**Тема 12. Бізнес-планування**

1.Сутність і завдання бізнес-планування в діяльності підприємства.

2.Організація процесу бізнес-планування на підприємстві.

3.Функції та види бізнес-планів. Формування інформаційного поля бізнес-плану.

4.Структура бізнес-плану.

**1. Сутність і завдання бізнес-планування в діяльності підприємства**

             Досвід зарубіжних і вітчизняних підприємств свідчить, що в ринкових умовах стабільного успіху в бізнесі неможливо досягнути не здійснюючи бізнес-планування. Воно є важливою умовою функціонування підприємств, їх економічного росту та розвитку.

            Нині більшість підприємств АПК не мають офіційно прийнятих планів і у них відсутній механізм планування: система норм і нормативів, технології планового процесу, організаційні структури планування тощо. Планування тут підміняються різного виду рішеннями власника або менеджера підприємства про ті чи інші напрямки господарської діяльності, які, зазвичай, розраховані на короткий період часу і за відсутності необхідного підходу можуть стати причиною виникнення проблемної ситуації в перспективі. Це пояснюється швидкими змінами ринкової ситуації в країні та умов господарювання підприємств. Про прорахунки у процесі прийняття рішень власниками підприємств або їх менеджерами, що не використовують в своїй діяльності методи бізнес-планування, стає відомо лише після складання квартального або навіть річного балансу. Тому переважна більшість таких підприємств перебувають в стані фінансової кризи.

            Бізнес-[планування –](https://elearn.nubip.edu.ua/mod/glossary/showentry.php?eid=183139&displayformat=dictionary) це процес розроблення і детального обґрунтування реалізації підприємницької ідеї, який включає аналіз ринкових, виробничих, організаційних і фінансових аспектів передбачуваного бізнесу та визначення найкращих способів досягнення наперед встановлених цілей. Бізнес-планування дозволяє передбачити проблеми, які можуть з’явитися в процесі реалізації  підприємницьку ідею та  знайти ефективні шляхи їх вирішення.  Бізнес-планування також може моделювати систему управління новим бізнесом, забезпечує основу для прийняття ефективних управлінських рішень та сприяє зниженню ризиків підприємницької діяльності.

            В процесі бізнес-планування вирішуються такі основні стратегічні та тактичні завдання [1]:

- оцінювання організаційно-управлінського та фінансово-економічного стану підприємства;

- аналіз зовнішнього бізнес-середовища підприємства, його сильних і слабких сторін діяльності;

- формування цілі, розробка стратегії і тактики конкурентної боротьби підприємства;

- визначення потреби та джерел надходження матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, необхідних для досягнення цілей підприємства;

- оцінювання фінансових результатів  на перспективу та виявлення ризиків у діяльності підприємства;

- інформування працівників підприємства про цілі бізнесу й засоби їх досягнення;

- розроблення заходів з мотивації працівників підприємства на виконання завдань підприємства тощо.

**2. Організація процесу бізнес-планування на підприємстві**

            Для здійснення бізнес-планування на підприємстві необхідна наявність таких його складових: аналітична компонента, програмно-технологічна компонента, інформаційна компонента та організаційна компонента.

            Основою *аналітичної компоненти*процесу бізнес-планування є методологічна і методична база розроблення, контролю і виконання бізнес-плану. В Україні найбільшого поширення набули такі західні методики з розробки бізнес-планів :

-        UNIDO (Організація Об’єднаних Націй з промислового розвитку) для країн, що розвиваються з підготовки промислового техніко-економічного обґрунтування і її електронна версія COMFAR ;

-        WORLD Bank (Всесвітній банк реконструкції та розвитку) та інші.

Наказом Міністерства економіки України від 6 вересня 2006 р. № 290 затверджені Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств. Вони узагальнюють світовий та вітчизняний досвід розроблення бізнес-плану підприємств як основи їх інвестиційного розвитку та призначені для надання методичної допомоги підприємствам при складанні річних та довгострокових планів їх розвитку .

У Міністерстві аграрної політики України розроблена методика розроблення та форма бізнес-плану розвитку сільськогосподарського підприємства.

