

## Методическое пособие по разработке бизнес-плана инвестиционного проекта

### СТРУКТУРА БИЗНЕС-ПЛАНА

#### Титульный лист бизнес-плана проекта

#### 1. Краткий обзор (резюме) проекта

#### 2. Инициатор проекта

- 2.1. Общие данные
- 2.2. Учредители (акционеры)
- 2.3. Виды и объемы деятельности
- 2.4. Финансовое состояние
- 2.5. Информация о руководителях

#### 3. Существо предлагаемого проекта

- 3.1. Местонахождение объекта
- 3.2. Описание продукта (услуги)
- 3.3. Технология производства продукта (оказания услуги)
- 3.4. Характеристики закупаемого оборудования (техники)
- 3.5. Экологические вопросы производства

#### 4. Анализ положения дел в отрасли

#### 5. Анализ рынков сбыта продукции и закупок сырья

- 5.1. Рынок сырья, материалов и комплектующих
- 5.2. Конкуренция на рынке сбыта
- 5.3. Потенциальная емкость рынка сбыта
- 5.4. Маркетинговая стратегия проекта

#### 6. Организационный план

- 6.1. Организационно-правовая форма реализации проекта
- 6.2. Основные партнеры
- 6.3. График реализации проекта
- 6.4. Правовые вопросы осуществления проекта

#### 7. Финансовый план

- 7.1. Условия и допущения, принятые для расчета
- 7.2. Исходные данные
  - 7.2.1. Налоговое окружение
  - 7.2.2. Номенклатура и цены продукции (услуг)
  - 7.2.3. План производства
  - 7.2.4. Номенклатура и цены сырья, материалов и пр.
  - 7.2.5. Калькуляция прямых материальных затрат
  - 7.2.6. Численность персонала и заработная плата
  - 7.2.7. Накладные расходы
  - 7.2.8. Капитальные затраты и амортизация
  - 7.2.9. Нормы оборота текущих активов и пассивов
- 7.3. Калькуляция себестоимости продукции (услуг)
- 7.4. Расчет выручки
- 7.5. Потребность в первоначальных оборотных средствах
- 7.6. Инвестиционные издержки
- 7.7. Расчет прибылей, убытков и денежных потоков
- 7.8. Источники, формы и условия финансирования
- 7.9. Оценка экономической эффективности проекта

#### 8. Оценка рисков

- 8.1. Анализ чувствительности
- 8.2. Уровень безубыточности
- 8.3. Варианты проекта
- 8.4. Оценка проектных рисков

#### 9. Обеспечение

Приложение. Таблицы, графики, варианты расчетов, документы.

Для оформления бизнес-плана рекомендуется использовать приводимое ниже его описание с комментариями.

## ТИТУЛЬНЫЙ ЛИСТ БИЗНЕС-ПЛАНА ПРОЕКТА

Наименование предприятия – инициатора проекта.

Наименование проекта.

Утверждающая подпись руководителя предприятия – инициатора проекта.

Год и месяц составления бизнес-плана.

### 1. КРАТКИЙ ОБЗОР (РЕЗЮМЕ) ПРОЕКТА

(основные положения бизнес-плана для представления руководству Банка)

Наименование проекта.

Инициатор проекта.

Местонахождение проекта.

Организационно-правовая форма реализации проекта.

Суть проекта:

- цель проекта: объем продаж (доля рынка), прибыль (рентабельность), которые планируется достичь;
- тип проекта: модернизация оборудования, реконструкция, новое строительство;
- способ достижения цели: снижение себестоимости производства выпускаемой продукции, расширение действующего производства, разработка и выпуск новой конкурентоспособной продукции, освоение новой технологии производства (инновации), выход на новые рынки сбыта и т. п.

Сроки и этапы реализации проекта, в том числе выполненные работы по проекту

Финансовые ресурсы, необходимые для осуществления проекта:

- общая стоимость проекта;
- объем выполненных работ;
- потребность в финансировании.

Схема финансирования:

- соотношение собственных и заемных средств;
- объем кредита;
- процентная ставка;
- график предоставления и возврата кредита.

Оценка экономической эффективности проекта:

- срок окупаемости – РВР;
- принятая ставка дисконтирования - D;
- дисконтированный срок окупаемости – DPBP;
- чистая приведенная стоимость – NPV;
- внутренняя норма доходности – IRR;
- точка безубыточности проекта – ВЕР;
- срок возврата заемных средств – RP;
- коэффициент покрытия ссудной задолженности.

Оценка рисков проекта.

Обеспечение проекта.

Основные препятствия, способные помешать реализации проекта.

### 2. ИНИЦИАТОР ПРОЕКТА

**Инициатор проекта** – юридическое лицо, подающее обращение в банк в связи с реализацией проекта, и, как правило, потенциальный **Заемщик** по проекту.

#### 2.1. Общие данные

Организационно-правовая форма, наименование, адрес и дата регистрации (начала работы).

Руководитель: Ф.И.О. и должность.

Специалисты для контактов.

Телефон, факс, e-mail, internet.

Сфера деятельности и отраслевая принадлежность.

Филиалы и дочерние предприятия (основные виды их деятельности).

История развития предприятия: события, которые повлияли на развитие предприятия, главные успехи и достижения компании в период до настоящего времени. Важные изменения в структуре компании, управлении или собственности.

Опыт работы в сфере деятельности, связанной с предлагаемым проектом.

## **2.2. Учредители (акционеры)**

Размер уставного (акционерного) капитала. Количество и номинал выпущенных акций, в том числе обыкновенных и привилегированных.

Доля оплаченного капитала.

Количество и номинал объявленных акций.

Перечень основных учредителей (акционеров), с указанием их долей в капитале (имеющие долю свыше 2%).

## **2.3. Виды и объемы деятельности**

Основные виды выпускаемой продукции или оказываемых услуг.

Основные потребители.

Объем продаж, валовая прибыль, прибыль после уплаты налогов (за предыдущие три года, в том числе за последние три квартала).

Численность персонала (общая, административный персонал, инженерно-технический персонал, рабочие, специалисты службы маркетинга и сбыта).

## **2.4. Информация о руководителях**

Краткая характеристика лиц, ответственных за результаты работы предприятия и реализацию проекта:

- фамилия, имя, отчество;
- год рождения;
- должность;
- образование и квалификация;
- трудовая деятельность за последние 10 лет.

## **3. Существо предлагаемого проекта**

### **3.1. Местонахождение объекта**

Обоснование выбора местоположения (при реализации проекта на новой площадке, а не на действующем предприятии Инициатора проекта).

Доступность ресурсов. Близость к потребителям. Развитая инфраструктура. Близость к действующему предприятию. Другое.

Наличие производственных площадей и инфраструктуры.

Основные здания и сооружения, их функциональное назначение, занимаемая площадь, площадь земельного участка, права владения (собственность или аренда), стоимость (уровень арендных платежей, условия аренды, сроки).

Состояние основного производственного оборудования, условия владения (собственность или аренда), стоимость (уровень арендных платежей, условия аренды, сроки).

Наличие хранилищ, складов, транспортного и погрузочно-разгрузочного оборудования.

Энерго-, тепло- и водоснабжение, канализация.

