

## **Пример структуры и рекомендации по составлению бизнес-плана**

### **1. ВВЕДЕНИЕ**

#### ***Резюме***

- Для чего создается компания, какие продукты\услуги она будет разрабатывать и производить\предлагать потребителям.
- Стратегическая задача компании на ближайшие 3-5 лет.
- Краткая характеристика продукта\услуг конкурентов и их принципиальное отличие от разрабатываемой компанией продукции.
- Краткая характеристика существующего рынка подобных продуктов\услуг и перспектива его развития на ближайшие 3-5 лет.
- Какой сегмент рынка компания собирается занять и в какой части рынка она будет присутствовать (массовый\средний\hi-end).
- Краткое описание бизнес-плана и финансовых показателей.
- Время выхода на рынок с готовым продуктом\услугой начиная с даты запуска проекта.
- Характеристика\прогноз финансовых потоков на 3-5 лет с вариантами благополучного и пессимистического развития событий.
- Краткая характеристика необходимых инвестиций в компанию. Что предлагается инвестору в обмен на предоставление финансирования (пакет акций, роль в управлении компанией).

### **2. СТРАТЕГИЯ**

- Характеристика разрабатываемого компанией продукта\услуги, полное описание продукта\услуги. Принцип работы, отличия от существующих продуктов\услуг.
- Характеристика основного продукта\услуги компании, их преимущества перед существующими продуктами\услугами.
- Задачи, которые стоят перед компаний и которые необходимо решить для создания продукта\услуги – поэтапный календарный план. Например:

<b>Задачи</b>	<b>1-й этап (X-Y квартал)</b>	<b>2-й этап (Y-Z квартал)</b>	<b>3-й этап (рынок)</b>
Общая задача	Создание продуктового ряда	Вход продукта на рынок	Экспансия и выход на новые рынки
Управление	Совет директоров Исп. вице-президент Инкорпорация (Управленческие ресурсы)	Генеральный менеджер Вице-президент по продажам (Управленческие ресурсы)	Полноценная корпоративная структура
НИОКР	Решаемые задачи НИОКР	Задачи для вывода на рынок (производство)	Новые продукты для удержания конкурентного преимущества
Маркетинг	Исследования рынка, позиционирование	Внедрение продукта в рынок	Поиск новых ниш на рынке. Маркетинговый «войны»
Сеть партнеров	Расширение доли рынка до А-В%		
Финансы	Плановая убыточность	Безубыточность	Прибыльность
Кадровые	НИОКР – к-во персонала	НИОКР – к-во чел. Продажи – к-во чел.	Увеличение штата отдела продаж
Структурные события	Венчурные или «ангельские» деньги, активный инвестор	Крупный венчурный инвестор	возможна продажа компании

### **3. РЫНОК**

#### **3.1. Общие характеристики**

- Историческая справка: когда появились первые подобные продукты\услуги. Области применения.
- Существующее положение на рынке, причины, могущие привести к росту рынка, прогноз роста рынка.
- Что служит катализатором развития рынка, существующие поставщики\производители продуктов\услуг, их конкурентные преимущества\недостатки в сравнении между собой и с новым продуктом\услугой.
- Основная область применения нового продукта\услуги. Прогноз развития.
- Какие рыночные факторы способствуют продвижению на рынок продукта\услуги (служат локомотивом потребления) и как их рост можно стимулировать новым продуктом\услугой.

### **3.2. Объем рынка и темпы роста**

- Оценка объема рынка в настоящее время и перспективы его роста на основе оценки независимых рейтинговых агентств.
- Предполагаемый компанией объём рынка, который можно завоевать с помощью разрабатываемого продукта\услуги.

### **3.3. Области применения**

Характеристика разрабатываемого компанией продукта\услуги, их особые потребительские свойства и области применения\использования нового товара\услуги в зависимости от типа рынка и его сегмента. Какие особые преимущества получает потребитель продукта\услуги.

### **3.4. Конкуренты**

- Прямые конкуренты, полная характеристика их продукта\услуги. Сильные и слабые стороны.
- Опосредованные конкуренты. Сильные и слабые стороны.
- Методы борьбы с конкурентами.
- Крупные конкуренты.
- Потенциальные лицензиаты разрабатываемого компанией продукта\услуги и/или потенциальные покупатели продукта\услуги с целью расширения своего продуктового ряда.

### **3.5. Дистрибуция**

- Направления и каналы реализации разрабатываемого продукта\услуги:
  1. Поставщики решений
  2. Поставщики смежных технологий
  3. Прямые поставки конечных решений
- План географической экспансии компании по завоеванию рынков.

## **4. МЕНЕДЖМЕНТ И ПЕРСОНАЛ**

### **4.1. История компании**

- Когда и кем основана компания.
- Область деятельности\сфера коммерческих интересов.
- Основные покупатели\поставщики.

- Финансовая история компании (краткий отчет о финансовых показателях).
- Количество сотрудников\персонал и их характеристика.

#### **4.2. Основатели**

- Характеристика основателей компании с биографической справках об основных коммерческих\профессиональных успехах.

#### **4.3. Приглашенный менеджмент**

- Характеристика приглашенного в компанию менеджмента и биографическая справка об основных коммерческих\профессиональных успехах.
- Цель найма нового менеджмента.

