

Методика бизнес-планирования. - М.: Финансы и статистика, 2002.
- 25с.

Беземцев Е.В.

Содержание:

- Содержание бизнес-плана**
- Общая характеристика предприятия, реализующего инвестиционный проект**
- Краткие сведения по проекту**
- Анализ финансового состояния предприятия, реализующего инвестиционный проект**
- Мероприятия по эффективной деятельности**
- Рынок и конкуренция**
- Деятельность в сфере маркетинга**
- Описание инвестиционного проекта**
- План производства**
- Организационный план**
- Юридическое обеспечение проекта**
- Экономический риск и страхование**
- Стратегия финансирования**
- Финансовый план и ожидаемые результаты**

Содержание бизнес-плана

Общая характеристика предприятия, реализующего инвестиционный проект

В разделе “**Общая характеристика предприятия, реализующего инвестиционный проект**” дается комплексная оценка предприятия как организационной экономической системы для осуществления намечаемого инвестиционного проекта. Объем данного раздела не превышает нескольких страниц. Текст этого раздела предельно прост и лаконичен, без специальных терминов.

Этот раздел дает ответ потенциальному инвестору на вопросы: “**Что он получит при успешной реализации этого бизнес-плана инвестиционного проекта?**” и “**Каков риск потери им денег?**” Поэтому этот раздел разрабатывается в самом конце составления бизнес-плана, когда достигнута полная ясность по всем остальным разделам. В этом разделе финансирующий инвестиции орган получает ответ на вопросы, связанные с комплексной оценкой действующего (или вновь создаваемого) предприятия как организационной формы и оценкой его возможностей для реализации инвестиционного проекта.

Комплексная оценка включает ответы на следующие вопросы:

- 1. Полное и сокращенное наименование предприятия, код ОКПО.**
- 2. Дата регистрации, номер регистрационного свидетельства, наименование органа, зарегистрировавшего предприятие.**

3. **Почтовый и юридический адрес** предприятия: индекс, город....., улица....., дом....., код СОАТО.
4. **Подчиненность** предприятия -код СООГУ.
5. **Основной вид деятельности**, код ОКОНХ.
6. **Организационно-правовая форма** предприятия.
7. **Форма собственности**, код СКФС.
8. **Включено в государственный реестр.**
9. **Банковские реквизиты.**
10. **Адрес налоговой инспекции**, контролирующей предприятие.
11. **Организационная структура** предприятия, дочерние компании.
12. **Характерные условия работы** предприятия (циклы деловой активности, взаимодействие с государственными и муниципальными органами управления и т.д.
13. **Фамилия, имя, отчество, телефоны, факсы руководителя и главных специалистов** предприятия.
14. **Характеристика специалистов**, отвечающих за результаты работы предприятия (возраст, образование и квалификация, предыдущие три должности и места работы, срок работы в каждой должности, срок работы в отрасли, наличие диплома, сертификата).
15. **Наиболее влиятельные акционеры (участники)** предприятия.
16. **Количество работников** предприятия, в том числе рабочих, специалистов, административно-управленческого персонала.
17. **Финансовое состояние** предприятия, структура и размер собственного (акционерного) капитала.
18. **Уровень качества и конкурентоспособности** продукции, работ (услуг), осуществляемых предприятием в настоящее время.
19. **Объем работ (продукции, услуг) и доля рынка** по каждому их виду.
20. **Предполагаемый объем дополнительных работ** (товаров, услуг), предусматриваемый в инвестиционном проекте.
21. **Программа и главная цель деятельности** предприятия.
22. **Стратегия** предприятия при реализации данного инвестиционного проекта.
23. **Характеристика портфеля инвестиционных проектов** предприятия. Соответствие данного инвестиционного проекта требованиям портфеля.
24. **Главная цель предлагаемого проекта**, включающая внедрение новых товаров, новых видов работ, услуг, новых технологий, новой организации и т.д., соответствие проекта общим целям .

25. **Конкретные цели** предприятия, которые оно стремится достигнуть в результате реализации проекта:
26. увеличение общего объема реализации работ (товаров, услуг) до....., что равняется приросту на.....%, по сравнению с предшествующим периодом;
27. получение чистой прибыли в размере....., что на% превышает показатель предшествующего периода;
28. увеличение доли предприятия на существующем рынке с% до%;
29. завоевание нового рынка емкостью..... и т.д.
30. **Состав конкретных мероприятий**, которые необходимо реализовать в рамках принятой стратегии.
31. **Отношение к проекту органов государственной и местной власти.**
32. Предполагаемые **формы участия инвесторов в осуществлении проекта.**
33. **Новые товары, работы или услуги**, которые будут предлагаться предприятием в результате реализации проекта.
34. **Наиболее перспективные клиенты** этих новых товаров (работ, услуг).
35. **Чем** эти товары (работы, услуги) будут **лучше аналогичной продукции** (товаров, работ, услуг) **конкурентов** и почему покупатели захотят приобрести именно их?
36. Совокупная **стоимость** инвестиционного проекта и потребность в финансировании.
37. Возможные **источники финансирования** проекта.
38. **Гарантии** по возврату денег, взятых в кредит.
39. **Прогноз объемов продаж новых товаров** (работ, услуг) **в планируемом периоде.**
40. **Ожидаемая выручка** от продаж в планируемом периоде.
41. **Основные финансовые результаты**, которые могут быть получены.
42. **Уровень прибыльности** инвестиций проекта.
43. По истечению какого срока может быть гарантирован возврат заемных средств?
44. **Срок окупаемости** проекта.
45. **Жизненный цикл** проекта.
46. **Перспективы дальнейшего развития бизнеса** предприятия на основе данного проекта.

Раздел “**Краткие сведения по проекту**” предусматривает, как правило, следующие пункты:

- 1. Наименование и сущность проекта.** В этом пункте указывается: создается новое предприятие или предусматривается расширение уже существующего с указанием мощности по выпуску новой продукции, внедрением новых разработок, сервисным обслуживанием, выполнением работ, оказанием услуг и т.п.).
- 2. Срок реализации проекта** указывается в месяцах (в годах).
- 3. Сумма необходимых финансовых ресурсов приводится** в тыс. руб. или в любой другой валюте. В этом пункте приводятся данные, указывающие наличие финансовых ресурсов, имеющихся в наличии у предприятия и дополнительно требуемых.
- 4. Ожидаемые коммерческие выгоды** предприятия от реализации проекта.
- 5. Критерии и технические параметры проекта,** определяющие достижение поставленных целей.
- 6. Срок жизни проекта.**
- 7. Основные этапы** жизненного цикла проекта.
- 8. Результаты экспертизы проекта** (технические, коммерческие, финансовые, экологические, организационные, социальные).
- 9. Степень реализации** данного проекта **на момент составления бизнес-плана** (эскизный проект, технический проект, рабочие чертежи, строительство объекта, пуск, опытный образец и т.п.).
- 10. Финансовые возможности** предприятия и его акционеров (участников) по инвестированию проекта.
- 11. Гарантии возврата** внешних инвестиций.
- 12. Риски проекта** (экономические, политические, юридические, экологические, финансовые, маркетинговые).
- 13. Распределение рисков** между предприятием и соисполнителями.
- 14. Риски инвесторов** проекта.
- 15. Страхование рисков.**
- 16. Резерв средств** на покрытие непредвиденных расходов по осуществлению проекта.
- 17. Коммерческая состоятельность** данного инвестиционного проекта.
- 18. Финансовые результаты,** ожидаемые в результате реализации проекта (чистая текущая стоимость, внутренняя норма рентабельности, дисконтный (динамический) срок окупаемости проекта).
- 19. Налоговые выплаты** по проекту.
- 20. Агент Правительства и/или коммерческий банк,** через которого предполагается осуществление финансирования (наименование, реквизиты).

21.Срок окупаемости проекта (с момента поступления инвестиций).

в том числе:

- срок освоения инвестиций;
- срок выхода на проектную мощность;
- срок возврата дополнительно требуемых финансовых ресурсов.

22.Ожидаемая рентабельность по этапам планирования:

- на этапе освоения инвестиций;
- после выхода на проектную мощность до срока окупаемости;
- после достижения срока окупаемости.

23. Предполагаемая форма участия инвестора в проекте (участие в акционерном капитале, предоставление кредита, лизинг, компенсационная сделка и т.д.).

Анализ финансового состояния предприятия, реализующего инвестиционный проект

В разделе “**Анализ финансового состояния предприятия, реализующего инвестиционный проект**” приводится характеристика учетной политики (методики) отражения отдельных хозяйственных операций и оценки имущества, определенной исходя из правил, приведенных в Положении о бухгалтерском учете и отчетности в Российской Федерации, утвержденном приказом Министерства финансов Российской Федерации от 20 марта 1992 г. №10, с учетом дополнений и изменений, внесенных в Положение о бухгалтерском учете и отчетности в Российской Федерации приказом Министерства финансов Российской Федерации от 4 июня 1993 г. №68, и условий хозяйствования предприятия. Особое внимание при этом уделяется методу определения выручки, методу исчисления амортизации основных средств, методу начисления износа малоценных и быстроизнашивающихся предметов. Изменение учетной политики по сравнению с предыдущим годом в обязательном порядке объясняется.

Финансовое состояние предприятия, реализующего инвестиционный проект, характеризуется широким кругом показателей, в совокупности определяющих надежность его как делового партнера. Для анализа результатов его деятельности используется, как система абсолютных, так и относительных показателей.

Финансовый анализ предполагаемого объекта инвестиций является неотъемлемой частью инвестиционного процесса на всех его стадиях.

Инвестор не будет иметь дело с юридическим или физическим лицом, финансовое состояние которого ему не известно.

В странах с развитой рыночной инфраструктурой при организации нормальных деловых связей используется информация опубликованных финансовых отчетов предприятий. В этих странах издаются регулярные справочники, по которым можно получить представление о финансовом состоянии фирмы. В отечественной практике качество работы по финансовому анализу определяется квалификацией эксперта, достоверностью информации и используемой методикой анализа.

