

Методические рекомендации по составлению бизнес-плана

Бизнес-план – это официальный документ, который кратко, точно и в доступной форме описывает все основные стороны вашей будущей предпринимательской деятельности. Правильно составленный бизнес-план должен отвечать на основной вопрос: «Стоит ли браться за это дело, принесет ли оно доходы, которые окупят все затраты сил и средств?»

Каждый начинающий предприниматель стремится продумать план своей деятельности, но если изложить его на бумаге и провести специальные расчеты, будет легче уяснить и предвидеть возможные проблемы, понять преодолимы ли они, и что необходимо предпринять, чтобы свести риск своей деятельности к минимуму.

Бизнес-план выполняет следующие основные задачи:

- Является инструментом стратегического планирования. Он может быть использован для прогнозирования будущей деятельности, разработки концепции ведения бизнеса. Начинающий предприниматель имеет возможность в деталях отработать стратегию, план деятельности и избежать ошибок еще на бумаге, а не в реальности.

- Позволяет оценить затраты на разработку, изготовление и сбыт продукции (услуг) на рынке и определить потенциальную прибыльность задуманного дела.

- Выполняет роль инструмента контроля и управления, с помощью которого предприниматель может оценить фактические результаты своей деятельности за определенный период. Например, финансовый раздел бизнес-плана может быть использован в качестве основы для составления бюджета производственной деятельности, контроля его использования, а также определения необходимых изменений в деятельности предприятия.

- Служит хорошей рекламой предполагаемого бизнеса.

- Является инструментом привлечения денежных средств. Он должен доказывать, что вложенные инвестором деньги будут возвращены с прибылью.

Общие положения по разработке бизнес-плана

1. Приняв решение об открытии собственного дела или бизнеса и приступая к разработке бизнес-плана, будущий предприниматель должен ответить сам себе на целый ряд вопросов принципиального характера. Например:

- Какой цели я хочу добиться в бизнесе?

- В чем заключаются преимущества моего дела перед другими?

- Какие задачи мне по силам?

- Какой величины организацию я хочу создать?

- Какие потребности рынка я хочу удовлетворить?

- Кто будет моими клиентами?

- Кто мои конкуренты и чем мое дело будет отличаться от их дела?

- На каком рынке я буду действовать, где моя ниша сейчас, в ближайшее время и в перспективе?

- Каковы мои слабые места и главнейшие опасности?

- Как долго я хочу заниматься этим делом?

- как я буду выходить из бизнеса?

2. Бизнес-план призван обосновать курс, которого намерен придерживаться предприниматель в течение определенного времени, поэтому особенно тщательно нужно проработать первые 12 месяцев.

3. В бизнес-плане целесообразно четко сформулировать цели для коротких промежутков времени, а также определить пути достижения поставленных целей и провести анализ финансового состояния предприятия на каждом из этапов.

4. При разработке плана необходимо учитывать факторы неопределенности и риска. Чем больше таких факторов, тем выше необходимость разработки тщательно продуманных планов во избежание краха.

Структура и содержание разделов бизнес-плана

Содержание бизнес-плана и степень его детализации зависят от размеров создаваемого предприятия и сферы, к которой оно относится (производственной или сфере услуг), а также размеров предполагаемого рынка сбыта, наличия конкурентов и перспектив расширения дела. Чем шире рынок сбыта, крупнее доля предпринимателя на этом рынке, выше уровень конкуренции, тем более углубленной должна быть проработка всех разделов бизнес-плана.

Бизнес-план включает следующие основные разделы:

- титульный лист;
- резюме;
- краткую информацию о предприятии;
- описание продукта, услуги;
- оценку (анализ) рынка сбыта и конкуренции;
- стратегию маркетинга;
- производственный план;
- организационный план;
- финансовый план;
- оценку рисков и страхование;
- приложения.

Составлению бизнес-плана должна предшествовать работа по сбору информации об объеме потенциального спроса, производственных и финансовых потребностях предприятия. Имея такую информацию, Вы сможете еще до составления бизнес-плана оценить жизнеспособность самой концепции нового предприятия.

