

Бизнес-план: типовая структура и содержание



Практическое занятие

Вопросы

1. Назначение и сущность бизнес-плана.
2. Типовая структура и содержание бизнес-плана.
3. Инвестиционный проект.



1. Назначение и сущность бизнес-плана

Бизнес-план – это документ, в котором рассматриваются такие вопросы как:

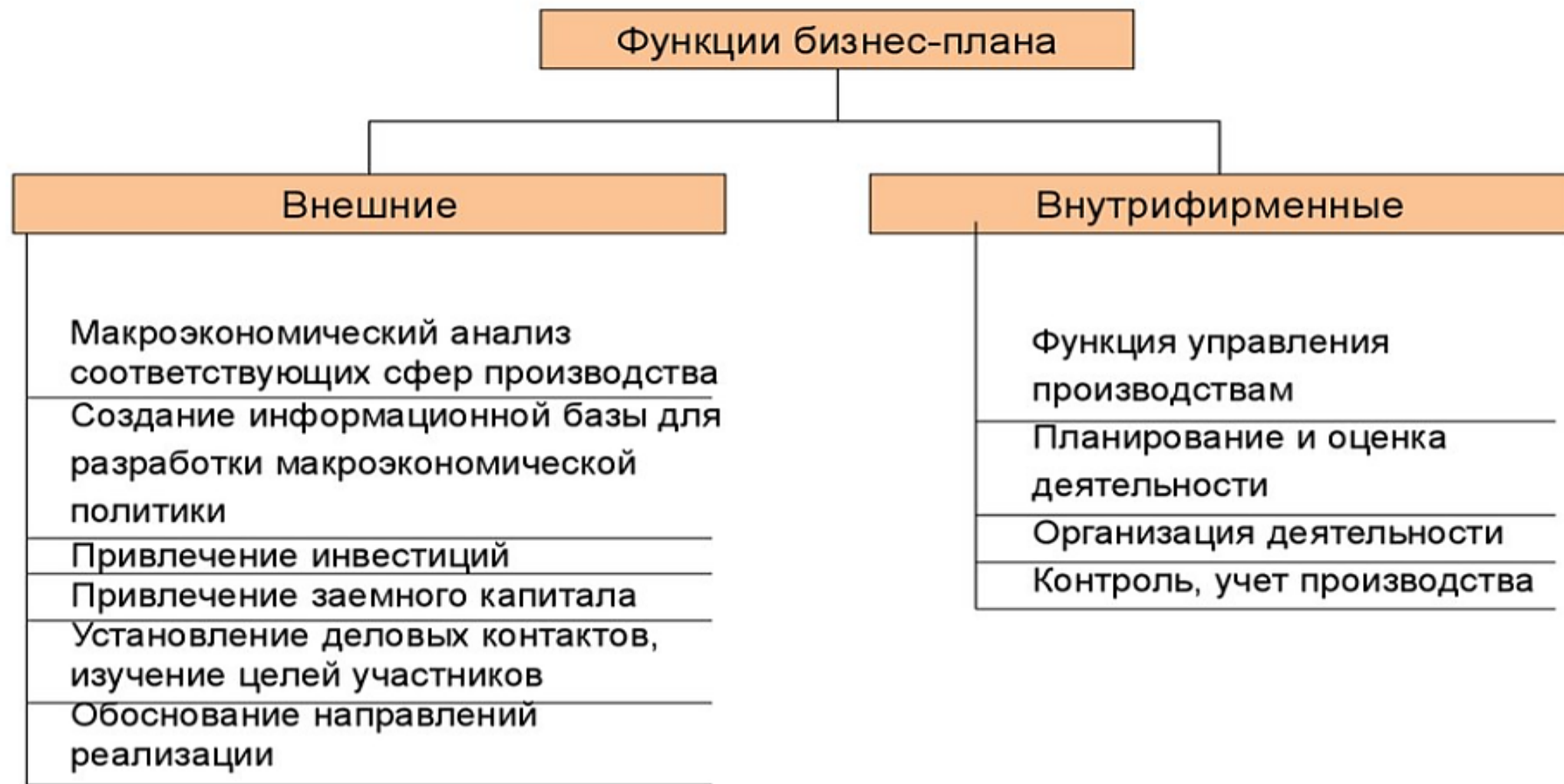
- содержание **идеи бизнес проекта**;
- **обоснование целесообразности** реализации проекта;
- обоснование **способа достижения цели** бизнес плана.



Функции бизнес- плана

1. **Обоснование стратегии и тактики** хозяйственного поведения, что необходимо при разработке новых направлений деятельности как для вновь создаваемых предприятиям, так и для действующих предприятий
2. **Планирование и прогнозирование** результатов деятельности в традиционном для отечественной экономики понимании (как разработка возможно более полной программы деятельности) и определение целей
3. **Привлечение инвесторов**, что особенно важно для дорогостоящих широкомасштабных, фундаментальных проектов.

Функции бизнес-плана



Структура бизнес-плана

Разработке бизнес-плана инвестиционного проекта, предшествуют работы:

- 1) **маркетинговые исследования** с целью выбора для последующего производства продукта или услуги из уже представленных на рынке, но обладающих высоким потенциалом спроса, а также с целью исследования возможностей и путей сбыта на рынке нового продукта или услуги;
- 2) **оценка соответствия** организационных, профессиональных и технологических возможностей предприятия требованиям производства и сбыта выбранной продукции или услуг. Выявление узких мест и пути их преодоления;
- 3) **определение потенциальных партнеров** по кооперации, основных поставщиков сырья, материалов и комплектующих, энергоносителей, а также заключение с ними предварительных соглашений об условиях поставки;
- 4) **определение поставщиков** технологического оборудования и соглашения с ними условий его поставки;
- 5) предварительный **расчет объема инвестирования** и **оценка предполагаемого залога**;
- 6) определение типа или имен конкретных **потенциальных инвесторов** проекта.

Структура бизнес-плана

Типовой бизнес-план содержит следующие разделы

Разделы типового бизнес-плана

1. Резюме (обзорный раздел).	7. Капитал и юридическая форма компании.
2. Общее описание компании-инициатора инвестиционного проекта.	8. Финансовый план.
3. Продукция и услуги.	9. Оценка рисков и страхование
4. План маркетинга.	10. Анализ чувствительности проекта
5. План производства	11. Охрана окружающей среды
6. Управление и организация.	12. Приложения.

Резюме

Цель резюме заинтересовать и даже "соблазнить" потенциального читателя.

Описание сущности проекта: 1) что собираетесь делать, 2) чем ваш будущий продукт (услуга) будет отличаться от продукции конкурентов и почему потребители заинтересуются им, 3) каких затрат (инвестиций) потребует реализация вашего проекта и источники их получения.