*Технічні засоби і програмне забезпечення*, які використовують в   процесі фінансового планування і контролю, утворюють програмно-технологічну компоненту. В процесі бізнес-планування найбільш широко застосовують програми Comfar (UNIDO), Project Expert (розробка компанії „Про-Інвест Консалтинг”), пакети компаній „ІНЕК” та „Альт-Інвест”, російські версії Project Manager, Success та інші. При неможливості придбання спеціального програмного забезпечення, відповідна комп’ютерна модель бізнес-плану може бути реалізована працівниками підприємства в середовищі MS Excel, а для презентації результатів планування доцільно використати засоби пакета MS Power Paint [2].

*Інформаційна компонента* містить сукупність документів та даних облікового, планово-економічного, виробничого, фінансового, комерційного, правового, науково-технічного, політичного, соціального, екологічного характеру, які необхідні в процесі бізнес-планування.

 Для розроблення бізнес-плану необхідна інформація таких видів:

• маркетингова (вид продукції, якість продукції, ціни, споживачі, конкуренти, канали реалізації, організація продажу);

• виробнича (розміри галузей, обсяги виробництва продукції, технологія, виробничі будівлі, обладнання, машини, сировина і матеріали, персонал);

• фінансова (дохідність і рентабельність, потреба в кредитах, податки, страхування);

• загальноекономічна й галузева (тенденції розвитку галузі, економічна ситуація, законодавство, політичні та соціальні умови);

• прогнозна (можливий обсяг продажу продукції, прогнозні ціни, темпи зростання бізнесу тощо).

Процес бізнес-планування здійснюється значною кількістю фахівців різних професій для виконання різних функцій. Для успішного здійснення бізнес-планування створюють певну *організаційну структуру* і систему управління. Вони і складають організаційну компоненту процесу бізнес-планування.

            Існують два підходи до розробки бізнес-плану. При першому підході автори ідеї (проекту) самі розробляють бізнес-план, залучаючи до цієї роботи менеджерів, маркетологів, юристів, фінансистів та інших спеціалістів, і зокрема можливих інвесторів. Цьому підходу слід надавати перевагу. Другий підхід полягає в тому, що ініціатори бізнес-плану самі його не розробляють, а залучають для цього консалтингові фірми і експертів. Досвід вітчизняних і зарубіжних підприємств свідчить, що в  розробці бізнес-плану обов’язково повинен брати участь керівник підприємства [5].

Зазвичай розробку бізнес-планів в сільськогосподарських  підприємствах здійснюють планово-економічні служби із залученням головних спеціалістів і керівників підрозділів. Головний економіст підприємства здійснює методичне керівництво процесом планування, організовує підготовчу роботу та спільно з іншими спеціалістами  господарства здійснює ув’язку усіх розділів бізнес-плану. Для розробки окремих розділів плану можуть залучатися консультанти та експерти.

            В бізнес-плануванні як упорядкованій сукупності дій виділяють такі основні стадії [1]:

1) початкова стадія;

2) підготовча стадія;

3) стадія розроблення бізнес-плану;

4) стадія просування бізнес-плану на ринок інтелектуальної власності;

5) стадія реалізації бізнес-плану.

            Процес бізнес-планування має свої особливості у кожному конкретному випадку. Найбільш складною є процедура розроблення бізнес-плану для започаткування нового бізнесу.  Вона охоплює три стадії: початкову, підготовчу та основну. При опрацюванні бізнес-плану для розширення вже наявного бізнесу необхідність у початковій стадії зникає. При обґрунтуванні проекту удосконалення  діяльності підприємства можна обмежитися лише основною стадією.

*На початковій стадії* основним результатом бізнес-планування є формування бізнес-ідеї, яка полягає в виробництві нового продукту (наданні нової послуги) або в прийнятті нового технічного, організаційного чи економічного рішення. На цій стадії:

1)     здійснюється пошук підприємницької ідеї;

2)     обирається сфера діяльності;

3)     обґрунтовується доцільна форма організації  бізнесу;

4)     приймається рішення щодо способу започаткування бізнесу.

