

Чек-лист

Инструкция по проверке бизнес-плана и финансовой модели

Проект:
Название проекта:
Дата проверки:

Общая информация

В ходе разработки бизнес-плана выделяют следующие ошибки: критические и не критические.

К критическим относятся ошибки, приводящие к неверной оценки эффективности вложений в проект, и тем самым делаящий бизнес-план бесполезным и возможно ошибочным. При наличии критических ошибок – необходимо устранить их, и лишь затем принимать работу.

Также разделяют ошибки в бизнес-плане и ошибки в самих расчетах финансовой модели.

Данная инструкция не является полностью объективной и универсальной, и затрагивает только наиболее распространенные ошибки, формализуя определенные требования к разработке бизнес-плана. Поэтому будет неверным считать, что бизнес-план или финансовая модель, сделанная без ошибок, является идеальной, и наоборот, наличие ошибок не говорит что бизнес-план плохой, и нельзя его принимать в работу. Окончательная оценка работы всегда требует индивидуального подхода.

Данный чек-лист проверки бизнес-плана, не является инструментом финансиста, оценивающего возможность вложений в проект. Критерии оценки там другие, и инвестору уже по умолчанию должен быть представлен бизнес-план без ошибок.

Напротив каждого утверждения ставится 1 (при этом появится галочка), если оно соответствует бизнес-плану или данная ошибка отсутствует, и 0 (отображается как крестик), если не соответствует представленному бизнес-плану или есть такая ошибка. Если раздела нет и его не должно быть, то ставиться также "1".

ОШИБКИ РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС-ПЛАНА:

Критические:

По содержанию должны быть рассмотрены основные главы и разделы согласно представленному шаблону. Могут отсутствовать только разделы, которые в условиях данного проекта очевидно не нужны.

Шаблон содержания

Резюме проекта

- Описание идеи реализации
- Входные параметры проекта
- Результаты, в т.ч. показатели экономической эффективности

Маркетинговый анализ

- Спрос. Кто покупает, сколько и зачем.
- Предложение. Кто продает, сколько и зачем, в т.ч. и производители.
- Цены конкурентов, объемы и профили компаний. Преимущества и недостатки
- Рынки производителей и торговых компаний. Как происходит дистрибуция. Раздел должен быть, если есть такое разделение.
- Анализ 5- сил Портера или оценка сил конкуренции.
- ПЕСТ анализ или оценка факторов, которые могут повлиять на реализацию проекта.
- Анализ цепочки создания ценности или какую ценность дает продукт проекта потребителю и как она (это ценность) формируется. Раздел перекликается с разделом "Бизнес-процессы компании" и анализом спроса. Раздел рекомендательный. Возможно, что то одно
- SWOT Анализ или разработка стратегий развития на рынке.

Маркетинговый план

- Продукт или услуга. Что продают и предлагают, чем продукт проекта отличается от того, что есть на рынке.
- Цена. По какой цене, из чего складывается и почему она выбрана такая. Обоснование. Почему продукт будет продаваться по такой цене?
- Место. В каком месте продукт можно купить и как он становится доступным для клиента
- Продвижение. Как продвигается товар, рекламируется и как клиент узнает о товаре.

Организационно-производственный план (разделяется отдельно, если проект создания производственный)

Организационный план

- Схема реализации проекта. Выделяют инициатора проекта, оператора проекта (кто осуществляет) и как финансируется проект, кто проектирует и кто строит. Раздел обязателен, когда несколько участников в проекте.
- Этапы реализации проекта. Расписаны этапы: проектирование, строительство, покупка оборудования, мебели, подбор персонала, пуско-монтаж и т.д. Произведен расчет критического пути. Желательно в диаграмме Ганта в виде календарного плана.
- Бизнес-процессы компании. Какие процессы должны быть в создаваемой компании и кто отвечает за процессы. Раздел – рекомендуемый.
- План по персоналу. Кто, сколько платим. Откуда берем.
- План по налогам. Расписываются какие налоги, когда платятся и почему.