В резюме на 1-2-х страницах приводятся цифровые данные:

- об объемах будущих продаж (в ближайшие 3-5 лет),
- выручке,
- прибыли,
- уровне рентабельности
- срок, в течение которого вы сможете гарантированно вернуть все одолженные средства (или другими словами, срок окупаемости капитальных вложений).

Пример: Резюме бизнес-плана зоомагазина

Цель проекта: открытие зоомагазина, предоставляющего услуги помощи в содержании обычных и экзотических животных

Задачи бизнес-плана: рассмотреть возможность открытия зоомагазина, продающего: животных, товары для содержания, питания животных, известных торговых марок и собственного производства.

Инициатор проекта: предприниматель, имеющий ветеринарное образование и опыт работы с животными. Основное хобби – аквариумистка.

В распоряжении имеется загородный участок с хозпостройками, где планируется завести небольшую ферму разведению аквариумных рыбок и по производству живых кормов для животных (мотыль, зоофобус, гусеницы, кормовые мыши, цыплята). В наличии есть автомобиль Рено Ларгус.

Общий объем инвестиций: 3 млн. руб., из них капитальные вложения: 2 млн. руб., вложения в оборотные средства: 1 млн. руб.

Список статей капитальных расходов:

- ✓ документы и оформление: 85 тыс. руб.
- ✓ обеспечение аренды на 3 мес.: 105 тыс. руб.
- ✓ подготовка помещения: 882 тыс. руб.
- ✓ производственное оборудование и мебель: 686,7 тыс. руб., в т.ч. для магазина: 448,7 тыс. руб., для производственного помещения: 238 тыс. руб.
- ✓ первоначальная закупка животных, кормов и товаров: 320 тыс. руб.
- ✓ запуск рекламы: 44 тыс. руб.
- ✓ неучтенные расходы: 250 тыс. руб.

Торговое помещение: отдельно стоящая пристройка к жилому дому общей площадью 70 кв.м., имеющий выход на улицу.

Пример: Резюме бизнес-плана зоомагазина

Финансирование проекта. Собственные средства инициатора – 1 млн. руб. Банковский кредит – 2 млн. руб., взятые под 15% годовых с отсрочкой платежей на 3 мес. Платеж аннуитетный, ежемесячные выплаты по процентам – 69,8 тыс. руб. Банковский кредит дается под залог загородного дома, принадлежащего инициатору бизнеса. Срок погашения кредита 39 мес. от начала бизнес-проекта. Кредит банка полностью идет на капитальные расходы.

Окупаемость проекта. Используется упрощенная система налогообложения (доходы – расходы).

Срок окупаемости проекта составляет 30 мес. (2,5 лет);

Окупаемость с учетом ставки дисконта (13,77%) – 32 месяцев, (2 года 9 мес.);

Показатель NPV составит 11,67 млн. руб.;

IRR – 95,9%.

Поставщики и подрядчики.

Для работы на объектах приглашается строительная бригада, которая проводит ремонтные, отделочные и сантехнические работы.

Работы, связанные с монтажом вентиляционного оборудования и кондиционеров, производится компанией поставщиком.

Выставочное оборудование и оборудование для содержания животных закупается в специальной компании. В дальнейшем с этой компанией заключается договор о поставке брендированных кормов и товаров для содержания животных. Самостоятельно производится доработка аквариумов и террариума. Оборудование для производства кормов на загородном участке будет делаться самостоятельно.

Инкубатор и холодильное оборудование покупается у компании-производителя. Торговое оборудование закупается у компании-производителя. Закупка оплодотворенного куриного и перепелиного яйца производится на ферме.

Пример: Резюме бизнес-плана зоомагазина

Основная номенклатура товаров продаваемые в зоомагазине:

- ✓ Мотыль, трубочник, дафния (корм); Зоофобус и сверчки (корм)
- ✓ Мыши кормовые; Цыплята и перепела, кормовые
- ✓ Рыбки аквариумные, массовые виды
- ✓ Рыбки аквариумные, экзотические виды
- ✓ Растения аквариумные
- ✓ Аксессуары и оборудование для аквариумов
- ✓ Корма для аквариумных рыбок, сухие
- ✓ Птицы, массовые виды
- ✓ Животные, массовые виды
- ✓ Корма для птиц
- ✓ Корма для животных
- ✓ Аксессуары и оборудование содержания животных
- ✓ Аксессуары и оборудование содержания птиц
- ✓ Комнатные растения
- ✓ Аксессуары и оборудование комнатных растений
- ✓ Ветеринарные препараты

Для кормов собственного производства необходимо получить свидетельство в Государственном управлении ветеринарии.

Командное Задание для выполнения на занятии (0-3 балла).

1. Изучить представленное резюме.
2. Высказать мнение от лица команды, достаточно ли полно и выигрышно представлена информация.
3. Если найдены недостатки, указать их.
4. Каждая команда представляет письменный отчет на 1 листе, формат А4. он должен включать:
 - Номер команды;
 - Вывод о качестве резюме;
 - Перечень недостающей информации (если есть).

Общее описание компании-инициатора проекта



Пример: Описание инициатора бизнес плана (Магазин одежды)

Название организации: «Beautiful clothes»

Организационно правовая форма: ООО, код КОПФ-65

Форма собственности: Частная собственность, Код ОКФС 16

Численность работников за год: 50

Уставной капитал: 2 000 000 рублей

Валовой оборот за последний год: 7 000 000 рублей

Контактные данные: г. Ростов, ул. Большая Садовая, д. 5, телефон +7000000000

Р/счет: 2625xxxxxx.

Руководитель проекта: Иванова Мария Васильевна. Предыдущие посты: заместитель начальника кредитного отдела банка «XXX» (с 1989 по 1998), топ-менеджер компании «XXX» (с 1998 по 2010); учредитель организации «Beautiful clothes» (с 2010 по настоящее время).

Целью проекта является открытие фабрикой «Beautiful clothes» фирменного магазина одежды для взрослых «Beautiful clothes».

Фабрика по производству одежды «Beautiful clothes» успешно функционирует на рынке более 6 лет. В производстве задействованы новейшие технологии, в распоряжении фабрики большие площади и высококвалифицированные работники: швеи и дизайнеры. Благодаря вышеперечисленным характеристикам фабрика принимает множество заказов от магазинов одежды по всей стране и предоставляет возможность совершать оптовые закупки. Однако компания стремится к развитию собственного бренда посредством открытия собственного брендового магазина и запуска нескольких линий фирменной одежды. За последние 3 года работы было реализовано XXX единиц продукции, запущено 2 пробных линии одежды, заключены договора с 10 сетями модной одежды.