Найвідповідальнішим етапом на цій стадії є пошук ідеї майбутнього бізнесу. Джерелами нових ідей є:

-        незадоволений попит;

-        відзиви споживачів;

-        продукція, яка виробляється конкурентами;

-        думки працівників відділу маркетингу і збуту, гуртової та роздрібної торгівлі;

-        надлишкові ресурси;

-        ініціатива підприємців тощо.

*На підготовчій стадії* формується інформаційне поле бізнес-плану,  виявляються сприятливі фактори та загрози з боку зовнішнього середовища, оцінюються сильні й слабкі сторони підприємства, формулюються його місія та конкретні цілі, вибирається стратегія розвитку підприємства, виявляються можливі стратегічні альтернативи.

 Переконавшись у перспективності бізнес-ідеї, переходять до розроблення бізнес-плану. *На стадії розроблення* формується група розробників бізнес-плану, визначається система фінансового забезпечення, відкривається фінансування підготовки бізнес-плану та здійснюється безпосереднє опрацювання бізнес-плану.

*Початком стадії просування* бізнес-плану на ринок інтелектуальної власності є організація і проведення презентації бізнес-плану, яка передбачає ознайомлення потенційних інвесторів і партнерів з сутністю підприємницького проекту. Презентація бізнес-плану може здійснюватися у різних формах. У багатьох випадках практикується розсилання бізнес-плану потенційним інвесторам з проханням ознайомитися з матеріалом та повідомити підприємство про свої враження і побажання. При усній презентації на неї запрошуються потенційні інвестори і керівник підприємства або менеджер проекту ознайомлюють їх з основними положеннями бізнес-плану. Після презентації бізнес-плану зовнішні інвестори проводять його аудит, який завершується прийняттям або відхиленням рішення про його інвестування. Своє рішення про інвестування проекту потенційні інвестори і партнери повідомляють його замовнику  на переговорах, по результатах яких можуть бути внесені відповідні корегування в бізнес-план.

*Стадія реалізації*бізнес-плану охоплює період від прийняття рішення про інвестування проекту до практичної його реалізації, включаючи комерційне виробництво. Завершується реалізація бізнес-плану оцінкою і аналізом відповідності поставлених і досягнутих в процесі бізнес-планування цілей.

Для практичної реалізації бізнес-планування важливо дотримуватися принципів  гнучкості, безперервності, багатоваріантності, участі, адекватності тощо.

**3. Функції та види бізнес-планів**

            Матеріали, які дають комплексну оцінку підприємницького проекту і обґрунтовують доцільність вкладання інвестицій в нього, рекомендується у всьому світі представляти у формі бізнес-плану. [Бізнес-план –](https://elearn.nubip.edu.ua/mod/glossary/showentry.php?eid=183053&displayformat=dictionary" \o "Глосарій: Бізнес-план –) це документ, в якому викладені цілі і завдання підприємницького проекту, оцінка підприємства і його зовнішнього бізнес-середовища, способи досягнення поставлених цілей та техніко-економічні показники проекту.

В сучасній практиці бізнес-план виконує декілька функцій. *Перша* із них особливо необхідна на період створення підприємства та при виробці нових напрямів діяльності й пов’язана з можливістю використання бізнес-плану для розроблення стратегії бізнесу. Це дає змогу розглядати бізнес-план як невіддільний елемент стратегічного планування.

*Друга функція*пов’язана з використанням бізнес-плану для оцінки можливості розвитку нового напряму діяльності та контролю процесів всередині підприємства. Це дає змогу розглядати бізнес-план як сам процес планування та інструмент внутрішньофірмового управління.

*Третя функція*дозволяє своєчасно передбачити можливі перешкоди і проблеми в процесі реалізації підприємницького проекту та підготувати необхідні заходи для їх усунення.

*Четверта функція*пов’язана з використанням бізнес-плану як інструменту для забезпечення фінансування підприємства. Вирішення питання про надання кредитів, ресурсів або технологій можливо лише при наявності обґрунтованого бізнес-плану.

