

**Приложение № 2
к Регламенту осуществления
инвестиционных проектов
АО «Холдинг «Зерде» и его
дочерних и зависимых организаций**

Методические рекомендации

**по разработке бизнес-плана
для предоставления в АО «НИХ «Зерде»**

ОГЛАВЛЕНИЕ

I. ВСТУПЛЕНИЕ	3
II. ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС-ПЛАНА	4
II.I Требования к Бизнес-плану	4
II.II Критерии эффективного описания	4
III. СТРУКТУРА БИЗНЕС-ПЛАНА.....	6
IV. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ БИЗНЕС-ПЛАНА	7

I. ВСТУПЛЕНИЕ

Настоящие методические рекомендации разработаны АО «Национальный инфокоммуникационный холдинг «Зерде» (далее – Холдинг) с целью помочь потенциальным партнерам, в том числе дочерним и зависимым организациям Холдинга разработать и подготовить бизнес-план. Информацию, представленную в настоящей методической рекомендации, следует понимать как руководство к написанию бизнес-плана.

II. ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС-ПЛАНА

II.I Требования к Бизнес-плану

При разработке Бизнес-плана необходимо уделять внимание следующим вопросам:

- **Ориентация на цели и задачи Холдинга.** Понимание требований Холдинга, механизмов и критериев принятия инвестиционных решений, помогут Вам определить объем требуемой информации и степень детализации Вашего Бизнес-плана;
- **Ясность, краткость и достоверность.**
- **Убедительность.**
- **Оформление документа.** Качество оформления документа также является важнейшим фактором, обеспечивающим успех. Современные текстовые редакторы в состоянии обеспечить высокое качество оформления документов, а также предоставляют возможность применять для наглядности таблицы, графики и рисунки.

II.II Критерии эффективного описания

Ясность и краткость

Документ должен быть ясным, убедительным и точным, чтобы донести до Холдинга именно то, что Вы действительно хотели продемонстрировать. Документ должен быть подготовлен так, чтобы Холдингу не пришлось перечитывать его несколько раз пытаясь понять: «Что Вы имели в виду?». Существуют несколько важных принципов, которые могут помочь Вам подготовить более эффективные документы:

- Где это возможно, используйте простой и более понятный язык;
- Постарайтесь найти наиболее точные слова, отражающие Ваше мнение;
- Если Вы будете употреблять множество специальных технических терминов, то подготовьте глоссарий, который поможет лучше понять значения этих терминов.

Достоверность означает, что представленная Вами информация заслуживает доверия. Не используйте предположений, которые не могут быть подтверждены убедительными доказательствами, базирующимися на фактическом материале. Особенно это важно при описании финансовых проектировок (будущий денежный поток, прогнозируемый объем продаж и т.п.). Для того чтобы убедить Холдинг в достоверности Вашего документа, следует быть готовым подтвердить представленные данные, быть более аккуратными и обоснованными при прогнозировании потенциала компании.

Старайтесь не допускать ошибок и опечаток – это может скомпрометировать Ваш документ.

Убедительность

Имеются три основных составляющие, характеризующие насколько убедителен и достоверен Ваш документ:

- Ваша репутация и надежность;
- Логичность и аргументированность;
- Соответствие требованиям Холдинга.

Ваша репутация и надежность могут быть продемонстрированы следующим образом:

- Надежность источников, из которых получена фактическая информация, представленная в Бизнес-плане;
- Наличие подтверждения оппозиционных точек зрения и аргументированное сравнение преимуществ и недостатков Вашего Бизнес-плана;
- Тактичность в высказываниях при описании конкурентов.

Основываясь на логике и строгой аргументации, Вы сделаете Бизнес-план более убедительным и достоверным. Существуют следующие ключевые аспекты написания логичного документа:

- Строгая последовательность обеспечит возможность изучать Ваше предложение по шагам;
- Используйте прямые формулировки, которые строго относятся к предмету описания;
- Четко описывайте заключения и рекомендации;
- Будьте кратки даже при описании существенной информации;
- Сопровождайте свои утверждения достаточным объемом фактических данных.

