

**Практические рекомендации
по составлению бизнес-плана
на примере строительной организации**

Москва 2012

Аннотация

Пособие содержит описание методики написания бизнес-плана на основе примера, с пошаговыми комментариями и ключевыми ссылками на источники информации. Даёт краткое описание сущности и понятия бизнес-плана как документа для обоснования инвестиций.

Данное пособие предназначено для слушателей системы дополнительного профессионального образования, студентов, предпринимателей и руководителей малого и среднего бизнеса.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1. ЧТО ТАКОЕ БИЗНЕС-ПЛАН (БП), ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ (ТЭО), ИНВЕСТИЦИОННЫЙ МЕМОРАНДУМ (ИМ).....	6
2. ТРЕБОВАНИЯ К НАПИСАНИЮ БИЗНЕС-ПЛАНА	11
3. ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ НАПИСАНИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ	24
3.1. Титульный лист	25
3.2. Аннотация	26
3.3. Информационный лист.....	27
3.4. Оглавление.....	27
3.5. Резюме проекта.....	28
3.6. Инициатор проекта.....	29
3.7. Анализ финансово-хозяйственной деятельности (АФХД) заявителя	29
3.8. Описание предлагаемого проекта.....	30
3.9. Организационно регистрационные мероприятия проекта	30
3.10. Календарный план реализации проекта (Организационный план)	31
3.11. Аналитический раздел	32
3.12. Продукции (услуги) проекта	34
3.13. Производственный план	34
3.14. Персонал проекта	35
3.15. Маркетинговый план	36
3.16. Финансовый план	36
3.17. Оценка рисков	36
3.18. Источники, формы и условия финансирования	37
3.19. Обеспечение проекта	37
3.20. Приложения	37
4. МЕТОДЫ ПРОВЕДЕНИЯ РАСЧЁТОВ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА	37
4.1. Существующие методики.....	37
4.2. Правила использования финансового расчётного листа (модели).....	40
5. ПРИМЕР БИЗНЕС-ПЛАНА СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ.....	43
6. МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ АНАЛИЗА ФИНАНСОВО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ (АФХД)	96
6.1. Предмет и объекты экономического анализа. Роль анализа финансово-хозяйственной деятельности в управлении организацией	96

6.2. Финансовый и управленческий учёт и отчётность как информационная основа экономического анализа.....	97
6.3. Классификация видов экономического анализа и их роль в управлении организацией.....	97
6.4. Этапы и стандарты приёмы (методы) анализа бухгалтерской отчётности.....	98
6.5. Анализ абсолютных показателей отчётности.....	100
6.6. Методика проведения расчёта	101
Литература	112
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	113

ВВЕДЕНИЕ

Здравствуйтесь уважаемые читатели!

В данном методическом издании я постараюсь на основе личного опыта обобщить материал, о том, что же такое бизнес-план, и вместе с Вами написать данный документ для вновь создаваемой строительной компании.

Я постараюсь описать основные моменты, с которыми может столкнуться любой желающий написать свой бизнес-план, дать практические рекомендации относительно того, что нужно написать в бизнес плане, что бы он мог заинтересовать потенциального инвестора, и где найти необходимую информацию, не выходя так сказать на улицу. В приложении к данному методическому пособию будет приложен расчётный лист, выполненный в формате Excel. Данный расчётный лист использован для расчёта показателей эффективности рассматриваемого примера открытия строительной компании, так же может быть использован и при написании других бизнес-планов. Все связи заданного листа не закрыты паролем, и выполнены в простой и понятной форме, что позволит не только разобраться в принципах построения, но и дополнить, а при желании и составить свой расчётный лист.

Надеюсь, данное методическое пособие окажется Вам полезным при разработке бизнес-плана любого выбранного вами проекта.

1. ЧТО ТАКОЕ БИЗНЕС-ПЛАН (БП), ТЕХНИКО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ (ТЭО), ИНВЕСТИЦИОННЫЙ МЕМОРАНДУМ (ИМ)

Что же такое бизнес-план, а так же ТЭО и Инвестиционный меморандум?