Финансовый анализ сопровождает различные альтернативные варианты инвестиционного проекта, которые включают различные маркетинговые стратегии, рамки проекта, используемые финансовые, материально-технические и трудовые ресурсы, варианты месторасположения проектируемого предприятия, производственных мощностей и технологию его реализации. Это позволяет избежать той ситуации, когда после подробной технической оценки данных инвестиционного проекта окажется, что проектное предложение с финансовой точки зрения неосуществимо, поскольку инвестиционные, производственные и маркетинговые издержки не покрываются проектируемыми доходами от операций,

оцениваемыми во время подготовки Обоснования инвестиционного проекта. А также позволяет избежать ситуации, если слишком дорого начинать сначала всю работу по подготовке Обоснования инвестиций, чтобы исследовать другой вариант проекта.

Лица, принимающие решения по финансированию инвестиционного проекта, обычно придают разную значимость различным критериям, используемым для оценки инвестиций. Это заставляет аналитика определять важные критерии и выбирать соответствующие методы для подготовки информации, требуемой инвесторами. Однако финансовый анализ не должен ограничиваться ответом на вопросы, поднимаемые инвесторами, он должен также выявлять и освещать любые другие критические ситуации, которые придется учитывать при оценке инвестиций в проект. Ориентация финансового анализа на потребности лиц, принимающих решения, на их инвестиционные и финансовые критерии, а также основные понятийные аспекты анализа рассматриваются ниже.

Методы диагностики финансового состояния предприятия могут рассматриваться в двух аспектах: как связанные с определением обобщающих показателей, относящихся к обследуемому предприятию; и как дающие возможность оценить финансовое положение на основе вычисляемых интегральных критериев, позволяющих определить место, которое данное предприятие занимает в ряду других.

При проведении анализа финансового состояния устанавливается: дееспособность предприятия в отношении ссуд (по прошлому опыту, а также вероятность возврата инвестиционных кредитов), т.е. репутация заемщика; способность получать доход; формы и размеры активов, а также отношение к ним; состояние экономической конъюнктуры.

Обобщающие показатели оценки финансового состояния предприятия, реализующего инвестиционный проект

Обобщающие показатели оценки финансового состояния характеризуют:

ликвидность;

- привлечение заемных средств;*
- оборачиваемость капитала;*
- прибыльность.*

Набор локальных показателей может варьироваться в зависимости от специфики отрасли, целей проекта и прочих факторов. Однако можно выделить следующие наиболее важные показатели:

Ликвидность оборотных активов

$$K1 \text{ (коэффициент абсолютной ликвидности)} = \frac{\text{наличность} + \text{эквиваленты наличности}}{\text{краткосрочные обязательства}} \quad (1)$$

$$K2 \text{ (промежуточный) коэффициент ликвидности} = \frac{\text{краткосрочные активы} - \text{запасы}}{\text{краткосрочные обязательства}} \quad (2)$$

$$K3 \text{ (коэффициент покрытия)} = \frac{\text{краткосрочные активы}}{\text{краткосрочные обязательства}} \quad (3)$$

Привлечение заемных средств

$$K4 \text{ (коэффициент соотношения заемных и собственных)} = \frac{\text{все краткосрочные} + \text{долгосрочные} \\ \text{заемные средства} \quad \text{заемные средства}}{\text{собственные средства}} \quad (4)$$

$$K5 \text{ (коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств)} = \frac{\text{долгосрочные займы}}{\text{собственные средства} + \text{долгосрочные займы}} \quad (5)$$

Оборачиваемость
(коэффициенты деловой активности)

$$K6 \text{ (коэффициент общей оборачиваемости капитала)} = \frac{\text{объем реализации (продаж)}}{\text{среднегодовая стоимость активов}} \quad (6)$$

$$K7 \text{ (коэффициент оборачиваемости товарно-материальных запасов)} = \frac{\text{себестоимость реализованной продукции}}{\text{среднегодовая стоимость товарно-материальных запасов}} \quad (7)$$

$$K8 \text{ (коэффициент оборачиваемости счетов к получению)} = \frac{\text{объем реализации в кредит}}{\text{среднегодовая стоимость счетов к получению (без сомнительных долгов)}} \quad (8)$$

$$K9 = \frac{365}{K8} \text{ (в днях)} \quad (9)$$

$$K10 \text{ (коэффициент оборачиваемости счетов к платежу)} = \frac{\text{себестоимость реализованной продукции} + \text{/- изменение величины запасов}}{\text{среднегодовая стоимость счетов к платежу}} \quad (10)$$

$$K11 = \frac{365}{K10} \text{ (в днях)} \quad (11)$$

$$K12 \text{ (коэффициент оборачиваемости собственного капитала)} = \frac{\text{объем реализации}}{\text{среднегодовая стоимость собственного капитала}} \quad (12)$$

Прибыльность

$$K13 \text{ (рентабельность продукции по валовой прибыли)} = \frac{\text{валовая прибыль от реализации}}{\text{себестоимость реализованной продукции}} \quad (13)$$

$$K14 \text{ (рентабельность продукции по чистой прибыли)} = \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{себестоимость реализованной продукции}} \quad (14)$$

$$K15 \text{ (рентабельность капитала по валовой прибыли)} = \frac{\text{валовая прибыль}}{\text{среднегодовой итог баланса}} \quad (15)$$

$$K16 \text{ (рентабельность капитала по чистой прибыли)} = \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{среднегодовой итог баланса}} \quad (16)$$

$$K17 \text{ (рентабельность собственного капитала)} = \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{среднегодовой собственный капитал}} \quad (17)$$

Общая оценка финансового состояния, использующая приведенные показатели, осуществляется на заключительном этапе экспертом, имеющим достаточную квалификацию в

This document was created by Unregistered Version of Word to PDF Converter

области финансового анализа. При этом прослеживаются основные тенденции изменения указанных выше показателей во времени.

Твердые критерии допустимых уровней значений отдельных показателей при современном состоянии российской экономики не могут быть приведены. В процессе анализа используются, как правило, в качестве сравнительного эталона система показателей предприятия, близкого по профилю выпускаемой продукции с устойчивым финансовым положением.

Финансовое состояние предприятия является следствием всех аспектов его деятельности. Анализ финансового состояния может производиться с различной степенью подробности. Приведенные выше показатели являются наиболее агрегированными (конечными). Они зависят от показателей более низкого уровня. Для определения причин отклонения их величин от желаемых, производится декомпозиция условий (экономических и/или производственных), определяющих значения конечных показателей.

В процессе инвестиционного проектирования финансовый анализ может дополняться выбором варианта в зависимости от условий и целей проекта. При выполнении обоснования инвестиций расчет потоков реальных денег происходит, как правило, в несколько итераций. Величина и время привлечения заемных средств определяются размерами и периодами появления дефицита реальных денег. То же относится к возврату займов, связанному с величиной накопленного сальдо реальных денег. Порядок и сроки привлечения средств и их возврата влияют на общий объем инвестиций и величины издержек, т.к. проценты по займам составляют финансовые издержки.

Финансовый анализ инвестиционного проекта предъявляет высокие требования к знанию множества финансовых факторов и их взаимосвязи, а также – к умению прогнозировать изменения показателей и соотношения между ними на расчетный период времени.

Применение **показателей платежеспособности** дает возможность определить на конкретный момент готовность предприятия рассчитаться с кредиторами по первоочередным (краткосрочным) обязательствам собственными средствами.

Предприятие считается платежеспособным, если показатели следующих коэффициентов не выходят за рамки предельных значений:

- коэффициент абсолютной ликвидности - 0,2 - 0,25;
- промежуточный коэффициент покрытия - 0,7 - 0,8;
- общий коэффициент покрытия - 2,0 - 2,5.

Исходя из этих нормативов числитель указанных показателей, т.е. размер денежных средств и краткосрочных финансовых вложений должен составить 10%:

$$0,25 : 2,5 \times 100 = 10\%$$

Следующий элемент числителя - дебиторская задолженность - от 22% до 25%:

$$(0,8 - 0,25) : 2,5 \times 100 = 22\%, \text{ или } (0,7 - 0,2) : 2 \times 100 = 25\%.$$

Последняя часть числителя (запасы и затраты) составляет 65-68%:

$$(100\% - 35\% \text{ или } 32\%)$$

Первые два показателя в значениях своих предельных величин могут не соответствовать реальному положению, прежде всего, из-за резкого увеличения дебиторской задолженности.

Надо учитывать также тот факт, что в составе последней может иметь место безнадежная к получению задолженность.

В табл. 1 приведены показатели, используемые для анализа хозяйственной деятельности предприятия.