III. СТРУКТУРА БИЗНЕС-ПЛАНА

- 1. Резюме проекта**
 - 1.1 Аннотация;
 - 1.2 Цель и задачи проекта;
 - 1.3 Основные виды продукции/услуг, планируемые к выпуску/оказанию;
 - 1.4 Потребность в ресурсах. Источники, условия и структура финансирования.
 - 1.5 Сводный график работ по осуществлению проекта;
 - 1.6 Финансовые и экономические результаты проекта.
- 2. Информация об инициаторе проекта**
 - 2.1 Визитная карточка действующего предприятия;
 - 2.2 Основные направления деятельности действующего предприятия;
 - 2.3 Краткая история становления предприятия. Опыт в реализации проектов;
 - 2.4 Правовые аспекты деятельности предприятия;
 - 2.5 Права собственности.
 - 2.6 Лицензии и контракты;
 - 2.7 Клиенты и партнеры. Деловая репутация предприятия;
 - 2.8 Анализ финансового предприятия;
 - 2.9 Долговые обязательства и кредитная история;
 - 2.10 Ценные бумаги;
 - 2.11 Общие вопросы.
- 3. Законодательная и нормативная база проекта**
 - 3.1 Общие нормативно-правовые акты;
 - 3.2 Специальные и внутренние нормативно-правовые акты.
- 4. План маркетинга**
 - 4.1 Анализ отрасли;
 - 4.2 Анализ рынка;
 - 4.3 Анализ конкурентоспособности;
 - 4.4 План продаж;
 - 4.5 SWOT-анализ.
- 5. Производственный план**
 - 5.1 Местоположение производства;
 - 5.2 Характеристика производственного комплекса;
 - 5.3 Выполнение строительно-монтажных работ;
 - 5.4 Организация производства;
 - 5.5 Потребляемые сырье и материалы;
 - 5.6 Производственная программа;
- 6. Стратегический план**
- 7. Финансовый план**
 - 7.1 Потребность в финансировании;
 - 7.2 Активы предприятия и порядок их формирования;
 - 7.3 Налоги и иные платежи в бюджет;
 - 7.4 Инфляция;
 - 7.5 Структура финансирования проекта;
 - 7.6 Описание общих издержек (расходы периода);
 - 7.7 Анализ эффективности инвестиций;
 - 7.8 Анализ чувствительности;
 - 7.9 Анализ безубыточности.
- 8. Социально-экономические аспекты проекта**
- 9. Проектные риски. Минимизация рисков**
- 10. Глоссарий**
- 11. Приложение**

IV. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ БИЗНЕС-ПЛАНА

1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

Резюме составляется на заключительном этапе разработки бизнес-плана по результатам проведенных исследований и расчетов, однако помещается в самом начале материала, является первым разделом бизнес-плана. Такая форма построения необходима для того, чтобы Холдинг с самого начала ознакомления с проектом составил себе четкое представление о содержании и ожидаемых результатах. Для этого в данном разделе излагается как бы сокращенная версия бизнес-плана, содержащая основные результаты проработки всех последующих разделов.

В резюме необходимо изложить следующую информацию:

a. Аннотация

- краткая характеристика действующего предприятия: когда организовано, для каких целей; форма собственности, организационно-правовая форма.

b. Цель и задачи проекта

- основные моменты будущего производства;
- характеристика выпускаемой продукции/услуги;
- основные отличия от услуг аналогичного рода, оказываемых другими предприятиями;
- краткое содержание проекта.

c. Основные виды продукции/услуг, планируемые к выпуску/оказанию

- предполагаемый объем производства в натуральных единицах и объем реализации в денежном выражении;
- возможности и способы реализации проекта: основные потребители, потенциальные клиенты;
- себестоимость единицы продукции/услуг;
- цена единицы продукции/услуг.

d. Потребность в ресурсах. Источники, условия и структура финансирования. Финансовые инструменты

- объемы инвестиционных затрат на производство;
- источники финансирования: доленое участие, кредиты;
- предполагаемые объемы финансирования (сроки получения, суммы, сроки погашения обязательств);
- на что будут израсходованы полученные инвестиции.

e. Сводный график работ по осуществлению проекта

- диаграмма Ганта.

f. Финансовые и экономические результаты проекта

- предполагаемая эффективность проекта: срок окупаемости, прибыльность, чистый приведенный доход и т.д.

2. ИНФОРМАЦИЯ ОБ ИНИЦИАТОРЕ ПРОЕКТА

(данный раздел не заполняется ДЗО Холдинга)

В данном разделе нужно привести следующую информацию:

a. Визитная карточка действующего предприятия.

- наименование предприятия;
- юридический и почтовый адрес;
- где предприятие расположено, какой регион обслуживает.

b. Основные направления деятельности действующего предприятия.

- тип производства, характер выпускаемой продукции/услуги;
- производственная мощность, уровень ее использования.

c. Краткая история становления предприятия. Опыт в реализации проектов.

d. Правовые аспекты деятельности предприятия.

Предоставить следующую информацию:

- Краткие сведения о формировании уставного капитала, эмиссии ценных бумаг;
- Сведения об учредительных документах (полномочий органов управления, исполнительных органов, руководства);
- Выполнение инвестиционных обязательств, сделки связанные с инвестированием.

e. Права собственности.

Предоставить:

- Краткое описание объектов недвижимости, находящихся в собственности;
- Краткое описание объектов используемой недвижимости;
- Краткое описание активов (например оборудование, транспорт и т.п.);
- Сведения о зарегистрированных торговых марок и промышленных образцов;
- Перечень описание патентов, торговых марок и промышленных образцов;

f. Лицензии и контракты

- Лицензии и разрешения государственных органов власти;
- Разрешение на размещение или ведение промышленного производства;
- Сертификаты и лицензии на соответствие требованиям здравоохранения и безопасности, на соответствие экологическим требованиям; другие соглашения.

g. Клиенты и партнеры. Деловая репутация предприятия.

h. Анализ финансового состояния

Содержание раздела должно отражать динамику показателей, характеризующих эффективность финансово-хозяйственной деятельности предприятия за 3 года, предшествующих отчетному периоду с учетом инвестиционной деятельности.