БП это документ, объединяющий в себе информацию о предлагаемом к реализации проекте. Эта информация ориентирована на экономические данные и показатели финансовой привлекательности проекта. Если обратиться к книгам и Интернету, то данное определение можно дополнить следующим:

БИЗНЕС-ПЛАН [business-plan] — документ, вырабатываемый новой или действующей фирмой, компанией, в котором систематизируются основные аспекты намеченного коммерческого мероприятия.

Источник: (<http://slovari.yandex.ru/~книги/Лопатников/Бизнес-план/>)

Бизнес-план — внутрифирменный документ, представляющий основные аспекты разрабатываемого коммерческого мероприятия, анализ возникающих проблем, возможные «препятствия» и методы их преодоления, показатели-индикаторы, по которым целесообразно слежение за текущим состоянием дел. Служит основанием для предоставления кредита. Является средством анализа коммерческого проекта на его реалистичность и эффективность. Разработка бизнес-плана осуществляется по принципу «первого руководителя» и личного участия руководителя фирмы или предпринимателя.

Источник: Экономический словарь мегаэнциклопедии (www.megakm.ru/business)

Бизнес-план - программа организации рыночной сделки, система мер в предпринимательстве, направленная на получение прибыли. При составлении бизнес-плана должны учитывать все возможные препятствия при его осуществлении. Главным в составлении бизнес-плана является четкое определение цели и задач проекта и возможности его реализации. Бизнес-план составляется либо собственными силами компании, либо с помощью специализированной организации: торговой палаты, отраслевой ассоциации или фондов.

Источник: Словарь для малого бизнеса (www.businessvoc.ru)

Бизнес-план - выработанный на основе инвестиционного проекта документ, содержащий информацию о направлениях целесообразной и эффективной деятельности; вероятный прогноз развития.

Источник: Макроэкономика, Бункина М. К., Семенов А. М., Семенов А. М. , 2003

Бизнес-план - программа деятельности предприятия, план конкретных мер по достижению конкретных целей деятельности компании, включающей оценку ожидаемых расходов и доходов. Разрабатывается на основе маркетинговых исследований.

Источник: Основы теории экономического управления предприятием, Жданов С.А., 2000.

Бизнес-план - это план действий конкретного вида предпринимательской деятельности, который основан на базе стратегического анализа и одного или более стратегических решений. В план входит перечень целей предпринимательской деятельности, которые должны быть достигнуты в будущем (в кратко- или среднесрочном периоде) и указаны способы достижения этих целей.

Источник: Стратегический менеджмент и предпринимательство, Виссема Х., 2000.

Бизнес-план - документ, на основе которого осуществляется планирование предпринимательской деятельности. В зависимости от цели разработки бизнес-плана его структура, состав, количество и содержание разделов могут быть различными. Бизнес-план разрабатывается для обоснования нового проекта, организации нового бизнеса, для привлечения инвестора, обоснования целесообразности и выгоды вложения средств в развитие данного бизнеса; для восстановления платежеспособности и финансового оздоровления предприятия; для планирования деятельности функционирующего предприятия и др.

Источник: 600 способов продвижения торговой марки, Матанцев А.Н., 2003

Резюмируя приведённые определения можно сказать что БП – это краткое, точное, доступное и понятное описание предлагаемого проекта, позволяющее оценить на основе финансовых показателей эффективность его реализации. БП является документом, содержащим временные, технические и трудовые показатели реализации проекта, позволяет выработать решения, позволяющие управлять бизнесом, поэтому его можно представить, как неотъемлемый элемент стратегического планирования и как руководство для исполнения и контроля.

Не маловажным в понимании сущности бизнес-плана является понимание его целей, задач, основных решаемых вопросов.

Среди целей бизнес-плана можно выделить:

- обоснование необходимости финансирования проекта для инвестора;
- предоставление информации для лиц осуществляющих непосредственную реализацию предложенного проекта;

- формирование информации о реализации проекта в течении определённого периода времени (в некоторых случаях и о существующем бизнесе инициатора проекта) для инвестора, кредитора, руководителя проекта.