Титульный лист

Составление бизнес-плана начните с оформления титульного листа, который служит обложкой Вашего бизнес-плана и должен содержать следующую информацию:

- вид деятельности;
- Ф.И.О. предпринимателя;
- адрес, телефон;
- стоимость проекта;
- место и год составления.

Если при работе над бизнес-планом Вы привлекли консультантов по различным вопросам, то желательно указать их фамилии.

Резюме

Резюме – это сжатое, достаточно четкое обозрение основного содержания бизнес-плана и целей, которые ставит перед собой предприниматель. Хотя этот раздел находится в начале бизнес-плана, лучше написать его последним.

Резюме должно занимать не более одной – двух страниц и включать:

- полное наименование Вашего предприятия;
- основную бизнес-идею;
- необходимый объем денежных средств;
- направления вложенных денежных средств и график их возврата;
- основные характеристики коммерческой эффективности проекта;
- общий вывод по проекту.

Изложите свою идею убедительно и четко в одном предложении так, чтобы можно было сразу представить себе то, что Вы предлагаете:

Суть проекта - _____

Определите Ваши цели. Главной целью любого бизнеса в большинстве случаев является получение прибыли за счет предложения рынку конкурентноспособной продукции, видов услуг, новых технологий и т.д. Текущие цели должны быть конкретными, измеримыми и достижимыми.

Они выражаются в терминах времени, уровня роста оборота или снижения затрат и рентабельности (прибыльности): что и сколько, к какому сроку, с какой прибылью.

Например, цели человека, занимающегося изготовлением изделий из лозы, на ближайшие полгода можно сформулировать следующим образом:

- увеличить объем производства по сравнению с предыдущим периодом на % (изготавливать каждый месяц не менее изделий);

- снизить себестоимость продукции за счет количества выпускаемых изделий на%;

- получать ежемесячную прибыль в размере ... рублей.

В резюме желательно указать назначение бизнес-плана (для кого и для чего):

- потенциального инвестора;

- возможных партнеров по бизнесу.

Если у Вас уже есть заказы на продукцию, то необходимо их перечислить.

Проанализируйте, как быстро продукция, услуги утвердятся на рынке, обоснуйте возможность его дальнейшего расширения.

Сбыт и переработка продукции в приоритетном порядке должны осуществляться на территории Алтайского края.

При планировании объема сбыта продукции, учитывая известную неопределенность ситуации, подготовить три сценария развития: оптимистический, пессимистический и наиболее вероятный. Оптимистический прогноз сбыта подразумевает оценку при благоприятном стечении обстоятельств. Пессимистический прогноз рассчитывается в случае, если все пойдет не так, как Вы задумали. Оценив преимущества и недостатки, возможные риски, сезонность, Вы получите наиболее вероятный прогноз реализации.

Полезно заполнить таблицу 1, в которой учитываются сегменты рынка по потребителям Вашей продукции. В таблице предлагается первый год деятельности спрогнозировать по кварталам, второй – по полугодиям, в дальнейшем прогноз идет в целом на год.

таблица 1

Сегменты рынка по потребителям	Ед. изм.	1-й год				2-ой год	год
		1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 п/г	2 п/г	
Продукция А Потребитель Х Потребитель У И т.д.								
Итого								
Продукция В								
Итого								

Очень важны оценка и отслеживание конкурентов.

Анализ конкурентов целесообразно начинать с составления их списка. Чем полнее этот список, тем лучше. Постарайтесь как можно больше узнать о своих конкурентах, приведя данные о них в своем бизнес-плане.

Определите, что хорошего есть в деятельности ваших конкурентов: качество, цены, отношение к клиенту, удобство в обслуживании, дополнительные льготы и т.п. Продумайте, чем Вы можете компенсировать недостатки своей деятельности в случае, если станет ясно, что до уровня конкурентов Вам пока не дотянуться.

Затем попробуйте выделить слабые стороны конкурентов. Составьте их списки и попытайтесь выяснить причину. Подумайте над тем, каких недостатков конкурентов Вы можете избежать и что положительное можете использовать в своей деятельности.