Структуры баланса, отчета о доходах и расходах, отчет о движении денежных средств и отчет об изменениях в капитале представлены в приложении № 1 к настоящей Методике.

При проведении анализа необходимо рассчитать следующие показатели:

№ п/п	Показатели
1	Платежеспособность, показатели дохода
1)	Коэффициент текущей ликвидности
2)	Коэффициент быстрой ликвидности
3)	Прибыльность продаж (коэффициент чистой прибыли)
4)	Коэффициент операционной прибыли
5)	Коэффициент общих и административных издержек
2	Эффективность бизнеса. Анализ ДЗ и КЗ
1)	Коэффициент оборачиваемости активов
2)	Оборачиваемость ДЗ
3)	Средний срок погашения ДЗ
4)	Оборачиваемость КЗ
5)	Средний срок погашения КЗ
3	Прибыльность компании
1)	Рентабельность активов (ROA)
2)	Рентабельность собственного капитала (ROE)
4	Критерий - финансовая устойчивость
1)	Соотношения заемного и собственного капитала
2)	Коэффициент финансовой независимости (автономии)

№ п/п	Абсолютные финансовые показатели
1	Выручка
2	Валовая прибыль
3	ЕВИТ
4	ЕВИТДА
5	Чистая прибыль (убытки)
6	Изменение валюты баланса, в том числе:
	а) Краткосрочные активы
	б) Долгосрочные активы
7	Изменение долей краткосрочных и долгосрочных активов, в том числе:
	а) Доля краткосрочных активов
	б) Доля долгосрочных активов
8	Анализ состояния дебиторской задолженности, в том числе:
	а) Краткосрочная ДЗ
	б) Долгосрочная ДЗ
9	Анализ состояния кредиторской задолженности, в том числе:
	а) Краткосрочная КЗ
	б) Долгосрочная КЗ
10	Дивидендный доход

Анализ маркетинговой деятельности:

- ценовая политика; условия поставок и оплаты;
 - объемы сбыта продукции (услуг);
 - анализ рынка сбыта готовой продукции, работ или услуг;
 - конкуренты, описание сильных и слабых сторон их деятельности;
 - рекламная деятельность.
- i. Долговые обязательства и кредитная история**
- Сведения о кредитных соглашениях (включая приложения);
 - Сведения об обязательствах (векселя) выпущенных компанией или полученные компанией;
 - Сведения о заявлениях (или другие документы) уведомляющие о невыполнении обязательств;
 - Кредитная история.
- j. Ценные бумаги**
- Разрешения на выпуск ценных бумаг и их регистрацию;
 - Государственная регистрация и квалификация.
- к. Общие вопросы**
- Общая информация о сотрудниках: количество (штатных и внештатных);
 - Полная организационная схема компании;
 - Дополнительные материалы, контракты, неупомянутые ранее.

3. ЗАКОНОДАТЕЛЬНАЯ И НОРМАТИВНАЯ БАЗА ПРОЕКТА

а. В данном разделе необходимо предоставить перечень нормативно-правовых актов, лицензий, разрешений и прочих документов, необходимых для реализации проекта

- Общие нормативно-правовые акты;
- Специальные нормативно-правовые акты;
- Внутренние нормативно-правовые акты.

4. ПЛАН МАРКЕТИНГА

План маркетинга – это важнейшая информация, на основе которой потенциальный инвестор сделает вывод: сможет ли компания успешно реализовать свои конкурентные преимущества на рынке в соответствии с бизнес-планом, и следовательно, обеспечить прибыль и прирост стоимости бизнеса.

а. Анализ отрасли

Описывая отрасль, в которой осуществляет свои операции компания, необходимо уделить внимание тенденциям изменений, которые могут повлиять на положение компании в будущем. Необходимо тщательно проанализировать возможности на рынке, оценить его потенциал и тенденции развития, а также угрозы, которые могут негативно сказаться на бизнесе компании.

В первую очередь необходимо представить основные характеристики отрасли, такие как:

- емкость и темпы роста рынка;
- масштабы конкуренции;
- покупательная способность потребителей продукции/услуг;
- направления и темпы технологических изменений;
- легкость вхождения и выхода из отрасли;
- возможность экономии на масштабах;
- значение опыта;
- интенсивность капитальных вложений.

Необходимо также представить анализ влияния на отрасль основных сил, влияющих на состояние конкуренции (*по модели Портера*):

- Способность поставщиков влиять на условия поставки негативно;
- Способность покупателей влиять на условия покупки продукции и/или услуг негативно;
- Возможность возникновения продуктов – заменителей;
- Величина барьеров на вход новых предприятий-конкурентов (игроков) на рынки, на которых действует компания;
- Уровень конкуренции в отрасли.

Необходимо оценить влияние различных групп факторов – движущих сил в отрасли, в том числе:

- Общеэкономические;
- Социальные;
- Технологические;
- Политические;
- Экологические.