Автомобильные и железные дороги, аэропорты, морские и речные порты, грузовые терминалы и таможенные склады и т.п.

### **3.2. Описание продукта (услуги)**

Функциональное назначение продукта (для каких целей он предназначен).

Характерные свойства продукта (уникальные если имеются).

Особые требования к качеству продукта.

Сравнение с конкурирующими (замещающими или альтернативными) продуктами.

Стадия развития продукта (идея, эскизный проект, рабочий проект, прототип, опытная партия, действующее серийное производство).

Степень патентно-лицензионной защищенности продукта, наличие зарегистрированной торговой марки.

Возможности дальнейшего развития продукта.

### **3.3. Технология производства продукта (оказания услуги)**

Технологический уровень в отрасли.

Тенденции изменения и развития технологии (для проектов сельскохозяйственного производства: технологии обработки земли, семян или посадочного материала, прогрессивный севооборот; достижения племенного дела, условия содержания птицы или животных, технологии и рационы кормления и т.п.).

Описание выбранной технологии производства (оказания услуг).

Основные технологические решения и процессы. Длительность технологического цикла. Схема материальных потоков. Утилизация отходов.

Производственная мощность.

Годовая проектная мощность предприятия (для проектов сельскохозяйственного производства - урожайность с учетом климатических условий, состава почв, технологии обработки, севооборота, качества семян или посадочного материала, наличия минеральных и органических удобрений, средств защиты растений и животных, кормов и т.п.).

### **3.4. Характеристики закупаемого оборудования (техники)**

Поставщики оборудования (техники).

Сравнение технических параметров оборудования (техники). Анализ коммерческих предложений по критерию цена/качество. Совместимость с имеющимся оборудованием (техникой).

Требования к персоналу.

Требования к производственным площадям.

Требования к энерго-, тепло- и водоснабжению, канализации.

Требования к сырью, комплектующим и материалам.

Организация ремонта.

Безопасность производства.

Парафированные или подписанные договора (контракты) на закупаемое оборудование (технику) – привести в Приложениях к бизнес-плану.

### **3.5. Экологические вопросы производства**

Влияние проекта на окружающую среду, в том числе:

- факторы воздействия на окружающую среду (по видам и объектам воздействия);
- затраты на обеспечение экологической безопасности проекта.

Подверженность проекта негативным воздействиям окружающей среды. Охарактеризуйте климатические условия, их влияние на проект (для проектов сельскохозяйственного производства обязательно).

Наличие соответствующей экологической экспертизы проекта (Федеральный Закон «Об экологической экспертизе» от 15.04.1998 N 65-ФЗ).

## **4. АНАЛИЗ ПОЛОЖЕНИЯ ДЕЛ В ОТРАСЛИ**

(характер отрасли: развивающаяся, стабильная, стагнирующая; зависимость от импорта)

Масштаб отраслевого рынка (локальный, региональный, национальный, международный).

Размер рынка, общий годовой объем продаж (по отрасли в целом; по регионам; в натуральном и стоимостном выражении).

Тенденции изменения рынка, ожидаемый будущий объем рынка, опубликованные прогнозы относительно будущего развития рынка.

Сезонность рынка.

Специфические особенности рынка (например, трудности доступа к операциям на рынке).

Основные предприятия – участники рынка, оценка их доли продаж на рынке.

Доля импортной продукции на рынке, наличие возможностей по импортозамещению.

Государственная политика в области регулирования отраслевого рынка и защиты отечественного производителя.

## 5. АНАЛИЗ РЫНКОВ СБЫТА ПРОДУКЦИИ И ЗАКУПОК СЫРЬЯ

### 5.1. Рынок сырья, материалов и комплектующих

Перечень необходимого сырья, комплектующих и материалов, в том числе импортных. Требуемые объемы и качество, доступность, цены (в рублях или соответствующей валюте), условия приобретения, возможность получения специальных скидок или льготных условий поставки (с отсрочкой платежа, либо его доли).

Влияние конкурентов на условия закупок сырья, материалов и комплектующих.

Основные поставщики. Их надежность. Наличие альтернативных поставщиков.

Наличие договоров на закупку сырья, материалов, комплектующих – привести в Приложениях к бизнес-плану.

### 5.2. Конкуренция на рынке сбыта

Перечень предприятий - основных конкурентов.

Сильные и слабые стороны основных конкурентов.

Удельный вес конкурентов в обороте рынка.

Технологический уровень предприятий - конкурентов.

Цены конкурентной продукции и используемые конкурентами способы стимулирования сбыта.

Реакция конкурентов на появление на рынке продукта, производимого в рамках данного проекта.

### 5.3. Потенциальная емкость рынка сбыта

Размер сегмента рынка, на котором работает или предполагает работать предприятие (общий годовой объем продаж в натуральном и стоимостном выражении);

Характеристика групп потребителей продукта:

- тип потребителя (физические лица, предприятия, единичные потребители);
- географическое расположение потребителей;
- мнение потребителей о продукте;
- зависимость потребительского спроса от цены.

Характеристика имеющихся основных потребителей.

Характеристика потенциальных потребителей.

Наиболее перспективные потребители (в порядке убывания).

Рыночная доля предприятия (текущая и планируемая на период реализации проекта).

Наличие договоров на сбыт продукции – привести в Приложениях к бизнес-плану.

### 5.4. Маркетинговая стратегия проекта

Расчет и обоснование цены.

Метод ценообразования, например:

1. Для нового на рынке продукта:

- "снятие сливок" - установление с начала продвижения продукта на рынок высокой цены при готовности потребителя покупать его даже по этой цене из-за высоких потребительских качеств продукта;
- цена за внедрение продукта на рынок - установление значительно более низкой цены, чем на имеющиеся на рынке аналогичные товары;
- "психологическая" цена - чуть ниже какой-либо "круглой" цены (например, 9,95 руб.);
- цена лидера на рынке или в отрасли - устанавливается в соответствии с ценой главного конкурента (как правило, ведущей фирмы отрасли);
- цена с возмещением издержек производства - цена из расчета возмещения фактических издержек при средней норме прибыли по отрасли;
- престижная цена - цена на изделия с особыми (уникальными) свойствами.

2. Для уже имеющегося на рынке продукта:

- скользящая падающая цена - устанавливается в зависимости от соотношения спроса и предложения и снижается по мере насыщения рынка;
- долговременная цена - не изменяющаяся в течение длительного времени;
- цена потребительского сегмента рынка - цена, ориентированная на конкретный сегмент рынка (может существенно отличаться от средней);

- эластичная (гибкая) цена - быстро реагирующая на соотношение спроса и предложения;
- преимущественная цена - цена ниже средней устанавливается предприятием, занимающим доминирующее положение на рынке; возможно увеличение дохода и снижение издержек за счет увеличения объемов сбыта и экономии на расходах по реализации продукта ("экономия на масштабе");
- цена на изделие, снятое с производства - ориентация на строго ограниченный круг потребителей, нуждающихся в том, чего уже нельзя найти на рынке; цена по этой причине гораздо выше обычной;
- цена, устанавливаемая ниже, чем у большинства - льготные условия приобретения товара по сниженной цене (или, например, в кредит); обычно устанавливаются на определенный срок;
- договорная цена - цена гарантирует значительную скидку при выполнении ряда условий при покупке (например, при покупке двух единиц товара третья предоставляется бесплатно).