Стратегия маркетинга

Данный раздел является одной из важнейших частей бизнес-плана, поскольку в нем необходимо объяснить потенциальным партнерам или инвесторам основные способы достижения целей бизнеса.

Вы описали рынок, выявили свой сегмент, проанализировали конкуренцию. Теперь Вам нужно выйти на этот рынок. Для того, чтобы поставленная цель стала реальностью, следует выбрать и сформулировать стратегию в таких вопросах, как:

- методы ценообразования;
- выбор системы распространения товара;
- реклама.

Пожалуй, первый вопрос является наиболее сложным.

Сначала попробуйте определить себестоимость Вашей продукции, включая все затраты на ее реализацию, налоги, планируемую прибыль. Получив желаемую величину цены, подумайте, сколько за Вашу продукцию согласен платить клиент. Чтобы оценка была более или менее достоверной, поставьте себя на место покупателя. Помните, что необдуманно заниженная или завышенная цена может привести Ваши начинания к краху.

Кроме того, цена товара может определяться исходя из:

- цены конкурентов на соответствующий товар;
- спроса на данный товар;
- уникальности товара.

Продумайте вопрос, собираетесь ли Вы менять (понижать, повышать) цены на свою продукцию и каким образом.

По поводу распространения товаров и услуг универсальных рекомендаций быть не может. Все зависит от специфики деятельности. Важно предусмотреть все возможные каналы сбыта: розничную и оптовую продажу, поиск индивидуальных клиентов, доставку заказа по телефону, участие в ярмарках, выездную торговлю и т.д.

Определите:

- нужен ли Вам транспорт для доставки товаров;
- достаточны ли собственные торговые площади или есть необходимость арендовать дополнительные;
- какое торгово-технологическое оборудование потребуется и на какую сумму;
- где Вы будете закупать товары (материалы), необходимые для производства;
- укажите основных поставщиков.

План продвижения товаров и услуг на рынок включает в себя и рекламную деятельность. Решите для себя:

- будете ли Вы рекламировать свои товары (услуги);
- где и как будете размещать рекламу и что конкретно о своем товаре Вы можете сообщить потенциальным клиентам;
- сколько денежных средств Вы готовы потратить на рекламу.

При выборе рекламных средств Вы должны знать все плюсы и минусы, чтобы правильно сориентироваться в их многообразии и выбрать то, что подходит Вашему товару.

К основным рекламным средствам относятся:

- Реклама в прессе (газеты, журналы). Она имеет ряд особенностей: появляется точно в нужный момент, быстро распространяется, есть возможность обратной связи и быстрой смены объявления. Приверженность читателей к определенным изданиям позволяет достаточно узко адресовать рекламу. Важное преимущество прессы состоит в том, что она позволяет читателям изучать рекламные объявления тщательно и возвращаться к ним;

- Наружная реклама (вывески, плакаты, витрины, щиты, световые установки). Непременное требование к размещенному тексту – краткость, а к изображению – способность привлечь внимание;

- Радио- и телереклама;
 - Прямая почтовая реклама (почтовые карточки, письма, листовки, открытки, брошюры, проспекты, календари, каталоги);
 - Торговые выставки и ярмарки. Важнейшее достоинство ярмарок и выставок – возможность представить товар в подлинном виде, в действии;
 - Раздача бесплатных образцов (сэмплинг);
 - Реклама на транспорте. Этот вид рекламы выделяется особенно, так как аудитория рекламы на транспорте многочисленна, ей присуща гибкость, она гарантирует многократность воздействия и непрерывность впечатлений;
 - Рекламные сувениры и подарки. Реклама с помощью сувениров основана на использовании предметов специального назначения (например, зажигалки, ручки и т.д.), на них можно поместить информацию о названии фирмы, адрес, телефон.
- Главное: повторяйте свое обращение к потребителю неоднократно.

В заключение данного раздела следует предложить меры по дополнительному обслуживанию клиентов. Это может быть, например, гарантийное и техническое обслуживание продукции (ремонт, поставка запасных частей и т.д.).