*П’ята функція* шляхом залучення співробітників підприємства в процес розробки бізнес-плану сприяє їх інформованості, підвищенню  кваліфікації та створює мотивацію досягнення цілей. Це дає змогу розглядати бізнес-план як інструмент самонавчання.

            Отже, бізнес-план – це комплексний документ, який відображає всі основні аспекти підприємницького проекту та визначає раціональні шляхи його реалізації. Врахування специфічних для даного  підприємницького проекту факторів зумовлює різноманітність бізнес-планів по формі, змісту, структурі тощо.

   Бізнес-плани можна класифікувати за різними критеріями:

-        за видом проекту – комерційно-виробничі, інвестиційні, інноваційні, організаційні, освітні тощо;

-        за тривалістю здійснення проекту – короткострокові (до 3 років), середньострокові (до 3-5 років), довгострокові (понад 5 років);

-        за об’єктами бізнесу (рис. 1.1);

-        за складністю – прості, складні тощо.

Розглянемо основні з них.

*1. Комерційно-виробничий бізнес-план (бізнес-план розвитку підприємства).*Він необхідний для обґрунтування шляхів та способів досягнення цілей розвитку підприємства з найменшими витратами, визначення економічних і фінансових показників на перспективу, обґрунтування доцільності залучення необхідних інвестицій та ресурсів.

*2. Інвестиційний бізнес-план.*Метою такого бізнес-плану є обґрунтування доцільності будівництва нового об’єкта або впровадження нової технології виробництва продукції, які пов’язані з залученням інвестицій. В бізнес-планах такого типу основна увага приділяється поверненню кредитів і своєчасній оплаті відсотків за їх використання. Зазвичай банки розробляють певні стандарти інвестиційних бізнес-планів.

*3. Бізнес-план структурного підрозділу.* Він  розробляється для обґрунтування обсягів і ступеня пріоритетності централізованого виділення ресурсів або величини прибутку, що залишається в розпорядженні окремого підрозділу.

*4. Бізнес-план фінансового оздоровлення.*Він  визначає цілі та розкриває процес проведення санації підприємства-боржника. В ньому дається докладна оцінка кризового стану підприємства та обґрунтовуються основні параметри його фінансового оздоровлення.

*5. Бізнес-план реорганізації підприємства.* Метою такого плану є обґрунтування доцільності поділу підприємства або злиття підприємств.

*6. Бізнес-план диверсифікації.*Він розробляється не стільки для залучення зовнішнього капіталу на фінансування проекту, скільки для власників підприємства, які бажають розширити свій бізнес. В ньому обґрунтовується сумісність існуючих та нових сфер бізнесу.

**4. Структура бізнес-плану**

Зміст, структура та обсяг бізнес-плану залежать від:

● аудиторії, для якої розробляється план;

● сфери діяльності, виду продукту і розміру майбутнього бізнесу;

● наявності конкурентів і перспектив розвитку підприємства тощо.

На початку ринкових перетворень в Україні бізнес-плани розроблялися переважно за стандартами Організації Об`єднаних Націй по промисловому розвитку (UNIDO) та Європейського Банку Реконструкції та Розвитку (ЄБРР) [5].

*Структура бізнес-плану за методикою UNIDO має такий вигляд:*

1. Титульний аркуш

2. Меморандум про конфіденційність

3. Резюме дослідження

4. Передісторія і основна ідея проекту

5. Аналіз ринку і стратегія маркетингу

6. Сировина і матеріали

6. Місце здійснення проекту

8. Інженерне проектування і технологія

9. Організація виробництва і накладні витрати

10. Людські ресурси

11. Планування і кошторис робіт по проекту

12. Фінансова оцінка

13. Економічний аналіз витрат і прибутку

14. Додатки

*Структура бізнес-плану за стандартами ЄБРР (Європейський Банк Реконструкції та Розвитку) має такий вигляд:*

1. Титульний аркуш

2. Меморандум про конфіденційність

3. Резюме

4. Підприємство

4.1. Історія розвитку підприємства і його стан на момент створення бізнес-плану, опис поточної діяльності