Оптимальные размеры поставок и схема оплаты товара потребителем.

Программа стимулирования сбыта:

- ценовая политика;
- специальные условия оплаты товара потребителем;
- мотивация торговых агентов (комиссионное вознаграждение, конкуренция, специальные поощрительные меры);
- другое.

Система распределения по географическим регионам и типам потребителей (каналы продвижения и сбыта).

Реклама и представление продукта:

- использование торговых агентов;
- средства массовой информации;
- выставки-продажи;
- использование почты;
- семинары, презентации;
- связи с общественностью.

Сервисное обслуживание:

- гарантийное обслуживание;
- постгарантийное обслуживание;
- стратегия в отношении выработавшего ресурс либо морально устаревшего продукта;
- учет стоимости запасных частей в продажах и прибылях (ценовая стратегия, калькуляция затрат и доходов).

## 6. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

**6.1. Организационно-правовая форма реализации проекта** (идентификация Оператора и Заемщика проекта).

**Оператор проекта** – юридическое лицо, которому предстоит осуществлять проект. Оператором может быть специально созданная для реализации проекта компания. Как правило, Оператор является Заемщиком по проекту. Кроме того, одно и то же юридическое лицо зачастую является Инициатором, Оператором и Заемщиком одновременно.

В случае несовпадения Оператора/Заемщика проекта с Инициатором необходимо подробно описать схему реализации проекта (при необходимости указать участника проекта, выполняющего функцию Гаранта или Поручителя) и привести данные по Оператору/Заемщику в соответствии с Разделом 2 настоящих Требований (для действующих компаний).

**Для новой, специально создающейся для реализации проекта компании,** необходимо привести следующие фактические или плановые данные:

- организационно-правовая форма, наименование, адрес и дата регистрации (начала работы);
- руководство: Ф.И.О. и должности ключевых руководителей предприятия, которые относятся к числу лиц, принимающих решения;
- телефон, факс, e-mail, internet;
- размер уставного (акционерного) капитала. Количество и номинал выпущенных акций, в том числе обыкновенных и привилегированных;
- доля оплаченного капитала;

- количество и номинал объявленных акций;
- перечень учредителей (акционеров), с указанием их долей в капитале;
- принципиальные особые положения устава.
- организационная структура управления предприятием (схема).
- производственная структура предприятия (схема).
- трудовые ресурсы и заработная плата:
  - укрупненное штатное расписание (указать размер заработной платы без отчислений на социальные нужды, а также налогов, начисляемых с фонда оплаты труда);
  - обеспеченность персоналом (административно-управленческий, сбытовой, производственный основной и вспомогательный);
  - план найма и подготовки персонала.

#### 6.2. Основные партнеры: подрядчики, поставщики, покупатели продукции и др.

Наименование (если партнер определен).

Ожидаемое участие (совместное предприятие; финансовое участие; передача технологии; поставка/аренда оборудования; проектирование; строительство/аренда зданий и сооружений; поставка сырья, материалов и комплектующих; доступ к рынку; сбыт; другое).

Наличие соответствующего контракта (договора) с партнером – привести в Приложениях к бизнес-плану.

#### 6.3. График реализации проекта

Перечень этапов и форма представления графика реализации проекта приведены условно, в качестве примера.

Указать календарные, либо относительные (от момента начала реализации проекта) даты начала и окончания этапов.

Этапы реализации проекта	Период (год, кв.)				1		2	
	1	2	3	4	1	2		
Образование компании	■							
Получение лицензий и др. разрешений	■							
Организация финансирования	■	■						
Приобретение технологии	■	■						
Рабочее проектирование	■	■						
Заключение контрактов (тендеры)		■	■					
Оформление землеотвода (аренда)	■							
Строительство и монтаж оборудования		■	■	■				
Поставка сырья и материалов			■	■				
Реклама			■	■				
Ввод предприятия в эксплуатацию			■	■				
Выход на проектную мощность				■	■	■	■	

#### 6.4. Правовые вопросы осуществления проекта

Перечень разрешительной документации, характеризующей специфику отдельных отраслей и дающих право на хозяйственную деятельность.

Наличие соответствующей экспертизы градостроительной и проектно-сметной документации, а также утвержденного проекта строительства («Инструкция о порядке проведения государственной экспертизы проектов строительства» РДС 11-201-95, утв. Постановлением Госстроя РФ от 29.01.1998 N 18-10).

## 7. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

В каждом параграфе данного раздела приводятся исходные данные, принятые допущения и особенности расчета для данного проекта, значения соответствующих расчетных параметров, а также интерпретация полученных результатов. Расчетные таблицы и графики приводятся в Приложениях к бизнес-плану.

### 7.1. Условия и допущения, принятые для расчета

Приводится ссылка на программное обеспечение, на котором выполнена финансово-экономическая оценка проекта.

К базовому варианту расчета предъявляются следующие требования:

- **расчет выполняется в постоянных ценах** на момент подачи заявки без учета инфляции;
- на период, превышающий срок окупаемости проекта и возврата заемных средств на один год;
- на этапе осуществления инвестиций и освоения производственных мощностей (выхода на проектную мощность) расчеты производятся с ежемесячной периодичностью, далее по кварталам;
- значения всех исходных и расчетных данных приводятся в валюте платежа и пересчитываются в рубли по единому курсу ЦБ РФ на момент выполнения расчетов (указать дату и курс);
- остаточная стоимость активов проекта на конец расчетного периода не учитывается при анализе показателей его эффективности (не предполагается их продажа и закрытие предприятия).

**Расчеты в текущих ценах (не являются обязательными)** выполняются при оценке риска и анализе чувствительности проекта в качестве дополнительного варианта базового расчета в постоянных ценах. При отсутствии данных расчетов в бизнес-плане, анализ выполняется Банком в процессе экспертизы проекта.

**Расчеты экономической эффективности проекта** выполняются с учетом официального издания Методических рекомендаций по оценке эффективности инвестиционных проектов (Утверждены: Министерством экономики РФ, Министерством финансов РФ, Государственным комитетом РФ по строительной, архитектурной и жилищной политике № ВК 477 от 21.06.1999), вторая редакция, рук. авт. кол.: Коссов В.В., Лившиц В.Н., Шахназаров А.Г. - М.: ОАО «НПО «Издательство «Экономика», 2000. – 421 с. Электронная версия данного документа приведена в базе «Консультант Плюс» под приведенным выше номером.

В связи с этим в настоящем макете бизнес-плана не приводится полная методика расчетов и формы расчетных таблиц.

### 7.2. Исходные данные

Формы исходных данных (обязательны для заполнения) предназначены для сбора и структуризации информации, необходимой для выполнения финансово-экономической оценки проекта и его коммерческой состоятельности.

Данные могут быть получены из различных источников (отчет об исследовании рынка, коммерческие предложения, технический проект и пр.), должны корреспондироваться с соответствующими разделами бизнес-плана и документами, приводимыми в Приложениях к нему.

Вся исходная информация подвергается экспертизе и при выявлении серьезных несоответствий Банк может прекратить работу по проекту.