Производственный план

Этот раздел бизнес-плана готовится только теми предпринимателями, которые собираются заняться производством. Подробно опишите в разделе:

- размещение производства;
- необходимое оборудование;
- материалы и комплектующие, их стоимость;
- обеспечение качества товара (услуги);
- объем выпуска продукции.

Укажите, где будут изготавливаться товары (предоставляться услуги) – на действующем или вновь создаваемом предприятии. Насколько удачно выбрано место расположения фирмы исходя из близости к клиентам, поставщикам, доступности рабочей силы и т.д.

Составьте подробный список оборудования, включая измерительные приборы, станки, необходимую мебель, оргтехнику, транспортные средства и т.д. Укажите способ получения оборудования (аренда, покупка, изготовление по заказу и пр.), данную информацию можно представить в виде таблицы 2.

таблица 2

Потребность в дополнительном оборудовании и других технических средствах

№п/п	Наименование оборудования, тех.средств	Тип или модель	Способ получения	Срок поставки	Цена за ед., руб.	Количество	Стоимость оборудования, руб.
1.							
2.							
...							
	Всего						

Если Вы собираетесь арендовать помещение или оборудование, приложите протокол о намерениях на аренду.

Укажите какие материалы, сырье и комплектующие Вам понадобятся, где и на каких условиях Вы собираетесь их закупать. Назовите поставщиков и степень зависимости от них. Информацию оформите в виде таблицы 3.

таблица 3

Наименование вида материальных ресурсов	Потребность на программу..... г.					Поставщики
	1 кв.		2 кв.		И т.д.	
	В натур. выраж.	Сумма, тыс.руб.	В натур. выраж.	Сумма, тыс.руб.		
Материалы – всего, В т.ч. 1. ... 2. ...						
Покупные комплектующие изделия – всего, В т.ч. 1. ... 2. ...						
Всего						

Рассчитайте, сколько сырья и материалов Вам потребуется на один производственный цикл. Укажите, какой транспорт понадобится для доставки сырья, материалов, готовой продукции.

Определите объем производимых товаров по периодам для первого года – по кварталам, для второго – по полугодиям, для последующих – на год в целом. Данные можно представить в виде таблицы 4.

таблица 4

Вид продукции	Ед. изм.	1-й год				2-ой год		...год
		1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 п/г	2 п/г	
Продукция А								
Продукция В								
Всего								

На основе производственной программы определите объем реализации продукции в стоимостном выражении (таблица 5) с момента производства до момента получения первых поступлений денежных средств от реализации продукции, услуг. Рекомендуем три варианта – оптимистический, пессимистический и наиболее вероятный.

таблица 5

Вид продукции	Ед. изм.	1-й год				2-ой год		...год
		1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 п/г	2 п/г	
Продукция А:								
Цена за ед.,	руб.							
Объем продаж,	шт.							
Объем реализации	руб.							
Продукция В:								
Цена за ед.,	руб.							
Объем продаж,	шт.							
Объем реализации	руб.							
Всего	тыс.руб.							

Укажите, какие меры Вы предполагаете использовать для обеспечения качества продукции (услуг).

Предусмотрите описание системы охраны окружающей среды, утилизации отходов обеспечения безопасности жизнедеятельности.

Из потребности в персонале и рабочей силе (при необходимости) произведите расчет средств на оплату труда по периодам и оформите в виде таблицы 6.

таблица 6

Потребность в средствах на оплату труда

№ п/п	Состав персонала	Кол-во	Зарботная плата	Сумма зарплаты персонала по интервалам планирования							
				1 мес.	2 мес.	12 мес.

Организационный план

В этой части бизнес-плана необходимо осветить следующие вопросы:

- краткая информация о владельцах (учредителях) Вашего предприятия;
- опыт и компетентность руководства;
- потребность в персонале;
- система мотивации и вознаграждения персонала;
- дата предполагаемого выхода на полную мощь.

Приведите организационную схему Вашего предприятия, показывающую этапы формирования организационной структуры, связи, распределение обязанностей и ответственности.

Укажите, где, когда и кем проведена (будет проведена) регистрация Вашего предприятия, номер регистрационного свидетельства.

