

Д. Рыбак, А. Глуцкий

# БИЗНЕС-ПЛАН НА ПРАКТИКЕ



Опыт успеха в России.  
**28** реализованных бизнес-планов



 ПИТЕР

# **Алексей Анатольевич Гладкий Дмитрий Алексеевич Рябых Бизнес-план на практике**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=587545](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=587545)*

*Рябых Д. А., Гладкий А. А. Бизнес-план на практике. : Питер; Санкт-Петербург; 2008*

*ISBN 978-5-91180-817-4*

## **Аннотация**

Открытие собственного бизнеса все время откладывается из-за необходимости составить бизнес-план? Вы никак не поймете, как же это правильно сделать? Не беда!

Прочитав предлагаемую вашему вниманию книгу, вы не только узнаете, что такое бизнес-план, но и освоите все этапы его составления, подготовитесь к успешной презентации бизнес-плана перед потенциальными инвесторами, а также сможете избежать наиболее распространенных ошибок в бизнес-планировании. И это еще не все!

*Компакт-диск прилагается только к бумажной книге.*

# Содержание

Введение	4
Глава 1.	7
Требования, предъявляемые к бизнес-плану	8
Типовая структура бизнес-плана	17
Содержание отдельных разделов бизнес-плана	19
Введение	19
Резюме	20
Представление инициатора проекта	23
Описание продукции (работ, услуг)	28
Конец ознакомительного фрагмента.	31

# **Д. Рябых, А. Гладкий**

## **Бизнес-план на практике**

### **Опыт успеха в России.**

#### **28 реализованных**

#### **бизнес-планов**

## **Введение**

Руководитель бизнеса больше думает о действиях, чем о составлении предложений и планов, однако ошибки, сделанные на стадии идей, рано или поздно остановят каждого, кто излишне доверяет интуиции. При всей важности действия и каждодневной работы успех предприятия также зависит от детального анализа последствий решений, сделанного до их окончательного принятия.

Планирование приобретает еще большее значение, если для нового проекта необходимо получить одобрение партнеров или финансовую помощь банка. В данном случае бизнес-план становится не только аналитическим документом, но и первым инструментом маркетинга, привлекающим в проект ключевые ресурсы.

Бизнес-план – необходимый элемент любого начинания в бизнесе, существенно повышающий шансы на успех. В этой книге рассмотрено, что такое бизнес-план, какие требования к нему предъявляются и какие возможности он дает предпринимателям.

Издание ориентировано в первую очередь на читателей, мало или совсем не знакомых с бизнес-планированием. Оно содержит описание основных процессов бизнес-планирования, дает определение и раскрывает его экономическую сущность, подробно рассматривает структуру бизнес-плана, его содержание и основные показатели. Книга написана простым и понятным языком, адаптирована к российской действительности и содержит наглядные примеры, что делает информацию легкой для восприятия.

В первой главе рассказывается о том, что представляет собой типовой бизнес-план, из каких частей он состоит и каков порядок его написания.

Во второй главе описывается пошаговое составление бизнес-плана с подробным рассмотрением наиболее значимых моментов.

Разбору типичных ошибок, совершаемых при составлении бизнес-плана, посвящена третья глава книги. Изучение представленного в ней материала позволит оптимизировать процесс разработки бизнес-плана.

Важно суметь не только правильно составить бизнес-план, но и грамотно его представить. О том, как пре-

зентовать бизнес-план потенциальным инвесторам, сотрудникам банка и т. п., рассказывается в четвертой главе. Особое внимание уделено подготовке доклада, ответам на возникающие вопросы, а также поведению в случае, если переговоры принимают неожиданный оборот.

В пятой главе книги приводится описание популярных программных продуктов, предназначенных для создания бизнес-планов на современных предприятиях.

После изучения перечисленных глав у читателя сформируется картина бизнес-планирования проектов. Для закрепления усвоенного материала в шестой и седьмой главах книги приводится детальный анализ готовых бизнес-планов с подробными комментариями.