4.2. Власники, керівний персонал, працівники підприємства

4.3. Поточна діяльність

4.4. Фінансовий стан

4.5. Кредити

5. Проект

5.1. Загальна інформація про проект

5.2. Інвестиційний план проекту

5.3. Аналіз ринку, конкурентоспроможність

5.4. Опис виробничого процесу

5.5. Фінансовий план

5.6. Екологічна оцінка

6. Фінансування

6.1. Графіки отримання та погашення кредитних коштів

6.2. Застава і поручительство

6.3. Обладнання та роботи, які будуть фінансуватися за рахунок кредитних коштів

6.4. SWOT - аналіз

6.5. Ризики і заходи щодо їх зниження

7. Додатки

Узагальнення світового та вітчизняного досвіду складання бізнес-плану підприємств дозволило Міністерству економіки України розробити Методичні рекомендації з розроблення бізнес-плану підприємств для надання методичної допомоги суб’єктам господарювання при складанні річних та довгострокових планів їх розвитку [3].

Відповідно до цих Методичних рекомендацій, затверджених  наказом Міністерства економіки України від 6 вересня 2006 р. № 290 бізнес-план підприємства має складається з таких основних розділів:

1. Резюме

2. Характеристика підприємства

3. Характеристика продукції (послуг), що виробляється підприємством

4. Дослідження та аналіз ринків збуту продукції (послуг)

5. Характеристика конкурентного середовища та конкурентні переваги

6. План маркетингової діяльності

7. План виробничої діяльності підприємства

8. Організаційний план

9. План охорони навколишнього середовища

10. Фінансовий план та програма інвестицій

11. Аналіз потенційних ризиків

12. Бюджетна та економічна ефективність інвестиційного бізнес-плану

13. Соціально-економічні наслідки реалізації інвестиційного бізнес-плану.

Наявність багатьох чинників, які впливають на зміст, структуру та обсяги бізнес-плану унеможливлюють існування певної стандартної, універсальної форми бізнес-плану. Проте склад розділів бізнес-планів практично залишається незмінним, що дає можливість розробити загальні підходи до їх розробки.

В сільськогосподарських підприємствах найбільш складними є бізнес-плани, що розробляються з метою залучення зовнішніх інвестицій у сферу виробничої діяльності. Тому детально розглянемо структуру і зміст бізнес-плану, що орієнтований на залучення інвестицій у виробничу діяльність [6].

*Орієнтовний склад бізнес-плану виробничого підприємства*

1. Титульний лист

2. Зміст бізнес-плану

3.Резюме

4.Галузь, підприємство та його продукція

   4.1.Поточна ситуація і тенденції розвитку галузі

   4.2. Сучасний стан та стратегія зростання підприємства

   4.3.Опис продукції (послуг) та напрями її удосконалення

5.Дослідження і аналіз ринку

   5.1.Споживачі продукту підприємства

   5.2.Існуючі і потенційні конкуренти

   5.3.Розмір і місткість ринку

6.План маркетингу

   6.1.Цілі і стратегія маркетингу

   6.2.Система збуту і реалізації продукції

   6.3.Політика ціноутворення

   6.3.Організація рекламної кампанії

   6.4.Політика підтримки продукції підприємства

7.Виробничий план

   7.1.Технологія виробництва

   7.2.Виробнича програма

   7.3.Матеріально-технічна база та її розвиток

   7.4.Постачальники сировини та матеріалів

   7.5.Розрахунок витрат виробництва і собівартості продукції

8.Організаційний план

   8.1.Форма власності, власники підприємства

   8.2.Організаційна структура підприємства

   8.3.Потреба в кадрах за професіями

   8.4.Кадрова політика

   8.5.План соціального розвитку колективу

9.Фінансовий план

   9.1.План доходів і витрат

   9.2.План руху грошової готівки

   9.3.Балансовий план

   9.4.Фінансові коефіцієнти

10.  Оцінка ризиків і їх страхування

   10.1.Види ризиків

   10.2.Програма страхування від ризиків

11.   Додатки

-   копії звітних документів

-   копії контрактів, ліцензії тощо

-   схеми технологічних процесів

-   прейскуранти постачальників

*Титульний лист.* Бізнес-план починається з титульного листа, який може бути оформлений таким чином:

Назва проекту \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Назва підприємства\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Адреса \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Е-mail  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, Факс \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, Тел. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Керівник підприємства \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Тел. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Проект підготовлений \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Тел. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Дата розробки бізнес-плану \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Конфіденційність \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Меморандум про конфіденційність складається з метою попередження усіх осіб про нерозголошення інформації, яка міститься в бізнес-плані, та використання її виключно в інтересах підприємства, яке подало проект.