№№ п/п	Наименование показателей	Источник информации		Сумма, тыс.руб.	
		№ строки баланса			
	Показатели платежеспособности				
1	Денежные средства	280-310			
2	Краткосрочные финансовые вложения	270			
3	Дебиторская задолженность	200-250			
4	Производственные запасы и затраты	180*			
5	Краткосрочная задолженность	600-720			
6	Коэффициент абсолютной ликвидности (стр.1 + стр.2) : стр.5	-			
7	Промежуточный коэффициент покрытия (стр.1 + стр.2 + стр.3) : стр.5	-			
8	Общий коэффициент покрытия (стр.1 + стр.2 + стр.3 + стр.4) : стр.5	-			
9	Удельный вес запасов и затрат в сумме краткосрочных обязательств (стр.4 : стр.5)	-			
	Показатели финансовой устойчивости				
10	Собственные средства	480			
11	Сумма обязательств предприятия	770			
12	Имущество предприятия	360			
13	Коэффициент собственности (независимости) (стр.10 : стр.4)	-			
14	Удельный вес заемных средств (стр.11 : стр.12)	-			
15	Соотношение заемных и собственных средств (стр.11 : стр.10)	-			
16	Удельный вес дебиторской задолженности в стоимости имущества (стр.3 : стр.12)	-			
17	Удельный вес собственных и долгосрочных заемных средств в стоимосте имущества (стр.10 : стр.12)	-			
	Показатели деловой активности	№ формы отчетности	№ строки в форме отчетности		
18	Выручка (аловой доход) от реализации продукции (работ, услуг)	2	10		

19	Затраты на производство реализованной продукции	2	40		
20	Запасы и затраты	1	180		
21	Стоимость имущества	1	360		
22	Собственные средства	1	480		
23	Оборачиваемость запасов (стр.19 : стр.20)	-	-		
24	Оборачиваемость собственных средств (стр.18 : стр.22)	-	-		
25	Общий показатель оборачиваемости (стр.18 : стр.21)	-	-		
	Расчет показателей рентабельности				
26	Балансовая прибыль	2	90		
27	Платежи в бюджет	2	200		
28	Чистая прибыль (стр.26 - стр.27)	-	-		
29	Долгосрочные заемные средства	1	500-510		
30	Основные средства	1	22		
31	Запасы и затраты	1	180		
32	Стоимость имущества	1	10		
33	Выручка (валовой доход) от реализации продукции (работ, услуг)	2	10		
34	Доходы по ценным бумагам и от долевого участия в совместных предприятиях	2	71		
35	Финансовые вложения	1	050		

При анализе финансовых результатов предприятия рассчитывается также **показатель вероятности банкротства Z**, который отражает его финансовую устойчивость. Он оценивается по следующей формуле:

$$\begin{aligned}
 Z = & 1,2 \times \frac{\text{Оборотные активы}}{\text{Абсолютные активы}} + \\
 & + 1,4 \times \frac{\text{Нераспределенная прибыль}}{\text{Абсолютные активы}} + \\
 & + 0,6 \times \frac{\text{Рыночная стоимость акций}}{\text{Абсолютные активы}} + \\
 & + 3,3 \times \frac{\text{Доход от основной деятельности}}{\text{Абсолютные активы}} + \\
 & + 1,0 \times \frac{\text{Доход от продаж}}{\text{Абсолютные активы}}
 \end{aligned}
 \tag{18}$$

В зависимости от величины показателя Z определяется вероятность банкротства предприятия:

- до 1,8 - очень высокая;
- 1,81 - 2,7 - высокая;
- 2,71 - 3,0 - возможная;
- более 3,0 - очень низкая.

Если получено низкое значение Z , то это следует понимать, как сигнал опасности, показывающий необходимость более глубокого анализа причин, вызывающих снижение этого показателя.

Мероприятия по эффективной деятельности

В разделе “**Мероприятия по эффективной деятельности**” приводится **перечень мероприятий** и сроки проведения мероприятий, раскрываются внутренние финансовые резервы предприятия, которые могут быть направлены на эффективную его деятельность. В качестве внутренних резервов могут рассматриваться различные возможности, предоставляемые членами предприятия для эффективной деятельности предприятия, возможности расположения предприятия в городской застройке, возможности эффективного использования материально-технических, финансовых и трудовых ресурсов предприятия.

Рынок и конкуренция

Раздел “**Рынок и конкуренция**” направлен на изучение потенциальных рынков и позволяет четко представить **кто будет покупать новые товары, заказывать новые работы (услуги)** и каково место предприятия на рынке. В данном разделе инвестор получает следующую информацию:

1. **Сведения** о предприятии: историю, современное положение, перспективы развития. В описании предприятия обязательно указываются группы потребителей продукции (работ, услуг, производимых товаров) (население, промышленные предприятия и т.п.) и их доля в процентном выражении.
2. **Потребность в продукции (работах, услугах)**, производимой предприятием.
3. **Расширение рынка** в результате реализации инвестиционного проекта.
4. **Ориентиры для цен и балансовой прибыли.**
5. **Возможные платежеспособные покупатели** новой продукции (работ, услуг) и варианты оплаты.
6. **Характеристика** основных и вспомогательных **рынков и их сегментов**, на которых работает предприятие, их размеры, важнейшие тенденции и ожидаемые изменения. Отличительные характеристики основных рынков и сегментов рынков. Размеры основных рынков. Проникновение на рынок. Ориентиры для цен и балансовой прибыли. Средства коммуникации. Цикл покупок потенциальных потребителей. Важнейшие тенденции и ожидаемые изменения на основных рынках. Второстепенные рынки и их основные характеристики. Конкуренция.
7. Характеристика предприятий участвующих на этом рынке.
8. Законодательные ограничения.

Емкость рынка - это максимально возможный объем сбыта данной продукции (товаров, работ, услуг). Емкость рынка определяется объемом (в физических единицах или стоимостном выражении) продаваемой на нем продукции (товаров, выполняемых работ, оказываемых услуг) в течение года.

Размер рынка (сферы обмена) - это территория, на которой происходит обмен продукции (товаров, работ, услуг).

Описание проникновения на рынок включает в себя информацию о принципах такого проникновения и о состоянии предприятия на данном рынке (устойчивое, неустойчивое).

При определении цен и валовой прибыли предприятия указываются цены, существующие на рынке данной продукции (товаров, работ, услуг) и предполагаемые цены. Следует учитывать, что цена продукции (товара, работы, услуги) оказывает значительное влияние на объем продаж и величину поступлений от продаж.

Основу любой политики в области цен составляют **издержки производства и структура рынка** для данной продукции (товара, работ, услуг). С точки зрения производителя наилучшая цена на его продукцию - это цена, которая приносит максимальный доход. Предприятие, испытывающее сильную конкуренцию, вынуждено проводить постоянную **корректировку цен** на продукцию (товары, работы, услуги), исходя при этом из максимально возможных цен и минимально возможных производственных издержек.

В бизнес-плане следует проводить **анализ ценообразования продукции (товара, работы, услуги)**, используя при этом планируемый объем продаж таким образом, чтобы можно было определить доход от продаж. Данный анализ должен учитывать различные альтернативные варианты.

Если производственные издержки в первые периоды (месяцы, кварталы) освоения производства будут непомерно высокими и полное перенесение этих издержек на цену продукции (товара, работы, услуги) окажет серьезное влияние на объем продаж, то необходимо предусмотреть вероятные последствия. В этих случаях иногда может оказаться невозможным установить такую первоначальную цену на продукцию (товар, работу, услугу), которая покрывала бы все производственные издержки и обеспечила бы достаточный размер прибыли.

В течение некоторого времени **продукция** (товар, работа, услуга) **может иметь цену даже ниже совокупных производственных издержек** не только потому, что производственные издержки на первом этапе чрезмерно высоки, но также и потому, что более низкие цены дают возможность проникнуть на внутренний рынок. Для новой продукции (товара, работы, услуги) рынок или рынки приходится завоевывать путем установления на первом этапе более низких цен из-за наличия на рынке продукции-заменителя, имеющего низкую цену, или из-за конкуренции. Во всех этих случаях может сложиться период времени, когда цена продукции (товара, работы, услуги) не обеспечивает получение прибыли и даже не покрывает совокупные производственные издержки. Однако такая цена должна устанавливаться лишь на определенное время. Коммерчески нерентабельно создавать производство, цена на продукцию которого (товар, работу, услугу) будет оставаться ниже совокупных производственных издержек плюс прибыли в течение неопределенно длительного периода времени.

В новых проектах предприятия установление цены на продукцию (товар, работу, услугу) производится таким образом, чтобы она не привлекала к этому бизнесу новых участников. Установление высоких цен, конечно, приносит более высокие прибыли, но и привлекает новых конкурентов.

В условиях рынка любое предприятие наталкивается на сопротивление конкурентов, выражающееся главным образом в снижении цен на производимую продукцию (товар, работу, услугу). В связи с этим необходимо учитывать характер конкуренции и ее формы. Необходимо также учитывать возможную реакцию потребителей.

В качестве **средств коммуникаций** могут быть названы пресса, печатная и наружная реклама, конкурсы, посылочная торговля и т.д.

Описание **цикла покупок** продукции (товаров, работ, услуг) потенциальными потребителями включает в себя информацию об интервале между покупками, а также о периодах максимального и минимального объемов продаж.

В этом разделе приводятся также сведения о хозяйствующих субъектах, участвующих на том же рынке, что и предприятие, претендующее на инвестиции, осуществляется анализ вышеназванных сведений и делается вывод о типе рынка данной продукции. При этом могут рассматриваться следующие типы рынка: *рынок чистой конкуренции, рынок монополистической конкуренции, олигополистический рынок, рынок чистой монополии.*

Рынок чистой конкуренции состоит из множества продавцов и покупателей какой-либо схожей продукции (товара, работы, услуги). При этом ни один отдельный покупатель или продавец не оказывает большого влияния на уровень текущих рыночных цен.

Рынок монополистической конкуренции состоит из множества покупателей и продавцов, совершающих сделки не по единой рыночной цене, а в широком диапазоне цен, что позволяет продавать различную продукцию (товары, работы, услуги), отличающиеся друг от друга качеством, свойствами, внешним оформлением.

Олигополистический рынок состоит из небольшого числа продавцов, весьма чувствительных к политике ценообразования и маркетинговым стратегиям друг друга. Если какое-то предприятие снизит свои цены на 10%, покупатели переключатся на его продукцию (товары, работы, услуги), а другим производителям придется реагировать либо снижением цен, либо предложением большого числа или объема аналогичной продукции. Если же предприятие повысит цены, то другие производители могут не последовать его примеру. И тогда ему придется либо возвращаться к прежним ценам, либо рисковать потерей потребителей в пользу конкурентов.

При чистой монополии на рынке всего один продавец. Это может быть государственная организация, частная регулируемая монополия или частная нерегулируемая монополия.

Информация о законодательных ограничениях приводится по проникновению на рынок (налоговые, таможенные запреты; необходимость наличия лицензии и т.п.) и по установлению цены на продукцию (государственное регулирование ценообразования).

Деятельность в сфере маркетинга

Раздел “**Деятельность предприятия в сфере маркетинга**” включает следующую информацию:

Стратегия маркетинга предусматривает стратегию проникновения на рынок, стратегию роста, каналы распределения, коммуникации.