*Кроме того, к книге прилагается компакт-диск, содержащий 28 реальных бизнес-планов, две готовые презентации, создание которых описано в четвертой главе, а также демонстрационные версии программ для бизнес-планирования «Мастерская бизнес-планирования» и «АЛТ-Инвест» (об их возможностях вы узнаете из пятой главы).<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Речь идет об издательском полиграфическом экземпляре книги. Данный электронный вариант книги содержит только текст.

# **Глава 1.**

## **Азбука бизнес-планирования**

Что представляет собой типовой бизнес-план, какова его экономическая сущность, из каких основных компонентов он состоит? Об этом, а также о многом другом рассказывается в данной главе.

# Требования, предъявляемые к бизнес-плану

Экономическая сущность каждого бизнес-плана заключается в том, чтобы ознакомить потенциального инвестора, делового партнера и т. п. с сутью предлагаемого проекта и заинтересовать им его, поэтому бизнес-план должен содержать ключевые элементы, на которых будет базироваться представленная информация.

Первым таким элементом является краткое описание. В нем излагаются цели и миссия компании, ее положение на рынке, содержится информация об инициаторах проекта, а также о сути и перспективах предлагаемой идеи.

С помощью нового проекта предполагается решить существующие проблемы, например поставку товаров туда, где наблюдается их недостаток, построение здания там, где оно необходимо, конструирование и создание нужного потребителям агрегата или устройства и т. п. Описание существующей проблемы, а также способов ее решения в настоящее время является одним из ключевых элементов любого бизнес-плана. Именно с него начинается обоснование необходимости, полезности, а главное – актуальности предлагаемого проекта.

Следующий ключевой элемент бизнес-плана – описание предлагаемого пути (путей) решения имеющейся проблемы,

то есть каким образом вы предлагаете удовлетворить запросы потребителя, желательно – с демонстрацией конкретных примеров.

Каждый бизнес-план должен включать в себя описание потенциального потребителя предлагаемых товаров (работ, услуг), а также четкую характеристику рыночного сегмента. В нем должны быть представлены тенденции настоящего времени, которые делают возможной немедленную реализацию предлагаемых решений.

Особое внимание в бизнес-плане уделяется анализу конкурентов, перечисляются их сильные стороны, а также собственные конкурентные преимущества.

Важным моментом является подробное описание главного объекта предлагаемого проекта (товара, работы, услуги и т. п.). Необходимо рассмотреть его вид, функциональность, отличительные особенности, а также перспективы дальнейшего развития.

Фундаментальное значение имеет грамотное представление бизнес-модели предлагаемого проекта. Особое внимание уделяется следующим аспектам: источникам предполагаемого дохода, принципам ценообразования, направлениям дистрибуции и каналам продаж, а также группам потенциальных потребителей.

В каждом бизнес-плане необходимо уделить внимание представлению основателей и руководителей компании, выступающей инициатором и реализатором предлагаемого

проекта. Не имеет смысла подробно расписывать путь «от рядового токаря до директора завода», пройденный руководителем компании; следует упомянуть об основных достижениях (докторской или кандидатской диссертации, собственных книгах или публикациях, программных разработках и т. п.).

Реализация любого проекта всегда подразумевает определенную степень риска, поэтому одним из ключевых элементов бизнес-плана является описание и оценка возможных рисков.

Еще один важный элемент – финансовая часть. Необходимо проанализировать финансовое состояние предприятия (рассматриваются основные формы отчетности: отчет о прибылях и убытках, бухгалтерский баланс предприятия, отчет о движении денежных средств), а также привести финансовый план. Здесь же формируется предложение для потенциальных инвесторов и деловых партнеров.

Перечисленные ключевые элементы объединены в структуре бизнес-плана, с которой вы ознакомитесь далее в соответствующем разделе.

Любой бизнес-план, вне зависимости от конкретного проекта, его отраслевой направленности или иных факторов, должен отвечать стандартным требованиям, о которых также будет рассказано далее.

Одним из важнейших условий бизнес-плана является полнота представления информации. Это означает, что он

должен содержать все данные, которые могут быть необходимы потенциальному инвестору или деловому партнеру для принятия решения.

