план должен быть хорошо оформлен. Во-вторых, бизнес-план должен быть кратким. В бизнес-плане не желательны второстепенные по значению схемы, таблицы и графики; оставлять рекомендуется только самые необходимые.

Рекомендуемая структура бизнес плана может быть следующей:

1. Резюме.
2. Описание фирмы.
3. Цели и задачи.
4. Продукция/услуга.
5. Анализ рынка.
6. Маркетинг.
7. План производства.
8. Управленческий персонал.
9. Источники и объем требуемых средств.
10. Оценка риска.
11. Финансовый план (бюджет).

**Резюме**

Бизнес-план начинается с краткого изложения сути проекта, то есть с резюме или выводов. Они обычно пишутся в самую последнюю очередь, но именно они являются первым пунктом бизнес-плана. Выводы рекомендуется делать краткими. Резюме - это самостоятельный рекламный документ, т.к. в нем содержатся основные положения всего бизнес-плана.

Прежде всего, резюме содержит следующую информацию: необходимый размер кредита, для какой цели, предполагаемые сроки погашения, кто еще собирается инвестировать проект, какие собственные средства будут привлечены для организации предпринимательской деятельности.

**Описание фирмы**

В данном разделе отражаются основные виды деятельности и характер фирмы (проекта), производственная и другая деятельность. Указываются следующие данные о фирме.

1. История фирмы:

* дата и место создания фирмы, ее юридический статус к настоящему времени;
* имена основателей фирмы, директоров,
* основные изменения, произошедшие в структуре фирмы, ее руководстве, юридическом статусе с момента основания.
* основные достижения фирмы в той области деятельности, которая подлежит анализу в бизнес-плане.

2. Сведения о предприятии и предпринимателе;

* основные технико-экономические и финансовые показатели, характер производимой продукции, рынок сбыта, партнеры, клиенты, ближайшие цели и перспективы развития, наличие лицензий.

3. Социальная направленность и масштабность проекта:

* указывается направленность на решение местных проблем;
* возможные перспективы развития, выход на зарубежный рынок и т.п. Также в этом разделе проводится анализ сферы деятельности фирмы.

**Цели и задачи**

План должен раскрывать заявленные цели и задачи предприятия.

Этот анализ также называют ситуационным анализом. Сильные и слабые стороны идеи - это те характеристики идеи, которые могут быть проконтролированы предпринимателем, на которые он может оказать воздействие. Они обычно относятся к настоящему времени.

Здесь рассматриваются следующие факторы:

- **организационные** (организационно-правовая форма, наличие помещений собственных или арендованных):

- **маркетинговые**(место расположения, маркетинговый комплекс, рынок, его сегмент; конкуренты; чем продукт (услуга) будет отличаться от конкурентной),

- **технические** (производственные фонды: состояние и ресурсы),

- **финансовые** (наличие собственных средств);

- **кадровые**(навыки и профессиональные недостатки, насколько идея отвечает идеям, знаниям и умениям предпринимателя).

Например, к сильным сторонам можно отнести такие факторы как:

* дешевое сырье;
* высокий профессионализм;
* дешевый продукт (услуга);
* новизна продукта (услуги);
* хорошая упаковка.

Слабые стороны могут быть следующие:

* нет склада:
* большие издержки и, как следствие, высокая цена;
* слабая реклама.

Возможности и опасности - это те характеристики, которые находятся вне контроля предпринимателя и могут повлиять на результат в будущем. Здесь необходимо учесть следующие факторы:

* экономическая среда (государственная поддержка малых форм, налоговое законодательство):
* политическая среда;
* социально-культурная среда;
* технологическая среда;
* демографическая среда.

Необходимо проанализировать факторы, вызвавшие появление идеи и ее привлекательности. Как они будут развиваться в дальнейшем?

Возможности:

* повышение профессионального уровня;
* вероятность получения нового продукта;
* использование новых материалов, нового сырья:
* благоприятная налоговая и кредитная политика.

Опасности:

* таможенное оформление:
* появление конкурентов.

**Продукт (услуга)**

В этом разделе дается определение и описание тех видов продукции или услуг, которые будут предложены на рынок. Здесь следует указать некоторые аспекты технологии, необходимой для производства продукции или услуг. Эта часть пишется ясным, четким языком, понятным для неспециалиста.