*Зміст.* За титульним аркушем наводиться зміст, який містить перелік розділів, додатків та інших ілюстративних матеріалів, що включені в бізнес-план.

*Анотація.* Бізнес-план може містити анотацію, в якій поданий короткий опис мети і основних  положень бізнес-плану (0,5 – 2 сторінки).

 В анотацій вказується повна назва підприємства, форма власності, реквізити тощо. Порядок оформлення:

Підприємство \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Назва установчого документа \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Місце реєстрації                       \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Дата реєстрації                         \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Реєстраційний номер               \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Форма власності                       \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Рік заснування підприємства  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Статутний капітал                    \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Юридична адреса                     \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Перелік основних видів діяльності \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Команда управління                 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Е-mail  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, Факс \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, Тел. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Платіжні реквізити: р/р \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_МФО \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Сутність проекту та місце реалізації \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Результат реалізації проекту \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Необхідні фінансові ресурси \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Строк окупності проекту \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Очікуваний середній прибуток \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Форма і умови участі інвестора \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Можливі гарантії повернення інвестицій \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*Резюме.* Бізнес-план розпочинається з резюме. Резюме розробляється в кінці складання бізнес-плану так як воно містить (2-3 сторінки тексту) підсумкову інформацію про майбутній бізнес і його цілі із наступних розділів. Тому на практиці резюме складають, використовуючи вже написану частину бізнес-плану. Резюме повинно бути написано так, щоб зацікавити потенційних інвесторів. Майбутні інвестори і кредитори фірми після прочитання резюме повинні отримати чітку відповідь на свої запитання: „що вони одержать при успішній реалізації плану?” і „який ризик втрати ними коштів?”

Резюме повинно включати таку інформацію:

-        опис концепції та суті майбутнього бізнесу;

-        переваги продукції, основні споживачі та передбачувані обсяги продажу продукції;

-        стратегії і тактика досягнення мети;

-        сукупна вартість проекту та сума коштів, які фірма інвестує в проект;

-        потреба у фінансуванні, бажана форма і умови інвестування;

-        очікуваний прибуток, рівень дохідності і термін окупності інвестицій;

-        гарантії повернення позичкових коштів.

      Резюме закінчується особистою оцінкою підприємцем шансів на успіх його проекту.

*Галузь, підприємство та його продукція.* Даний розділ містить відомості про галузь, підприємство і сферу його діяльності. Тут відображаються факти, які вплинули на появу ідеї передбачуваного бізнесу, а також проблеми, які існують на підприємстві нині. Оцінюється фактичний стан підприємства на ринку та вказуються напрями його розвитку на перспективу. Для підприємства, які уже давно існують, наводиться коротка історія його господарської діяльності. Розглядаються основні чинники, які впливають чи можуть вплинути на діяльність підприємства. Також даний розділ містить загальну характеристику галузі, мету діяльності підприємства, стратегію бізнесу, характеристику об’єкта бізнесу та відомості про економічні показники продукції.

*Дослідження і аналіз ринку.* Даний розділ зазвичай присвячений дослідженню та аналізу ринку, конкуренції на ньому тощо. В першу чергу ринкові дослідження направлені на вияв споживачів продукції нині і в майбутньому. Визначаються пріоритети, якими керуються споживачі при купівлі: якість, ціна, час постачання, надійність постачання і т.д. В рамках дослідження ринку проводиться сегментація ринку, визначається розміри і місткість ринків по продукції підприємства.