Однако важно, чтобы информация была не только полной, но и полезной: не следует включать в бизнес-план то, что не повлияет на принятие потенциальным инвестором (деловым партнером) положительного решения. Например, данные о среднесписочной численности работников предприятия-инициатора проекта могут быть полезными и интересными, а вот подробное описание социальной структуры персонала (сколько работает мужчин и женщин, сколько работников имеют высшее или среднее образование, у скольких стаж работы превышает пять лет и т. п.) может оказаться лишним. Еще один пример: если реализация проекта подразумевает наличие у предприятия лицензий на определенные виды деятельности, то перечень этих лицензий с указанием сроков действия каждой из них необходимо включить в бизнес-план; подробно же рассматривать законодательные и нормативные акты, регламентирующие деятельность предприятия, не рекомендуется: достаточно кратко перечислить подобные документы с указанием даты, номера и названия органа, их издавшего.

Каждый бизнес-план должен охватывать период времени, достаточный для завершения предлагаемого проекта или выхода на запланированный уровень производства, реализации, строительства и др.: никого не заинтересует проект, не

представленный в бизнес-плане полностью – от начала до получения конкретного результата.

Важнейшей чертой любого бизнес-плана является реальность и достоверность его реализации. Все выводы и предложения, содержащиеся в нем, должны опираться на доказательства, подкрепленные конкретными фактами и примерами. Должна также прослеживаться аналогия между представленными в бизнес-плане данными и текущим состоянием дел либо сложившейся рыночной тенденцией. Все значительные расхождения следует прокомментировать с приведением конкретных аргументов; в противном случае бизнес-план будет выглядеть авантюрным и вызовет отрицательную реакцию у потенциального инвестора (делового партнера). В частности, если в течение последних нескольких лет ежегодный прирост прибыли компании составлял 5 %, а согласно прогнозным показателям бизнес-плана по завершении проекта он составит 20 %, следует подробно объяснить, за счет чего именно произойдет такое существенное увеличение. Например, внедрение новой технологии (необходимость финансирования которой аргументируется в представленном бизнес-плане) приведет к экономии рабочей силы на 8 %, энергозатрат – на 3 %, а сырья – на 2 %, в то же время объем реализации продукции увеличится на 15 % за счет улучшения ее потребительских свойств. Все цифры должны подтверждаться соответствующими расчетами, желательно представленными динамически, то есть в сравне-

нии с прошлыми периодами.

Отсюда вытекает еще одно требование, предъявляемое к бизнес-плану: он должен быть объективным, без преувеличений. Опытный инвестор даже после краткого знакомства с предлагаемым планом поймет, реален он или нет, и в последнем случае потеряет интерес не только к данному проекту, но и к компании как потенциальному партнеру. Необъективность и недостоверность представленной информации может отрицательно сказаться на деловой репутации предприятия-инициатора проекта.

Все характерные особенности, присущие данному проекту, необходимо тщательно проанализировать и детально рассмотреть. Например, важно грамотно оценить точку безубыточности, если предполагаемый спрос на продукцию будет носить сезонный характер. Если же реализация проекта подразумевает существенную модернизацию производства и, как следствие, сокращение работников, то в бизнес-плане необходимо уделить внимание возникающим в связи с этим социальным вопросам.

Любой план должен быть комплексным, то есть включать в себя систему взаимосвязанных и согласованных мер в различных областях и направлениях деятельности субъекта хозяйствования. Кроме того, бизнес-план должен представлять возможности и направления его дальнейшего развития, то есть быть перспективным.

Невозможно все предусмотреть заранее: текущие обстоя-

тельства так или иначе вносят коррективы в созданные ранее планы, поэтому бизнес-план не должен быть набором законсервированных мероприятий. Напротив, он обязан предусматривать при необходимости возможность изменений в процессе его реализации, то есть быть гибким. Разумеется, эта гибкость должна иметь разумные рамки, в противном случае бизнес-план вообще не имеет смысла.

Бизнес-план должен также быть надежным и достоверным инструментом контроля, то есть с помощью системы конкретных показателей позволять отслеживать соблюдение сроков выполнения работ, объемов производства (строительства), поставок и реализации, а также соответствие фактических показателей плановым данным.