Описание продукции

Подробное описание будущего продукта, товара или услуги, которые будет предлагаться покупателям (потребителям)

При разработке данного раздела требуется предельно четко ответить на ряд вопросов:



Какие потребности призван удовлетворить ваш продукт (или услуга)?

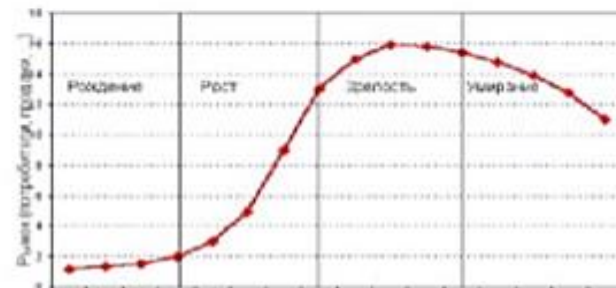


Что особенного в нем и почему потребители будут отличать его от товаров (услуг), предоставляемых другими компаниями, и отдавать ему предпочтение?



Почему вы выбрали этот продукт (услугу) и этот рынок, чем они привлекательны для вас?

Каков жизненный цикл товара или, другими словами, как скоро он устареет?



Пример: Описание продукции бизнес плана (Магазин одежды)

Отрасль розничной реализации одежды на российском рынке в настоящее время переживает свой подъем. По состоянию на 2025 год, оборот на рынке вырос на 3% в рублевом эквиваленте. Положительным фактором является и то, что наблюдается серьезный спад экспорта продукции европейских брендов в Россию, а потребители все чаще предпочитают приобретать одежду от отечественных производителей. Подобная тенденция объясняется более низкими ценами и высоким качеством продукции и используемых материалов.

Данный бизнес-план описывает **открытие собственного фирменного магазина на базе уже существующей фабрики.**

Преимущества проекта «Beautiful clothes»:

Налаженное производство одежды; Наличие опыта в запуске линий одежды; Знание спроса;

Команда опытных дизайнеров; Новейшие технологии производства, позволяющие существенно снизить цену на продукцию.

Целями проекта являются:

Вывод своего бренда на российский рынок одежды;

Открытие собственного брендового магазина;

Поиск помещения и персонала для магазина;

Разработка новых линий модной одежды;

Выработка особого фирменного стиля;

Популяризация бренда при помощи эффективных маркетинговых стратегий;

Выход на уровень СНГ, популяризация бренда за рубежом в течение 7 лет;

Выход на мировой рынок одежды в течение 15 лет.

План маркетинга

Цель раздела «План маркетинга» - разъяснить, как предполагаемый бизнес будет воздействовать на рынок, чтобы обеспечить сбыт товара.



В плане отражена маркетинговая стратегия предприятия посредством следующих компонентов: выбор рынков, производственная политика, распределение и товародвижение, план сбыта и методы продаж, объемы продаж, уровень прибыльности, реклама, сервис, связь с общественностью, ценовая политика и др.

Пример маркетингового плана в бизнес-плане (Магазин одежды)

Планируется, что одежда, изготавливаемая на фабрике «Beautiful Clothes», будет реализовываться в фирменных магазинах сети. Продаваться будут сезонные коллекции для взрослых, следовательно, целевой аудиторией является одна из самых больших групп населения – мужчины и женщины от 16 до 50 лет. Реализуемый товар является конкурентоспособным, так как все линии одежды шьются из отечественных материалов, приобретаемых у оптовых поставщиков, что позволяет снизить цену, но соблюсти высокие стандарты качества. Еще одним преимуществом данного проекта является невозможность использования данной схемы конкурентами, так как магазины «Beautiful Clothes» будут реализовывать продукцию собственного, налаженного производства.

Ключевой стратегией является минимизация расходов. В «Beautiful clothes» будет реализовываться одежда, сшитая из отечественных материалов на собственном производстве, расходы на транспортировку также минимальны. Это позволит установить низкие цены, что, в свою очередь, автоматически расширит целевую аудиторию.

Главными конкурентами магазина в г. Воронежа являются магазины «Brands», «Одежка» и «FiCo». Их основными преимуществами являются наличие раскрученных брендов, однако в их концепции есть и недостатки. Так, «Brands» и «FiCo» реализуют одежду хорошего качества по столь же высоким ценам. «Одежка», в свою очередь, реализует дешевую одежду с низким же качеством. «Beautiful clothes» сможет дать потребителям возможность покупать качественные вещи по разумным ценам, что дает ей очевидное преимущество перед вышеперечисленными конкурентами.

Планируется также создание системы дисконтных скидок, проведение сезонных акций, а также реализация одежды прошлых коллекций по сниженным ценам. Оптовых закупок не предусмотрено.

Для продвижения магазина будет использоваться:

Реклама в социальных сетях: Телеграме, группах Воронежа в ВКонтakte;

Реклама в местных СМИ: газетах и телеканалах; Раздача флаеров; Размещение рекламных баннеров.

Рекламные мероприятия и акции будут обходиться компании в XXX рублей ежемесячно. XXX рублей потребуется на организацию праздничного открытия магазина.

План производства

План производства содержит описание того, каким образом планируется производство продукции и оказание услуг:

- общий подход к организации производства,
- какие источники сырья и материалов предполагается использовать,
- какие технологические процессы будут использоваться
- какое оборудование, в каком количестве и с какими характеристиками необходимо,
- каковы требования к трудовым ресурсам (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)