Производственный план

- Помещение и/или земельный участок. Расписывается, где будет реализовываться проект, основные требования к помещению и участку. Откуда оно берется, как покупается и т.д.
- Инфраструктура. План получения и подключения к инженерной инфраструктуре. Раздел должен быть при проектах строительства.
- Технологии. Описание технологии производства или продаж. Рекомендуемый раздел. Обязательный при производственных проектах.
- Оборудование. Должен быть перечень оборудования, откуда берется, спецификация с ценами, сроки изготовления и поставки.
- Разрешения. Раздел обязательный, если необходимы разрешения на определенный вид деятельности. Расписывается какие, как и когда их можно получить.
- Экология. Описывается влияние проекта на экологию. При производственных проектах.
- План по ресурсам (если производство). Откуда, по каким ценам и т.д.
- План продаж. Сколько, кому и по чем продаем.

<input checked="" type="checkbox"/>	План производства. Сколько и чего производим, на чем производим.
<input checked="" type="checkbox"/>	Логистический план. Расчет потребности в перевозке, складирования готовой продукции, сырья и материалов.
	<u>Финансовый план</u>
<input checked="" type="checkbox"/>	Исходные данные и допущения.
<input checked="" type="checkbox"/>	Инвестиционная деятельность. Рассчитаны сколько денег и куда вкладываются, и какие активы могут быть проданы после реализации проекта.
<input checked="" type="checkbox"/>	Операционная деятельность. Расчет доходов и расходов по реализации проекта. Расчет затрат на время осуществления инвестиций.
<input checked="" type="checkbox"/>	Финансовая деятельность. Расчет необходимого финансирования, в разрезе видов деятельности. Расчет структуры финансирования. Параметры финансирования. Расчет возврата финансирования, в т.ч. и процентов.
<input checked="" type="checkbox"/>	Показатели экономической эффективности. Произведен ли расчет исходя из денежного потока.
<input checked="" type="checkbox"/>	Анализ сценариев (пессимистический, оптимистический и нормальные сценарии развития проекта)
<input checked="" type="checkbox"/>	<u>Риски проекта.</u>
	<u>Не критические:</u>
<input checked="" type="checkbox"/>	Все упоминания цифр и фактов, взятых из внешних источников, сопровождаются сносками, указывающими источник информации.
	Оформлено в едином стиле:
<input checked="" type="checkbox"/>	шрифт 12;
<input checked="" type="checkbox"/>	интервал 1.5;
<input checked="" type="checkbox"/>	колонтитулы везде одинаковы;
<input checked="" type="checkbox"/>	заголовки имеют единый стиль;
<input checked="" type="checkbox"/>	расставлены автоматические переносы;
<input checked="" type="checkbox"/>	текст выровнен по ширине;
<input checked="" type="checkbox"/>	все таблицы читабельны.
<input checked="" type="checkbox"/>	Заголовки рисунков, диаграмм, таблиц и глав оформлены в виде заголовков, имеют автоматическую нумерацию.
<input checked="" type="checkbox"/>	Из содержания и подписи к любому графику или таблице можно понять, в каких единицах отображается информация, а также, для каких условий она представлена (учет НДС, момент времени).
	ОШИБКИ ФИНАНСОВОГО ПЛАНА:
	<u>Критические:</u>
<input checked="" type="checkbox"/>	Исходные данные и параметры в финансовой модели обоснованы в бизнес-плане.
	<u>По инвестиционной деятельности:</u>
<input checked="" type="checkbox"/>	Рассчитаны помесечные (поквартальные) инвестиции.
<input checked="" type="checkbox"/>	Расчет оплаты (при ввозе оборудования из-за границы) и возмещения НДС.
	<u>По операционной деятельности:</u>
	Рассчитано следующее:
<input checked="" type="checkbox"/>	Выручка. Проверить умножив количество продукта на цену. Ошибки бывают с единицах или размерности.
<input checked="" type="checkbox"/>	Расчет оборотного капитала (дебиторская и кредиторская задолженность, запасы) и затрат во время запуска проекта.
<input checked="" type="checkbox"/>	Затраты на ФОТ с налогами.
<input checked="" type="checkbox"/>	Затраты на аренду (если не строится помещение) и содержание.
<input checked="" type="checkbox"/>	Затраты на продукцию. По себестоимости изготовления.
<input checked="" type="checkbox"/>	Затраты на продажу (реклама, создание сети продаж).
<input checked="" type="checkbox"/>	Административные затраты.
<input checked="" type="checkbox"/>	Налоги (НДС, налог на имущество, налог на прибыль или УСН).
<input checked="" type="checkbox"/>	Расчеты налоговую. НДС и Налог на прибыль должны быть рассчитаны поквартально. Оплата с задержкой на 1 квартал.
<input checked="" type="checkbox"/>	Налог на имущество рассчитан только с остаточной стоимости недвижимого имущества.
<input checked="" type="checkbox"/>	Затраты разделены на постоянные и переменные.
<input checked="" type="checkbox"/>	Расходы обоснованы и рассчитаны с достаточной детализацией, что бы было понятно, откуда взяты те или иные цифры.
<input checked="" type="checkbox"/>	Ставки налогов актуальны и применимы для данного вида бизнеса.
	<u>По финансовой деятельности:</u>
<input checked="" type="checkbox"/>	Сходимость финансирования: потребность в деньгах должна быть равна сумме привлеченного финансирования.
<input checked="" type="checkbox"/>	Наличие расчета необходимого финансирования.
<input checked="" type="checkbox"/>	Заемный капитал итогов: полученный и выданный должны равняться.
<input checked="" type="checkbox"/>	Проверка начисленных процентов. Проценты за год должны равняться % умноженной на долг. Ошибка бывает, к примеру, в начислении месячных процентов в годовых расчетах, или наоборот
<input checked="" type="checkbox"/>	Проценты итогов: начисленные и уплаченные должны равняться.
<input checked="" type="checkbox"/>	Количество денежных средств для уплаты процентов и погашения долга должно хватать. Смотрится сколько денег остается после уплаты. Если мало или около нуля – то, компания в случае задержек поступлений, может не справиться с оплатой долга. Для создание резерва на уплату долга и процентов закладывать не более 75% свободного денежного потока. И остаток д/с не должен быть сильно завышенным, к примеру к годовой выручке.
	<u>По отчетным формам:</u>
<input checked="" type="checkbox"/>	Наличие связанных с формулами трех форм (ОПУ, ДДС и Баланс).
<input checked="" type="checkbox"/>	Сходимость баланса: актив должен быть равен пассиву.
<input checked="" type="checkbox"/>	ОПУ рассчитан без НДС и по начислению.
<input checked="" type="checkbox"/>	ДДС должен быть рассчитан по оплате.
<input checked="" type="checkbox"/>	При расчете ОПУ, с фонда заработной платы не взята сумма НДС. Зарплата идет без НДС.
	<u>По НДС:</u>
<input checked="" type="checkbox"/>	Срок расчета модели должен быть равен сроку работы оборудования, либо в конце реализации проекта сделана продажа бизнеса или оборудования (расчет реверсии)