Одно из существенных требований, предъявляемых к бизнес-плану, – он должен быть написан доступным языком с использованием принятой терминологии и четких, недвусмысленных формулировок: потенциальный партнер вряд ли будет разбираться в неконкретных определениях и изучать малопонятные показатели.

Еще одно важное требование, которое соблюдается далеко не всегда, – это компактность. Оптимальный объем стандартного бизнес-плана – не более 30 печатных листов формата А4: всю необходимую информацию вполне возможно вместить в такой объем. Потенциальный инвестор (деловой партнер), увидев толстую папку бумаг, может сразу потерять интерес к проекту, возможно, перспективному и взаимовы-

годному.

Не следует забывать о требованиях, предъявляемых к оформлению бизнес-плана. Содержащаяся в нем информация должна быть представлена удобно и понятно, чтобы читатель мог легко ориентироваться в ней. Для этого каждый раздел бизнес-плана, кроме разделов «Введение» и «Резюме» (более подробно типовая структура разделов стандартного бизнес-плана рассматривается далее), должен иметь соответствующие выводы в конце или перечень основных положений в начале. Благодаря такому подходу потенциальный инвестор (деловой партнер) сможет быстро получить полное представление о проекте, ознакомившись с выводами каждого раздела.

Все разделы бизнес-плана, а также включенные в него другие объекты (таблицы, иллюстрации, графики и т. п.) должны быть пронумерованы. Желательно сделать это в «связанном» виде (например, в разделе 1 рисунки имеют нумерацию рис. 1.1, рис. 1.2 и т. д., а таблицы – табл. 1.1, табл. 1.2 и т. д.).

Основной текст бизнес-плана должен содержать только информацию, относящуюся к сути проекта. Все объемные элементы документа (формы бухгалтерской и финансовой отчетности, результаты исследований и т. п.) должны быть оформлены в виде приложений и расположены в конце документа.

В общих чертах вы ознакомились с ключевыми момента-

ми, которые должны быть освещены в бизнес-плане, и требованиями, предъявляемыми к нему. Можно переходить к рассмотрению типовой структуры стандартного бизнес-плана.

# Типовая структура бизнес-плана

В общем случае типовая структура бизнес-плана – это порядок представления содержащейся в нем информации, например вначале следует резюме бизнес-плана, затем – представление компании-инициатора проекта, после этого – описание предлагаемого товара (работы, услуги) и т. д. Соблюдение порядка представления информации необходимо, чтобы потенциальный инвестор (деловой партнер) быстро и правильно понял суть предлагаемого проекта и принял оптимальное решение.

В настоящее время нет универсальной структуры бизнес-плана или его законодательно утвержденных форм, так как они не имеют смысла: у всех реализуемых пусть даже в одной области проектов множество особенностей, обусловленных спецификой предприятия, видом деятельности, климатическими факторами и др.

Существуют общепринятые нормы и правила, которыми следует руководствоваться при составлении бизнес-плана, чтобы говорить с потенциальным инвестором (деловым партнером) на одном языке. Придерживаясь определенной последовательности изложения, можно быть уверенным в том, что документ будет понятным.

Стандартный бизнес-план включает в себя следующие разделы:

- введение;
- резюме;
- представление компании-инициатора проекта, ее текущего положения на рынке;
- представление предлагаемого товара (работы, услуги);
- описание соответствующего сегмента рынка и имеющихся конкурентов;
- производственный план проекта;
- план сбыта;
- финансовый план проекта.

Более подробно содержимое каждого из перечисленных разделов бизнес-плана приводится в следующем разделе данной главы.

# Содержание отдельных разделов бизнес-плана

Далее вы узнаете, что и каким образом должно быть представлено в каждом разделе бизнес-плана.

## Введение

Введение – это первое, что увидит потенциальный инвестор (деловой партнер), открыв представленный ему бизнес-план, поэтому *основная задача данного раздела – ознакомление с предпосылками предлагаемого проекта и главными характеристиками самого бизнес-плана.* Введение не должно быть слишком объемным, в большинстве случаев для него достаточно выделить страницу.