Операции под капотом									
1	Уровень масла	1	1	1	1	1	1	1	1
2	Уровень и давление системы охлаждения	1	1	1	1	1	1	1	1
3	Уровень тормозной	1	1	1	1	1	1	1	1
4	Охлаждающая жидкость *	1	1	1	1	1	1	1	1
5	Жидкость гидропривода тормозов и рулевого **	1	1	1	1	1	1	1	1
6	Воздушный фильтр ***	1	1	1	1	1	1	1	1
7	Состояние клемм, уровень и плотность электролита АКБ	1	1	1	1	1	1	1	1
8	Герметичность трубопроводов топливной системы	1	1	1	1	1	1	1	1
9	Герметичность, давление жидкости, трубопроводов усилителя рулевого управления	1	1	1	1	1	1	1	1
10	Регулировка клапанов в установленном порядке								
Операции под автомобилем									
11	Детали подвески (включая пыльники), в шаровые опоры, крепление болты	1	1	1	1	1	1	1	1
12	Пыльники ШРУСов	1	1	1	1	1	1	1	1
13	Шаровые и рулевые наконечники, управление, жидкость гидроусилителя	1	1	1	1	1	1	1	1
14	Масло МТСП	1	1	1	1	1	1	1	1
15	Герметичность системы выхлопа	1	1	1	1	1	1	1	1
Операции внутри автомобиля									
16	Свободный ход педалей сцепления и тормоза	1	1	1	1	1	1	1	1
17	Работа механизма стеклоочистителя	1	1	1	1	1	1	1	1
18	Воздушный фильтр системы вентиляции								
Операции снаружи автомобиля									
19	Проверка замков и вкл. датчиков вкл.	1	1	1	1	1	1	1	1
20	Герметичность, трубопроводов и клапаны тормозной системы	1	1	1	1	1	1	1	1
21	Герметичность, давление жидкости в тормозах	1	1	1	1	1	1	1	1
22	Герметичность, трубопроводов топливной системы	1	1	1	1	1	1	1	1
Операции на приборном автомобиле									
23	Масло в АКПП	1	1	1	1	1	1	1	1
24	Масло в двигателе **								
25	Масло в коробке **								
26	Системы рециркуляции отработавших газов	1	1	1	1	1	1	1	1
Дополнительные операции									
27	Датчики замков, датчики, датчики	1	1	1	1	1	1	1	1
28	Стеклоподъемники, омыватели фар, стекла	1	1	1	1	1	1	1	1
29	Системы вентиляции	1	1	1	1	1	1	1	1
30	Система вентиляции и кондиционирования салона	1	1	1	1	1	1	1	1
31	Стекло, резина								

Примечания: IR - Рекомендуемая операция, выполняется по согласованию с клиентом.
 * - Замена каждые два года.
 ** - При тяжелых условиях эксплуатации замена каждые 10 000 км.
 *** - При тяжелых условиях эксплуатации замена каждые 10 000 км.
 **** - При тяжелых условиях эксплуатации интервал замены может быть сокращен.

Пример плана производства в бизнес-плане (Магазин одежды)

Магазин одежды расположен в Советском районе г. Екатеринбург с населением 250 тыс. чел. (наиболее многолюдный район города). В непосредственной близости к магазину расположен жилой комплекс на улице с высокой проходимостью. Также неподалеку от торговой точки находятся остановки автобусов (70 метров), офисные здания и банки (190 и 230 метров), ТЦ, рестораны, кафе и продуктовые магазины (от 80 метров).

Магазин расположен на арендованной площади в 185 кв. м. Помещение разделено на следующие зоны: входная зона (30 кв. м), торговый зал (100 кв. м), зона примерочных (30 кв. м), кассы (15 кв. м), санузел (12 кв.м). Стоимость аренды – 100 тысяч рублей в месяц. Срок действия договора аренды – 5 лет.

Затраты на открытие магазина одежды, включая затраты на разработку дизайн-проекта, ремонт и перепланировку (400 тысяч рублей), покупку оборудования (400 тысяч рублей), рекламные акции и мероприятие открытия (100 тысяч рублей) и прочие расходы составят 1,500 000 рублей.

В число постоянных текущих затрат входят расходы на закупку партий сезонной одежды. Также постоянные расходы включают арендную плату (100 тысяч рублей), расходы на рекламу (около 40 тысяч рублей), коммунальные платежи, вывоз мусора, оплата электроэнергии (около 15 тысяч рублей). На спрос будет влиять рост узнаваемости магазина среди населения. В течение года планируется рост посещаемости магазина до 80-85%.

Управление и организация

Описание организации и перспектив ее развития в ближайшие годы, включая:

- описание необходимых специалистов (профиль, образование, опыт работы, уровень заработной платы)
- организационную структуру предприятия
- вопросы оплаты труда руководящего персонала, взаимосвязь уровня заработной платы и результатов производственной деятельности
- потребность предприятия в различных категориях работников, общее число служащих компании
- система найма рабочих и служащих на предприятие
- описание должностных обязанностей работников, требования к качеству их работы

Пример организационного плана в бизнес-плане (Магазин одежды)

Предприятие «Beautiful clothes» является Обществом с ограниченной ответственностью и осуществляет деятельность в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации. Предприятие является юридическим лицом, действующим в строгом соответствии с принятым Уставом и Учредительным договором, имеет уставной капитал, производственные площади и баланс.

Учредителями предприятия являются: Общество с ограниченной ответственностью «Фабрика Одежды»; индивидуальный предприниматель Иванов А.А.; Общество с ограниченной ответственностью «Glamorous».

Уставной капитал организации разделен на доли: ООО «Фабрика Одежды» - 60%; ИП Иванов А.А. - 20%; ООО «Glamorous» - 20%.

Управление ООО осуществляется Советом директоров, члены которого ответственны за определения главных направлений развития, разработку и воплощение планов. Прибыль предприятия распределяется между учредителями пропорционально их долям.

Инициатором создания магазина стало ООО Фабрика одежды. На сегодняшний день основная часть прибыли этого предприятия поступает за счет производства одежды и ее реализации закупщикам, однако данный проект предполагает дальнейшее развитие предприятия и открытие фирменного магазина «Beautiful clothes».

Руководство деятельностью осуществляется генеральным директором, которого назначает Совет директоров. В круг его обязанностей входит: решения главных вопросов деятельности организации, подписание официальных документов, распоряжение имуществом компании, осуществление найма и увольнения персонала, назначение коммерческого директора. Директор также несет ответственность за правильность данных бухгалтерского учета.

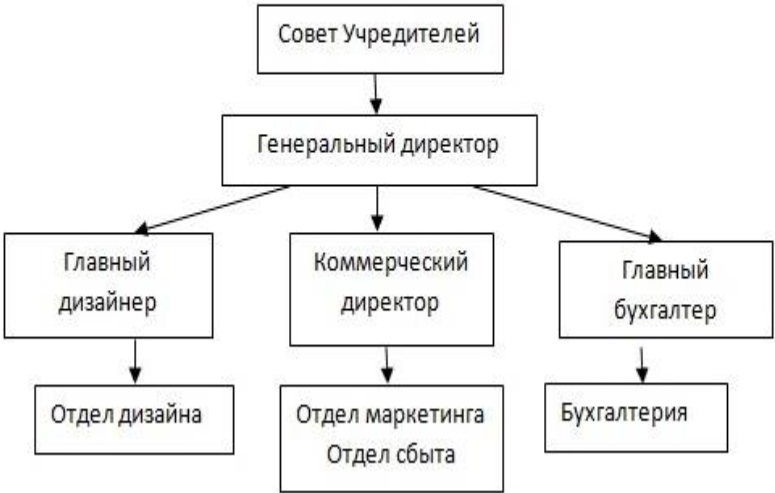
Коммерческий директор, в свою очередь, осуществляет следующие функции: руководит организацией маркетинговых исследований и рекламных кампаний, а также сбытом товара.