Здесь необходимо описать основные характеристики продукции, которую фирма (предприниматель) собирается производить. При этом надо сделать акцент на преимуществах, которые данная продукция несет потенциальным покупателям.

Очень важно, чтобы была подчеркнута уникальность продукции или услуг. Это может быть выражено в разной форме: новая технология, качество товара, низкая себестоимость или какое-то особенное достоинство, удовлетворяющее запросам покупателей. Также необходимо, подчеркнуть возможность совершенствования данной продукции (услуг), так как инвесторы редко прибегают к сотрудничеству с компанией, специализирующейся на единственном виде продукции, не имея при этом доказательств возможности его совершенствования.

**Анализ рынка**

Рынок и маркетинг являются решающими факторами для всех компаний. Самые совершенные технологии могут оказаться бесполезными, если на них нет своих покупателей. Изучение рынка - одна из главных проблем нового бизнеса. Таким образом, параграф бизнес - плана, посвященный рынку и маркетингу, часто является наиболее трудным для написания.

Самые первые сведения, которые потребуются при написании данного раздела: кто будет покупать у фирмы товары, где ее ниша на рынке? Кроме того, необходимо спрогнозировать рынок и найти ответы на вопрос о том, кто, почему и сколько будет готов купить продукции завтра, послезавтра и вообще в течение ближайших 2-х лет. Такой поиск должен проходить поэтапно.

Первый этап - оценка потенциальной емкости рынка, т.е. общей стоимости товаров, которые покупатели определенного региона могут купить, скажем, за месяц или за год. Величина эта зависит от многих факторов - социальных, национальных, культурных климатических, а главное - от экономических, в т.ч. от уровня доходов потенциальных покупателей, структуры их расходов, темпов инфляции, наличие ранее купленных товаров аналогичного или сходного назначения и т.д.

Второй этап - оценка потенциальной суммы продаж, т.е. той доли рынка, которую фирма в принципе можете надеяться захватить и соответственно той максимальной суммы реализации, на которую она можете рассчитывать.

В итоге такого анализа (маркетингового исследования), можно определить примерное количество клиентов за месяц, на которое можно рассчитывать. Но чтобы их получить реально, нужен третий этап, третий шаг к оценке реальных объемов продаж.

Подготовка такого прогноза возможна с помощью различных методов. Для мелкого бизнеса вполне возможно ограничиться экспертными прикидками, опирающимися на собственный профессиональный опыт разработчика бизнес-плана или опыт специалистов.

**План маркетинга**

Для того чтобы потенциальные клиенты превратились в реальных, предприятию необходимо иметь план маркетинга. Этот план должен показать, почему клиенты будут покупать вашу продукцию. Если при оценке объемов сбыта не приводятся все мельчайшие подробности, как он будет, достигнут, то это неизбежно вызовет недоверие со стороны потенциального инвестора. Здесь необходимо продумать и объяснить потенциальным партнерам или инвесторам основные элементы своего плана маркетинга: ценообразование, схему распространения товаров, рекламу, методы стимулирования продаж, организацию послепродажного сопровождения, формирования имиджа.

Ценообразование - один из главнейших вопросов, на который должен ответить себе разработчик бизнес-плана. Как правильно установить цену на товар? Можно привести несколько основных принципов:

* Цена товара должна быть выше его себестоимости.
* Цена определяется возможностями рынка.
* Цена должна обеспечить максимальную прибыль (не за единицу продукции, а за какой-то период времени).

Ценообразование не сводится к простому выяснению вопроса о себестоимости товара, чтобы потом просто добавить прибыль. Чтобы привлечь покупателя, совсем не обязательно делать товар или услугу дешевыми. Дешевизна товара часто бывает основным мотивом покупки, но далеко не всегда. Если товар стоит слишком дешево, это может очень негативно сказаться на объемах реализации. Цены можно легко сбросить, а поднять их, затем будет гораздо труднее.

Издержки производства. Как известно, издержки производства распадаются на две условные категории: постоянные и переменные.

К постоянным издержкам относятся издержки, остающиеся неизменными относительно объемов реализации продукции: например, арендная плата, плата за телефон, административные и прочие накладные расходы.