В первую очередь введение четко определяет цели проекта. Оно должно содержать ответы на следующие вопросы: действительно ли нужен этот проект, чем обусловлена его необходимость, за счет чего он будет реализован и что изменится по его окончании. Отдельно необходимо упомянуть о решениях, которые являются основанием для разработки проекта.

Во введении должна содержаться информация об инициаторе (инициаторах) предлагаемого проекта: название и дата создания предприятия, вид деятельности, форма собствен-

ности, должностные лица и др. (в зависимости от конкретного предприятия и проекта). Все это описывается в общих чертах, поскольку для представления более подробной информации предназначен отдельный раздел бизнес-плана, который будет рассмотрен далее.

В заключительной части введения рассказывается о том, какими конкретными документами регламентируется структура и содержание данного бизнес-плана. Это могут быть как внутренние документы предприятия, так и законодательные и нормативно-правовые акты.

## Резюме

После информации общего характера, содержащейся во введении бизнес-плана, читатель переходит к изучению следующего раздела – резюме.

*Резюме представляет собой как бы бизнес-план в миниатюре:* в нем содержится вся основная информация, позволяющая потенциальному инвестору (деловому партнеру) сформировать мнение о предлагаемом проекте и целесообразности участия в нем. Объем резюме в большинстве случаев не должен превышать двух-трех страниц. Цель резюме – помочь читателю в течение одной-двух минут получить ответы на следующие вопросы.

■ Что именно необходимо сделать для реализации предложенного проекта?

■ За счет каких ресурсов предполагается реализовать проект?

■ Что требуется от инвесторов (деловых партнеров) для реализации данного проекта (каков их финансовый или иной вклад и т. п.)?

■ Какие результаты ожидаются от реализации данного проекта и в каком виде они будут получены?

Иначе говоря, резюме должно содержать основные выводы, сделанные при изучении предлагаемого проекта. В нем должно быть представлено краткое определение сути создаваемого проекта: вид деятельности, объем производства (строительства, реализации, оказания услуг), описание стандартного потребителя. Если к участию в проекте предполагается привлечь одного или нескольких партнеров, то в резюме бизнес-плана следует дать их краткую характеристику и рассказать о преимуществах привлечения сторонних участников перед самостоятельной реализацией проекта.

В резюме следует отметить, на какой стадии находится проект в данный момент: его предполагается реализовать «с нуля» либо в качестве расширения имеющегося бизнеса.

Здесь также должны быть приведены основные отличия товара (работы, услуги) компании от аналогичных, предлагаемых конкурентами; отдельно следует упомянуть о гарантиях потребительского спроса на предлагаемые товары (работы, услуги). Например, если данный товар дешевле имеющихся аналогов на 15 % и в то же время имеет более привле-

кательный внешний вид, более надежен в эксплуатации (то есть гарантийный срок его использования больше) и будет представлен в торговой сети шире, нежели продукция конкурентов, это следует отметить в резюме.

В резюме бизнес-плана указывается также объем денежных и неденежных инвестиций, необходимых для реализации проекта. Это один из главных вопросов: многие потенциальные инвесторы (деловые партнеры) интересуются этим в первую очередь и только потом приступают (или не приступают) к изучению остальных разделов бизнес-плана.

В заключительной части резюме приводятся основные технико-экономические и финансовые показатели, которые ожидаются от реализации предлагаемого проекта. Их перечень может быть различным: в зависимости от вида деятельности предприятия, специфики реализуемого проекта и других факторов, но в большинстве случаев используются перечисленные ниже показатели.

■ Суммы выручки от реализации в ближайшей перспективе. При этом показатели реализации должны быть выражены четко и недвусмысленно, например, указывая сумму выручки, необходимо пояснить, приведена она с учетом налогов или без него.

■ Предполагаемый объем продаж в натуральных показателях в ближайшей перспективе.

■ Сумма затрат на производство продукции (работ, услуг), причем если сумма выручки от реализации и объем

продажи указываются за, например, год, то и сумма затрат должна быть показана за такой же период, то есть тоже за год.

■ Объем полученной прибыли с указанием уровня прибыльности вложенных инвестиций.

■ Срок гарантированного возврата вложенных инвестиций (не планируемого, не предполагаемого, а именно гарантированного возврата).