Стратегия осуществления продаж разрабатывается на основе характеристики и анализа каналов сбыта, объема сбыта продукции по каждому каналу.

Деятельность предприятия в сфере маркетинга включает также подробное описание продукции, жизненный цикл продукции, исследования и разработки.

Товарная реклама - это информация о потребительских свойствах и качествах продукции (товара, работы, услуги). Такая реклама, создавая определенный образ продукции, нацеливая покупателя на ее приобретение, создает спрос на эту продукцию (товар, работу, услугу).

Фирменная реклама - это реклама предприятия, его успехов, достоинств. Задачей фирменной рекламы является создание в обществе, среди потенциальных клиентов предпочтительного имиджа предприятия, образа предприятия, который вызывал бы доверие к самому предприятию и ко всей выпускаемой им продукции (товарам, выполняемым работам, оказываемым услугам).

В качестве средств распространения рекламы может быть указана пресса (газеты, журналы, книги, справочники); печатная реклама (листовки, плакаты, каталоги, открытки, проспекты, визитные карточки и т.п.); наружная реклама (крупногабаритные плакаты, электрифицированные и газосветные панно с неподвижными, бегущими или запрограммированными надписями, пространственные конструкции и т.п.); экранная реклама (кино- и теле реклама, слайды); радиореклама.

При характеристике стимулирования сбыта предприятие описывает используемые им средства воздействия на покупателей.

Стимулирование, направленное на покупателей, заключается в предложении последним ощутимой коммерческой выгоды, которая побуждает их приобретать продукцию (товары, работы, услуги) систематически и в больших количествах. Для этого используют **самплинг** (бесплатное распространение образцов), купоны, скидки, кредит в различных его формах (например, рассрочка платежа, отсутствие первоначального взноса и т.п.), премии, конкурсы, демонстрация продукции (товара, работ, услуг) и т.д.

Стимулирование сбыта может заключаться в формах морального воздействия, в денежном вознаграждении, дополнительных отпусках, развлекательных поездках за счет предприятия, ценных подарках и т.д.

Стимулирование сбыта наиболее эффективно, когда на рынке много конкурирующей продукции (товаров, работ, услуг) с примерно равными потребительскими свойствами или нужно защитить позиции предприятия на рынке при переходе продукции (товара, работы, услуги) на стадию зрелости, а также в случае, если продукция (товар, работа, услуга) впервые вводится на рынок.

При прямом маркетинге сотрудники предприятия принимают непосредственное участие в распространении нужной для него информации, в осуществлении других необходимых действий.

К прямому маркетингу относят прямую рекламу (лично вручаемые рекламные материалы и прямая почтовая реклама). К этим средствам следует отнести личные взаимоотношения с клиентами; публичные выступления; использование рекомендаций; продажу продукции (товаров, выполнение работ, оказание услуг) непосредственно покупателю у него дома.

В бизнес-плане обязательно описывается **паблик рилейшнз** - организация общественного мнения. Основная задача паблик рилейшнз - создание и сохранение имиджа предприятия.

Для решения этой задачи используется пропаганда; отклики прессы; использование редакционного, а не платного места и (или) времени во всех доступных потребителям средствах распространения информации; организация интервью; издание фирменной литературы; опубликование годовых отчетов предприятия, лоббизм.

Пропаганда занимает самое значительное место в структуре паблик рилешнз.

Фирменный стиль - это ряд приемов, которые обеспечивают, с одной стороны, определение единства всей продукции (товаров, работ, услуг) предприятия, а с другой - противопоставляют

предприятие и его продукцию конкурентам и их продукции. В фирменный стиль включают: товарный знак, логотип (специально разработанное оригинальное начертание полного или сокращенного наименования предприятия, фирменный блок (объединенные в композицию знак и логотип, а также разного рода пояснительные надписи и фирменные лозунги), фирменный цвет, фирменный комплект шрифтов, фирменные константы (формат, система верстки текста и иллюстраций и т.п.), фирменные радиопозывные, гимны, особая фактура бумаги, фирменная одежда.

Назначение фирменного стиля - свидетельствовать, что предприятие работает образцово, поддерживает порядок во всем, как в производстве, так и сопутствующей ему деятельности, создать у покупателя уверенность в том, что и продукция (товар, работа, услуга), оказываемая предприятием, образцовая, что оно не стремится скрыть за анонимностью низкое ее качество.

В заключительной части характеристики коммуникаций приводится описание решений, принимаемых службой маркетинга, воздействующие на внешнюю среду предприятия, которые можно разделить на открытые, которые доводятся до сведения клиентов и закрытые, которые также принимаются службой маркетинга, но некоторое время не доводятся до клиентов (например, решения о выпуске новой продукции, изменении цены, стратегии маркетинга и т.п.).

Характеристика и анализ **каналов сбыта**, а также объемы сбыта продукции (товаров, работ, услуг) по каждому каналу производится аналогично описанию каналов распределения. Объемы сбыта продукции (товаров, работ, услуг) приводятся за каждый интервал планирования (месяц, квартал, год).

В описание продукции входят такие сведения, как тип, размер, вес, срок службы, патентная ситуация. Сведения о патентной ситуации содержат ответы на следующие патентно-правовые вопросы:

- защищена ли продукция (изобретение) в стране пребывания лицензиара;
- защищена ли продукция (изобретение) в странах предполагаемой территории осуществления проекта;
- защищена ли продукция (изобретение) на основных экспортных рынках;
- каков объем прав по патентам лицензиара;
- касаются ли пункты формулы изобретения всего объекта или его части;
- достаточно ли сильны пункты формулы изобретения (возможны ли обход или аннулирование патента);
- касаются ли пункты формулы изобретения одновременно способа и устройства;
- защищена ли конкурентная продукция;
- могут ли конкуренты производить и продавать свою продукцию, не нарушая ваших патентных прав.

В описание работы (услуги) входят такие сведения, как время выполнения работы (услуги), качество, сервис.

Концепция жизненного цикла продукции (товара, работы, услуги) исходит из того, что любая продукция (товар, работа, услуга), какими бы потребительскими свойствами она ни обладала, рано или поздно вытесняется с рынка другой, более совершенной продукцией. При этом прибыль от реализации прежней продукции настолько уменьшается из-за падения спроса, что дальнейшая торговля ей становится экономически невыгодной.

Жизненный цикл продукции состоит из следующих стадий:

- внедрение (на этой стадии торговля убыточна: объем продаж низок, маркетинговые расходы велики);

This document was created by Unregistered Version of Word to PDF Converter

- рост (признание покупателями продукции и быстрое увеличение спроса на нее: растет объем продаж, прибыль, расходы на рекламу несколько стабилизируются);
- зрелость (большинство покупателей уже приобрело продукцию. Поэтому темпы роста продаж падают, прибыль начинает снижаться из-за увеличения расходов на рекламу и другие маркетинговые мероприятия);
- насыщение (несмотря на принятые меры, рост продажи больше не наступает. Прибыль торговли, однако, увеличивается из-за уменьшения расходов на производство: полное освоение технологии и снижение брака);
- спад (период резкого снижения продажи, а затем прибыли).

Предприятие на основе изменений темпа продажи и прибыли определяет, на какой стадии жизненного цикла находится в настоящее время его продукция (товар, работы, услуги), и сообщает об этом в бизнес-плане. Одновременно с этим в зависимости от установленной стадии жизненного цикла предприятие описывает качество, улучшение сервиса, увеличение рекламы, которые способствуют поддержанию спроса. В то же время предприятие описывает исследования и разработки по модернизации продукции (товара, работ, услуг), а также созданию и внедрению новой.

Описание инвестиционного проекта

Раздел **“Описание инвестиционного проекта”** содержит детальное описание инвестиционного проекта, включающее характеристику продукции (товара, работ, услуг), предполагаемой к производству, ее назначение и область применения (с указанием возможного спектра модификаций); основные особенности и отличия проекта, которые могут обеспечить его коммерческий успех, технический, экономический и социальный эффект; технические характеристики в сопоставлении с аналогами (приводятся оценки в интервальном виде: оптимистическая, пессимистическая, а также ссылки на источник информации об аналогах).

В данном разделе приводится информация о патентной ситуации проекта (защищенность товара: наличие отечественных и зарубежных патентов, “ноу-хау”, лицензий, публикаций, необходимость и возможность патентования в других странах).

В данном разделе кратко описывается структурная схема изделия с выделением элементов содержащих новые решения. Выделяются ключевые проблемы создания данных элементов, например, жесткие требования к качеству выполняемых работ, услуг, используемых материалов и т.п. с целью выявления “узких” мест в проекте. Учитываются также факторы технической неопределенности получения результата и меры ее снижения.

Объем и структура затрат на выполнение каждого этапа предусматривает разовые и периодические выплаты, а также ресурсы, необходимые для выполнения каждого этапа (люди, материалы, услуги сторонних организаций и т.п.).

Условия поставки материалов, комплектующих изделий, оборудования и др. предусматривают сроки поставки и условия платежа.

В этом разделе дается характеристика собственного капитала (акционерного), оборотных средств на момент получения инвестиций, необходимых для реализации проекта, а также основных средств и нематериальных активов, требуемых для реализации проекта, а также приводится информация об имеющихся краткосрочных и долгосрочных обязательствах и условиях их возврата.

Для обеспечения стабильной работы предприятия предусматриваются запасы сырья, материалов, комплектующих изделий.

Страховой запас определяется из опыта предыдущих периодов или вероятности ожидаемого периода. Он формируется регулярно в определенном объеме и в расчетах принимается за постоянную величину;

Динамический запас формируется для обеспечения производства определенного количества продукции (товаров, работ, услуг). Периодичность его формирования зависит от производительности предприятия. Динамический запас используется полностью и формируется вновь после использования предыдущего.

Величина производственного запаса обосновывается его нормой, представляющей средний в течение года запас материалов в днях его среднесуточного потребления, и рассчитывается на конец года как **переходящий запас**.