#### 7.2.1. Налоговое окружение

Наименование налогов, уплачиваемых предприятием, осуществляющим инвестиционный проект	Ставка (или сумма)	Налогооблагаемая база	Период начисления (дней)	Льготы (основание)
Единый социальный налог				
Налог на добавленную стоимость				
Налог на имущество				
Налог на прибыль				





Другие налоги (расшифровать)				
Акцизы на сырье и готовую продукцию (с расшифровкой номенклатуры)				
Таможенные пошлины на оборудование, сырье, материалы, комплектующие и готовую продукцию (с расшифровкой номенклатуры и кодом ТН ВЭД)				
Местные налоги (расшифровать)				
Нормативы затрат по отнесению на себестоимость:				
Страховые платежи				
Проценты по краткосрочным кредитам в рублях				
Проценты по краткосрочным кредитам в иностранной валюте				

Приведенный в таблице перечень налогов должен быть уточнен и расширен с учетом местных или отраслевых особенностей налогообложения проекта (предприятия). При указании таможенных пошлин на оборудование, сырье, материалы, комплектующие или готовую продукцию привести соответствующий код ТН ВЭД. Должны быть описаны существующие льготы по уплате того или иного налога (особенности исчисления).

### 7.2.2. Номенклатура и цены продукции/услуг (в валюте платежа)

№	Наименование продукции, услуг	Ед. изм.	Цена без НДС, акциза, таможенной пошлины	Акциз	Таможенная пошлина	НДС	Цена с НДС, акцизом, таможенной пошлиной
1.							
2.							
...							

Отходы производства, подлежащие реализации на сторону, также должны быть включены в данную таблицу.

**Сезонные колебания цен** (без учета инфляции).

Цены указываются в процентах для каждого календарного месяца годового цикла. За 100% принимается цена, приведенная в предыдущей таблице.

№	Наименование продукции	Номер календарного месяца											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.													
2.													
...													

При отсутствии сезонных колебаний цен данная таблица не приводится.

### 7.2.3. План производства (продаж) продукции (в натуральном выражении или в процентах освоения проектной мощности, приведенной к интервалу планирования).

№	Наименование	Ед.	Годовая	в т.ч.,	Номер интервала планирования (мес.)

	продукции	изм.	проектная мощность	потери: на брак и хранение, (%)	интервал начала производства	...	...	интервал выхода на проектную мощность
1.								
2.								
...								

Для проектов сельскохозяйственного производства, кроме потерь необходимо указать также процент продукции собственного производства, реализуемой в счет натуральной оплаты труда и внутреннего потребления.

**Объём продаж** в каждом интервале планирования рассчитывается в дальнейшем с учетом принятого плана производства, а также норм страхового запаса и оборота (в днях) склада готовой продукции (задаются ниже в пункте 7.2.9).

Допускается, при необходимости, указывать вместо объемов производства - объемы продаж продукции. При этом соответственно, объем производства становится расчетным параметром проекта. При заполнении таблицы необходимо указать выбранный вариант: объем производства или продаж.

#### Сезонные колебания объемов производства продукции

Объемы производства указываются в процентах для каждого календарного месяца годового цикла. За 100% принимается объем производства, приведенный в последней графе предыдущей таблицы (интервал выхода на проектную мощность).

№	Наименование продукции	Номер календарного месяца											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.													
2.													
...													

При отсутствии сезонных колебаний объемов производства данная таблица не приводится. При этом предполагается, что после выхода на проектную мощность объем производства постоянен до конца периода расчета проекта.

#### 7.2.4. Номенклатура и цены сырья, материалов и пр. (в валюте платежа).

№	Наименование статей прямых материальных затрат	Ед. изм.	Цена без НДС, акциза, таможенной пошлины	Акциз	Таможенная пошлина	НДС	Цена с НДС, акцизом, таможенной пошлиной
1.							
2.							
...							

В таблицу включаются, как правило, материальные затраты, величина которых прямо пропорциональна объему производства (сырье, материалы и комплектующие, энерго-, тепло-, водопотребление, тара и упаковка и т.п.).

Примерный перечень материальных затрат, учитывающий специфику проектов сельскохозяйственного производства (без разделения на прямые материальные затраты и накладные расходы):

- семена и посадочный материал;
- удобрения минеральные и органические;
- средства защиты растений и животных;
- корма;
- сырье для переработки;
- ГСМ и топливо;
- энерго-, тепло- и водопотребление;

- запасные части и материалы для ремонта основных средств (обычно входят в состав накладных расходов);
- затраты на работы и услуги производственного характера (оплата транспорта, ремонта сельхозтехники и т.п. – обычно входят в состав накладных расходов);
- прочие материальные затраты, не вошедшие в накладные расходы предприятия.

**Сезонные колебания цен прямых материальных затрат (без учета инфляции).**

Цены указываются в процентах для каждого календарного месяца годового цикла. За 100% принимается цена, приведенная в предыдущей таблице.

№	Наименование статей прямых материальных затрат	Номер календарного месяца											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.													
2.													
...													

При отсутствии сезонных колебаний цен данная таблица не приводится.

**7.2.5. Калькуляция прямых материальных затрат на производство единицы продукции** (в натуральном и стоимостном выражении и нормативах на единицу продукции).

Для проектов сельскохозяйственного производства необходимо дополнительно привести нормы расхода на единицу обрабатываемых площадей с учетом принятого севооборота. Приводится отдельная таблица для каждого вида продукции проекта.

№	Наименование статей прямых материальных затрат	Ед. изм. статьи затрат	Норма расхода (ед. изм. статьи затрат)	в т.ч., потери: хранения и технологические (%)	Цена за ед. изм. статьи затрат без НДС (валюта платежа)	Стоимость статьи затрат (валюта платежа)	Стоимость статьи затрат (руб.)
1.		Ед. изм. продукции					
2.							
...							
Всего прямых материальных затрат							

**7.2.6. Численность персонала и заработная плата (без единого социального налога)**

№	Наименование категории персонала	Средняя зарплата работника в месяц (руб.)	Номер интервала планирования (мес.)				выход на проектную мощность
			1	2	3	...	
			численность (чел.)				
1.	Основной производственный						
2.	Вспомогательный производственный						
3.	Административно-управленческий						
4.	Сбытовой						

Разбиение на категории может быть изменено в соответствии со спецификой проекта, как в сторону сокращения, так и в сторону детализации.

**7.2.7. Накладные расходы**

Указать базу и норму (%) исчисления, а также перечень основных (по объему затрат) статей, условно разбитых на три категории: общехозяйственные, административные, сбытовые.

№	Наименование статей накладных расходов	Норма исчисления (%) или сумма (руб.)	База исчисления
1.	Общехозяйственные ...		
2.	Административные ...		
3.	Сбытовые ...		

При этом **в состав накладных расходов не включаются следующие элементы: заработная плата, амортизация, налоги, проценты и лизинговые платежи.** Эти элементы затрат указываются в других разделах бизнес-плана.

База исчисления статьи накладных расходов должна соответствовать ее экономическому смыслу, а именно: возможна зависимость накладных расходов от выручки, заработной платы, стоимости оборудования и т.п. Например, расходы на содержание склада пропорциональны величине запасов, сбытовые расходы зависят от объема реализации и т.п. Если такая зависимость имеет место, то данную статью накладных расходов следует описывать через норму (%) и базу исчисления величины расходов. Условно-постоянные накладные расходы задаются суммой затрат в год.