Бухгалтерия и главный бухгалтер отвечает за расчеты с поставщиками, учет товарооборота, поступающих прибылей, расходов, выплату заработных плат, составление бухгалтерских отчетов.

Главный дизайнер руководит дизайнерами, которые занимаются созданием новых коллекций одежды и их пошивом.

Пример организационного плана в бизнес-плане (Магазин одежды)

Организационная структура предприятия «Beautiful Clothes»



Состав и численность персонала предприятия

Специальность	Численность	Требуемый стаж	Заработная плата (ежемесячно)
Ген. директор	1	От 10 лет	80 тысяч руб.
Коммерческий директор	1	От 10 лет	65 тысяч руб.
Главный бухгалтер	1	От 10 лет	65 тысяч руб.
Главный дизайнер	1	От 10 лет	65 тысяч руб.
Дизайнеры	4	От 5 лет	45 тысяч руб.
Маркетологи	2	От 5 лет	45 тысяч руб.
Швеи	10	От 5 лет	30 тысяч руб.
Кассиры	3	От 3 лет	25 тысяч руб.
Уборщицы	2	-	15 тысяч руб.
Администратор магазина	1	От 5 лет	35 тысяч руб.
Заместитель администратора	1	От 5 лет	30 тысяч руб.
Продавцы-консультанты	3	От 2 лет	25 тысяч руб.

Финансовый план

Финансовый план содержит планируемый **график** выполнения (календарный план) работ в рамках проекта

Содержание плана

Прогноз
объемов
реализации

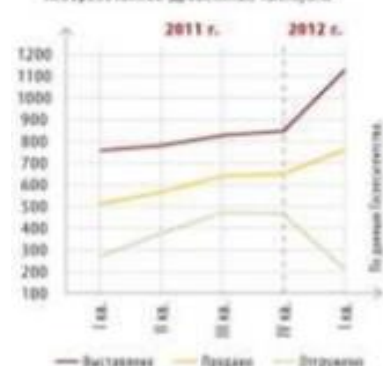
План движения
денежных
средств

План
прибылей
и убытков

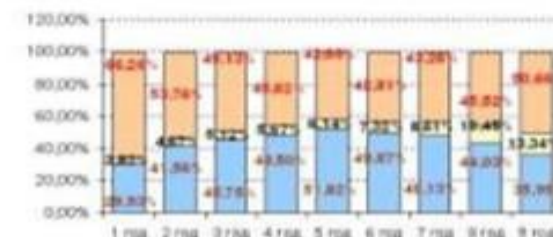
Прогнозные
балансы
предприятия

Расчет и график
достижения
безубыточности

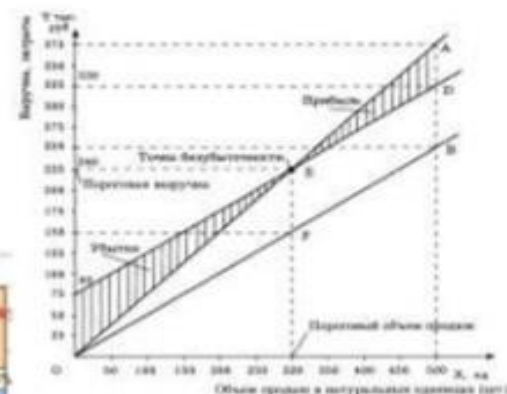
Объем
реализации продукции на объектах (в том числе
дополнительных) аукционах по продаже
необработанной древесины, тыс. куб. м



Показатель	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.
Выручка от продаж	10000	10000	10000	10000
Себестоимость проданных товаров, услуг	6000	6000	6000	6000
Прибыль от продаж	4000	4000	4000	4000
Прочие доходы	1000	1000	1000	1000
Прочие расходы	500	500	500	500
Прибыль до налогообложения	4500	4500	4500	4500
Налог на прибыль	1350	1350	1350	1350
Чистая прибыль	3150	3150	3150	3150



□ Другие активы □ Текущие активы, всего □ Необоротные активы



Обязательные элементы финансового плана

1. **Расчетные нормативы.** В данном пункте необходимо определить и описать следующие моменты:

- ✓ Цены, которые будут указаны в бизнес-плане (постоянные, текущие, с учетом или без учета налогов);
- ✓ Систему налогообложения, размер суммы налога, сроки его выплаты;
- ✓ Сроки, которые охватывает бизнес-план (горизонт планирования). Как правило, данный срок составляет около трех лет: первый год описывается более подробно, разделяется на ежемесячные периоды, тогда как следующие года разделяются на кварталы.
- ✓ Указание текущего уровня инфляции, данные об инфляции за последние несколько лет. Учет данного фактора касательно цен на расходные материалы, сырье и т.д. – всего, что необходимо будет закупать для реализации описываемого проекта.

2. **Общепроизводственные расходы.**

- ✓ Данные по зарплатам коррелируют с ранее изложенной в организационном и производственном планах информацией.
- ✓ Переменные, ситуативные расходы зависят от особенностей производства, товаров, услуг. Здесь могут учитываться разные факторы, к примеру, сезонность. Произвести правильные расчеты переменных расходов можно, только проанализировав объемы выпуска товара или оказания услуг и примерные уровни продаж.
- ✓ Постоянные, регулярные расходы зависят от единственной переменной – времени. Данные расходы включают траты на управление бизнесом, маркетинг, поддержку помещений, обслуживание оборудование и т.д.

Обязательные элементы финансового плана

3. **Смета затрат и подсчет себестоимости** товара или услуги.

Смета затрат (инвестиционные издержки) – это, по сути, перечень расходов, которые необходимо будет понести, чтобы реализовать проект, изложенный в бизнес-плане. Данный пункт должен быть описан максимально детально, так как он позволяет определить финансовую перспективность и эффективность инвестиций.

Если бизнес-проект предполагает производство определенной продукции, затраты на его организацию и осуществление должны покрываться при помощи начальных оборотных средств, которые тоже являются частью инвестиционных издержек.

Источниками таких средств могут стать инвестиции и, к примеру, кредитные средства.

Себестоимость же продукции рассчитывается исходя из информации о затратах, зарплатах, накладных расходах и т.д. При этом также нужно учитывать общие объемы производства и уровни продаж за конкретный период времени (к примеру, месяц или год).

4. Отчет о главных финансовых потоках. В данный пункт входит описание всех денежных потоков. Несомненно, этот отчет является одной из главных частей финансового плана, так как он призван показать, что проект будет финансово обеспечен на любом этапе его деятельности и что в течение проекта не будут случаться кассовые разрывы.