Размер переходящего запаса зависит от величины потребности в различных видах материалов и сезонности их поставок, определяется по формуле:

$$T = \frac{Q \times M}{D}, \text{ где} \quad (19)$$

T - размер переходящего запаса, дни;

Q - потребность в соответствующем материале, натур. ед.;

M - норма переходящего запаса, дни;

D - число дней планируемого периода.

Норма переходящего запаса определяется суммой среднего, текущего и страхового запасов.

Инвестора интересует также вопрос: способствует ли правительственная политика реализации данного инвестиционного проекта и каково отношение населения в целом к продукции (товарам, работам, услугам), производимой предприятием в результате реализации инвестиционного проекта. Какая часть населения уже пользуется аналогичной продукцией (товарами, работами, услугами) и у каких фирм. Почему станут покупать эту продукцию (товары, работы, услуги) у данного предприятия, а не у других фирм. Какими могут быть затраты на рекламу (по интервалам планирования) и затраты на страховку. Для подтверждения последней информации представляются копии страховых полисов.

План производства

Главная задача раздела "**План производства**" – доказать инвесторам и своим потенциальным партнерам, что предприятие в результате осуществления выбранного проекта будет реально производить запланированное количество продукции (товаров, работ, услуг) в запланированные сроки и с высоким качеством. В этом разделе доказывается возможность организации эффективного производства.

При написании данного раздела указывается где будет производиться новая продукция (товары, работы, услуги), насколько удачно месторасположение производства новой продукции относительно рынка, поставщиков, доступности рабочей силы, транспорта, дорог и т.д., какие имеются мощности и какие дополнительные производственные мощности потребуются для изготовления новой продукции (товаров, работ, услуг) и в какие сроки они смогут вводиться.

Производственная программа предприятия представляется в следующем виде:

Содержание	1 год			2 год			N
	Помесячно			Поквартально			
	1	...	12	1	...	4	
1	2	M
1. Объем производства продукции (в натуральном выражении) продукция 1 продукция 2 2. Общая площадь производственных площадей, кв. м Всего продукция 1 продукция 2							

Планируемый объем продаж продукции (товара, работ, услуг) представляется в виде данных, приведенных в табл.3.

Табл. 3

Наименование продукции	Год					
	1			2	n
	Объем выпуска в натур. ед.	Цена ед. продукции, руб.	Объем продаж, руб.			
Продукция 1 Продукция 2 прочая реализация						
Итого	X	X				

Потребность в **основных фондах** рассчитывается в соответствии с формой, приведенной в табл. 4.

Табл. 4

Основные фонды	Годы					
	1	2		3		n
	Действующие основные фонды, тыс. руб.	Общая потребность, тыс. руб.	Прирост основных фондов, тыс. руб.			
1	2	3	4	5	...	n
1. Здания производственного назначения						
2. Рабочие машины и оборудование						
3. Транспортные средства						
4. Прочие						
Итого						

Табл. 4

Основные фонды	Годы					
	1	2		3		n
	Действующие основные фонды, тыс. руб.	Общая потребность, тыс. руб.	Прирост основных фондов, тыс. руб.			
1	2	3	4	5	...	n
1. Здания производственного назначения						
2. Рабочие машины и оборудование						

3. Транспортные средства						
4. Прочие						
Итого						

Расчет **потребности в ресурсах** на производственную программу выполняется по форме табл. 5.

Табл. 5

Наименование ресурсов	Годы						
	1				2	..	n
	Кол-во в натур. ед.	Цена единицы ресурсов, руб.	Стоимость, тыс. руб.	Стоимость переход. Запаса, тыс. руб.			
1	2	3	4	5	6	..	m
1. Сырье и материалы							
2. Покупные и комплектующие изделия							
3. Топливо							
4. Энергия							
Итого							

Расчет потребности в **персонале и заработной плате** осуществляется по форме, приведенной в табл.6.

Табл. 6

Наименование	Годы				
	1				n
	Потребность,	Средняя	Затраты на	Начисления на	

категорий	чел.	заработная плата, руб.	заработную плату, руб.	заработную плату, руб.	
1	2	3	4	5	m
1. Рабочие основного производства					
2. Рабочие вспомогательного производства					
3. Специалисты и служащие					
Итого					

Смета расходов и **калькуляция себестоимости** (сводная) составляется по форме, приведенной в табл. 7.

Табл. 7

Наименование показателей	Годы				
	1		2	n
	На ед. продукции, руб.	Всего, руб.			
1	2	3	4	m
1. Объем продаж, всего					
2. Себестоимость В том числе: 2.1. Сырье 2.2. Материалы 2.3. Покупные и комплектующие изделия 2.4. Топливо 2.5. Электроэнергия 2.6. ФЗП рабочих 2.7. ФЗП специалистов и служащих 2.8. Начисления на ФЗП 2.9. Амортизация ОПФ					

2.10.Расходы на рекламу 2.11.Представительские расходы 2.12.Расходы на обучение 2.13.Аудит, консультации 2.14.Процент за кредит 2.15.Налог на дороги 2.16.Прочие затраты					
3.Внереализационные операции (сальдо) 1.Доход по ценным бумагам 2.Доход от аренды 3.Сальдо штрафов 4.Налог на имущество 5.Налог на землю 6.Налог на рекламу 7.Прочие доходы или расходы					
4. Балансовая прибыль					
5.Налоги и платежи из прибыли 1. Налог на прибыль 2. Прочие налоги					
6. Чистая прибыль					

Состав затрат и их классификация приняты в табл. 6 в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 1992 г. №552 “Об утверждении положения о составе затрат по производству и реализации продукции (работ, услуг), включаемых в себестоимость и о порядке формирования финансовых результатов, учитываемых при налогообложении прибыли”.

Производственная программа предприятия рассчитывается на основании имеющихся производственных мощностей с учетом выпускаемой продукции, выполняемых работ и оказываемых услуг, для которых определен режим наибольшего благоприятствования на рынке, а также определен объем продукции (товара, работ, услуг), который способен “поглотить” соответствующий сегмент рынка.

Производственная программа, рассчитанная на имеющиеся мощности предприятия, сравнивается с объемом потребности рынка соответствующего вида продукции (товаров, работ, услуг) и определяется необходимый и достаточный прирост объемов продукции, который вместе с выпускаемой ранее продукцией будет реализован на рынке.

Исходя из потребностей рынка в объеме продукции определяется **необходимый производственный потенциал** предприятия.

Увеличение производственных мощностей предприятия может осуществляться как за счет использования внутренних резервов, так и за счет введения дополнительных основных

фондов, а именно: за счет прироста производственных мощностей в результате мероприятий по техническому перевооружению; за счет ввода в действие производственных мощностей за счет реконструкции или за счет ввода в действие производственных мощностей путем строительства новых зданий.

Выбирается один или несколько вариантов, которые являются наиболее эффективными для данного предприятия с точки зрения обеспечения потребности рынка, которые составляют основу плана организации производства.

Объем продаж продукции на установленную потребность рынка определяется путем маркетинговых исследований с целью прогнозирования цены продукции, спрос на которую реализуется увеличением мощности предприятия.

Расчет объема продаж на продукцию осуществляется исходя из ее количества и цены, сложившейся на рынке, спроса на данную продукцию (товары, работы, услуги).

Исходными данными для расчета потребности производства в материальных ресурсах являются предусматриваемые объемы выпуска продукции (товаров, работ и услуг), а также нормативная база потребности в материальных ресурсах на единицу продукции, сложившаяся в базовом периоде. **Потребность в материальных ресурсах** определяется методом прямых расчетов, т.е. путем умножения нормы расхода материалов на соответствующие объемные показатели. Эта потребность определяется в натуральном и стоимостном выражении по видам ресурсов (с учетом индексов роста цен).

Численность работников подразделяется на персонал основной деятельности (работники производственной сферы) и не основной (работники, обслуживающие основное производство).

Численность работников основной сферы рассчитывается исходя из уровня выработки и производственной программы.

При расчете численности проводятся сначала ориентировочные расчеты с учетом фонда рабочего времени и выполнения норм выработки. Отдельно рассчитывается численность вспомогательных и подсобных рабочих и других категорий работающих. Число инженерно-технических работников, служащих и др. определяется по штатному расписанию.

Фонд заработной платы определяется как произведение доходов по всем видам деятельности предприятия на принятый норматив затрат заработной платы на 1 руб. доходов. Заработная плата распределяется по тем же группам работников, по которым устанавливается расчет численности персонала.

Смета расходов на выпускаемую продукцию представляет собой расчет затрат по калькуляционным статьям отдельно по видам продукции, работ, услуг. Калькуляция затрат рассчитывается исходя из принятых на предприятии норм затрат на единицу производимой продукции (товара, работ, услуг) или путем прямой калькуляции расчетов, исходя из норм ресурсов.

Потребность в дополнительных инвестициях рассчитывается в соответствии с формой, приведенной в табл.8.

Табл. 8

Потребность в дополнительных инвестициях, тыс.руб.	Год	Итого	Источники финансирования, тыс.руб.	Год	Итого
--	-----	-------	------------------------------------	-----	-------

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ	-	-	-	-	1.АКЦИОНЕРНЫЙ КАПИТАЛ	-	-	-	-
1.1.Здания, сооружения производственного назначения	-	-	-	-	2.ПРИВЛЕЧЕННЫЙ КАПИТАЛ	-	-	-	-
1.2.Рабочие машины и оборудование	-	-	-	-	2.1.Долгосрочные кредиты	-	-	-	-
1.3.Транспортные средства	-	-	-	-	2.2.Долгосрочные займы	-	-	-	-
1.4.Прочие	-	-	-	-	2.3.Краткосрочные кредиты	-	-	-	-
2.ОБОРОТНЫЙ КАПИТАЛ	-	-	-	-	2.4.Краткосрочные займы	-	-	-	-
2.1.Запасы и затраты	-	-	-	-	3.ПРОЧИЕ ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ	-	-	-	-
2.2.Денежные средства	-	-	-	-	4.ИТОГО (2) источники финансирования	-	-	-	-
3.ИТОГО (1) потребность в дополнительных инвестициях	-	-	-	-	5.ИТОГО (3) величина потребности в дополнительных инвестициях	-	-	-	-

инвестициях с учетом производственной программы проекта в целом, определяются направления, по которым требуются вложения средств, и величина потребности в дополнительных инвестициях. Величина потребности в общих инвестициях определяется по каждому направлению с распределением по годам осуществления проекта.

