**Тема 2. Загальні вимоги до розробки бізнес-плану**

Мета – сформулювати загальні вимоги до бізнес-плану

**План**

2.1 Поняття бізнес-ідеї та бізнес-моделі

2.2 Основні етапи розробки бізнес-плану

2.3 Загальні вимоги до структури та змісту бізнес-плану

2.4 Зміст бізнес-плану

***Основні поняття****. Бізнес-ідея. Джерело бізнес-ідеї. Стратегії інноваційної діяльності. Стратегія підвищення якості продукції. Стратегія низьких витрат. Стратегія зниження ціни. Стратегія збільшення обсягу виробництва. Стратегія освоєння нового ринку збуту для старого або нового товару. Бізнес-модель. Етапи розробки бізнес-плану. Вимоги до бізнес-плану. Структура бізнес-плану. Зміст бізнес-плану.*

2.1 Поняття бізнес-ідеї та бізнес-моделі

**Бізнес-ідея** – це концепція бізнесу, пов'язана з розумінням цінності, пропонованої споживачеві, вона може бути власної або запозиченої. Пошук бізнес-ідей та їх реалізація – найскладніші завдання, що стоять перед підприємцем. Як інновації може виступати що завгодно: новий продукт (послуга), організаційна структура або система управління бізнесом. Серед **джерел бізнес-ідей** можна назвати відгуки покупців, побажання друзів, родичів, знайомих; думки торгових працівників; публікації ЗМІ, архіви патентного бюро; продукцію, що випускається конкурентами та ін. Кожна бізнес-ідея повинна пройти ретельну оцінку за такими характеристиками: початкові витрати, рівень конкуренції, попит, легкість копіювання, імідж, законність, потенційний прибуток.

Основні **стратегії (цілі) інноваційної діяльності**: стратегія підвищення якості продукції, стратегія низьких витрат, стратегія зниження ціни, стратегія збільшення обсягу виробництва, стратегія освоєння нового ринку збуту для старого або нового товару.

**Стратегія підвищення якості** веде до збільшення прибутку, але є значний ризик, що витрати на випуск більш якісної продукції будуть настільки великі, що буде неможливим їх компенсувати ні шляхом підвищення ціни, ні шляхом розширення обсягу продажів.

**Стратегія низьких витрат** відкриває дві можливості. Вона дає змогу збільшити свою частку на ринку за рахунок зниження цін або забезпечити більший прибуток у випадку збереження колишніх цін. Однак зайва концентрація на зниженні витрат може призвести до того, що компанія втратить лідерство у випадку впровадження нових технологій у конкурентів.

**Зниження ціни товару** дасть змогу зміцнити свої позиції на ринку, але якщо не вдасться знизити витрати, вона може призвести до скорочення прибутку.

**Збільшення обсягу виробництва** здатне привести до збільшення прибутку за рахунок використання ефекту масштабу.

**Освоєння нового ринку збуту** для старого або нового товару дає змогу збільшити продажі, дохід і прибуток. Головне завдання – знайти сектор, де немає конкурентів або конкуренція.

Однак дослідження показують, що в сучасних умовах фірми-новатори розраховують не стільки на збільшення обсягів виробництва й зниження витрат, скільки на збільшення конкурентних переваг за рахунок підвищення гнучкості виробництва, більш повного задоволення потреб споживачів продукції, швидкого реагування на зміни в попиті, підвищення якості продукції та розширення її номенклатури.

Щоб отримати інвестиції, потрібно викласти бізнес-ідею так, щоб вона зацікавила інвестора. Опис бізнес-ідеї має відповідати на такі питання:

1) Яку проблему вирішує бізнес-ідея, яка вигода споживача (що)?

Описати вигоду можна в термінах «більш зручний», «менш дорогий», «більш надійний» і т.п., але краще дати кількісну характеристику, наприклад, економить час на 15%.

2) Який ринок для пропонованого продукту (послуги) (кому)?

Визначення розміру ринку має ґрунтуватися на розумних припущеннях, для цього можна використовувати статистичні дані, звіти торгових компаній і т.п.

3) Який механізм отримання доходу (як)?

На етапі опису бізнес-ідеї можна обмежитися приблизною оцінкою витрат і доходів.

Як правило хороша бізнес-ідея відповідає таким вимогам:

• вирішує проблему клієнта;

• є інноваційною;

• є унікальною;

• є чітко сфокусованої;

• передбачає рентабельність в довгостроковій перспективі.

Опис бізнес-ідеї має становити не більше двох сторінок і мати титульний лист.

У будь-якому успішному бізнесі існує цілком певна **бізнес-модель**. Вона відображає суть того, яким чином компанія веде свій бізнес, як конкурує на ринку, які переваги використовує. Бізнес-модель займає проміжне положення між бізнес-ідеєю і бізнес-планом. Бізнес-модель може містити від 3-х до 8 характеристик. Найчастіше називають такі: бізнес-ідея, клієнти, внутрішньо фірмові процедури і кваліфікація співробітників, процеси, що забезпечують отримання прибутку, конкурентна стратегія, цілі підприємця. Розробка чіткої бізнес-моделі створює концептуальну основу для складання бізнес-плану.