5. Отчет о прибылях и убытках. В этом пункте проводится финансовая оценка деятельности предприятия, описываются ее доходы, расходы, прибыли и убытки.

6. Финансовый баланс проекта. Для написания этого раздела необходимо составить прогноз баланса на основе всех предыдущих подсчетов или уже имеющихся отчетов (если предприятие уже функционирует). Данный прогноз также делится на месяцы, первый год, кварталы последующих годов и третий год ведения деятельности.

Обязательные элементы финансового плана

7. Анализ финансовых показателей проекта. После того, как вы составите баланс, вы сможете проанализировать главные финансовые показатели. Подобный анализ делается за весь срок реализации плана, после чего подводятся итоги, касающиеся финансовых характеристик проекта: его устойчивости, платежеспособности, рентабельности, сроков окупаемости, приведенной стоимости проекта.

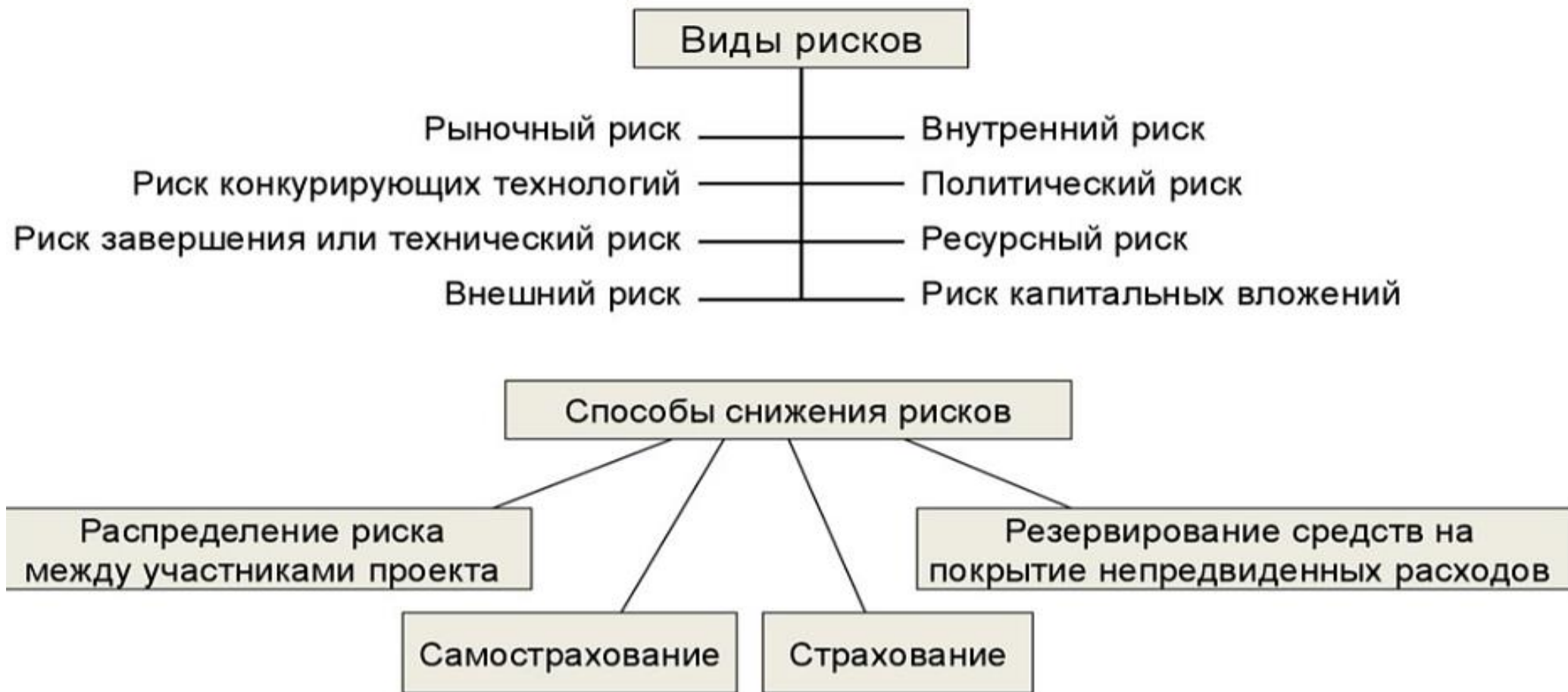
8. Описания способов финансирования. В данном пункте необходимо описать, на какие средства будет реализовываться проект. Существует несколько видов финансирования, а именно акционерное, лизинговое и долговое. В качестве спонсора может выступать государство в виде субсидирования или кредитования или частные инвесторы, и это обязательно нужно указать в финансовом разделе бизнес-плана.

В этом же пункте нужно описать процесс займа и возврата заемных денег, указав источники, суммы, процентные ставки и график погашения долга.

Следует подчеркнуть, что финансовый план – это наиболее важная и сложная часть бизнес-плана. Любая допущенная ошибка может вылиться в отказ от финансирования, а значит, лучше доверить его составление человеку компетентному. Впрочем, если ваш проект прост и не подразумевает, к примеру, производство больших партий товара и их дальнейшую реализацию, вы можете составить его и самостоятельно.

Оценка рисков и страхование

Оценка риска представляет собой один из наиболее **сложных и наименее точных** элементов финансового анализа, поэтому необходимо как можно точнее определить все непредвиденные обстоятельства, которые могут возникнуть в будущем.



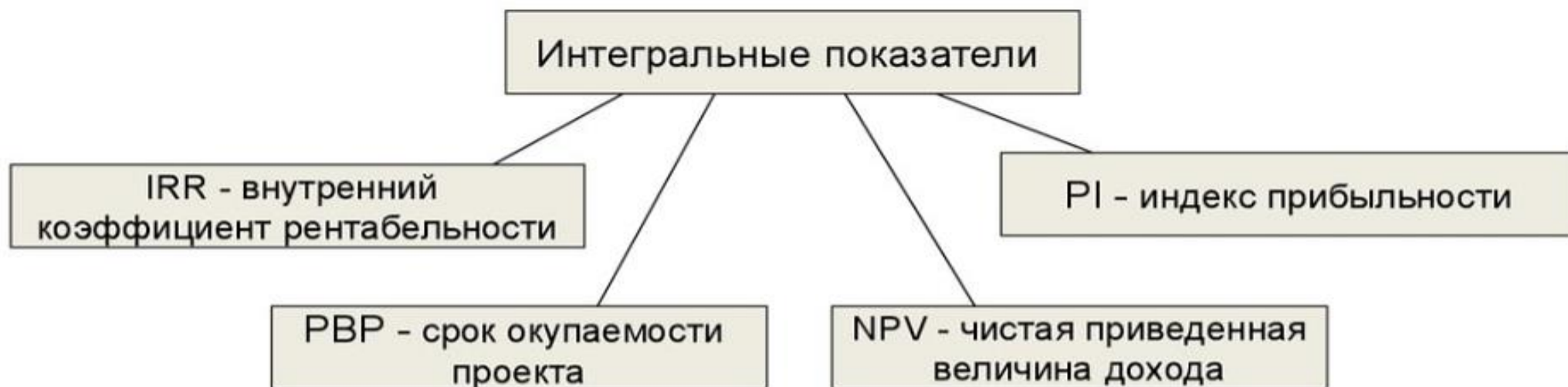
Пример анализа рисков в бизнес-плане (Магазин одежды)