Потребность в дополнительных инвестициях, рассчитанная в табл. 8 - это инвестиции, на величину которых не влияют итоги производственно-хозяйственной деятельности предприятия, которые могут быть получены в результате выполнения производственной программы (прирост основного и оборотного капитала рассчитывается без учета прибыли).

Во всех таблицах за первый год принимается год начала вложений инвестиций.

Организационный план

В разделе “**Организационный план**” представляется **состав партнеров-участников** осуществления проекта, а также **организационная структура**, способствующая наиболее эффективному сотрудничеству всех партнеров по достижению целей, поставленных в проекте, созданию условий для разработки, освоению, производству и поставки на рынок в планируемые сроки и в необходимом количестве новой продукции (товаров, работ, услуг).

В нем рассматриваются также вопросы **системы управления** осуществлением проекта; **организационная структура, состав и организационная схема** взаимосвязей всех партнеров-участников осуществления проекта, ее структура; расчет и построение **сетевого графика** работ по реализации проекта; **состав** подразделений предприятия, участвующих в осуществлении проекта, их **функции**; **организация координирования и взаимодействие** всех служб и подразделений предприятия, участвующих в осуществлении проекта; формирование **документационного комплекса** проекта; **автоматизация** системы управления осуществлением проекта.

При разработке организационного плана учитывается **потребность в кадрах** по профессиям; **квалификационные требования** (образование, профессиональная подготовка, опыт работы), **формы привлечения к работе** (постоянная работа, совместительство и т.п.); **уровень зарплаты** по профессиям; **наличие** требуемой **рабочей силы** на предприятии, **виды** специальной **подготовки** и особые условия, требующиеся для работников предприятия, участвующих в осуществлении проекта (например, дополнительные материальные льготы); **система стимулирования труда** основных и вспомогательных работников (как будет использоваться **система** профессиональной подготовки, **повышение квалификации** и переподготовки **кадров** для обучения работников, занятых реализацией проекта); требуемое количество **административно-управленческого персонала** (АУП) по категориям для успешного управления проектом; характеристика АУП, руководящего осуществлением проекта (возраст, образование, уровень профессиональной подготовки, опыт работы, владение акциями (долями), система их персональной ответственности за осуществление проекта, а также система стимулирования труда управленческих работников).

[наверх](#)
[оглавление](#)
[назад](#) - [вперед](#)

5.2.10. Юридическое обеспечение проекта

В разделе “**Юридическое обеспечение проекта**” рассматриваются вопросы **правового обеспечения осуществления проекта**: дата регистрации, где и кем зарегистрировано предприятие, учредительные **документы**, **вид** деятельности и характер совершаемых операций, зарегистрированный **офис**; **форма собственности** (частная, государственная, муниципальная), **принадлежность капитала** (национальный, иностранный, смешанный), наиболее значительные **акционеры** (пайщики) предприятия; **аспекты** деятельности предприятия, подлежащие государственному контролю и предписаниям, **лицензии** на виды деятельности, являющиеся предметом рассмотрения в данном бизнес-плане, **договора и соглашения** с другими организациями по данным видам деятельности, другие **документы**, которые необходимы для обеспечения деятельности предприятия по осуществлению проекта (патенты, контракты, торговые марки и знаки и т.д.).

Если проект предполагает совместную деятельность с другим предприятием, то представляется **правовая форма совместной деятельности** и дается ее характеристика, а также принципы взаимодействия, механизмы взаиморасчетов и распределения прибыли, излагаются возможные преимущества и недостатки такой формы сотрудничества.

[наверх](#)
[оглавление](#)
[назад](#) - [вперед](#)

5.2.11. Экономический риск и страхование

В разделе “**Экономический риск и страхование**” представлена информация для потенциальных инвесторов или кредиторов проекта о **величинах** возможных **рисков** на пути реализации проекта и о мерах защиты от их влияния. В нем **приводится перечень** возможных групп рисков (природные, политические, юридические, экологические, финансовые, маркетинговые, технические и др.), которые могут возникнуть при реализации данного проекта, и ожидаемые от них последствия (ущербы), **источники** рисков и наиболее вероятные случаи их возникновения.

Оценка экономического риска проекта осуществляется с использованием следующих **методов**: экспертного, аналитического и статистического.

В этом разделе приводятся **организационные меры**, которые планируются при реализации проекта, по профилактике и нейтрализации выявленных рисков (например, распределение риска между участниками проекта, резервирование средств и др.). Оценивается **степень риска**, возлагаемая на инвестора, а также приводится **программа страхования** от рисков и информация о том, в каких компаниях и на какую сумму **застрахованы риски**. К данному разделу прилагаются **копии страховых полисов**.

Стратегия финансирования

В разделе “**Стратегия финансирования**” указывается **объем финансовых средств**, требуемых для реализации проекта; **источники** получения финансовых средств и **в какой форме**; доля средств, привлекаемая в форме **кредита**; доля средств, привлекаемая в форме **акционерного капитала**; планируемая величина **отношения** заемных и собственных средств, необходимых для осуществления проекта; **на каких условиях** может быть получен кредит для осуществления данного проекта.

В этом разделе указывается как изменится **рентабельность** собственных средств за счет использования заемных средств и когда можно ожидать **возврата** вложенных в проект средств и получения инвесторами дохода; величина этого дохода. Здесь же приводится **календарный график** погашения кредита. В этом разделе рассматриваются вопросы, связанные с выпуском акций: сколько и на каких условиях могут быть **выпущены предприятием** с целью привлечения дополнительных финансовых средств от акционеров. Кроме того рассматривается вопрос о том, сколько финансовых средств и на каких условиях может быть привлечено из **внутренних источников предприятия** и какие имеются **возможности** привлечения финансовых средств из **Госбюджета**, как и сколько необходимо **зарезервировать** финансовых ресурсов на покрытие **непредвиденных расходов**.

Финансовый план и ожидаемые результаты

“**Финансовый план и ожидаемые результаты**” представляет собой документ, характеризующий способ достижения финансовых целей компании и увязывающий ее доходы и расходы. В процессе финансового планирования идентифицируются финансовые цели и ориентиры фирмы, устанавливается степень соответствия этих целей текущему финансовому состоянию фирмы, формулируется последовательность действий по достижению поставленных задач.

Финансовые планы бывают двух видов: *долгосрочный* и *краткосрочный*. Основное целевое назначение первого – определение допустимых с позиции финансовой устойчивости темпов расширения фирмы; целью второго является обеспечение постоянной платежеспособности фирмы.

В основе финансового планирования лежат *стратегический* и *производственный планы*. *Стратегический план* подразумевает формулирование цели, задач, масштабов и сферы деятельности компании. *Производственные планы* составляются на основе стратегического плана и предусматривают определение производственной, маркетинговой, научно-исследовательской и инвестиционной политики.

В общем виде **финансовый план** представляет собой документ, содержащий следующие разделы:

1. Инвестиционная политика (политика финансирования основных средств, нематериальных активов, долгосрочных финансовых вложений).
2. Управление оборотным капиталом (денежными средствами и их эквивалентами, финансирование производственных запасов, политика в отношении с контрагентами и управление дебиторской задолженностью).
3. Дивидендная политика.
4. Ставка дисконтирования (r).
5. Финансовые прогнозы (Характеристика финансовых условий, доходы и расходы фирмы, прогнозная финансовая отчетность, бюджет денежных средств, общая потребность в капитале, потребность во внешнем финансировании).
6. Учетная политика.
7. Система управленческого контроля.

Все эти формы взаимосвязаны и представляют достаточную информацию для оценки проекта с точки зрения его ликвидности, финансовой устойчивости, уровня рентабельности выпускаемой продукции.

Инвестиционный процесс имеет специфические особенности. Эти особенности в значительной степени касаются движения денежных средств. Наиболее сложным разделом анализа инвестиционного проекта является *расчет потока и сальдо реальных денег*. Они должны быть сформированы таким образом, чтобы сальдо накопленных реальных денег всегда принимало положительное значение.

Основные понятия, применяемые при разработке финансового плана

Инвестиционные вложения (затраты) собственного и заемного капитала предприятия (величина собственного и заемного капитала предприятия по балансу на последнюю отчетную дату плюс возможное увеличение собственного и заемного капитала в процессе реализации проекта).

Отчет о движении денежных средств - отчетность, показывающая все изменения в активах и обязательствах (имуществе) предприятия, особенно по счетам, характеризующим оборотный капитал, таким, как денежные средства, счета к получению, производственные запасы и счета к оплате, в процессе финансовой деятельности.

Оборотный (рабочий) капитал рассчитывается как разница между суммой текущих активов и величиной текущих обязательств.

Денежные средства - соответствующая статья баланса, показывающая сумму активов предприятия в виде денежных средств.

Денежный поток от текущей хозяйственной деятельности представляет собой сумму излишка (недостатка) денежных средств, полученных в результате сопоставления поступлений и отчислений денежных средств в процессе операционной (финансовой) деятельности. В упрощенном варианте расчета потока денежных поступлений экономические выгоды отражаются в отчетности о финансовых результатах деятельности предприятия и состоят из прибыли, уменьшенной на сумму налога, плюс амортизационные отчисления, кроме того,

требуются корректировки на изменения некоторых счетов (дебиторской задолженности, кредиторской задолженности, запасов, основных средств).