2.2 Основні **етапи розробки** бізнес-плану

При розробці бізнес-плану необхідно дотримуватися суворої послідовності етапів виконання робіт.

1 Визначення цілей розробки бізнес-плану.

Визначення цілей впливає на визначення кола завдань, які належить вирішити, і необхідних результатів.

2 Складання плану робіт з підготовки бізнес-плану

Визначаються перелік і обсяг робіт, терміни їх завершення, фахівці, які братимуть участь в підготовці бізнес-плану.

3 Перегляд і уточнення плану робіт

4 Збір інформації та розробка бізнес-плану

5 Редагування і оформлення бізнес-плану

6 Оцінка виконання бізнес-плану

2.3 Загальні вимоги до структури та змісту бізнес-плану

Залежно від того з якою метою складається бізнес-план він може мати **відмінності в структурі**: кількості розділів, їх послідовності, ступеня деталізації викладу матеріалу. У будь-якому бізнес-плані повинні бути представлені ключові розділи, що розкривають цілі бізнес-плану, його бізнес-ідею, аналіз ринку, продукту (послуги), операційну діяльність компанії, маркетинг, фінанси і ризики. Лаконічна структура розділів повинна дозволити швидко знайти те, що цікавить. Послідовність пов'язаних між собою розділів повинна розкривати основну концепцію і логіку бізнес-плану.

Бізнес-план повинен дати коротку і ясну характеристику всіх основних компонентів бізнес-моделі підприємства. Професійно розроблений бізнес-план відповідає таким **вимогам**:

– ефективний – містить тільки те, що необхідно знати для прийняття інвестором рішення;

– системний – містить єдину цілісну картину бізнесу;

– обґрунтований – містить частини і елементи, які підкріплені аргументами і фактами, необхідними ресурсами, спирається на використання загальноприйнятих методик;

– релевантний – містить суттєву для ухвалення рішення інформацію;

– структурований і логічний – має чітку і логічну структуру розділів;

– реалістичний – спирається на достовірну інформацію;

– доступний для розуміння – написаний ясно, просто, по суті, без орфографічних помилок;

– привабливий – інформація подається цікаво і захоплююче, містить для наочності малюнки і таблиці;

– короткий – близько 30 (20–40) сторінок без додатків;

– легкий у використанні – містить читабельний і добре структурований текст.

2.4 Зміст бізнес-плану

*Титульний аркуш*

Титульний лист повинен бути лаконічним, на ньому повинна бути відображена загальна інформація:

повна назва фірми,

назва бізнес-плану, що відбиває його специфіку,

ім'я контактної особи і лінії зв'язку (телефон, факс, е–mail);

дата і місце складання плану;

гриф для службового користування (примітка про конфіденційність).

*Зміст*

Бізнес-план містить зазвичай близько 10 розділів. У змісті повинна бути представлена структура бізнес-плану.

*Приклад змісту бізнес-плану.*

1 Резюме / короткий зміст

2 Опис бізнесу

3 Продукти і послуги

4 Аналіз ринку

5 План маркетингу

6 План виробництва

7 Організаційний план

8 Фінансовий план

9 Оцінка ризику

10 Додатки

*Резюме*

Резюме повинно бути гранично коротким (1–2 стор.) і містити основну інформацію про суть ділової пропозиції і бізнес-плану. Його мета – привернути увагу до проекту. Складові елементи резюме: найменування проекту і призначення бізнес-плану, короткий опис компанії, суть проекту, потреби у фінансуванні, основні результати і показники ефективності. Це перший розділ бізнес-плану, але складається він в останню чергу, коли вже бізнес-план готовий.

*Короткий зміст*

Цей розділ називають також «виконавче резюме» або «узагальнення». Він забезпечує читачу короткий, але більш змістовний, ніж резюме, огляд бізнес-плану. Обсяг розділу 3–4 стор. Це єдиний розділ, який читає більшість потенційних інвесторів. Після прочитання розділу повинно стати ясно, про яку продукцію і ринки йдеться, яка компетенція ключових осіб, в яку суму обійдеться проект інвестору, і що він в результаті отримає. Зміст цього розділу може бути в подальшому використано як окремий рекламний документ, заявка на фінансування, доповідь на презентації проекту.

**Запитання до самоперевірки**

1. Що таке бізнес-ідея?

2. Що може виступати як інновація?

3. Які характеристики бізнес-ідеї необхідно ретельно оцінювати?

4. Перелічите основні стратегії інноваційної діяльності?

5. На які питання повинен відповідати опис бізнес-ідеї?

6. Що таке бізнес-модель? Як вона пов’язана з бізнес-ідеєю?

7. Які основні етапи розробки бізнес-плану? Дайте характеристику кожного етапу розробки бізнес-плану.

8. Які загальні вимоги до структури бізнес-плану. Які обов’язкові розділи типового бізнес-плану?

9. Перелічить фактори, які впливають на структуру бізнес-плану.

10. Які загальні вимоги до змісту бізнес-плану?

11. Доведіть логічну послідовність написання розділів бізнес-плану.

12. Які складові елементи резюме до бізнес-плану?