Ниже приведен примерный перечень статей накладных расходов, условно разбитых на три категории:

#### **Общехозяйственные:**

- затраты на содержание и ремонт зданий и сооружений производственного назначения;
- затраты на аренду объектов основных производственных фондов;
- затраты на аренду земли сельскохозяйственного назначения;
- затраты по эксплуатации оборудования;
- текущий ремонт оборудования и транспортных средств;
- внутризаводские транспортные затраты, связанные с производственными процессами;
- затраты на охрану окружающей среды;
- затраты на переработку, утилизацию и удаление отходов;
- платежи за предельно допустимые выбросы загрязняющих веществ;
- затраты на охрану труда;
- затраты на текущую подготовку и переподготовку кадров;
- затраты на проведение испытаний, опытов, исследований;
- затраты на содержание лабораторий;
- затраты на изобретательство и рационализацию;
- оплата работ по сертификации продукции.

#### **Административные:**

- страхование собственности (имущества);
- аренда земли (кроме земель сельскохозяйственного назначения);
- затраты на содержание обеспечивающих служб и подразделений (без затрат на оплату труда);
- затраты на содержание административных зданий (отопление, освещение, канализация, водоснабжение, вентиляция, и т.д.);
- оплата лицензий на право деятельности;
- затраты на социально-бытовые нужды;
- командировочные затраты;
- представительские расходы;
- оплата расходов на связь;
- канцелярские расходы и т.д.

#### **Сбытовые:**

- транспортные затраты (без внутризаводских);
- тара и упаковочные материалы (кроме тары, отпускаемой покупателю вместе с готовой продукцией – учитывается в составе прямых материальных затрат);
- комиссионные сборы, включая отчисления сбытовым организациям;

- гарантийный ремонт и обслуживание;
- затраты на маркетинг и рекламу.

### 7.2.8. Капитальные затраты и амортизация.

№	Наименование статей капитальных затрат	Норма амортизации (%)	Интервал ввода в эксплуатацию	Общая стоимость затрат (валюта платежа)		В т.ч. по интервалам планирования (мес.)			
						1	2	...	ввод в эксплуатацию
1.	Строительно-монтажные работы			с НДС					
	...								
2.	Оборудование, машины и механизмы и т.п.			с НДС и тамож. пошл.	тамож. пошл.				
	...								
3.	Прочие			с НДС					
	...								
4.	Всего капитальных затрат								

В таблице указываются **предстоящие затраты капитального характера**. Стоимость затрат и их распределение по интервалам планирования должны соответствовать условиям платежа в контрактах (договорах), приведенных в Приложениях к бизнес-плану. Номер интервала ввода в эксплуатацию соответствует интервалу планирования, в котором соответствующий актив ставится на баланс и начинает амортизироваться.

К прочим капитальным затратам относятся:

- проектно-изыскательские работы;
- приобретение земельных участков и объектов природопользования;
- приобретение зданий, сооружений, объектов транспортного хозяйства;
- приобретение нематериальных активов;
- и т.п.

**При наличии осуществленных капитальных вложений** и необходимости учета их амортизации в расчетах по проекту, они описываются в отдельной аналогичной таблице (без расшифровки по интервалам).

### 7.2.9. Нормы оборота текущих активов и пассивов (указываются исходя из потребностей предприятия при работе на полную (проектную) мощность).

№	Наименование нормируемых текущих активов и пассивов	Формирование запасов и резервов		Договорные условия поставок и оплаты				Незавершенное производство
		Страховой запас (дни)	Период оборота (дни)	Доля авансового платежа (%)	Срок поставки (дни)	Доля отсроченного платежа (%)	Срок отсрочки платежа (дни)	
1.	Готовая продукция							Цикл производства (дни)
	...							
2.	Прямые материальные затраты							
	...							
3.	Накладные расходы	Резерв денежных средств (дни)						
4.	Заработная плата	Период выплаты (раз/мес.)						

Показатели проекта, объединенные в данной таблице, используются для построения платежного цикла проекта, включающего в себя этапы закупок, транспортировки, хранения, производства и продаж, а также оценки на его основе потребности проекта в оборотных средствах.

**Готовая продукция** (с детализацией по видам выпускаемой продукции):

- страховой запас (дни) - неснижаемый остаток на складе для покрытия колебаний спроса;
- период оборота (дни) - средний период отгрузки покупателям месячного объема производства со склада предприятия;
- доли авансового и отсроченного платежа (%) – отношение суммы предоплаты и суммы отсроченного платежа (с оплатой по факту поставки или позже) к общей сумме типового договора на поставку готовой продукции покупателям, соответственно;
- срок поставки (дни) - средний срок поставки покупателям готовой продукции после получения аванса (предоплаты);
- срок отсрочки платежа (дни) - средний срок отсрочки платежа (до факта поставки или позже), предоставленный покупателям за поставленную готовую продукцию;
- цикл производства (дни) - средняя продолжительность цикла производства (незавершенное производство).

**Прямые материальные затраты** (с детализацией по основным статьям прямых материальных затрат):

- страховой запас (дни) – продолжительность работы предприятия в случае непредвиденной задержки в поставках;
- период оборота (дни) – средний период закупки у поставщиков сырья, материалов и пр.;
- доли авансового и отсроченного платежа (%) – отношение суммы предоплаты и суммы отсроченного платежа (с оплатой по факту поставки или позже) к общей сумме типового договора на закупку у поставщиков сырья, материалов и пр., соответственно;
- срок поставки (дни) – средний срок получения от поставщиков сырья, материалов и пр. после оплаты аванса (предоплаты);
- срок отсрочки платежа (дни) – средний срок отсрочки платежа, предоставленный поставщиками за поставленное сырье, материалы и пр.

**Накладные расходы:**

- резерв денежных средств – покрытие потребности в текущих платежах по статьям накладных расходов (период работы предприятия, в течение которого объем поступлений недостаточен для покрытия потребности в денежных средствах на эти цели).

**Заработная плата:**

- задолженность по оплате труда - период выплаты заработной платы (один или два раза в месяц).

Статьи текущих активов и пассивов, не нашедшие отражения выше, при необходимости описываются дополнительно к данной таблице.

Условия поставок и оплаты должны соответствовать условиям договоров на закупку сырья, материалов и пр., а также поставку готовой продукции, приведенных в Приложении к бизнес-плану.

### 7.3. Калькуляция себестоимости продукции (услуг)

Калькуляция себестоимости продукции (услуг) выполняется, исходя из оценки затрат предприятия при работе на полную (проектную) мощность на основе данных, приведенных в пунктах 7.2.5 – 7.2.7, а также 7.2.8 (амортизация).

Для проектов, направленных на снижение себестоимости выпускаемой продукции (оказания услуг), привести для сравнения текущую калькуляцию себестоимости (без учета реализации проекта).

### 7.4. Расчет выручки

Расчет выручки выполняется на основе исходных данных, приведенных в пунктах 7.2.2 – 7.2.3, для каждого интервала планирования. Приводится динамика роста объемов производства (продаж). Полученные расчетные объемы производства (продаж) в стоимостном выражении должны соответствовать планируемой доле рынка, которую предприятие предполагает занять (пункт 5.3).

