

## СЕЙТМЕМЕТОВ М. СОСТАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА ПО СТАНДАРТАМ UNIDO

**Актуальность.** Сегодня, привлечение частных инвестиций в отдельные проекты или предприятия практически невозможно без проработанного и адекватного бизнес-плана. Не существует определенных правил составления бизнес-плана, хотя существует определенная структура, которой следует придерживаться. Наиболее четкой и часто используемой является структура бизнес-плана в соответствии со стандартами бизнес-планирования UNIDO.

**Цель исследования:** изучить структуру бизнес-плана по стандартам UNIDO, а также основные проблемы и узкие места ее разработки.

### **Задачи исследования:**

- проанализировать сущность разделов бизнес-плана;
- выявить наиболее значимые проблемные вопросы разделов бизнес-плана.

### **Исследование. Основные разделы бизнес-плана по стандартам UNIDO [1]:**

- Резюме и описание предприятия и отрасли
- Описание товара или услуги
- Сбыт и маркетинг товара или услуги
- Производственный план
- Организационный план
- Финансовый план
- Направленность и эффективность проекта
- Риски и гарантии

Начнем наше изучение с первого параметра, под названием "Резюме". Этот раздел можно назвать самым главным документом, так как именно с резюме начинают рассматривать бизнес-план и многие на этом и останавливаются, потому что в нем содержится практически вся основная информация всего бизнес-плана. А инвесторов больше всего интересует, какие будут размеры кредита, на какие цели он необходим, через какое время его возможно будет погасить, какие будут гарантии, какие еще предполагаются инвесторы, и какими средствами предприятие располагает на данный момент.

Теперь перейдем к разделу под названием "Описание предприятия и отрасли". Этот раздел не может обходиться без финансово-экономических показателей деятельности данного предприятия, без структуры управления и кадрового состава. Так же необходимо указать направление, которое предполагает деятельность предприятия / проекта, какая будет выпускаться продукция, каковы перспективы на будущее. Отрасль экономики и так же её перспективы, связи с партнерами и описание социальной активности [1, 2].

Раздел "Описание товара или услуги" содержит описание того товара или услуги, который будите производить или намерены оказывать, и которые в свою очередь **могут быть** реализованы в условиях рыночной экономики. Необходимо описать технологию, которую использовать. Важно, чтобы все было описано просто и лаконично, без использования формулировок, которые не все смогут понять.

Дается общая характеристика товару (услуге) и акцентируются преимущества данной продукции, которые будут заметны потребителям. Необходимо сделать так, чтобы инвестор понимал, что данный товар уникален и в чем его уникальность заключается. К примеру, использование новейшей технологии для производства, или товар высокого качества, и по низкой цене и т.д. Нужно подтвердить, что товар отвечает спросу и что его можно совершенствовать по мере необходимости. Если имеются патенты или авторские права, то необходимо их описать, это станет увесистым плюсом для предприятия / проекта [3, 4].

Раздел с названием "Сбыт и маркетинг товара или услуги. Необходимо разъяснить, чем будут привлечены клиенты, и почему именно данная продукция будет пользоваться спросом или почему именно данные услуги им понадобятся. В раздел входят основные параметры маркетингового плана, а именно: ценообразование, схема распространения товара, описание рекламы, методы увеличения продажи, как будет организован послепродажный сервис, как будет осуществляться работа над имиджем.

В разделе "Производственный план" описываются процессы, касающиеся производства. Дается характеристика помещениям предприятия, как они располагаются, размещению оборудования и персонала. Дается описание методов привлечения субподрядчиков. Так же необходимо описать систему выпуска товара или услуги, и каким образом будет производиться контроль производственных процессов. Также необходимой является информация о поставщиках – их количество, сроки поставок, сколько времени понадобится, чтобы увеличить или наоборот уменьшить выпуск товара.

Раздел "Организационный план" включает описание, как организовывалась руководящая группа, чем занимается каждый руководитель. Приводится организационная структура и график, по которому можно понять, как будет реализовываться проект. Какие возможны льготы, каким образом будет осуществляться поддержка, поощрения и соответственно указывается зарплата и так далее людей, занимающих руководящие должности. Указываются партнеры, какие они имеют возможности и опыт.

Раздел "Финансовый план" подразумевает описание основных пунктов, касающихся финансов данного бизнеса. Это данные, расчеты, нормативы, разнообразные затраты, себестоимость, потребность в финансировании и возможные источники, таблица, содержащая доходы и расходы, поток наличных денег и баланс, который прогнозируется.