*План маркетингу.* Даний розділ містить інформацію про:

-   стратегію маркетингу, яка буде прийнята на підприємстві;

-   способи і канали реалізації продукції;

-   ціни на продукцію;

-   способи збільшення обсягів реалізації продукції;

-   бюджет маркетингу.

*Виробничий план.*У цьому розділі бізнес-плану обґрунтовують виробничі програми з рослинництва, тваринництва, промислових, допоміжних та обслуговуючих виробництв. Виробнича програма з рослинництва охоплює питання з визначення  розміру посівних площ, планування врожайності сільськогосподарських культур, обсягів виробництва і використання продукції, розрахунку потреби в ресурсах та їх вартості.

Виробнича програма з тваринництва передбачає планування поголів’я тварин і птиці, їх продуктивності, обсягів виробництва і використання продукції, розрахунок потреби в кормах та інших видах ресурсів та їх вартості.

У виробничій програмі для підсобних промислових виробництв передбачаються планові обсяги виробництва і реалізації продукції допоміжних підприємств з переробки сільськогосподарської продукції, виготовлення будівельних матеріалів, виробів з відходів промисловості, цехів-філіалів на договірних засадах, підсобних промислів, збору дикорослих плодів та ягід тощо.

*Організаційний план.*Даний розділ бізнес-плану присвячений системі управління підприємством і його кадровій політиці. В ньому викладають організаційну структуру управління, дають професійну характеристику керівнику і основним спеціалістам підприємства, аналізують кадровий склад  та висвітлюють кадрову політику підприємства, представляють план соціального розвитку.

*Фінансовий план.* Головне завдання цього розділу бізнес-плану – узагальнити результати всіх його попередніх розділів у вартісній формі та обґрунтувати доцільність реалізації підприємницького проекту за економічними критеріями. Фінансовий план  містить такі підрозділи: 1) план доходів і витрат; 2) план грошових надходжень; 3) плановий баланс; 4) фінансові коефіцієнти.

В плані доходів і витрат на основі прогнозу обсягів продажу продукції визначають величину грошових надходжень від реалізації продукції, розраховують операційні витрати підприємства на виробництво і реалізацію продукції, обчислюють операційний прибуток, суму податків та чистий прибуток підприємства.

Головне завдання розробки плану руху готівки полягає в узгодженні в часі грошових надходжень та виплат, щоб забезпечити ліквідність підприємства в плановий період.

Плановий баланс складається з метою визначення фінансового стану підприємства на певну дату планового періоду.

Оцінку майбутнього стану підприємства дають за допомогою розрахунку стандартних фінансових показників.

*Оцінка ризиків і їх страхування.* З розвитком ринкових відносин бізнес здійснюється завжди в умовах невизначеності і зміни як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Це означає, що постійно виникає неясність у одержанні запланованої величини кінцевого результату та виникає небезпека непередбачуваних втрат. В цьому зв’язку становиться актуальним оцінка та аналіз ризиків,  вибір способів їх протидії. Саме в цією метою розробляється такий розділ бізнес-плану як „Оцінка ризиків і їх страхування”.

         Вище наведена структура бізнес-плану є лише приблизною і в кожному конкретному випадку може бути уточнена.

         Структура бізнес-плану не відповідає послідовності його розробки. Універсальну послідовність опрацювання бізнес-плану представити досить складно. В процесі розробки бізнес-плану необхідно: 1) опрацювати всі основні розділи бізнес-плану; 2) кілька разів повертатися до вже підготовлених розділів для доповнення, уточнення та доопрацювання.

         Загальна логіка розробки бізнес-плану може бути такою:

1)     вибір виду продукції для ринку;

2)                              дослідження ринкового середовища майбутнього бізнесу;

3)                              вибір місцезнаходження підприємства;

4)                              прогнозування обсягів продажу продукції;

5)                              визначення виробничих параметрів майбутнього бізнесу;

6)                              опрацювання цінової та збутової політики;

7)     вибір форми бізнесу та визначення його організаційних параметрів;

8)     опис можливих ризиків і розробка заходів щодо їх мінімізації;

9)     оцінка фінансових параметрів майбутнього бізнесу;

 10) написання резюме та висновків бізнес-плану.