Также необходимо определить и четко сформулировать ключевые факторы, которые определяют успех бизнеса в данной отрасли. Таких факторов, обычно, бывает немного 3-4. Например, для металлургического комбината одним из важнейших факторов успеха

является расположение вблизи сырьевой базы (рудника). Ясное представление о ключевых факторах успеха в отрасли позволит оценить возможности обеспечить лидерство на рынке.

b. Анализ рынка

Опишите целевые рынки, сегменты и целевые группы потребителей, где компания будет реализовывать свою продукцию и/или услуги. Описание должно включать четкое определение рынков или рыночных сегментов (включая: демографические, географические, функциональные и другие), с указанием тенденций и важнейших факторов, определяющих изменения спроса на этих рынках и сегментах. Данный раздел должен содержать:

- Определение важнейших групп потребителей (включая: покупателей промышленных товаров, потребительских товаров, правительственных учреждений и т.п.), с указанием их важнейших характеристик;
- Описание исторического и предполагаемого в будущем роста рынка и рыночных сегментов;
- Определение географических характеристик существующих рынков (регионального, национального, международного) и будущих рынков (в связи с возможностями будущего роста);
- Описание способов продвижения продукции или услуг, а также методов стимулирования спроса для каждого целевого сегмента;
- Описание способов дистрибуции продукции/услуг в каждый из целевых сегментов;
- Описание специфических и других характеристик целевых потребителей и областей, которые определяют наиболее высокие возможности для роста (включая влияние поставщиков, барьеры на пути внедрения на рынок, сезонность, цикличность, валюта и т.п.);
- Структуру ценообразования;
- Сбытовую политику. Способы оплаты. Каналы продвижения.

c. Анализ конкурентоспособности

Информация, содержащаяся в данном разделе, поможет сделать вывод о вероятности успеха компании на рынке. В данном разделе должна быть представлена следующая информация:

- Кто Ваши конкуренты?
- В чем их сильные и слабые стороны, какова доля на рынке?
- Что является основой для конкуренции (ключевые факторы успеха на рынке: ценовая политика, качество продукта, надежность, качество обслуживания клиентов, стиль поведения, имидж, система продвижения продукции/услуг и т.п.)?

После того, как Вы обозначите свои целевые группы потребителей, Вы должны описать: как будут реагировать конкуренты на Ваше появление на рынке. Информация, которая будет представлена, должна на следующие вопросы:

- Какую долю будет занимать Ваша компания на рынке через период, определенный Вашим планом маркетинга (бизнес-планом)?
- Будут ли созданы новые рынки, как результат реализации Вашей стратегии?

- Будут ли клиенты Вашей компании получены в результате роста общей емкости рынка или они будут перехвачены у конкурентов (укажите каких)?
- Какова будет реакция конкурентов на Ваше расширение или выход на рынок или сегмент рынка? Как они ответят на Ваши действия?
- Могут ли новые конкуренты внедриться на Ваши рынки, как результат Вашей активности? Как Вы будете реагировать на появление новых конкурентов?

d. План продаж

Товары и услуги проекта

- Ассортимент и характеристика (общее описание производимой продукции/услуги)

Сбытовая политика. Каналы товародвижения. Разработка торговой марки

Объем сбыта

- предполагаемый объем сбыта продукции/услуг на основании анализа рынка сбыта.

Условия оплаты

- описания условий оплаты по каждому(-ой) товару/услуге (предоплата, в кредит, в рассрочку).

Мероприятия по продвижению товаров и услуг

- реклама в СМИ, демонстрация товара/услуг и т.п.

e. SWOT-анализ.

5. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

Этот раздел должен включать информацию, дающую представление о том, как будет функционировать Ваш бизнес в будущем. Поясните, как вы планируете производить продукцию или услуги. Так же, как и в предыдущих разделах, описание должно быть понятным и должно содержать следующую информацию.

a. Местоположение производства

b. Характеристика производственного комплекса

c. Выполнение строительного-монтажных работ

Планируемые объемы строительного-монтажных и ремонтных работ

- приводится перечень необходимых этапов СМР с указанием дат начала и окончания и стоимости этапов

Обоснование выбора подрядчиков и политика закупок.

Технология и оборудование. Обоснование выбора поставщиков.

- приводится перечень и характеристики оборудования, которое необходимо закупить для достижения поставленных задач. Предоставляется список оборудования альтернативных поставщиков и обоснование закупаемого оборудования.
- поясняется, каким образом новое оборудование будет размещено на имеющихся площадях или же необходимы перепланировки, расширение;
- перечисляются изменения в процессе производства, требуемые для реализации проекта;
- перечисляется оборудование, которое будет ликвидировано или продано (с указанием цены реализации);

График проведения строительного-монтажных работ.

- Диаграмма Ганта;

d. Организация производства

Технологическая схема производственного процесса

- описание производственного процесса компании (для промышленных проектов), включая: основные технологические операции и бизнес-процессы, возможности повышения качества и расширения производственных мощностей.

В том числе:

- *технологический уровень производства;*
- *типы используемого оборудования;*
- *определяется объем выпуска продукции/услуг (мощность предприятия), который будет достигнут в результате инвестиционных мероприятий, обосновывается его величина;*
- *требования к уровню квалификации работников;*
- *собственные или арендуемые помещения и участки земли;*
- *технологические ограничения (включая ограничения мощности) и как эти ограничения могут быть устранены.*
- Для бизнеса, связанного с оказанием услуг, необходима следующая информация:
 - *требования к уровню квалификации работников;*
 - *способы предоставления услуг клиентам;*
 - *факторы, ограничивающие возможности оказания услуг.*

Система контроля качества продукции/услуг.