Раздел "Направленность и эффективность проекта" должен содержать информацию о значимости и направленности бизнеса, должны присутствовать показатели, которые покажут, на сколько эффективен дан-

ный проект, так же указываются данные анализа на чувствительность проекта.

В разделе "Риски и гарантии" описываются возможные риски, а так же обстоятельства, которые называются форс-мажорными, и каким образом будут возвращаться взятые денежные средства у инвесторов (партнеров) [2, 4].

Дополнительно следует акцентироваться на таких разделах как анализ риска и финансовый план, т.к. практика показывает, что они наиболее слабые в большинстве отечественных бизнес-планов.

**Оценка риска.** В данном разделе указываются все возможные формы риска и как их предотвращать или сокращать. Оценивается риск разными способами, необходимо выбрать подходящий. Первый источник риска это, конечно же, конкуренты, поэтому необходимо описать конкуренцию на рынке товара, который производится. Для решения этой задачи необходимо ответить на список следующих вопросов:

- Кто главные конкуренты
- Какие у них объемы продаж, какие доходы, какой технический сервис, внедряют ли они новые модели, какое внимание и какие денежные средства они затрачивают на рекламу своего продукта (товара).
- Как реагирует покупатель на их товар, какие характеристики у данного товара, какой дизайн и качество
- Чем руководствуются конкуренты, устанавливая цену на свой товар и какой уровень их цены.

От того, насколько точными будут ответы на данные вопросы, будет зависеть и то, как предприятию / проекту отнесутся инвесторы и кредиторы. Самое главное предусмотреть возможные риски, узнать их источники и определить, примерно, момент, когда они могут возникнуть. И конечно, как говорилось выше, свести к минимуму все предполагаемые потери. Естественно, что точно определить, дать оценку (и определить, во что это все выльется) всех рисков не удастся, но примерно - возможно. После всего, следует описать какие будут предприняты меры, и разработать собственную программу страхования от них [4].

**Финансовый план.** Здесь необходимо объяснить, откуда будут поступать денежные средства, каким образом Вы собираетесь их потратить, сколько денег в наличии на данный момент, а сколько необходимо. А так же надо убедить всех, что предприятие будет способно выплатить все взятые в заем или вложенные средства. **Разделы финансового плана** [2, 3]:

1) Прогноз будущего объема реализации. Это даст возможность определить долю рынка на 3 года, причем первый год описывается по месяцам, второй - по кварталам, третий - указывается общая сумма продаж за год.

2) Соотношение поступающих денежных средств и расходов. Необходимо определить, какое количество денег понадобится вложить еще до реализации проекта и в процессе. Главной задачей этого раздела является проверка адекватности прогноза поступлений и расхода. Необходимо указывать статьи и суммы вложений и поступлений. В первый год необходимо указать, какая реализация товара была каждый месяц, второй год - по кварталам, третий год - указывается общая сумма продаж за год [2, 4].

3) Таблица, содержащая затраты и доходы. Показатели, содержащиеся в таблице доходов и затрат:

- доходы, полученные от продаж продукции
- издержки на производство
- прибыль за минусом издержек
- общие расходы на производство
- чистая прибыль

В данной таблице требуется показать формирование и изменения прибыли за последующие три года.

4) Свободный баланс пассивов и активов фирмы. Составлять баланс необходимо на начало и на конец 1ого года, в течении которого реализуется проект.

5) График, который показывает, как будет осуществляться план по самоокупаемости.

**Выводы.** Существует несколько наиболее часто используемых стандартов составления бизнес-плана. Наиболее часто используемым является стандарт UNIDO. Анализ структуры этого стандарта показал, что наиболее проблемными разделами бизнес-плана являются анализ рисков и финансовый план. Проблемы написания этих разделов также тесно связаны с качеством выполнения раздела «маркетинговый план».

#### ИСТОЧНИКИ И ЛИТЕРАТУРА

1. Боди Э., Кейн А., Маркус А.Д. Принципы инвестиций: Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2002.
2. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент. –К.: ИТЕМ, 1995. -447с.
3. Бочаров В. Инвестиционный менеджмент: Учеб. пособие. –С-Пб.: Питер, 2000.
4. Гитман Л.Д., Джонк М.Д. Основы инвестирования. /Пер. с англ. – М.: Дело, 1997.