#### **4.4. Найм нового менеджмента компании**

- Программа развития и найм новых топ-менеджеров: список необходимых специалистов с характеристикой их обязанностей, мерой ответственности и полномочий.
- Необходимость создания новых офисов компании для развития продаж\расширения производства.

#### **4.5. Штатное расписание**

Должность	Группа	Задачи	Зклад, м-ц	С какого квартала
-----------	--------	--------	------------	-------------------

#### **4.6. Корпоративная структура компании**

- Цели создания\изменения корпоративной структуры компании.
- Производственный офис: собственный и OEM-поставщики.
- Налоговый статус компании – оптимизация месторасположения офисов компании для оптимизации производственных, маркетинговых и управленческих затрат.
- Основные принципы для открытия новых офисов компании.

### **5. ТЕХНОЛОГИЯ**

#### **5.1. Общее описание продукта \услуги**

- Обзор существующих на рынке продуктов\услуг.
- Характеристика потребительских свойств.
- Сравнительная характеристика потребительских свойств разрабатываемого продукта\услуги.

- История создания нового продукта\услуги. Что явилось побудительным мотивом.
- Экономические и потребительские преимущества разрабатываемого продукта\услуги.

### **5.2. Инновации компании в новом продукте\услуге**

- Описание новых и инновационных технологий продукта\услуги, обеспечивающих конкурентное преимущество перед конкурентными предложениями.
- Анализ патентной чистоты разрабатываемого продукта\услуги.
- Патентная защищенность разрабатываемого продукта\услуги.

## **6. НИОКР**

- Цели и задачи НИОКР перед выводом продукта\услуги на рынок.
- План-график основных работ.

Список работ	Поэтапный план						
	1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	....	....	N месяц
1. ..... .							
.....							
N.....							

## **7. ФИНАНСЫ**

### **7.1. План продаж\доходов**

Необходимо дать расчет продаж в трех вариантах: оптимистичный А, удовлетворительный В, пессимистичный С в зависимости от спроса и расширения производства продукта\услуги.

Дать полные расчеты для всех сценариев.

Для разработки финансовой части бизнес-планов можно воспользоваться программными продуктами Project Expert фирмы "ПРО-ИНВЕСТ КОНСАЛТИНГ", пакетов "Альт-Инвест" фирмы "Альт" и "АНАЛИТИК" фирмы "ИНЭК".

## 7.2. План расходов \ бюджет

Привести таблицу бюджета на первый этап, который необходим для выхода на устойчивые продажи.

КАТЕГОРИЯ // КВАРТАЛ	1	2	3	4	5	6	7	8
1								
2								
3								
<b>ОПЛАТА ТРУДА</b>								
1								
2								
3								
Всего								
Стоимость труда Всего, расходы на труд								
<b>КАПИТАЛЬНЫЕ ЗАТРАТЫ</b>								
1								
2								
3								
<b>ОПЕРАЦИОННЫЕ ЗАТРАТЫ</b>								
1								
2								
3								
<b>ОБЩИЙ БЮДЖЕТ</b>								

Дать обоснование приведенной стоимости услуг.

## 7.3. Финансовые расчеты \ proforma

Финансовые расчеты приводятся на основе среднего сценария, выведенного на базе трех сценариев (А, В и С). Сценариям придают веса, отражающие консервативную вероятность их реализации. Например, сценарию А придают вес в 25%, сценарию В – вес в 60% и сценарию С – вес в 15%. Бюджет первого этапа принимают за константу во всех трех сценариях.

Привести ТАБЛИЦЫ

- 1) Прибыли и убытки
- 2) Движение средств (годовой 200х-200у гг.)
- 3) Ближний бюджет (первые 1-8 кварталов).

## 7.4. Инвестиции

### 1) Инвестиционный план

- Оценка компании
- Предлагаемая структура сделки

- Особые права инвестора
- Требования к инвестору

## 2) Инвестиционные риски

- Технологический риск.
- Рыночный риск.
- Управленческий риск.
- Политический риск.

**Приложение 1. Сценарии роста компании**

Сценарий А

*Анализ рынка*

<b>Год</b>	<b>200-х</b>	<b>---</b>	<b>---</b>	<b>200-у</b>
Рынок, млн. долл. Рынок, млн. ед. Цена за единицу продукта\услуги Ежег.рост рынка				
	A_%	B_%	C_%	D_%
Доля продукта\услуги рынке К-во, млн. ед. Продукт\услуга, цена для потребителей Продукт\услуга, цена для поставщиков Продажи продукта\услуги, млн. долл.		X % Q \$F =F*0,f%	X % W \$G =G*0,g%	X % R \$H =H*0,h%
Доля рынка продукта\услуги Продажи продукта\услуги, млн. Продажи, млн. ед.		X%	Y%	Z%
		\$	\$	\$
		\$	\$	\$
<b>Общие продажи</b>		<b>\$A</b>	<b>\$B</b>	<b>\$C</b>

*Структура себестоимости*

*Структура бюджетов продаж и маркетинга*

Сценарий В

*Анализ рынка*

*Структура себестоимости*

*Структура бюджетов продаж и маркетинга*

Сценарий С

*Анализ рынка*

*Структура себестоимости*

*Структура бюджетов продаж и маркетинга*