



## **Стандарты типового бизнес-плана Ассоциации «Частные инвесторы «Украины»**

Данные стандарты разработаны специалистами Ассоциации "Частные инвесторы Украины" (АЧИУ) для финансирования предприятий на ранних стадиях развития (посевная, стартовая стадия, начальный рост).

АЧИУ является первой некоммерческой организацией, которая объединяет частных инвесторов в Украине ([www.uaban.org](http://www.uaban.org))

В основу стандартов положены отдельные рекомендации по бизнес-планированию United Nations Industrial Development Organization (UNIDO), ЕБРР, TACIS, консалтинговых компаний KPMG и Евроконсалтинг.

### **Раздел №1 Структура типового бизнес плана**

1. Исполнительное резюме
2. Описание предприятия
3. Описание услуг (товаров)
4. Анализ рынка и отрасли
5. Маркетинг
6. План производства
7. Организационный план
8. Финансовый план
9. Оценка эффективности проекта
10. Анализ рисков
11. Приложения

## **Раздел №2 Рекомендации по разработке основных разделов бизнес-плана**

Бизнес-план играет в отношении инвесторов не только решающую роль в качестве аргументационной базы. Это также ключевой документ для оценки и управления бизнесом.

Избегайте использования узкоспециализированных терминов, излишней детализации технической части проекта, приводимые прогнозы должны быть реалистичными, не умалчивайте возможные риски и препятствия в реализации проекта.

Для наглядности рекомендуется использовать графики и диаграммы. Составлять бизнес-план необходимо грамотно, аккуратно и в удобной для чтения форме.

В бизнес-плане, предназначенном внешним пользователям, нельзя размещать конфиденциальную информацию. Такая информация передается только по соответствующему письменному соглашению.

### **1. Исполнительное резюме**

Исполнительное резюме проекта включает информацию о цели проекта, его инициаторах, включает разъяснение о продукте/услуге, о пользе/выгоде клиентов, о важных рынках, маркетинговой стратегии, об инвестиционной потребности, организационно-правовой форме предприятия, планируемой структуре акционерного капитала, прогнозы основных финансовых показателей, показатели инвестиционной привлекательности проекта.

Исполнительное резюме – это самостоятельный элемент бизнес-плана и его не надо путать с введением или коротким описанием бизнес-идеи. Поэтому пишите Резюме только после того, как готовы остальные разделы бизнес-плана.

Остальные разделы бизнес-плана должны давать более расширенную информацию о проекте и доказывать правильность расчетов в резюме.

Основная масса бизнес-планов отклоняется инвесторами уже после прочтения резюме, поэтому качество его составления чрезвычайно важно для завоевания внимания инвестора.

Его общий объем не должен превышать 2-3 страницы.

## **2. Описание предприятия (бизнес-идея)**

В этой главе коротко и ясно представите историю создания предприятия и Ваше виденье его развития, опишите основные цели, бизнес-идею (продукт/услуга), запланированные стратегии, с помощью которых Вы хотите достичь эти цели, важнейшие оперативные мероприятия этих стратегий, очевидные факторы успеха.

Также в разделе раскройте информацию о составе и квалификации ключевых менеджеров, которые на данный момент занимаются развитием проекта.

Детальное описание продукта/услуги приводится только в разделе №3.

## **3. Описание услуг (товаров)**

Рекомендовано включить в раздел наглядное представление продукции - пусть фотография, рисунок или схема. Если производится не один вид продукции, то описание должно быть по каждому виду в отдельности.

Информация о продукции может содержать следующие данные:

- Наименование продукции;
- Назначение и область применения;
- Основные характеристики;
- Существующие аналоги с учетом мирового опыта;
- Отличительные признаки, выгода/польза клиентов;
- Таблицы сравнения продукции с аналогами по всем основным параметрам;
- Наличие или необходимость лицензирования;
- Степень готовности к выпуску и реализации продукции;
- Необходимость сертификации, наличие сертификатов;
- Необходимость и возможности модернизации продукции;
- Условия поставки и упаковка;
- Гарантии и сервис.

Для инновационных проектов раздел должен содержать описание используемой технологии:

- Степень новизны, целесообразность использования
- Описание используемой технологии
- Преимущества перед существующими технологиями
- Безопасность и экологичность
- Имеющаяся и предполагаемая защита интеллектуальной собственности

- Сроки действия существующих патентов

В бизнес-плане не следует обсуждать конфиденциальные аспекты технологий, необходимо всесторонне рассмотреть плюсы технологии.

Если продукт или услуга, описываемая в бизнес-плане, имеет ряд существенных отличий по сравнению с продукцией конкурирующих фирм, рекомендуется составить сравнительную таблицу товаров или услуг.

#### **4. Анализ рынка и отрасли**

Предприятия с большим рыночным потенциалом внушают надежду на большой прирост стоимости. Точный анализ отрасли и рынка дает инвестору представление о том как высок рыночный потенциал – оцененный объём сбыта компании. Используйте как можно более точную информацию о целевом рынке и представьте важнейшие данные в этом разделе. Покажите, как точно Вы знаете свои целевые группы потребителей и их предпочтения. Обязательно указывайте источники использованной информации.