Отдельно в резюме бизнес-плана следует остановиться на предполагаемых последствиях реализации проекта для его инициатора, а также для соответствующего сегмента рынка. Например, реализация проекта может повлечь за собой повышение прибыльности предприятия, укрепление его позиций на рынке, а также убытки у конкурентов (что в свою очередь может привести к репрофилированию конкурирующего предприятия), возрастание потребительского спроса на данный вид товаров, решение существующей проблемы нехватки данного товара (работы, услуги) и т. п.

## **Представление инициатора проекта**

После ознакомления с введением бизнес-плана и его кратким резюме потенциального инвестора (делового партнера) наверняка заинтересует информация о компании-инициаторе проекта, поэтому после резюме в бизнес-плане должен следовать раздел, посвященный описанию деятельности компании и ее текущего положения на рынке.

## ВНИМАНИЕ

При описании компании и ее деятельности следует руководствоваться следующим правилом: вся представленная информация должна быть максимально приближена к дате рассмотрения бизнес-плана потенциальным инвестором (партнером). Например, если рассмотрение бизнес-плана предполагается в марте-апреле, то желательно представить данные отчетности по состоянию не ранее чем на 1 января. При отсутствии возможности привести последние данные следует пояснять, на какую дату приведена информация.

В начале раздела приводится общая информация о компании-инициаторе предлагаемого проекта. Обычно это следующие данные:

- юридический статус и полное наименование субъекта хозяйствования;

- юридический адрес в соответствии с регистрационными данными и фактический адрес местонахождения (если эти адреса различаются, рекомендуется дать соответствующее пояснение);

- адреса наиболее значимых структурных подразделений предприятия (производственных цехов, складских помещений, филиалов и т. п.);

- информация о владельцах (собственниках) компании и

роли каждого из них в ее основании и деятельности;

■ информация о руководителе и главном бухгалтере предприятия: фамилия, имя и отчество, стаж работы по специальности (всего и на данном предприятии) и др.;

■ индивидуальный номер налогоплательщика, код причины постановки на учет и другие коды, присваиваемые предприятию в порядке, установленном действующим законодательством;

■ банковские реквизиты предприятия (номер расчетного и корреспондентского счетов, валютного счета, название, адрес и код обслуживающего банка);

■ перечень видов деятельности, осуществляемых предприятием;

■ при наличии лицензий на определенные виды деятельности – перечень этих лицензий с указанием срока действия каждой из них и названия органа, ее выдавшего;

■ организационная структура предприятия, информация о персонале;

■ основные проблемы, с которыми сталкивается компания в процессе осуществления своей деятельности, и пути их решения.

В некоторых случаях общая информация может включать в себя и другие сведения о субъекте хозяйствования в зависимости от специфики конкретного предприятия.

Реализация многих проектов может подразумевать привлечение к участию в них сторонних партнеров. В таком слу-

чае необходимо включить информацию о них в рассматриваемый раздел бизнес-плана (обычно это те же данные, что и для компании, являющейся инициатором проекта).

## **ПРИМЕЧАНИЕ**

Сведения о партнерах, привлекаемых для участия в проекте, приводятся только в случае, если это конкретные организации; если же они не определены, можно ограничиться упоминанием о том, что для реализации проекта будут привлечены сторонние участники.

После общей информации о компании рекомендуется привести показатели, характеризующие объем реализации товаров (работ, услуг). Эти показатели рекомендуется приводить в динамике, например за последние три года, квартала или месяца (конкретный период определяется спецификой ситуации). Напомним, что данные за последний период должны быть максимально актуальными (можно даже привести не реально полученный результат, который еще не подсчитан, а ожидаемый).

Показатели выручки от реализации следует четко разделить по видам и направлениям деятельности предприятия. Если компания занимается производством, оптовой торговлей и грузоперевозками, то объем выручки необходимо показать и общей суммой, и отдельной по каждому виду дея-

тельности, обязательно уточнив, какой из них является основным. В случае если предприятие занимается, например, оптовой торговлей товарами народного потребления, то объем реализации можно детализировать по следующим направлениям: реализация бытовой техники, реализация мебели, реализация лакокрасочных изделий и т. д.