Остаточная стоимость денежных потоков за пределами планируемого периода - стоимость всех денежных потоков, которые могут быть получены по истечении планируемого периода (n лет). Определяется с помощью так называемой модели Гордона:

1. полагается, что темпы прироста денежного потока стабилизируются за пределами планового периода (q);
2. денежный поток первого года после прогнозного периода ((n + 1)-го года) - (CF_{n+1}) - рассчитывается как произведение денежного потока последнего года прогнозного периода (CF_n) на темп роста (1 + q);
3. остаточная стоимость денежных потоков за пределами планируемого периода рассчитывается как частное от деления денежных потоков в остаточный период (CF_{n+1}) на разность между ставкой дисконта (r) и темпом прироста денежных потоков (q).

$$\text{Остаточная стоимость} = \frac{\text{CF}_n \times (1 + q)}{r - q} \quad (20)$$

Текущая (настоящая, **дисконтированная**, приведенная) **стоимость** - величина денежных средств в начальный момент времени, т.е. момент инвестирования.

Будущая стоимость - величина денежных средств, рассчитанная с помощью применения метода сложного процента по отношению к текущей стоимости. **Текущая приведенная стоимость** равна будущей стоимости, умноженной на коэффициент

$$\frac{1}{(1 + r)^n} \quad (21)$$

называемый **коэффициентом дисконтирования (коэффициентом текущей стоимости)**, где n - порядковый номер года, считая от даты начала реализации проекта;

В случае инвестиций в основные фонды процентную ставку (ставку дисконтирования) подбирают примерно равной ставке дохода от предполагаемых альтернативных финансовых инвестиций, которые по риску примерно соответствуют вложенным в данный проект.

Для финансовых инвестиций за процентную ставку принимают ставку дохода от альтернативных вложений в самые надежные ценные бумаги или процент за банковский депозит. Ставка дисконтирования по рискованным проектам должна быть выше, чем по абсолютно надежным.

Денежные средства планируемого периода поступают в течение всего года, поэтому для дисконтирования денежных потоков планируемого периода применять коэффициент текущей стоимости для конца года некорректно. Для этого используется коэффициент дисконтирования для середины года.

$$\frac{1}{(1 + r)^{(n + 0,5)}} \quad (22)$$

Дисконтированием называется процесс приведения (корректировки) будущей стоимости денег к их текущей приведенной стоимости. Процесс, обратный дисконтированию, а именно определение будущей стоимости, есть начисление сложных процентов на первоначально инвестированную стоимость.

Ставка дисконта - это норма прибыли, которую инвесторы обычно получают от инвестиций аналогичного содержания и степени риска. Это требуемый инвестором уровень доходности инвестиций.

Чистая текущая приведенная стоимость (NPV) - это разница (сальдо) между инвестиционными затратами и будущими поступлениями, приведенными в эквивалентные условия, т.е. это разность между приведенными стоимостями поступлений и отчислений денежных средств. NPV показывает, достигнут ли инвестиции желаемого уровня отдачи:

- положительное значение NPV показывает, что денежные поступления превышают сумму вложенных средств, обеспечивают получение прибыли выше требуемого уровня доходности;
- отрицательное значение NPV показывает, что проект не обеспечивает получения ожидаемого уровня доходности.

Внутренняя норма прибыли (внутренний предельный уровень доходности - IRR) - специальная ставка дисконта, при которой суммы поступлений и отчислений денежных средств дают нулевую чистую текущую приведенную стоимость, т.е. приведенная стоимость денежных поступлений равна приведенной стоимости отчислений денежных средств.

Техника дисконтированных денежных потоков - метод оценки и ранжирования инвестиционных предложений, используя концепцию изменения стоимости денег во времени, метод чистой текущей приведенной стоимости и метод внутреннего предельного уровня доходности.

Динамический (дисконтный) срок окупаемости проекта - количество лет, необходимых для возмещения первоначальных затрат с учетом дисконтирования, т.е. определяется момент времени, когда дисконтированные денежные потоки доходов будут равны дисконтированным денежным потокам затрат.

Разработка финансового раздела бизнес-плана исходит из посылки, что выделение средств в целях оказания государственной финансовой поддержки предполагает оценку его экономической эффективности как инвестиционного проекта.

Принятие решения о целесообразности инвестирования капитала реализуется путем **экономического анализа** эффективности намечаемых вложений.

Общий доход. Характерной чертой инвестиционного проекта является то, что вкладываются денежные средства сегодня с тем, чтобы возместить их и получить некоторую дополнительную сумму в будущем, т.е. предполагается **возврат инвестиций** - возмещение инвестированной суммы - **и доход на инвестиции** - приток доходов сверх вложенной суммы на протяжении периода функционирования капитала. Если приобретаются долгосрочные активы, то возврат инвестиций и доход на инвестиции - это фактические денежные поступления, полученные в результате эксплуатации приобретаемых активов, если приток денежных поступлений превышает первоначальный вклад денежных средств, это свидетельствует о том, что средства, направленные на капитальные вложения, были возмещены (возврат инвестиций) и что была получена некоторая прибыль (доход на инвестиции). Таким образом, инвестирование представляет собой **покупку ожидаемого в будущем притока денежных поступлений**, и анализ экономической эффективности инвестиционного проекта позволяет ответить на

вопрос: **будет ли приток денежных поступлений достаточно велик, чтобы оправдать эти инвестиции.**

Следует обратить внимание: **для целей анализа и разработки финансового плана признаются** лишь **действительные** изменения в денежном потоке, т.е. изменения соотношения денежных поступлений и денежных отчислений, а не просто операции, отражаемые в бухгалтерских документах, как перераспределение затрат в соответствии с правилами бухгалтерского учета и не имеющие денежного характера.

Необходимо учитывать: определенная сумма средств предполагается для инвестирования в настоящий момент при условии, что результатом будет приток денежных поступлений в последующие годы. Появляются два отнюдь не одинаковых типа величин денежных средств. **Во-первых**, имеются **средства**, идущие на инвестиции, которые представляются в полном объеме **в начале осуществления проекта**. Момент вложения этих средств в аналитических целях называется начальным моментом времени. **Во-вторых**, имеется **ожидаемый поток денежных поступлений** на протяжении нескольких этапов планирования (месяцев, кварталов, лет) в будущем как **результат этих инвестиций**. Эти два вида величин не могут сравниваться непосредственно, т.к. возникают они в разные моменты времени, для корректного сравнения необходимо сведение этих двух сумм к эквивалентным величинам, рассчитанным на один и тот же момент времени, называемым начальным. Величина предполагаемых начальных инвестиций не корректируется, т.к. она выражена в стоимости начального момента времени (первый месяц, квартал, год), или **текущей стоимости**, если инвестирование происходит единожды вначале реализации проекта; стоимость же средств, инвестированных в течение периода осуществления проекта, должна быть приведена к начальному моменту времени.

Поток денежных поступлений сводится к определению их **текущей стоимости**, чтобы сравнить его с величиной вкладываемых средств. Для этого суммы денежных поступлений каждого года умножаются на коэффициент дисконтирования при соответствующем уровне доходности (ставке дисконтирования). Следующий этап - определение NPV и IRR, предложенный вариант считается приемлемым, если NPV неотрицательна, IRR больше или равна ожидаемому уровню доходности.

Исходные данные для расчета финансового плана формируются на основе раздела 5 “Рынок и конкуренция”, раздела 6 “Деятельность в сфере маркетинга” (определяются потребности рынка в том или ином виде продукции (товаре, работах, услугах) и его объеме по цене, сложившейся на рынке); раздела 8 “План производства” (определяются возможности предприятия по выпуску продукции в соответствии с производственной мощностью предприятия и ее увеличением или уменьшением с учетом потребностей рынка).

На основе указанных разделов в финансовом плане осуществляется прогнозирование финансовых результатов (табл. 9).

Табл. 9

Наименование показателей	Год				И
	1	n	T
квартал					O

	1	2	3	4	m	Г О
1	2	3	4	5	k	L
1. Выручка от реализации 1.1. Объем продаж в натуральном выражении 1.2. Цена единицы продукции 2. Затраты на производство реализованной продукции 3. Результат от реализации 4. Результат от прочей реализации 5. Доходы и расходы от внереализационных операций 6. Балансовая прибыль 7. Платежи в бюджет из прибыли 8. Чистая прибыль (стр.6 - стр.7)								

На основе производственной программы, рассчитанной в составе бизнес-плана и прогноза финансовых результатов деятельности предприятия при реализации инвестиционного проекта, формируется **модель дисконтированных денежных потоков**, при этом общий результат от инвестиций рассчитывается как сумма дисконтированных денежных потоков каждого года реализации данного проекта и текущей (дисконтированной, остаточной) стоимости за пределами планируемого периода (n лет).

Табл. 10

Показатели	год			
	1	2 квартал	...	n

1	2	3	4	5	6	...	m
<p>1. Чистая прибыль</p> <p>2. Чистый денежный поток, всего: (стр. 2.1. + стр. 2.2. + (-) стр. 2.3. + стр. 2.6. - стр. 2.7. – стр. 2.8.)</p> <p>2.1. Чистая прибыль</p> <p>2.2. Износ</p> <p>2.3. Рост (погашение) задолженности</p> <p>2.4. Рост (погашение) дебиторской задолженности</p> <p>2.5. Выплата процентов</p> <p>2.6. Средства от продажи (покупки) основных средств</p> <p>2.7. Капиталовложения</p> <p>2.8. Прирост оборотного капитала</p> <p>3. Остаток денежных средств на начало периода</p> <p>4. Накопленная денежная наличность на конец периода (стр. 2 + стр. 3)</p> <p>5. Коэффициент текущей (дисконтированной) стоимости при выбранной ставке дисконта*</p> <p>6. Текущие (дисконтированные) стоимости денежных потоков (стр. 2 x стр. 5)</p> <p>7. Сумма текущих (дисконтированных) стоимостей денежных потоков</p> <p>8. Остаточная (ликвидационная) стоимость за пределами планируемого периода (n лет)</p> <p>9. Текущая (дисконтированная) стоимость остаточной стоимости за пределами планируемого периода при коэффициенте дисконтирования на конец года**</p> <p>10. Чистая текущая</p>							

(дисконтированная) стоимость (NPV) (стр.7 + стр. 9)							
---	--	--	--	--	--	--	--

Примечание:

* - расчеты проводятся с учетом ставки дисконта, пересчитанной на квартал.