е. Потребляемые сырье и материалы

Спецификация и объемы потребляемых материалов и услуг:

- потребность в основных материалах;
- потребность в ресурсах (электроэнергия, тепло, вода);
- потребность в дополнительных услугах.

Основные поставщики и политика закупок. Условия поставки.

- ключевые поставщики сырья, материалов и комплектующих;
- откуда и как поступают материалы и комплектующие;
- на каких условиях закупаются (в кредит или по предоплате) материалы.

Потери при производстве

- учет потерь при производстве.

ф. Производственная программа

Расчет производственной мощности.

- обоснование величины производственной мощности.

Динамика выхода на оптимальную проектную мощность.

План производства продукции/услуг.

- предполагаемый объем производства продукции (услуг)

Калькуляция производственных [прямых] затрат

- определяется себестоимость производства и затрат на реализацию продукции/услуг, рассчитываются затраты на производство всего объема товара и на единицу продукции/услуг.

Также рекомендуется отметить:

- возможность использования в инвестиционном проекте существующей технологии с точки зрения ее прогрессивности;
- перечислить действующее основное технологическое оборудование с указанием его возраста; показать возможность его использования или продажи с учетом обеспечения необходимых параметров качества продукции/услуг.

6. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН

Стратегия роста компании – наиболее важный вопрос, ответ на который должен содержаться в бизнес-плане. На чем основаны ожидания роста бизнеса? Что является главной идеей развития в будущем? Планируете ли Вы повысить эффективность работы компании посредством внедрения нового технологического оборудования или систем управления, или обеспечить рост объемов продаж путем создания новых конкурентоспособных продуктов? Быть может Вы решили создать новую сбытовую сеть или выйти на новые рынки сбыта?

Стратегический план позволяет понять: как компания планирует капитализировать свои возможности роста. Таким образом, необходимо включить в этот раздел следующую информацию:

- описание стратегического плана развития компании, портфельной и конкурентной стратегии, возможностей роста и каким образом они могут быть обеспечены;
- описание конкретных действий, которые будут реализованы в процессе выполнения стратегического плана;
- описание ожидаемого эффекта от этих действий на маркетинг и сбыт, издержки, финансирование, человеческие ресурсы и производственные функции.

Данная информация может быть представлена в различном виде. Например, общее описание действий, с указанием эффекта для каждой функциональной области. Таблица, содержащая специфические цели для каждой функциональной области, и описание, как эти цели могут быть достигнуты, включая то, какие ресурсы потребуются для реализации планов. План должен согласовываться с другими частями Бизнес-плана и связывать вместе все утверждения, сделанные в предыдущих разделах.

Стратегический план составляется на среднесрочную перспективу.

7. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Цель раздела – рассчитать ожидаемые финансовые результаты (бюджет) деятельности проектируемого предприятия, который является важнейшим критерием оценки проекта для инвестирования.

Планирование производится на краткосрочную (до одного года), или среднесрочную (до 5 лет) или долгосрочную перспективу (свыше 5-ти лет) перспективу. Деятельность предприятия планируется для первого года помесячно, для второго года – поквартально, для третьего года и далее – по годам.

В этом разделе необходимо представить информацию, откуда деньги приходят, и на что они будут расходоваться в процессе реализации проекта.

При вложении капитала в бизнес инвестора интересуют ответы на два основных вопроса:

1. Какой ожидается доход на вложения?
2. Каков риск потери всех инвестированных денег?

Нижеприведенные данные заполняются в финансово-экономической модели, а также описываются в разделах.

а. Потребность в финансировании

Здесь детально описывается потребность компании в финансировании. Определение потребности в финансировании осуществляется посредством расчета прогноза денежного потока (Cash Flow) и определения дефицита денежных средств в различные периоды времени. При этом необходимо определить наиболее предпочтительную структуру капитала (заемный/акционерный), исходя из следующих соображений:

- Доступность источников финансирования и наличие необходимого обеспечения;
- Условия привлечения капитала (необходимо четко описать все условия привлечения заемных средств: процентная ставка, срок кредитования, поступление кредитных ресурсов, разовое или кредитная линия; ежемесячный платеж по кредиту с разбивкой на основной долг и проценты и т.п.);
- Максимизация доходности акционерного капитала (обеспечение привлекательности для инвесторов);
- Обеспечение платежеспособности, приемлемой для кредитно-финансовых учреждений (соотношение суммарные долговые обязательства/акционерный капитал).

Укажите суммарную потребность в капитале и то, как этот капитал будет использован:

- Издержки подготовительного периода;
- Капитальные вложения;
- оборотные средства.

б. Активы предприятия и порядок их формирования:

Основные средства и амортизационные отчисления

- описание и перечень основных средств, с указанием нормы амортизации.

Прочие активы

- товарно-материальные запасы и прочие активы.