✘	Выполнен расчет денежного потока с разбивкой по видам деятельности и по периодам (квартал и месяц).
✘	Сходимость ДДС. Сумма денег по всем видам деятельности должна быть равна остатку денежных средств.
✘	Наличие расчетов основных показателей оценки эффективности проекта (NPV, IRR, PV).
✘	Включение в расчет денежного потока уплаченных процентов по финансовой деятельности.
✘	Остатки расчетов (д/с) на конец периода по разным временным интервалам должны быть одинаковы
✘	Остаток д/с всегда и в любой период времени должен быть больше 0. Деньги не могут быть отрицательными.
✘	Если в расчете учитывается инфляция, то расписано на основании чего выбраны те или иные ставки.
✘	Ставка дисконтирования, выбранная для расчета, обоснована.
✘	В расчете ДДС не должна участвовать амортизация.
✘	В ДДС - если вместо ставки дисконтирования поставить значение IRR, то полученное значение NPV должно быть равно 0.
✘	Если IRR больше ставки дисконтирования, то NPV должно быть больше 0, и наоборот
	Не критические:
✘	Расчет должны быть ежемесячно, с суммированием поквартально и далее по годам, через формулу суммесли. если проект длительный и большой –то поквартально, и затем годовой
✘	Не должно быть скрытых листов, строк и столбцов. При необходимости применять группировку данных.
✘	Не должно быть чисел в формулах, все исходные данные необходимо выносить в отдельную ячейку и выделять определенным цветом как исходные данные.
✘	Листы должны быть подготовлены для печати, сразу же без форматирования.
✘	Исключить дублирование данных, остатки расчетов и ненужной информации на полях
	РЕЗУЛЬТАТЫ:
	<i>Количество критических ошибок = 86</i>
	<i>Количество некритических ошибок = 54</i>
	<i>Проект содержит критические ошибки, необходимо доработка проекта.</i>
	<i>Проект содержит некритические ошибки, возможна необходимо незначительная доработка проекта, в оформлении или представлении данных.</i>