** - коэффициент текущей стоимости (коэффициент дисконтирования) определяется равным ставке рефинансирования Центрального Банка России или депозитной ставке коммерческого банка.

Чистый денежный поток рассчитывается следующим образом: величина чистой прибыли корректируется на сумму начисленного износа. Оценка начисляемого износа основывается на анализе активов, данных о величине активов за последний отчетный год (включающих инфляцию), величине чистого прироста основных средств согласно модели (например, если согласно модели капиталовложения превысили износ, он должен соответствующим образом возрасти).

Начисленный износ может также рассчитываться как некоторая доля от объема реализованной продукции на основе анализа ретроспективных тенденций плюс рост задолженности или минус ее уменьшение (погашение), минус рост дебиторской задолженности или плюс ее уменьшение (погашение), минус величина выплачиваемых процентов по кредитам, не учтенным в себестоимости реализованной продукции (при этом величина выплачиваемых процентов основывается на величине непогашенной задолженности и стоимости заемных средств (ставки процента)), плюс величина средств, полученных от продажи основных средств, минус намечаемые капиталовложения, которые требуются для поддержания в рабочем состоянии действующих производственных мощностей или ввода в строй дополнительных производственных мощностей, необходимых для достижения темпов роста, предусмотренных в прогнозе.

Если темпы роста производства уже стабилизировались и ввода новых мощностей не требуется, капиталовложения направляются только на замещение текущих активов по мере износа - расходов на приобретение оборудования, зданий и сооружений в целях расширения предприятия не производится. Когда точный расчет произвести не представляется возможным, капиталовложения могут быть приняты равными износу, поскольку, если взять достаточно долгий период времени (более пяти лет), величина износа будет равна резервам, требующимся для замещения текущих активов.

Прирост оборотного капитала рассчитывается исходя из величины той части выручки от реализации (в расчете на 1 рубль), которая направляется на инвестирование в оборотный капитал (товарно-материальные запасы, дебиторская задолженность и т.д.). Он основывается на анализе потребности предприятия в оборотном капитале за прошлые годы, а также на анализе типичной величины оборотного капитала на аналогичных предприятиях. По мере роста предприятия некоторая часть его денежного потока должна направляться на финансирование закупок товарно-материальных запасов, прироста дебиторской задолженности и т.д. Эта величина называется потребностью предприятия в дополнительном оборотном капитале и рассчитывается исходя из установленного процентного соотношения от выручки.

Требуемый оборотный капитал представляет собой оборотные средства, которыми должно располагать предприятие в начале периода. Его величина рассчитывается как произведение

This document was created by Unregistered Version of Word to PDF Converter

выручки от реализации и требуемого оборотного капитала (в процентном исчислении) на планируемый год.

Текущий оборотный капитал определяется в последнем балансовом отчете. Величина текущего оборотного капитала рассчитывается как разность между собственным капиталом предприятия и основными средствами и долгосрочными вложениями.

Величина излишка (дефицита) оборотного капитала рассчитывается сопоставлением требуемого оборотного капитала и имеющимся в наличии оборотными средствами. В случае дефицита оборотного капитала его следует прибавить к величине потребности в финансировании, поскольку эта величина представляет собой денежные средства, которые должны быть вложены в предприятие с целью обеспечения его бесперебойного функционирования в будущем.

Остаток денежных средств на начало периода показывает размер денежной наличности предприятия на начало текущего периода.

Накопленная денежная наличность определяется как сумма остатка денежных средств на начало периода и чистого денежного потока, сформированного в течение прогнозного периода.

Текущая стоимость денежных потоков по годам определяется путем умножения величин чистого денежного потока каждого года на рассчитанный коэффициент текущей стоимости для середины года.

Для действующего предприятия величина ранее инвестированных средств принимается равной итогу актива баланса на последнюю дату, т.е. на конец начального года, что отражается в модели дисконтированных денежных потоков по строке “капиталовложения” со знаком минус.

Остаток денежных средств на начало периода для начального года не указывается, накопленная денежная наличность соответствует данным баланса на конец начального года.

Сумма текущих стоимостей денежных потоков планируемого периода рассчитывается путем суммирования текущих стоимостей денежных потоков за весь планируемый период, включая начальный год.

Текущая (дисконтированная) стоимость остаточной стоимости за пределами планируемого периода (n лет) определяется путем умножения величины остаточной стоимости за пределами планируемого периода на коэффициент текущей стоимости n -го года.

Чистая текущая (дисконтированная) стоимость (NPV) проекта определяется как сумма текущих стоимостей денежных потоков планируемого периода и текущей (дисконтированной) стоимости остаточной (ликвидационной) стоимости за пределами планируемого периода. **При неотрицательном значении чистой текущей (дисконтированной) стоимости может быть принято решение по оказанию государственной финансовой поддержки или о финансировании инвестиционного проекта из других источников.**

Коэффициент внутренней нормы прибыли (IRR) также характеризует целесообразность вложения средств (в том числе и средств государственной финансовой поддержки) в данный проект: **если IRR превышает (или равен) требуемый уровень доходности (ставка дисконта - r), проект может быть принят к рассмотрению с целью его финансирования.** Расчет коэффициента внутренней нормы прибыли осуществляется либо методом подбора при

This document was created by Unregistered Version of Word to PDF Converter

различных ставках дисконта, приближая величину чистой приведенной стоимости к нулю, либо на финансовом калькуляторе, при использовании модели cash flow.

График погашения кредиторской задолженности составляется в соответствии с условиями конкретных кредитных договоров с учетом установленных сроков погашения.

Точка безубыточности (порог рентабельности) - это такая выручка от реализации, при которой предприятие уже не имеет убытков, но еще не имеет и прибылей, т.е. результата от реализации после возмещения переменных затрат в точности хватает на покрытие постоянных затрат, и прибыль равна нулю.

Если спрос на предлагаемую продукцию (товары, работы, услуги) **меньше, чем объем этой продукции, обеспечивающий безубыточность, то его производство не будет самоокупаемым.**

Переменными затратами являются затраты, связанные с производством (сырье, материалы, заработная плата рабочих, затраты на эксплуатацию оборудования).

Постоянные затраты включают затраты на организацию производства и управление (менеджмент), амортизацию.

Данные для расчета финансового плана могут быть представлены в форме табл. 11.

Табл. 11

Наименование этапа	Длительность этапа (дней)	Условия оплаты (периодические (с периодом...), разовые, (дни от начала этапа)	Стоимость этапа, тыс. руб.	Количество (условных единиц продукции в этапе)	Налоги, связанные с реализацией этапа	Примечания
1	2	3	4	5	6	7

На базе данных производственной программы и финансового плана заполняется агрегированная форма прогнозного баланса по форме табл. 12 по годам планируемого периода.

Табл.12

АКТИВ	Код Стр	Год				ПАССИВ	Код Стр	Год			
1.Основные средства и прочие внеоборотные активы	080	-	-	-	-	1.Источники собственных средств	480	-	-	-	-
2.Запасы и затраты	180	-	-	-	-	2.Расчеты и прочие пассивы в том числе	770	-	-	-	-
3.Денежные средства, расчеты и прочие активы	330	-	-	-	-		-	-	-	-	-
4.Убытки							-	-	-	-	-
-прошлых лет	340	-	-	-	-	-краткосрочная задолженность (сумма строк баланса с 600 по 710)					
-отчетного года	350	-	-	-	-						

Баланс (сумма строк 080, 180, 330, 340, 350)	360	-	-	-	-	Баланс (сумма строк 480 и 770)	780	-	-	-	-
--	-----	---	---	---	---	--------------------------------	-----	---	---	---	---

По данным агрегированного баланса рассчитываются коэффициенты, характеризующие финансовое состояние предприятия.

Полученные результаты расчетов анализируются с целью установления соответствия их заданным значениям.

Данная таблица используется в целях контроля за изменениями показателей за период, соответствующий сроку предоставления финансовых ресурсов.

При анализе финансовых результатов реализации инвестиционного проекта рассчитывается также показатель вероятности банкротства Z , который отражает финансовую устойчивость предприятия.

Для предприятий, не имеющих до настоящего времени опыта организации коммерческой деятельности, необходимо определить **какую долю требуемых** для реализации инвестиционного проекта **средств можно и нужно получить в виде кредита и какую лучше привлечь в виде акционерного капитала.**

Определяющим здесь можно считать то, что банки, как правило, стремятся уменьшить свой риск, полагая, что нести его должны главным образом предприниматели и инвесторы-акционеры. В связи с этим, финансирование через кредиты предпочтительнее для проектов, связанных с расширением действующего производства. Это не потребует повышенной платы за пользование кредитом, так как риск вложений в этом случае не очень большой и, кроме того, в этом случае в качестве обеспечения кредита могут выступать уже имеющиеся активы. Однако для новых структур, наиболее характерными будут являться проекты, связанные с созданием (или реализацией) нового технического решения, для финансирования которого наиболее предпочтительным может служить акционерный капитал. Для некоторых проектов привлечение кредитов может быть даже опасно из-за возможного нарушения жесткой схемы платежей, обеспечивающих возврат основной суммы долга и процентов по кредиту.

Приложения к бизнес-плану включают все обосновывающие его показатели, приведенные в виде справок, счетов-фактур, коммерческих предложений, договоров, контрактов, предварительных договоров и т.п.

Рассмотренные в данном издании вопросы составления бизнес-плана инвестиционного проекта, направленного на организацию финансирования инвестиций, являются только частью такой сложной темы как стратегическое и тактическое планирование деятельности коммерческой организации. Однако представленный материал должен помочь студентам, изучающим вопросы организации и финансирования инвестиций снизить риск неудач при реализации инвестиционных проектов.

Для успешной разработки бизнес-плана инвестиционного проекта предприятия с помощью изложенных в настоящем издании вопросов требуются определенные знания по микро экономике предприятий. Эти знания могут быть получены либо в результате организованной учебы по специальной программе, либо самостоятельно путем изучения приведенной ниже литературы.