Анализ рисков проекта:

1. Непредвиденные риски: пожары, кражи, стихийные бедствия. Покрываются страховым полисом компании.
2. Коммерческие риски: нереалистичный анализ конкурентной среды, работа с неблагонадежными партнерами и недостаточно квалифицированным персоналом. Минимизируются благодаря работе опытных специалистов компании и тщательному учету всех возможных факторов на рынке.
3. Экономические риски: кризис, падение курса валют.

Анализ чувствительности проекта

Целью **анализа чувствительности** является определение **степени влияния различных факторов** на финансовый результат проекта



Пример расчета срока окупаемости проекта

Сумма первоначальных инвестиций делится на величину среднегодовых денежных поступлений. Применяется, когда денежные поступления примерно равны по годам

$$PBP = \sum I_0 / PV,$$

Где: I_0 – первоначальные инвестиции; PV – среднегодовые денежные поступления от проекта

3. Инвестиционный проект

Бизнес-план является существенной частью инвестиционного проекта.

Инвестиционный проект – это бизнес-предложение или программа. Как правило, его составляют компании или даже частные лица, чтобы привлечь инвесторов. В инвестиционном проекте описывается обоснованность вложений – денежных средств, ресурсов, усилий – в расширение действующего бизнеса или создание нового для получения прибыли.

Для создания грамотного инвестиционного проекта бизнес проводит несколько видов работ: анализ рынка, рисков, оценку доходности, прогноз финансовых показателей.

Типы инвестиционных проектов

Инвестпроекты можно разделить на несколько типов по способу реализации:

- Стартапы. Создание новых компаний, услуг или товаров.
- Расширительные. Увеличение объёма производства, мощностей, расширение географии продаж и рынков сбыта.
- Поглощения и слияния. Покупка или объединение бизнеса, чтобы увеличить рыночную долю фирмы или расширить виды её деятельности.
- Инфраструктурные. Развитие и улучшение разных видов инфраструктуры: энергетической, транспортной, коммунальной и других.
- Финансовые. Инвестиции в недвижимость, ценные бумаги, валюту и другие финансовые инструменты.

Также можно разделить инвестпроекты по степени рисков. Так, проект, у которого низкие риски и высокая предполагаемая доходность, называют ликвидным. С высокими рисками и низкой доходностью — неликвидным.

Виды инвестиционных проектов

В зависимости от сферы деятельности выделяют несколько типов инвестиционных проектов:

- **Производственные.** Предполагают расширение каталога, поиск новых рынков и решений для изготовления товаров, смену оборудования.
- **Научно-технические.** Направлены на создание новых технологий и развитие научной отрасли в целом.
- **Экономические.** Касаются ценных бумаг, например, акций и облигаций.
- **Экологические.** Предполагают работы по защите окружающей среды, снижение вредного воздействия промышленных предприятий.
- **Социальные.** Направлены на повышение качества жизни, улучшение сфер медицины и образования, борьбу с остросоциальными проблемами.

Также проекты инвестиций могут быть *комбинированными*, которые затрагивают несколько сфер сразу. Например, научно-технические и социальные, если компания ищет инвестиции для разработки новой вакцины.

Экологические и социальные инвестиционные проекты обычно направлены на некоммерческие цели, а финансирует их государство. Участвующие компании не рассчитывают на большой объем прибыли, а цель вложений в данном случае – формирование положительной репутации бизнеса в глазах общества.

По сроку реализации есть три вида инвестиционных проектов. Краткосрочные — до одного года. Среднесрочные — от одного до трёх лет, долгосрочные — более трёх лет.

В зависимости от размера вложений инвестпроекты делятся на такие типы:

- Малые — до \$100 тыс. Денежные средства нужны на расширение производства, расширение ассортимента, когда не требуется подробное технико-экономическое обоснование.
- Средние — менее \$1 млн. Обычно это инвестиции на оптимизацию или перестройку производства по конкретному графику.
- Крупные — более \$1 млн. Затрагивают большие компании, такие как «Газпром», «Т-Банк», «Роснефть».
- Мегапроекты — несколько миллионов долларов. Обычно это международные или государственные программы инвестиций.

Также инвестиционные проекты по масштабу деятельности бывают глобальными, федеральными, региональными и локальными.

Этапы реализации инвестиционных проектов

С момента возникновения идеи и до получения прибыли инвестиционный проект проходит этапы, которые составляют **жизненный цикл**.

Выделяют следующие этапы:

Прединвестиционный. Наиболее важный этап. Формулируется идея проекта. Изучается рынок, рассчитываются затраты. Происходит подготовка необходимой документации — от бизнес-плана до согласия властей. Обосновывается значимость, идея проекта, сроки и объёмы финансовых вложений. Начинается поиск инвесторов.

Инвестиционный. Самый затратный этап. Создаются основные фонды, например, строительство зданий, покупка помещений, формируется научная или материально-техническая базы. Определяется соотношение активов. Заключаются контракты на поставку необходимых материалов. На этом этапе важно соблюдать график выполнения задач. Любая задержка потребует дополнительных финансовых вложений.

Эксплуатационный. Самый продолжительный по времени этап. Оценивается результат, принимается решение о продолжении развития проекта или прекращении. Анализируется необходимость дополнительных инвестиций. Подсчитывается возврат вложенных средств с учётом расходов на эксплуатацию.

Аналитический. По важности не уступает первому этапу. Оцениваются поставленные в начале проекта цели и их достижение. Формулируются положительные и негативные моменты, которые случились на предыдущих этапах. Составляется прогноз дальнейшей работы объекта, его эффективности. При необходимости перераспределяются активы и производственные мощности.

Инвестиционный проект — гибкий инструмент. По мере реализации на каждом этапе он корректируется с учётом возникших сложностей или изменений обстоятельств.

Презентация инвестиционного проекта

Питч – это краткая презентация, предназначенная для краткого и убедительного представления новой бизнес-идеи, которую предприниматели предлагают потенциальным инвесторам, клиентам или партнерам. Также часто встречается словосочетание **pitchdeck**, что означает именно инвестиционную презентацию. На выступление отводятся считанные минуты, поэтому оно должно быть максимально доходчивым, структурированным и конкретным.