Определите, нужны ли Вам наемные работники. Если да, то уточните:

- число необходимых работников по каждой специальности;
- требуемый уровень квалификации;
- предполагаемую степень занятости персонала (постоянные работники, совместители);
- формы оплаты труда (сдельная, повременная, твердый оклад и т.д.);
- предполагаемый размер средней заработной платы.

Если в дальнейшей работе Вы будете пользоваться услугами бухгалтера, юриста, банка или какой-либо страховой компании, то лучше заранее навести справки и установить личные контакты.

Финансовый план

В этой части бизнес-плана сводятся в единой целое все расчеты, проводимые в предыдущих разделах, сопоставляются поступления (доходы) и расходы, выявляется финансовый результат (прибыль, убыток). Все расчеты следует оформлять в таблицы. В силу того, что всякий финансовый анализ будущего неизбежно характеризуется той или иной степенью неопределенности, имеет смысл расчеты производить по трем вариантам – оптимистическому, пессимистическому и наиболее вероятному.

Цель любого коммерческого проекта – получение прибыли. Прибыль, по существу, есть разница между доходами и расходами. Как правило, эти показатели в разные периоды реализации проекта отличаются друг от друга. Поэтому, в зависимости от специфики деятельности, поступления и расходы следует считать: первый год – по месяцам, второй – по кварталам, дальше – по годам.

Составление финансового прогноза разбейте на несколько этапов:

1. Трезво посчитайте денежные поступления.

Для наглядности данные оформите в виде таблицы 7.

таблица 7

Источники финансирования

№ п/п	Наименование источника	Сумма, руб.
1.	Собственные средства	
2.	Привлеченные средства: заемные беспроцентные средства друзей, знакомых	
3.	Залоговый кредит	
4.	Кредит финансовых учреждений (беззалоговый)	
5.	Субсидия, выданная центром занятости населения	
6.	Поступления от реализации продукта	
	Итого:	

2. Сделайте расчет расходов.

Все затраты можно разделить на две группы: единовременные (первичные), связанные с открытием (расширением) бизнеса и текущие. Данные занесите в таблицу 8.

При заполнении граф 1.1. -1.6. величину затрат необходимо выяснить в соответствующих органах.

таблица 8

Источники финансирования

№ п/п	Статьи затрат	Сумма, руб.
1.	Затраты, связанные с регистрацией собственного дела:	
1.1.	Регистрационный сбор	
1.2.	Оплата лицензии (или патента)	
1.3.	Изготовление печатей и штампа	
1.4.	Оплата открытия банковского счета	
1.5.	Нотариальные услуги (услуги консультантов)	
1.6.	Сертификация товара (услуги)	
2.	Организационно-технические затраты:	
2.1.	Аренда и ремонт помещения	
2.2.	Оборудование и инструменты	
2.3.	Материалы и сырье	
2.4.	Мебель	
2.5.	Телефон	
2.6.	Реклама	
2.7.	Транспортные расходы	
2.8.	Заработная плата персоналу до получения прибыли	
2.9.	Начисления на заработную плату персонала	
2.10.	Непредвиденные расходы	
	Итого	

Если вхождение в бизнес занимает длительный промежуток времени, то на этот период полезно составить рабочий график с указанием сроков проведения соответствующих мероприятий и средств, необходимых для их реализации. Как правило, планируют в неделях (таблица 9).

таблица 9

Рабочий график реализации проекта

№ п/п	Этапы реализации проекта	Средства, необходимые для реализации данного этапа, проекта, руб.							
		Интервалы планирования – неделя							
		Продолжительность	1	2	3	4	Всего
	Затраты (руб.):								
1.	Затраты, связанные с регистрацией предпринимательской деятельности								
2.	Оплата лицензии, курсов, сертификата								
3.	Выполнение проекта, оплата взносов в различные фонды								
4.	Заключение договора аренды								
5.	Приобретение оборудования								
6.	Приобретение сырья и материалов								
7.	Реклама								
8.	Средства на личное потребление в организационный период								
9.	Зарплата нанимаемых работников								
10.	Начисления на заработную плату нанимаемого персонала								
11.	Непредвиденные расходы								
12.	Итого затрат:								
	Источники финансирования								
13.	Компенсация								
14.	Дотация								
15.	Личные средства								
16.	Заем у друзей, родных								
17.	Кредит беззалоговый								
18.	Кредит залоговый								
19.	Субсидия, выданная ЦЗН								
20.	Итого источников								
21.	Остаток средств на конец недели								

3. Составьте план денежных потоков на месяц, квартал, год (таблица 10).