К переменным издержкам относятся издержки, непосредственно связанные с производством продукции. К ним относятся затраты на сырье и материалы, издержки на упаковку и доставку, заработная плата. С увеличением объемов реализации эти издержки также возрастают.

Затем обычно рассчитывается точка безубыточности - объем продаж, при котором суммарный объем реализации равен суммарным издержкам. Свыше этого объема продаж:

Доход от реализации - Издержки = Прибыль.

***Стимулирование сбыта.***

Прежде чем приступать к планированию кампании по стимулированию сбыта, необходимо четко определиться, какие средства будут выделены для этого. Хорошая реклама и стимулирование сбыта - это не издержки, а инвестиции, причем такие, которые принесут дивиденды в виде расширения производства. Особое внимание при планировании по стимулированию сбыта следует уделить четырем факторам:

* как найти потенциальных клиентов;
* заинтересовать и стимулировать их;
* удовлетворить их потребности;
* продать.

Чтобы выбрать правильный метод стимулирования сбыта продукции предприятия, придется экспериментировать. Может быть, придется использовать несколько методов.

Здесь надо подумать, на что, скорее всего, откликнется клиент: газеты, специальные журналы, справочники, радио, рекламные щиты, рекламные объявления, реклама на транспорте, телевидение, прямые почтовые отправления, личное убеждение, выставки.

**План производства**

В этом разделе должны быть описаны все производственные или другие рабочие процессы, имеющие место на фирме. Здесь надо рассмотреть все вопросы, связанные с помещениями, которые занимает фирма, их расположением, оборудованием, персоналом.

Кроме того, в этом параграфе должно быть уделено внимание планируемому привлечению субподрядчиков, если таковые присутствуют.

Наконец, в этом разделе должны найти отражение вопросы, связанные со сроками поставок, числом основных поставщиков и насколько быстро может быть увеличен или сокращен выпуск продукции.

**Управленческий персонал**

Инвестиции делаются в конкретных людей, а не в бизнес-план. Поэтому данный раздел является одним из самых важных. Он должен объяснить, каким образом организована руководящая группа, и описать основную роль каждого ее члена. Маловероятно, что небольшая фирма на ранней стадии своего развития сможет собрать достаточно сбалансированную команду. Поэтому резонно обратить внимание, как на сильные, так и на слабые стороны руководящей группы.

Часто предприниматель заявляет, что “все” будет делать сам. Если он не пояснит, что имеется в виду, то может оказаться, что он просто не продумал свой проект до конца.

В этом разделе желательно представить данные о партнерах фирмы, их возможностях и опыте.

**Источники и объем требуемых средств**

В этом разделе предприниматель должен представить свои соображения относительно:

* объема требуемых средств;
* откуда намечается получить эти деньги, в какой форме и к каким срокам;
* сроков возврата средств.

Практически, в этом разделе речь должна идти о том, какую долю необходимых средств можно и нужно получить в форме кредита, а какую лучше привлечь в виде паевого капитала (собственных средств индивидуальных предпринимателей). Рассчитать срок возврата кредита.

**Оценка риска**

Цель раздела - определить и показать пути предотвращения тех рисков, с которыми может столкнуться предприятие в результате осуществления проекта.

Хорошим способом проанализировать возможные риски - это провести анализ чувствительности. Это значит - переработать финансовые прогнозы так, чтобы увидеть, например, последствия изменения того или иного фактора, влияющего на живучесть проекта.

**Финансовый план (бюджет)**

Необходимо включить в бизнес-план детальный финансовый план. Он должен содержать в себе следующие компоненты:

* прогноз объемов продаж;
* оценки прибыли и убытков;
* анализ движения наличности.

Прогноз объемов продаж должен дать представление о той доле рынка, которую фирма (предприниматель) предполагает завоевать своей продукцией. Для начального периода производства (первый год осуществления проекта) неплохо иметь предварительную договоренность с клиентами о будущих продажах. Начиная со второго года прогноз продаж, основан уже на предположениях. Важно чтобы они были реалистичными и не приукрашенными.

Прогноз прибылей и убытков (отчет о прибылях и убытках) - документ с довольно простой структурой. В него включают следующие показатели:

1. доходы от продажи,
2. издержки производства,
3. суммарную прибыль,
4. общепроизводственные расходы,
5. чистую прибыль.

Задача этого документа - показать, как будет изменяться, и формироваться прибыль предприятия.