с. Налоги и иные платежи в бюджет

- налогооблагаемая база и ставки по налогам;
- льготы по налогообложению;
- порядок исчисления и сроки уплаты;
- политика оптимизации выплаты налогов.

d. Инфляция

- прогноз инфляции на сбыт, на материалы и комплектующие, на сырье, на общие издержки.

e. Структура финансирования проекта

- источники финансирования проекта (собственные и/или заемные);
- форма и условия привлечения заемных средств (необходимо четко описать все условия привлечения заемных средств: процентная ставка, срок кредитования, поступление кредитных ресурсов, разовое или кредитная линия; ежемесячный платеж по кредиту с разбивкой на основной долг и проценты и т.п.).

f. Описание общих издержек (расходы периода)

- перечень общих издержек с указанием периодичности выплат.

g. Анализ эффективности инвестиций

Расчет ставки дисконтирования.

Оценка эффективности инвестиций

- Главная цель оценки эффективности инвестиций – ответ на вопрос: «Стоит ли начинать проект, принесет ли он доходы, и окупятся ли инвестиционные затраты?»
- Оценка эффективности инвестиционных затрат в проект проводится по критериям, которые рассчитываются с учетом ставки дисконтирования (используется метод приведения будущих доходов и инвестиционных расходов к текущей стоимости).

h. Анализ чувствительности

Одной из задач анализа проекта является определение чувствительности показателей эффективности к изменениям различных параметров, т.е. разработчик должен дать четкий ответ на вопрос: «А что произойдет, если?...». Именно этот вопрос и лежит в основе того, что принято называть анализом чувствительности.

Цель анализа чувствительности – определение степени влияния изменения факторов на финансовый результат проекта.

В рыночной экономике в качестве факторов оказывающих наибольшую степень влияния на интегральные показатели эффективности инвестиционных затрат, выступают:

- физический объем продаж продукции или услуг (количество продаж в натуральных единицах измерения);
- цена на реализуемую продукцию (работы и услуги);
- стоимость прямых затрат на производственные издержки (цены за закупаемые сырье, материалы, комплектующие, тарифы на сдельную заработную, энергию и т.д.);
- величина условно-постоянных затрат на управление, производство, маркетинг или коммерческих затрат (оплата аренды, заработная плата штатных сотрудников, платежи за установленную мощность – электроэнергию, затраты на обслуживание

и ремонт основного технологического и вспомогательного оборудования, услуги связи, реклама и т.д.);

- размер инвестиционных затрат: на покупку оборудования, на строительство (ремонт) складов для материалов и готовой продукции; на реконструкцию основных производственных и вспомогательных площадей;
- стоимость заемного капитала (% за кредит);
- и ряд других факторов (инфляция, налоги, задержки платежей).

Цель анализа чувствительности – определение степени влияния изменения факторов на финансовый результат проекта.

Анализ чувствительности проекта заключается в определении критических границ изменения факторов. Например, насколько максимально можно снизить объемы продаж или цены на продукцию, работы или услуги, при которых чистый приведенный доход будет равен нулю.

Чем шире диапазон параметров, в котором показатели эффективности остаются в пределах приемлемых значений, тем выше «запас прочности» проекта, тем лучше он защищен от колебаний различных факторов, оказывающих влияние на результаты реализации проекта.

i. Анализ безубыточности

Цель анализа безубыточности состоит в определении объема сбыта при котором затраты полностью перекрываются доходами от продажи услуг и продукции.

Анализ безубыточности важен не только для определения критической производственной программы предприятия, но и для оценки его состояния, а также для выработки стратегии его развития. Анализ безубыточности позволяет определить:

- требуемый объем продаж, обеспечивающий покрытие затрат и получение необходимой прибыли;
- зависимость прибыли предприятия от изменений торговой цены, переменных и постоянных издержек;
- роль каждого продукта в доле покрытия общих затрат.

Результаты интегральных показателей эффективности инвестиций должны быть отражены в следующем виде:

Показатель	Тенге
Ставка дисконтирования	
Период окупаемости (PB), мес.	
Дисконтированный период окупаемости (DPB), мес.	
Чистый приведенный доход (NPV)	
Индекс прибыльности (PI)	
Внутренняя норма рентабельности (IRR), %	
Длительность проекта (D), мес.	
Шаг дисконтирования	месяц или год

8. СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОЕКТА

В данном разделе проводится:

а. анализ эффективности труда и кадрового состава:

- организационная структура;
- структура управления;
- численность и структура, кадровый состав;
- анализ эффективности (в т.ч. интенсивности) труда;
- социальная инфраструктура;
- затраты по охране труда и технике безопасности (в т.ч. наличие и объёмы выплат по инвалидности и травматизму).

б. Анализ экономических выгод при реализации проекта (т.е. какие выгоды получит экономика региона или страны при реализации проекта)

Пример:

Реализация данного проекта позволит в регионе:

- создать новые рабочие места до 100-120 единиц, повысить уровень образования и квалификацию населения;
- поступление налогов и других обязательных платежей в бюджет и т.п.