### 7.5. Потребность в первоначальных оборотных средствах

**Оценка потребности проекта в оборотных средствах** (чистого оборотного или рабочего капитала), как правило, осуществляется на основе норм оборота (обычно в днях) основных статей

текущих активов и пассивов, исходя из потребностей предприятия при работе на полную (проектную) мощность (пункт 7.2.9).

При этом необходимо запланировать наличие соответствующих средств на оплату сырья, материалов и комплектующих в интервалах планирования, предшествующих периоду их использования (с учетом объемов запасов, производства и условий оплаты), а поступление средств за готовую продукцию – в последующих интервалах планирования (с учетом длительности производственного цикла, объема запасов и условий оплаты готовой продукции).

Кроме того, необходимо учитывать влияние на потребность в оборотных средствах периодичности начисления и уплаты налогов (пункт 7.2.1).

Расчет потребности в пополнении оборотных средств проводится для каждого интервала планирования по методике, упомянутой в разделе 7.1, и используется при расчете денежных потоков проекта (пункт 7.7). Расчетные таблицы являются приложением к бизнес-плану.

**Потребность проекта в первоначальных оборотных средствах**, необходимых для нормального функционирования производства, определяется на период до выхода на запланированную проектную мощность. В дальнейшем, источником финансирования оборотных средств должна служить выручка от реализации готовой продукции проекта.

Полученная оценка потребности в первоначальных оборотных средствах включается в состав инвестиционных издержек проекта (пункт 7.6) с целью определения источников их формирования (пункт 7.8).

## 7.6. Инвестиционные издержки

№	Структура инвестиционных издержек	Предстоящие затраты (руб.)	В т.ч. по интервалам планирования			
			1	2	3	...
1.	Капитальные затраты					
2.	Первоначальные оборотные средства					
3.	Всего инвестиционных издержек					

Инвестиционные издержки проекта включают в себя предстоящие капитальные затраты (пункт 7.2.8) и потребность в первоначальных оборотных средствах (пункт 7.5).

Приводится общий объем предстоящих затрат, в том числе с разбивкой по интервалам планирования, и в разрезе капитальных затрат и потребности в первоначальных оборотных средствах.

## 7.7. Расчет прибылей, убытков и денежных потоков

Проводится для каждого интервала планирования по методике, упомянутой в пункте 7.1.

### Отчет о прибылях и убытках.

Представляет собой самую привычную форму финансовой оценки (форма №2 приложения к балансу предприятия). Назначение этой формы – анализ на каждом интервале планирования соотношения доходов предприятия (проекта), относимых в соответствии с учетной политикой предприятия к данному периоду, со связанными с ними расходами, а также налоговыми выплатами и дивидендами.

Отчет о прибылях и убытках необходим для оценки эффективности текущей (хозяйственной) деятельности. Его анализ позволяет также оценить размер чистой прибыли, являющейся наряду с амортизацией одним из основных источников денежных средств, для возврата займов, привлеченных на финансирование инвестиционных издержек проекта. Однако наличие и размер чистой прибыли не является единственным критерием успешности реализации инвестиционного проекта, так как используемые в отчете о прибылях и убытках «доходы» и «расходы», как правило, не отражают действительного движения денежных средств в данном интервале планирования. В частности, оплата сырья обычно происходит в интервалах планирования, предшествующих периоду их использования в производстве, а поступление средств за готовую продукцию, произведенную в данном периоде, – в последующих интервалах планирования.

### Отчет о движении денежных средств

Предназначен для расчета денежного потока проекта и оценки его финансовой реализуемости.

Денежный поток проекта рассчитывается на каждом интервале планирования проекта как сальдо притока и оттока денежных средств:

- **приток:** поступления от реализации продукции (услуг), внереализационные доходы (продажа основных средств и пр.), увеличение акционерного (уставного) капитала за счет денежных взносов акционеров (учредителей), привлечение заемных средств (кредиты, ссуды, облигации);
- **отток:** инвестиционные издержки, текущие затраты (без амортизации), налоги и отчисления, погашение займов и выплата процентов, выплата дивидендов.

**Основным условием финансовой реализуемости проекта является** положительное значение накопленного денежного потока проекта (рассчитанного нарастающим итогом) на каждом интервале планирования проекта. Выполнение данного условия обеспечивается подбором соответствующих источников финансирования, покрывающих дефицит денежных средств на этапе осуществления капитальных затрат и формирования первоначальных оборотных средств. Нехватка наличности в каком-либо из последующих интервалах планирования, как правило, означает «банкротство» проекта, то есть его финансовую несостоятельность при данных условиях финансирования. При этом расчет других показателей эффективности проекта теряет смысл.

### 7.8. Источники, формы и условия финансирования

При выполнении указанного выше (пункт 7.7) основного условия финансовой реализуемости проекта, приводятся использованные в расчетах денежного потока источники, формы и условия финансирования.

№	Наименование источников и форм финансирования инвестиционных издержек	Ставка процентов по кредиту (%)	Период начисления процентов (дни)	Объем средств (валюта платежа)	В т.ч. по интервалам планирования			
					1	2	...	выход на проектную мощность
1.	<b>Собственные средства проекта (всего)</b>							
1.1	Средства от реализации акций (взнос в уставный капитал в денежной форме)							
1.2	Нераспределенная прибыль (реинвестиции)							
1.3	Средства от продажи основных фондов							
...	...							
2.	<b>Заемные средства (всего)</b>							
2.1	На первоначальные оборотные средства (всего), В том числе по каждому займу:							
2.1.1	График использования средств (наименование кредитора)							
	График возврата основного долга							до погашения
	Уплата процентов							
...	...							
2.2	На капитальные затраты (всего), В том числе по каждому займу:							
2.2.1	График использования средств (наименование кредитора)							
	График возврата основного долга							до погашения
	Уплата процентов							
...	...							
3.	Всего собственных и заемных средств							

На основании данных таблицы определяется и приводится **соотношение (в процентах) собственных и заемных средств** в составе источников финансирования проекта (в период расчета до интервала выхода на проектную мощность).

Заемные средства приводятся с расшифровкой по целям использования (оборотные средства или капитальные затраты), а также с указанием по каждому займу: наименования кредитора, суммы и валюты кредита, процентной ставки, периода использования кредита, срока и графика погашения основного долга по кредиту, периодичности выплаты процентов.

Определяется и приводится **срок возврата заемных средств (RP)** – самый поздний срок погашения основного долга и процентов по привлекаемым кредитам.

Кроме того, для всех интервалов планирования, на которых осуществляется возврат заемных средств, необходимо рассчитать **коэффициент покрытия ссудной задолженности**, который



равен единице плюс отношение накопленного денежного потока (пункт 7.7) к сумме возврата основного долга и процентов по всем кредитам на данном интервале. Рекомендуемое значение коэффициента – не ниже 1,15. Закладываемый таким образом в расчеты запас свободных денежных средств обеспечивает дополнительную надежность проекта.

### 7.9. Оценка экономической эффективности проекта

Показатели эффективности проекта, рекомендуемые для расчета:

- Срок окупаемости (PBP);
- Дисконтированный срок окупаемости (DPBP);
- Чистая приведенная стоимость (NPV);
- Внутренняя норма доходности (IRR).