Рекомендовано в данный раздел включить подразделы:

1. Анализ отрасли и общий анализ рынка
2. Рыночные сегменты и целевые клиенты
3. Конкуренция

#### **5. Маркетинг**

В этом разделе речь идёт о более существенном, чем об одной рекламе. Опишите типичный процесс продаж, ожидаемый для Вашего продукта/услуги. Сравните его в данном случае с процессом Ваших конкурентов. Спланируйте маркетинговую стратегию к различным целевым группам.

Рекомендовано в данный раздел включить подразделы:

1. Стратегии маркетинга
2. Концепция сбыта
3. Ценообразование
4. Реклама и PR

Стратегию маркетинга не надо путать с рекламными мероприятиями. Существует система так называемых эталонных или базовых стратегий роста (развития), которая включает основные виды стратегий, выверенные практикой и освещенные в специальной литературе. Эти стратегии отражают различные подходы к росту фирмы, связанные с изменением одного или нескольких

следующих элементов: продукт, рынок, отрасль, технология. Если в учредительной команде нет специалиста по маркетингу, рекомендовано воспользоваться советом экспертов, потому что эта область рассматривается как ключ к успеху всего предприятия.

Концепция сбыта представляет процесс доведения продукта или услуги до клиента, называет запланированные каналы сбыта и учитывает при этом возникающие затраты. Опишите как будет оснащён Ваш отдел сбыта персоналом, оборудованием и помещениями, какие требования Вы предъявляете к числу, квалификации и мотивации сотрудников по сбыту, будут ли привлекаться торговые представители.

К развитию концепции сбыта принадлежит также соответствующее ценообразование. Обоснуйте свои цены в отношении целевых групп и их покупательской способности. При этом Вы можете ориентироваться на имеющиеся уже на рынке сравнимые продукты.

Представьте коротко, как Вы хотите обратить внимание клиентов на свой продукт/услугу. Решите, какие из мероприятий маркетинга - классическая реклама (объявления, радио), PR -активность (пресса- и общественная работа) и содействие расширению продаж (точки продаж, броская упаковка) –будут для Вас идеальны. Продумайте, какой имидж Вашего продукта компании должен быть удержан в долгосрочном плане.

## **6. План производства**

В данном разделе приводятся общие сведения:

- географическое положение предприятия
- требования к местной инфраструктуре
- потребность в площадях
- потребность в оборудовании
- сырье и материалы
- технология и уровень квалификации кадров
- экологичность производства и безопасности работающих
- производственная мощность

## **7. Организационный план**

В этом разделе описывается организационно правовая форма предприятия, структура управления предприятием, способы мотивации руководящего состава.

Требования и функции ключевого менеджмента и отделов. Разрабатывается календарный план реализации проекта.

Также рекомендовано в этот раздел включить информацию относительно возможных стратегий выхода инвестора из проекта.

## **8. Финансовый план**

Рекомендованный горизонт планирования – 5-10 лет, минимальный интервал планирования до завершения инвестиционного периода (но не менее 1 года) - квартал.

В разделе проводятся основные финансовые расчеты по проекту, источники финансовых средств, составляются прогнозные финансовые отчёты предприятия.

Структура данной части:

- План финансирования
- Капитальные затраты и амортизация
- Затраты подготовительного периода
- Постоянные расходы
- Штатное расписание
- Переменные расходы
- План продаж
- Налоговые платежи
- Другие поступления и выплаты
- Отчет о прибылях и убытках
- Прогноз денежных потоков
- Прогнозный баланс

## **9. Оценка эффективности проекта**

Оценка значимости проекта, его эффективность и направленность. Анализ чувствительности предприятия к внешним факторам.

## **10. Анализ рисков**

Описание возможных рисков и форс-мажорных моментов, а также меры, направленные на минимизацию этих рисков. Рекомендуемой к использованию является модель SWOT-анализа.

## **11. Приложения**

Все подробности, которые не вошли в основные разделы, можно описать в приложениях.

Приложения способствуют разгрузке основного текста от подробностей и предоставляют потенциальным партнерам и инвесторам дополнительные наглядные материалы:

- подтверждающие и раскрывающие сведения о предприятии (копии регистрационного свидетельства, устава и учредительного договора предприятия, имеющиеся лицензии и сертификаты, почетные дипломы и свидетельства, копии материалов прессы о деятельности предприятия, отзывы заказчиков и партнеров по совместной деятельности и т.д.);
- характеризующие продукцию (фото, рисунок, чертеж, патент, отзывы, результаты испытаний и сертификации продукции, другие сведения);
- подтверждающие востребованность продукции (материалы маркетингового исследования, сравнительные данные о конкурентах, договора, протоколы о намерениях и заявки на поставку продукции);
- показывающие возможности производства (фотографию предприятия, его ведущих участков, оборудования, копии документов по сертификации производства и др.);
- раскрывающие организационно-правовую готовность проекта (схемы организационной структуры, механизма реализации проекта, выписки из нормативных документов и др.);
- обосновывающие финансово-экономические расчеты (калькуляции, таблицы, и т.д.);
- подтверждающие направленность, значимость (масштабность) и эффективность проекта (решения, программы, планы, акты, письма, отзывы и др.)