9. ПРОЕКТНЫЕ РИСКИ. МИНИМИЗАЦИЯ РИСКОВ

а. В данном разделе необходимо описать риски, с которыми может столкнуться компания в процессе реализации проекта, включая:

- Политические и правовые риски;
- Социальные и управленческие риски;
- Технические, технологические, экологические риски;
- Коммерческие риски;
- Финансовые риски.

б. Минимизация рисков

Существует несколько способов снижения риска:

- Избегание риска. Под избеганием риска понимается простое уклонение от мероприятия, связанного с риском.
- Распределение риска между участниками проекта (передача части риска партнерам).
- Страхование риска.
- Снижение степени риска (сокращение вероятности и объема потерь, например, путем резервирования средств на покрытие непредвиденных расходов).

При выборе конкретного средства снижения риска предприниматель должен исходить из следующих принципов:

- нельзя рисковать больше, чем это может позволить собственный капитал;
- необходимо думать о последствиях риска;
- нельзя рисковать многим ради малого.

Реализация первого принципа означает, что, прежде чем вкладывать капитал, предприниматель должен:

- определить максимально возможный объем убытка по данному риску;
- сопоставить его с объемом вкладываемого капитала;
- сопоставить его со всеми собственными финансовыми ресурсами и определить, не приведет ли потеря этого капитала к банкротству.

10. ГЛОССАРИЙ

11. ПРИЛОЖЕНИЕ

Как уже описывалось ранее, детальные данные (дополнительные сведения) должны быть представлены в виде приложений к основному тексту Бизнес-плана. Приложения могут включать (но не ограничиваться этим) следующие документы:

- Финансовые отчеты;
- План маркетинга;
- Аудиторские заключения;
- Заключения специалистов по оценке имущества;
- Проектно-сметная документация;
- Детальные (технические) описания продуктов и/или услуг;
- Важнейшие соглашения и контракты;
- Информация о производственном процессе;
- Отчет об исследованиях рынка;
- Выдержки из важнейших законодательных актов;
- Финансово-экономические расчеты в электронном виде Excel (обязательно);
- Другие документы.

Отчет о финансовом положении

Активы	Код стр.
I. Краткосрочные активы:	
Денежные средства и их эквиваленты	010
Финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	011
Производные финансовые инструменты	012
Финансовые активы, учитываемые по справедливой стоимости через прибыли и убытки	013
Финансовые активы, удерживаемые до погашения	014
Прочие краткосрочные финансовые активы	015
Краткосрочная торговая и прочая дебиторская задолженность	016
Текущий подоходный налог	017
Запасы	018
Прочие краткосрочные активы	019
Итого краткосрочных активов (сумма строк с 010 по 019)	100
Активы (или выбывающие группы), предназначенные для продажи	101
II. Долгосрочные активы	
Финансовые активы, имеющиеся в наличии для продажи	110
Производные финансовые инструменты	111
Финансовые активы, учитываемые по справедливой стоимости через прибыли и убытки	112
Финансовые активы, удерживаемые до погашения	113
Прочие долгосрочные финансовые активы	114
Долгосрочная торговая и прочая дебиторская задолженность	115
Инвестиции, учитываемые методом долевого участия	116
Инвестиционное имущество	117
Основные средства	118
Биологические активы	119
Разведочные и оценочные активы	120
Нематериальные активы	121
Отложенные налоговые активы	122
Прочие долгосрочные активы	123
Итого долгосрочных активов (сумма строк с 110 по 123)	200
Баланс (строка 100+строка 101+строка 200)	
Обязательство и капитал	Код стр.
III. Краткосрочные обязательства	
Займы	210
Производные финансовые инструменты	211
Прочие краткосрочные финансовые обязательства	212

Краткосрочная торговая и прочая кредиторская задолженность	213
Краткосрочные резервы	214
Текущие налоговые обязательства по подоходному налогу	215
Вознаграждения работникам	216
Прочие краткосрочные обязательства	217
Итого краткосрочных обязательств (сумма строк с 210 по 217)	300
Обязательства выбывающих групп, предназначенных для продажи	301
IV. Долгосрочные обязательства	
Займы	310
Производные финансовые инструменты	311
Прочие долгосрочные финансовые обязательства	312
Долгосрочная торговая и прочая кредиторская задолженность	313
Долгосрочные резервы	314
Отложенные налоговые обязательства	315
Прочие долгосрочные обязательства	316
Итого долгосрочных обязательств (сумма строк с 310 по 316)	400
V. Капитал	
Уставный (акционерный) капитал	410
Эмиссионный доход	411
Выкупленные собственные долевые инструменты	412
Резервы	413
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	414
Итого капитал, относимый на собственников материнской организации (сумма строк с 410 по 414)	420
Доля неконтролирующих собственников	421
Всего капитал (строка 420+/-строка 421)	500
Баланс (строка 300+строка 301+строка 400+строка 500)	

Отчет о доходах и расходах

Наименование показателей	Код строки
Выручка	010
Себестоимость реализованных товаров и услуг	011
Валовая прибыль (строка 010 - строка 011)	012
Расходы по реализации	013
Административные расходы	014
Прочие расходы	015
Прочие доходы	016
Итого операционная прибыль (убыток)(+/- строки с 012 по 016)	020
Доходы по финансированию	021
Расходы по финансированию	022
Доля организации в прибыли (убытке) ассоциированных организаций и совместной деятельности, учитываемых по методу долевого участия	023