Ни один из перечисленных показателей эффективности сам по себе не является достаточным для принятия проекта к реализации. Важную роль играет соотношение и распределение во времени собственных и привлекаемых для осуществления проекта средств, а также другие факторы, некоторые из которых поддаются только качественному (а не формальному) анализу.

#### Срок окупаемости (PBP).

Сроком окупаемости ("простым") называется продолжительность периода от начала расчета до наиболее раннего интервала планирования, после которого чистый доход проекта становится и в дальнейшем остается положительным.

Чистый доход проекта рассчитывается нарастающим итогом на основе следующего денежного потока:

- **приток:** поступления от реализации продукции (услуг), внереализационные доходы;
- **отток:** инвестиционные издержки, текущие затраты (без амортизации), налоги и отчисления.

#### Дисконтированный срок окупаемости (DPBP)

Дисконтированный срок окупаемости определяется аналогично «простому», но на основе чистого дисконтированного дохода и, соответственно, дисконтированного денежного потока проекта.

При этом значения денежного потока приводятся к начальному интервалу планирования (дисконтируются) путем умножения на соответствующий коэффициент дисконтирования:

$$d_t = 1 / (1 + D_t)^{t-1}$$

где:  $t$  - номер интервала планирования ( $t = 1, 2, \dots$ );

$D_t$  – зависит от длительности  $t$ -го интервала планирования и равна:  $\sqrt[12]{D}$  для месяца;

$\sqrt[4]{D}$  для квартала;  $\sqrt[2]{D}$  для полугодия;  $D$  для годового интервала;

$D$  – принятая ставка дисконтирования проекта (ее обоснование приводится ниже).

#### Чистая приведенная стоимость (NPV)

Важнейшим показателем эффективности проекта является чистая приведенная стоимость, которая равна значению чистого дисконтированного дохода на последнем интервале планирования (накопленный дисконтированный эффект, рассчитанный нарастающим итогом за период расчета проекта).

Чистая приведенная стоимость характеризует превышение суммарных денежных поступлений над суммарными затратами для данного проекта с учетом в составе ставки дисконтирования: темпа инфляции, минимальной нормы прибыли кредитора и поправки на риск проекта.

Необходимо, чтобы чистая приведенная стоимость проекта была положительна.

#### Внутренняя норма доходности (IRR)

Внутренней нормой доходности называется ставка дисконтирования, при которой чистая приведенная стоимость проекта обращается в ноль. Соответствующая ставка определяется итерационным подбором при расчетах чистой приведенной стоимости, либо с использованием финансового калькулятора или табличного процессора Excel, содержащих встроенную функцию для расчета IRR.

Для оценки эффективности проекта значение внутренней нормы доходности необходимо сопоставлять с годовой ставкой процента по инвестиционным кредитам.

#### Обоснование ставки дисконтирования (D)

В соответствии с распространенным положением теории инвестиционного анализа предполагается, что ставка дисконтирования должна содержать темп инфляции, минимальную норму прибыли кредитора и поправку, учитывающую степень риска конкретного проекта.

**Ставка дисконтирования без учета риска проекта (d)** определяется в долях единицы как отношение ставки рефинансирования ( $r$ ), установленной Центральным банком Российской

Федерации, и объявленного Правительством Российской Федерации на текущий год темпа инфляции (i):

$$1 + d = (1 + r/100) / (1 + i/100)$$

Поправка на риск определяется, исходя из типовых и специфических рисков проекта, следующим образом:

Интервал значений типовых рисков проекта определяется по данным следующей таблицы:

Величина типового риска	Суть проекта	P, процент
Низкий	Снижение себестоимости продукции	6 – 10
Средний	Увеличение объема продаж существующей продукции	8 – 12
Высокий	Производство и продвижение на рынок нового продукта	11 – 15
Очень высокий	Вложения в исследования и инновации	16 – 20

Конкретное значение поправки принимается по нижней, средней или верхней границе интервала типового риска в зависимости от приведенной в бизнес-плане соответствующей оценки величины специфических рисков и чувствительности к ним проекта.

**Ставка дисконтирования, учитывающая риски проекта, (D)** определяется в процентах по формуле:

$$D = d \times 100 + P,$$

где: P - поправка на риск.

Банк оставляет за собой право корректировать ставку дисконтирования по результатам экспертизы бизнес-плана и других материалов по проекту.



## 8. ОЦЕНКА РИСКОВ

### 8.1. Анализ чувствительности

Проводится однопараметрический анализ чувствительности NPV к изменению каждого из основных параметров проекта на 10, 20 и 30% как в сторону увеличения, так и уменьшения их значений. То есть при анализе влияния на показатели проекта изменений одного из параметров, значения остальных параметров проекта не изменяются.

Обязательными параметрами для анализа чувствительности являются:

- цена готовой продукции;
- себестоимость производства;
- объем производства (в натуральном выражении);
- инвестиционные издержки.

В зависимости от специфики проекта, дополнительно проводится анализ чувствительности NPV к изменению других параметров, оказывающих существенное влияние на его успешную реализацию. Например: к стоимости энергоресурсов (для энергоемких проектов); к обменному курсу соответствующей валюты (для экспортных, импортозамещающих проектов или проектов, в структуре себестоимости которых значительную долю занимает импортное сырье, а реализация готовой продукции осуществляется на внутреннем рынке); к прогнозируемому уровню инфляции и т.п.

Результаты анализа чувствительности по всем параметрам приводятся на соответствующем графике в Приложениях к бизнес-плану.

### 8.2. Уровень безубыточности

Одним из наиболее распространенных методов расчета критических точек проекта («переходных цен») является **определение точки безубыточности проекта (BEP)** в процентах от проектной мощности. Его смысл заключается в определении уровня производства (продаж), при котором проект остается безубыточным.

Для расчета точки безубыточности можно использовать отчет о прибылях и убытках (пункт 7.7). На интервале планирования после выхода на проектную мощность методом итераций подбирается значение объема производства (обычно в натуральном выражении), при котором проект не приносит ни прибыли, ни убытка. Отношение (в процентах) полученного значения объема производства к проектной мощности и является точкой безубыточности проекта.

Точка безубыточности, как правило, не должна превышать 80%. Чем ниже будет этот уровень, тем более вероятно, что данный проект останется жизнеспособным в условиях сокращения рынка сбыта и, соответственно, тем ниже риск кредитора.

Кроме того, аналогичным образом рекомендуется определить также точки безубыточности для следующих параметров проекта: цена готовой продукции; себестоимость производства.

### 8.3. Варианты проекта (данный раздел не является обязательным)

Как правило, приводятся показатели эффективности (пункт 7.9) при пессимистическом и оптимистическом сценариях развития проекта. В отличие от однопараметрического анализа чувствительности, при сценарном подходе изменению подвергаются одновременно значения целого ряда параметров проекта (указать изменения в исходных данных по сравнению с базовым вариантом).