По длительности выделяют три вида инвестиционных презентаций: лифтовая презентация, презентация идеи, презентация для привлечения инвестиций.

Тип питча	Время	Описание	Блоки и слайды
Лифтовая презентация (Elevator pitch)	0,5-1 минута	это самая короткая презентация проекта, которую может пригодиться при случайной короткой встрече с потенциальным инвестором, например, в лифте	Времени хватит на 3 блока: проблема, решение и перспектива монетизации проекта

Тип питча	Время	Описание	Блоки и слайды
Презентация идеи (Idea Pitch)	3 минуты	передает замысел проекта, наиболее часто применяется во время конкурсов	• Название проекта • Проблема на рынке • Решение проблемы • Описание рынка (сегменты, объем, динамика) • Бизнес-модель (монетизация) • Команда проекта (состав и опыт) • Заключительный слайд с «призывом к действию» и контактами

Тип питча	Время	Описание	Блоки и слайды
Презентация для привлечения инвестиций (Funding Pitch)	7–10 минут	Максимальная информация о проекте, отражающая ключевую информацию по каждому аспекту реализации проекта	Все блоки из презентации выше, а также: • описание конкурентов • маркетинг • планы развития и что уже сделано • финансовые показатели • запрос на инвестиции

Состав слайдов инвестиционной презентации

Обычно для инвестора главным является ответ на три вопроса: сколько денег требуется, какова доходность инвестиций и каковы риски вложения средств.

А если речь идет про **инновационный проект**, где все эти показатели связаны с высокой неопределенностью, инвестор ищет ответы еще на три вопроса: почему вы? почему сейчас? как он заработает? Иными словами, в своей презентации команда должна показать, чем привлекательно ее решение, чем оно лучше аналогов, каковы перспективы роста и потенциал рынка и как на этом можно заработать.

Какие слайды нужно обязательно включить в презентацию своего проекта? Разные венчурные фонды имеют свои рекомендации к слайдам. Но большая часть из них совпадает между собой. Основной перечень слайдов, которые крупные венчурные фонды и акселераторы просят от стартапов, которые приходят к ним за финансированием, включает следующие подразделы:

- Проблема
- Решение/ценностное предложение
- Бизнес-модель
- Конкуренты
- Команда проекта
- Запрос на финансирование

Презентация инвестиционного проекта (рекомендуемый состав слайдов)

1. Питч
2. Проблема
3. Решение
4. Как это работает?
5. Рынок / почему сейчас
6. Конкуренты
7. Бизнес-модель
8. Трекшн
9. Команда
10. Планы
11. Предложение инвестору

1) Питч – емкая фраза, указывающее на вашу деятельность и основное отличие от конкурентов. Фактически, это слоган компании, в котором отражена суть того, что вы делаете.

2) Проблема – слайд, который доказывает, что ваше решение кому-то нужно. На этом этапе описывается какая проблема и у кого возникает (целевая аудитория), как часто, к каким последствиям она приводит (лишние расходы, трата времени, неудовлетворенность услугой и т. п.). Это проблема должна быть подтверждена на этапе исследования потребителей.

Несколько рекомендаций по формулированию проблемы:

- ✓ Избегайте клише и общих слов, будьте максимально конкретными;
- ✓ Приводите факты и цифры, которые демонстрируют важность проблемы и необходимость ее решения;
- ✓ Не начинайте описание проблемы с критики конкурирующих решений – сначала обозначьте суть, а потом – почему то, что есть сейчас не оптимально;
- ✓ Если вы решаете несколько связанных проблем, то не смешивайте их и обозначьте отдельными пунктами. Например, сервис посуточной аренды квартир может решать набор проблем пользователя: неудобный поиск, ненадежный арендодатель, отсутствие страховки и т. п. Или 3D-печать под заказ решает проблемы создания уникального изделия и экономии времени на перенастройку станков для производства отдельного заказа.

3) Решение – способ доставки ценности, почему потребители захотят ваше решение, чем оно полезно. Что есть в вашем проекте, что обеспечит реализацию этого решения проблемы лучше, чем конкуренты (новая технология, более удобный способ работы, новая модель доставки или взаимодействия с клиентами и др.).

4) Как это работает – слайд, развивающий и конкретизирующий ваше решение, чаще всего это визуализация того, как используется продукция/технология клиентом (человеком или компанией). Описывается, что нужно сделать, чтобы получить решение проблемы, каков будет этот результат и за счет чего он получен.

5) Рынок и почему сейчас – результаты анализа рынка (размер, сегментирование, динамика), а также факты, которые показывают, что этот проект актуален именно сейчас (тренды индустрии). Используем результаты, полученные при оценке рынка.

6) Конкуренты – показываем ключевых конкурентов, сравниваем с нашим решением. При отсутствии прямых конкурентов анализируются косвенные, потому что отсутствие альтернативных решений проблемы может говорить о неактуальности проблемы для рынка (про анализ конкурентов. Можно использовать сравнения, карты позиционирования и стратегическую канву. При сравнении вашего продукта с конкурентами используйте объективные показатели и избегайте субъективных оценок (хороший/плохой, удобный/неудобный и т. п.), а также показывайте не только слабые, но и сильные стороны конкурентов, иначе ваш анализ не будет воспринят в серьез.

7) Бизнес-модель – монетизация вашего решения, т. е. описание того, как вы будете формировать выручку и прибыль. Также здесь приводятся показатели юнит-экономики с учетом затрат на привлечение и обслуживание клиентов

8) Трекшн – это динамика вашего бизнеса и то, чего вы уже успели достичь в разработке вашей идеи/продукта. Здесь нужно указать ваши достижения по проекту – проверенные гипотезы, привлеченные клиенты, выручка, изменения продукта и др.

9) Команда – описание ключевых участников и их релевантного опыта.

10) Планы развития – дорожные карты в отношении продукта (например, расширение функционала, новые версии и др. – можно использовать карту развития продукта, в отношении клиентов (динамика привлечения новых пользователей, выход на новые рынки), в отношении финансовых показателей (выручка, EBITDA, NPV, ROI, IRR и т. п.).

11) Предложение инвестору – запрос на финансирование, где важно указать требуемую сумму, на что она нужна и к какому результату приведет ее использование. Анализ презентаций стартапов показывает, что обычно на слайдах не упоминают конкретные условия, на которых команда была готова работать с инвесторами. Эту информацию всегда лучше озвучивать при личной встрече, поскольку она может меняться в зависимости от того, с кем вы общаетесь.