Прочие неоперационные доходы	024
Прочие неоперационные расходы	025
Прибыль (убыток) до налогообложения (+\ - строки с 020 по 025)	100
Расходы по подоходному налогу	101
Прибыль (убыток) после налогообложения от продолжающейся деятельности (строка 100-строка 101)	200
Прибыль (убыток) после налогообложения от прекращенной деятельности	201
Прибыль за год (строка 200+строка 201) относимая на :	300
собственников материнской организации	
долю неконтролируемых собственников	
Прочая совокупная прибыль, всего (сумма строк с 410 по 420):	400
в том числе:	
Переоценка основных средств	410
переоценка финансовых активов, имеющих в наличии для продажи	411
Доля в прочей совокупной прибыли (убытке) ассоциированных организаций и совместной деятельности, учитываемых по методу долевого участия	412
Актуарные прибыли (убытки) по пенсионным обязательствам	413
Эффект изменения в ставке подоходного налога на отсроченный налог дочерних организаций	414
Хеджирование денежных потоков	415
Курсовая разница по инвестициям в зарубежные организации	416
Хеджирование чистых инвестиций в зарубежные операции	417
Прочие компоненты прочей совокупной прибыли	418
Корректировка при реклассификации в составе прибыли (убытка)	419
Налоговый эффект компонентов прочей совокупной прибыли	420
Общая совокупная прибыль (строка 300+строка 400)	500
Общая совокупная прибыль относимая на:	501
собственников материнской организации	502
доля неконтролирующих собственников	503
Прибыль на акцию:	600
в том числе:	
Базовая прибыль на акцию:	601
от продолжающейся деятельности	602
от прекращенной деятельности	603
Разводненная прибыль на акцию:	604
от продолжающейся деятельности	605
от прекращенной деятельности	606

Отчет о движении денежных средств

Наименование показателей	Код строки
I. Движение денежных средств от операционной деятельности	
1. Поступление денежных средств, всего (сумма строк с 011 по 016)	010
в том числе:	
реализация товаров и услуг	011
прочая выручка	012
авансы, полученные от покупателей, заказчиков	013
поступления по договорам страхования	014
полученные вознаграждения	015
прочие поступления	016
2. Выбытие денежных средств, всего (сумма строк с 021 по 027)	020
в том числе:	
платежи поставщикам за товары и услуги	021
авансы, выданные поставщикам товаров и услуг	022
выплаты по оплате труда	023
выплата вознаграждений	024
выплаты по договорам страхования	025
подоходный налог и другие платежи в бюджет	026
прочие выплаты	027
3. Чистая сумма денежных средств от операционной деятельности (строка 010-строка 020)	030
II. Движение денежных средств от инвестиционной деятельности	
1. Поступление денежных средств, всего (сумма строк с 041 по 051)	040
в том числе:	
реализация основных средств	041
реализация нематериальных активов	042
реализация других долгосрочных активов	043
реализация долевых инструментов других организаций (кроме дочерних) и долей участия в совместном предпринимательстве	044
реализация долговых инструментов других организаций	045
возмещение при потере контроля над дочерними организациями	046
реализация прочих финансовых активов	047
фьючерсные и форвардные контракты, опционы и свопы	048
полученные дивиденды	049
полученные вознаграждения	050
прочие поступления	051
2. Выбытие денежных средств, всего (сумма строк с 061 по 071)	060
в том числе:	
приобретение основных средств	061
приобретение нематериальных активов	062
приобретение других долгосрочных активов	063

приобретение долевых инструментов других организаций (кроме дочерних) и долей участия в совместном предпринимательстве	064
приобретение долговых инструментов других организаций	065
приобретение контроля над дочерними организациями	066
приобретение прочих финансовых активов	067
предоставление займов	068
фьючерсные и форвардные контракты, опционы и свопы	069
инвестиции в ассоциированные и дочерние организации	070
прочие выплаты	071
3. Чистая сумма денежных средств от инвестиционной деятельности (строка 040-строка 060)	080
III. Движение денежных средств от финансовой деятельности	
1. Поступление денежных средств, всего (сумма строк с 091 по 094)	090
в том числе:	
эмиссия акций и других финансовых инструментов	091
получение займов	092
полученные вознаграждения	093
прочие поступления	094
2. Выбытие денежных средств, всего (сумма строк с 101 по 105)	100
в том числе:	
погашение займов	101
выплата вознаграждений	102
выплата дивидендов	103
выплаты собственникам по акциям организации	104
прочие выбытия	105
3. Чистая сумма денежных средств от финансовой деятельности (строка 090-строка 100)	110
4. Влияние обменных курсов валют к тенге	120
5. Увеличение +/- уменьшение денежных средств (строка 030+/-строка 080+/-строка 110)	130
6. Денежные средства и их эквиваленты на начало отчетного периода	140
7. Денежные средства и их эквиваленты на конец отчетного периода	150