При включении в бизнес-план вариантов расчета проекта в текущих ценах, с учетом влияния инфляции и изменения курса валюты, необходимо привести следующие исходные данные, характеризующие изменение стоимости по основным статьям поступлений и затрат:

- курс рубля к соответствующей валюте (доллар США, Евро) на дату выполнения расчетов);
- инфляция обменного курса рубля к соответствующей валюте (в процентах за год);
- инфляция на сбыт (прогнозируемое снижение/рост цены на продукцию проекта в процентах за год; в рублях - на внутреннем рынке, в долларах США - на внешнем рынке);
- инфляция на переменные издержки или себестоимость продукции (прогнозируемый в процентах за год рост/снижение цены на сырье, материалы, комплектующие и другие прямые издержки, за исключением сдельной заработной платы);
- инфляция на заработную плату (прогнозируемый рост/снижение заработной платы в процентах за год);

- инфляция на общие и административные издержки (прогнозируемый в процентах за год рост/снижение затрат на общие и административные издержки);
- инфляция на основные фонды (прогнозируемый рост/снижение стоимости основных фондов в процентах за год; в рублях - для приобретаемых в России, в долларах США - для приобретаемых по импорту).

При этом в процессе выполнения расчетов в текущих ценах необходимо контролировать динамику изменения цен, чтобы цены на продукцию проекта, сырье, материалы, комплектующие и др. прямые издержки на внутреннем рынке не превысили мировые.

Расчетные таблицы вариантов проекта приводятся в Приложениях к бизнес-плану.

#### **8.4. Оценка проектных рисков**

В данном разделе бизнес-плана, в отличие от пунктов 8.1 - 8.3, проводится качественный анализ рисков проекта, не поддающихся формальному анализу.

На основе приведенного ниже примерного перечня возможных рисков необходимо оценить вероятность их возникновения при реализации проекта в терминах: «высокая», «средняя», «низкая»; а также устойчивость проекта по отношению к рискам, отнесенным к категории вероятных. При этом рекомендуется использовать приведенный ниже перечень методов снижения рисков, результаты пунктов 8.1 – 8.3 и другие документы, имеющиеся по проекту (приводятся в Приложениях).

##### **Риски, возникающие на этапе осуществления капитальных вложений:**

- невыполнение обязательств поставщиком (низкое качество, дефекты в оборудовании, технологии);
- несвоевременная поставка и монтаж оборудования;
- несовместимость отечественного оборудования с импортным;
- срыв сроков строительства;
- превышение расчетной стоимости проекта;
- форс-мажор, материальный ущерб.

##### **Риски, связанные с эксплуатацией предприятия:**

- невыход на проектную мощность (возникновение технологических или сырьевых ограничений);
- выпуск продукции несоответствующего качества (возникновение технологических или сырьевых ограничений);
- неудовлетворительный менеджмент;
- продукция не находит сбыта в нужном стоимостном выражении и в расчетные сроки (возникновение ценовых ограничений, переоценка емкости рынка или недооценка конкуренции при маркетинге);
- несвоевременность поставок сырья;
- возникновение необходимости в дополнительных (сверх бизнес-плана) закупках сырья;
- инфляция затрат (опережающий рост цен на сырье, энергоносители и др. статьи затрат);
- удорожание финансирования (негативные изменения валютного курса);
- транспортные риски;
- экологические риски (возникновение непредвиденных затрат на возмещение ущерба);
- форс-мажор, материальный ущерб.

##### **Методы снижения рисков**

Наличие гарантий (в том числе банковских) от поставщиков технологии и оборудования, а также от подрядчиков:

- возврата аванса;
- надлежащего исполнения контрактов;
- своевременного завершения строительства.

Контракты на базе твердых цен, «под ключ», наличие валютных оговорок, штрафных санкций, применение национального законодательства при разрешении споров и т.п.

Наличие долгосрочных контрактов с поставщиками сырья, материалов, комплектующих.

Наличие долгосрочных договоров на сбыт готовой продукции.

Наличие альтернативных поставщиков сырья и покупателей готовой продукции.

Создание запасов сырья, материалов, комплектующих и готовой продукции.

Приемлемое соотношение собственных и заемных средств в составе источников финансирования проекта.

Единообразии валют источников финансирования и контрактов на поставку оборудования, закупку сырья и сбыт готовой продукции.

Наличие источников финансирования для формирования (пополнения) оборотного капитала с учетом запасов и платежного цикла проекта.

Приемлемый коэффициент покрытия ссудной задолженности.

Ограничения выплат дивидендов на период погашения инвестиционного кредита.

Страхование имущества, валютных рисков и т.п.

Открытие депонированных (накопительных) счетов в банке-кредиторе.

Наличие достаточного обеспечения.

Наличие экологической экспертизы.

Формирование благоприятного отношения к проекту в СМИ.

Поддержка проекта со стороны местных органов власти.

## 9. ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Приводится расчет необходимого объема обеспечения, а также приводятся данные о предлагаемом обеспечении.

**Расчет требуемого объема обеспечения (О)** производится исходя из параметров кредита:

$$O = [C + C \times (P / 12 \times (D + (T - D) / 2))] \times K$$

где: С - сумма кредита (в рублях);

П – процентная ставка (процентов годовых / 100);

Т – период кредитования (количество месяцев);

Д – отсрочка погашения основного долга (количество месяцев);

К - коэффициент увеличения суммы обязательств, обеспечивающий покрытие штрафных санкций, судебных издержек, затрат на реализацию и других возможных издержек, связанных с реализацией залоговых прав. Значение коэффициента находится в пределах 1,3 – 2,0 в зависимости от вида (ликвидности) обеспечения, рисков проекта и определяется банком.

**В качестве обеспечения могут быть рассмотрены следующие виды имущества:**

- товарно-материальные ценности (готовая продукция, сырье, товары в обороте);
- оборудование (станки, установки, технологические линии и т.д.);
- транспортные средства;
- недвижимость (жилые и нежилые помещения, склады, производственные помещения, офисы и т.д.);
- сельскохозяйственные животные.

В отдельных случаях в качестве обеспечения в совокупности с другими видами обеспечения могут быть рассмотрены:

- вещи, приобретаемые в будущем;
- банковская гарантия;
- поручительство.

**ПРИЛОЖЕНИЯ К БИЗНЕС-ПЛАНУ: ТАБЛИЦЫ, ГРАФИКИ,  
ВАРИАНТЫ РАСЧЕТОВ, ДОКУМЕНТЫ**

- Минимально необходимый перечень расчетных таблиц и графиков:
  - Таблица «Выручка от реализации продукции»
  - Таблица «Себестоимость и текущие затраты»
  - Таблица «Инвестиционные издержки»
  - Таблица «Источники финансирования»
  - Таблица «Сводная ведомость выплат по кредитам»
  - Таблица «Отчет о прибылях и убытках»
  - Таблица «Отчет о движении денежных средств»
  - Таблица «Показатели эффективности инвестиций»
  - График «Анализ чувствительности проекта»
  - График «Выручка от реализации и себестоимость реализованной продукции»
  - График «Сравнение накопленных денежных средств, с объемом средств, направляемых на погашение кредита», «Коэффициент покрытия ссудной задолженности»
- Документы:  
Лицензии, уставные документы, балансы и приложения к ним, акты аудиторских проверок, протоколы о намерениях, гарантийные письма, договора (контракты), карты местности, планы строительства, схемы и заключения по отводу земли, заключения об оценке обеспечения, результаты экологической экспертизы и т.п.