Это позволит оценить, сколько денег необходимо вложить в бизнес, проверить синхронность поступления и расходования денежных средств.

При заполнении таблицы в левой колонке укажите перечень всех доходов от продажи, кредитов, собственные средства.

Затем - все расходы. Разница между доходами и расходами дает месячный денежный поток. Надо учесть и наличие денег (или долгов), которые перешли из предыдущего месяца.

таблица 10

Баланс денежных расходов и поступлений

№ п/п	Наименование статьи	Величина показателя по периодам, тыс.руб.							
		1-й год деятельности							
		1-й месяц	2-ой	3-ий	12-й	итого
I	Денежные средства в наличии на начало периода								
II	Доходы, в т.ч.:								
1.	Собственный капитал								
2.	Ссуды, кредиты								
3.	Субсидия								
4.	Другие поступления								
5.	Выручка от реализации								
	Доходы всего (I + II)								
	Расходы, в т.ч.:								
1.	Покупка сырья, материалов								
2.	Покупка оборудования, комплектующих изделий								
3.	Арендная плата								
4.	Коммунальные платежи								
5.	Электричество								
6.	Отопление								
7.	Телефон								
8.	Консультации								
9.	Реклама								
10.	Маркетинговые расходы								
11.	Командировки								
12.	Проценты по займам								
13.	Заработная плата персонала								
14.	Налоги								
15.	Страховые взносы в - Пенсионный фонд РФ - фонд обязательного медицинского страхования - фонд социального страхования (для граждан, использующих труд наемных работников)								
16.	Зарплата самого предпринимателя								
17.	Инвестиции								
18.	Другие страховые платежи								
19.	Прочие расходы (расшифровать)								
	Расходы, всего								
	Месячный денежный поток (доходы- расходы)								
	Денег на конец месяца								

4. Сделайте расчет годовой прибыли:

Для этого надо знать годовой доход и годовой расход. Используйте данные таблицы 10.

Годовая прибыль (до уплаты налогов) = годовой доход – годовой расход

Чистая прибыль = годовая прибыль - налоги

Рассчитываем рентабельность:

Рентабельность= годовая прибыль / годовой расход x 100%

Срок окупаемости проекта:

Срок окупаемости= инвестиции / чистая прибыль x 12

При разработке бизнес-плана для торгового предприятия необходимо также определить тот объем товарооборота, при котором коммерческая деятельность является целесообразной. Объем реализации (товарооборот), который обеспечит запланированный оптимальный размер прибыли и рентабельности продажи товаров, рассчитывается по формуле:

$T = (П:Р) \times 100\%$,

где Т – объем товарооборота, тыс.руб.;

П – размер прибыли, тыс.руб.;

Р – рентабельность (отношение чистого дохода к годовым затратам, умноженное на 100%).

Например, малое предприятие планирует увеличение суммы прибыли и снижение затрат после получения ссуды в течение первых трех лет в следующих размерах.

Показатели	Первый год	Второй год	Третий год
Прибыль, тыс.руб.	220	290	380
Уровень издержек обращения, %	21,2	20,6	20,0

При условии сохранения среднего уровня валового дохода (т.е. отношения суммы торговых надбавок к сумме товарооборота, %) в размере 27%, рентабельность (как разница между уровнем валового дохода и уровнем издержек обращения, т.е. $P = \text{Увд} - \text{Уио}$) составит:

Второй год – 6,4% (27,0% - 20,6%);

Третий год – 7,0% (27,0%-20,0%).

Исходя из установленных целевых показателей прибыли и рентабельности определяется необходимый объем продажи товаров (товарооборот). В первый год он должен составить 3800 тыс.руб. $((220:5,8) \times 100)$, во второй – 4530 тыс.руб. $((290:6,4) \times 100)$ и в третий – 5400 тыс.руб. $((380:7,0) \times 100)$.

