**РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО СКЛАДАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ НА РОЗРОБКУ НОВИХ ПРОДУКТІВ ДЛЯ КРЕДИТНИХ СПІЛОК**

**Бізнес-пропозиція** — це документ, що містить необхідний і достатній опис нового продукту/послуги для ухвалення рішення про його розробку і впровадження. Ухвалення рішення здійснюється на основі комплексного аналізу цього документа щодо можливості впровадження нового продукту/послуги.

Бізнес-пропозиція відрізняється від бізнес-плану тим, що бізнес-пропозиція є внутрішнім документом і спрямована виключно на розширення діяльності або збільшення її ефективності.

Бізнес-пропозиція в роботі кредитної спілки виконує ряд завдань, необхідних для внутрішнього планування:

1. Використання бізнес-пропозиції для розробки стратегії бізнесу. Вирішення цього завдання необхідне при виробленні нових напрямків діяльності кредитної спілки.
2. Планування. Воно дозволяє оцінити можливості розвитку нового напрямку діяльності, контролювати процеси всередині кредитної спілки.
3. Оцінка ефективності використання залучених коштів та ефективності здійснення кредитування. Оцінка ефективності полягає не стільки в розрахунку відсоткової ставки, як в прогнозі можливого неповернення кредитних коштів. Тобто, розглядається комплекс заходів щодо забезпечення повернення грошових коштів.
4. Визначенні потенційних партнерів, які мають можливість інвестувати власний капітал або наявну в них технологію. Вирішення питання про надання капіталу, ресурсів або технології можливо лише при наявності бізнес-пропозиції, що відображає курс розвитку кредитної спілки на певний період часу.

В розробці бізнес-пропозиції проводиться аналіз можливостей і подаються експертні висновки щодо:

* економічної доцільності;
* ризиків;
* реальності виконання поставлених завдань;
* удосконалення або спрощення бізнес-процесів;
* програмного забезпечення і технічних засобів;
* відповідності персоналу;
* відповідності законодавству;
* вплив на інші напрямки діяльності кредитної спілки;

У бізнес-пропозиції обов’язково вказуються:

* ініціатор розробки нового продукту/послуги, розробник бізнес-пропозиції;
* цілі бізнес-пропозиції, передумови та обґрунтування розробки нового продукту/послуги, критерії оцінки ефективності впровадження нового продукту /послуги;
* економічна модель: тарифи, прогноз продажів, витрати, окупність тощо;
* загальна технологія реалізації продукту/послуги;
* план розробки нового продукту/послуги, виконавці, терміни, залучені ресурси;
* результати аналізу можливостей.

Рекомендована структура бізнес-пропозиції для кредитного продукту:

1. Резюме;
2. Загальний опис кредитної спілки;
3. Структура кредитного портфелю;
4. Маркетинг;
5. Перспективний план кредитування;
6. Управління та організація процесом кредитування;
7. Фінансовий план (дохідність реалізації кредитного продукту);
8. Оцінка ризиків;
9. Додатки.

«**Резюме**» є першим розділом бізнес-пропозиції і є його скороченою версією, містить короткий опис компанії, найбільш привабливі моменти з усіх інших розділів, позитивні аспекти пропонованої бізнес-ідеї, обсяг залучених інвестицій чи кредитних ресурсів і передбачуваний термін повернення коштів.

У розділі «**Загальний опис кредитної спілки**» характеризується кредитна спілка і її положення на ринку, організаційно-правова форма, основні види діяльності, структура засновників спілки, досягнення, основні фінансові показники, відмінності даної компанії від конкурентів, проблеми та мета даного бізнесу.

Розділ «**Структура кредитного портфелю**» містить опис діючих програм кредитування та послуг, пропонованих кредитною спілкою, можливостей їх використання, відповідності стандартам, їх привабливих сторін, аналіз кредитних програм конкурентів, ступінь готовності кредитних продуктів або послуг до виходу на ринок.

Мета розділу бізнес-пропозиції «**Маркетинг**» - показує шляхи просування кредитного продукту на ринок та пояснення, як впровадження даного кредитного продукту досягне успіху на ринку. Розділ містить маркетинговий аналіз (характеристики ринку, споживачів продукції, конкурентів) і маркетинговий план (стратегія просування кредитного продукту на ринок - відсоткова політика, реклама, мережа кредитної спілки, супровід та моніторинг кредитів, обсяги кредитування).

Розділ «**Перспективний план кредитування**» містить опис технологічного процесу і змін, які повинні відбутися в міру розвитку кредитної спілки. Тобто, в даному розділі пропонується технологічна карта кредитування по даному кредитному продукту. В розділі описуються потреби кредитної спілки в трудових ресурсах (персонал, умови оплати та стимулювання, умови праці, структура і склад підрозділів, навчання персоналу, передбачувані зміни в структурі персоналу у міру розвитку кредитної спілки). В розділі подаються проекти внутрішніх нормативних документів або зміни до них щодо ефективної реалізації кредитного продукту.

У розділі «**Управління та організація процесом кредитування**» подаються учасники процесу кредитування, наводиться організаційна схема кредитної спілки, яка показує внутрішні зв'язки, обов'язки і поділ відповідальності в рамках кредитної спілки.

Розділ «**Фінансовий план (дохідність реалізації кредитного продукту)**» містить детальну систему розрахунків, що відображають очікувані фінансові результати діяльності компанії. Також в розділі подаються фінансові дані за попередні роки. Обов’язково, в розділі розраховуються варіанти песимістичного та оптимістичного розвитку реалізації кредитного продукту. На основі цих варіантів та з врахування можливих ризиків подається найбільш ймовірний хід розвитку реалізації кредитного продукту. Фінансовий план містить графік реалізації кредитного продукту, обсяги кредитування (передбачувані джерела і схеми фінансування, відповідальність позичальників і систему гарантій, графік погашення кредитів), детальний кошторис витрат. Фінансовий план включає звіт про рух грошових коштів, внутрішній звіт про прибутки і збитки, показники ефективності проекту (внутрішня норма прибутковості, термін окупності, індекс рентабельності, точка беззбитковості, операційний важіль і т.д.).

У розділі «**Оцінка ризиків**» подаються всі можливі ризики даної кредитної операції, подається їх ймовірність, можливі збитки в разі їх настання. В цьому розділі описуються заходи щодо мінімізації ризиків або їх уникнення. Також в **оцінці ризиків** подається розрахунок-порівняння можливих втрат від ризиків та вартість заходів щодо їх мінімізації або уникнення. На основі цього розрахунку-порівняння пропонуються варіанти заходів щодо мінімізації ризиків або заходи щодо ліквідації наслідків дії ризиків, мінімізація яких є більш витратною ніж самі наслідки.

У «**Додатки**» включаються документи, які можуть служити підтвердженням або більш докладним поясненням відомостей, представлених в бізнес-пропозиції. Це може бути інформація про продавців, з якими укладається договір про співпрацю, характеристика продукції, яка є об’єктом кредитування. Також цей розділ містить законодавчі акти, на які є посилання в бізнес-пропозиції.