Предприятие может осуществлять деятельность не в одном, а в нескольких регионах, тогда показатели выручки следует детализировать в региональном разрезе, например выручка от реализации в Москве и Московской области, в Самарской области и т. д.

В некоторых случаях удобно детализировать показатели выручки по другим признакам, например по видам потребителей, валюте выручки, ставке НДС, по которой облагаются реализуемые товары (работы, услуги) и др.

В данном разделе рекомендуется провести краткий анализ сильных и слабых сторон деятельности предприятия. Это могут быть качество выпускаемой продукции (выполняемых работ, оказываемых услуг) и ее эксклюзивность на рынке, возможность сбыта, уровень производственных затрат и тенденций их изменения, квалификация и опыт персонала, качество менеджмента, условия поставки сырья, материалов и комплектующих изделий, уровень используемых технологий и т. п. Если компания является лауреатом каких-либо конкурсов, это также можно отнести к дополнительным ее достоинствам.

В некоторых случаях полезно дать подробную характеристику географического расположения предприятия и имеющейся инфраструктуры (наличие проходящих рядом магистралей, железнодорожных путей и т. п.), а также рассмотреть территориальное расположение основных покупателей и заказчиков.

## **Описание продукции (работ, услуг)**

Потенциальный инвестор (деловой партнер) уже изучил, участие в каком проекте ему предлагают и кто является его инициатором (инициаторами). Теперь необходимо подробно представить товар (работу, услугу), который является предметом проекта: что он из себя представляет, для чего предназначен, какими особенностями обладает и т. п. Описанию товара (работы, услуги) в бизнес-плане посвящается следующий раздел.

Описание предлагаемого товара (работы, услуги) удобно представлять в виде ответов на перечисленные ниже вопросы.

1. Для удовлетворения каких потребностей (как текущих, так и будущих) предназначена продукция предприятия?
2. Какие конкурентные преимущества имеет продукция данной компании по сравнению с имеющимися на рынке аналогами, то есть чем она лучше имеющейся на рынке сегодня?

3. Чем данное направление (выпуск и реализация именно этой продукции, работ, услуг) привлекло предприятие-инициатора проекта?

4. Насколько перспективно выбранное направление, то есть через какое время предлагаемые предприятием товары (работы, услуги) устареют и будут нуждаться в доработке либо вообще покинут рынок?

5. Защищен ли предлагаемый товар патентами или авторскими свидетельствами либо предполагается сделать это в будущем?

6. Каковы особенности дизайна и упаковки предлагаемой продукции?

7. Организовано ли (или как предполагается организовать) послепродажное сопровождение продукции (ремонт, сервисное обслуживание и т. п.)?

8. Каковы будут цена товара (работы, услуги), затраты на производство, а также размер прибыли от реализации одной единицы товара?

Подробные и аргументированные ответы на данные вопросы позволяют детально представить продукцию предприятия потенциальному инвестору (деловому партнеру).

Для ответа на первые два вопроса следует подробно рассмотреть основные характеристики товара (работы, услуги): функциональное назначение, конкретные примеры использования, чем обусловлена необходимость данного товара (работы, услуги) и т. п. **Например**, если предприятие

планирует выпуск металлического профиля, нужно перечислить его виды, объяснить назначение, указать основные технические характеристики и конкурентные преимущества.

Ответ на третий вопрос зависит от конкретного предприятия и предмета рассматриваемого проекта (товара, работы или услуги). Например, если взять тот же металлический профиль, то ответ на этот вопрос может выглядеть так: оба учредителя предприятия имеют высшее строительное образование, в прошлом работали прорабами и главными инженерами в строительных организациях, хорошо знают тенденции и потребности рынка строительных услуг и убеждены, что необходимость открытия производства металлического профиля назрела давно. Знания и опыт учредителей и руководства компании позволяют быть уверенными, что новая продукция будет пользоваться большим спросом на рынке, что подтверждается согласием многих организаций приобретать ее в больших объемах.

Можно рассмотреть ответ на третий вопрос в более узком аспекте: если речь идет о строительной отрасли, почему именно металлический профиль?

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.