Таким образом, в течение трех лет при установленных исходных данных товарооборот возрастет в 1,4 раза (5400: 3800) при росте прибыли в 1,7 раза (380:220).

Оценка рисков и страхование

Чтобы не поставить себя в сложное положение и не допустить финансовых потерь, следует заранее предусмотреть возможные рискованные ситуации, вероятность их появления и меры по снижению степени риска.

Из всего разнообразия рисков предусмотреть хотя бы часто встречающиеся. Это: коммерческие, транспортные, политические и риски, связанные форс-мажорными (непредвиденными) обстоятельствами.

К **коммерческим** рискам относят: имущественные, производственные, торговые. Они представляют собой опасность потерь в процессе финансово-хозяйственной деятельности.

Имущественные риски – риски, связанные с вероятностью потерь имущества предпринимателя по причине кражи, диверсии, халатности, перенапряжения технической и технологической систем и т.п.

Производственные риски связаны с убытками от остановки производства вследствие воздействия различных факторов и, прежде всего, с гибелью или повреждением основных и оборотных фондов (оборудования, сырья, транспорта и т.п.), а также риски, связанные с внедрением в производство новой техники или технологии. Мерами по снижению производственных рисков являются контроль за процессом производства, усиления влияния на поставщиков, приобретение высококачественного оборудования и т.д.

Торговые риски представляют собой риски, связанные с убытками по причине задержки платежей, отказа от платежа в период транспортировки товара, недопоставки товара, уменьшения размеров и емкости рынков, появления новых конкурентов и т.п. Мерами по снижению этого вида риска могут быть: систематическое изучение условий продажи на рынке (соотношение спроса и предложения); создание сети посредников между потребителем и производителем; соответствующая ценовая политика; образование сети сервисного обслуживания; формирование общественного мнения и фирменного стиля; реклама и т.д.

Транспортные риски – это риски, связанные с перевозками грузов транспортом: автомобильным, морским, речным, железнодорожным, самолетами и т.д.

Политические риски – связаны с политической ситуацией в стране и деятельностью государства. Политические риски возникают при нарушении условий производственно-торгового процесса по причинам, непосредственно не зависящим от хозяйствующего субъекта.

Риски, связанные с **форс-мажорными** обстоятельствами – риски, обусловленные непредвиденными обстоятельствами. Мерой по их снижению служит работа организации с достаточным запасом финансовой прочности.

Финансовые риски связаны с вероятностью потерь финансовых ресурсов (денежных средств), вызванных инфляционными процессами, всеобщими неплатежами, колебаниями валютных курсов и т.д. они могут быть снижены за счет создания системы эффективного финансового управления, работы с посредниками на условиях предоплаты, продуманной сбытовой политики цен и т.д.

Укажите виды рисков, которые Вы прогнозируете, вероятность их появления и возможный ущерб.

Установите приемлемы уровень риска.

Спрогнозируйте организационные меры по профилактике в нейтрализации рисков.

Для снижения общего влияния рисков на эффективность деятельности необходимо предусмотреть коммерческое страхование по действующим системам (страхование имущества, транспортных перевозок, рисков, заложенных в коммерческих контрактах на заключаемые сделки, перестрахование и пр.). Укажите систему коммерческого страхования, которую Вы предусматриваете.

Приложение

Этот раздел бизнес-плана может включать некоторые или все перечисленные ниже документы:

- примечания по тексту (например, предложения, используемые в прогнозах, источники информации);
- дополнительные документы;
- статьи, вырезки из информационных источников, тематические отчеты;
- чертежи и графики;
- копии контрактов и соглашений (при наличии);
- иллюстрации Вашей продукции;
- рекламные изделия различного рода оборудования, услуг и т.д., которые в дальнейшем могут быть использованы в Вашем бизнесе;
- результаты тестирования Вашей продукции;
- рекомендации: поставщики, кредиторы, прочие лица могут дать отзыв о Вашей работе (если она имеет место).