Среди задач бизнес-плана можно выделить:

- определение конкретного направления деятельности компании;
- определение целевых рынков и место компании на этих рынках;
- формирование долгосрочных и краткосрочных целей компании, стратегии и способов их достижения.

- определение руководителей ответственных за реализацию проекта и достижение поставленных перед компанией целей;

- определение перечня товаров, работ и услуг, которые будут предложены потребителям и обеспечат конкурентное преимущество компании

- определение постоянных и переменных расходов компании в процессе функционирования;

- комплектование предприятия персоналом, его численность, мотивация, обязанности;

- определение перечня маркетинговых мероприятий по изучению и завоеванию рынка, рекламе, стимулированию продаж, ценообразованию, каналам сбыта;

- оценка существующих и необходимых финансовых ресурсов компании для достижения поставленных целей, и успешной реализации проекта;

- определение возможных рисков и препятствий для достижения поставленных целей и реализации проекта, а также способы их нейтрализации.

Бизнес-план позволяет дать ответы на следующие вопросы:

- какой вид товаров, работ и услуг необходимо выбрать для выхода на отечественный и зарубежный рынок;

- какой рыночный спрос ожидается на предлагаемые товары, работы и услуги и как он будет изменяться в будущем;

- какие финансовые и прочие ресурсы необходимы для реализации проекта;

- какая схема в каком объёме предполагается взаимодействие со сторонними поставщиками товаров, работ и услуг;

- какими будут издержки предприятия, связанные с производством и реализацией товаров, работ и услуг;

- какой является цена товаров, работ и услуг, предлагаемых проектом и их отличие от рыночной цены;
- каковы будут показатели эффективности производства и как их можно повысить.

Немного разобравшись с термином Бизнес-план (БП) следует уточнить что такое ТЭО и Инвестиционный меморандум, и зачем данные термины приравниваются к бизнес-плану. Начнём с более простого.

Инвестиционный меморандум - это, по сути, краткая версия БП включающая в себя как правило Резюме в полном объёме из написанного БП (что такое РЕЗЮМЕ в БП мы рассмотрим немного позже) и краткое содержание всех разделов. Наиболее правильно писать ИМ после подготовки БП. Целью ИМ является заинтересовать инвестора или презентовать проект. Как раз для презентации проекта БП не подходит, так как является достаточно крупным документом, вот здесь и целесообразно использовать ИМ – своего рода это информационная справка проекта.

Бывают случаи, когда ИМ пишется при отсутствии БП, это не очень правильно, но часто бывает оправданным. Зачастую к написанию ИМ без разработки БП прибегают в том случае, когда есть идея или проект, есть необходимость его презентовать, а времени писать предварительно БП нет. (Пример такого Инвестиционного меморандума будет приведён в приложении)

ТЭО – технико-экономическое обоснование, в советский период в отличие от сегодняшней действительности было не одно и то же что БП. По своей сути это был технический документ описывающий технологию реализации проекта с экономической обоснованностью его внедрения.

Аналогом бизнес-плана в СССР можно назвать **Техпромфинплан предприятия**, который был основным плановым документом деятельности предприятий и представлял собой комплексный текущий (годовой) план производственной, технической и финансовой деятельности, а также социального развития коллектива социалистического промышленного предприятия (объединения), конкретизирующий показатели перспективного (пятилетнего) плана и предусматривающий выполнение государственных плановых заданий с наибольшей эффективностью. (Большая советская энциклопедия).

В условиях рыночной экономики Российские предприятия вместо техпромфинплана начали использовать более актуальную модель результатов планирования – Бизнес-план. Аналогичная участь постигла и ТЭО. Однако благодаря постепенному внедрению западных

стандартов в России, ТЭО претерпела серьёзных изменений и как документ всё же сохранилось. Однако по своему содержанию и определению полностью соответствует определению БП.

Для подтверждения, сказанного приведём несколько определений

Технико-экономическое обоснование (ТЭО) - это расчет экономической целесообразности осуществления проекта, основанный на сравнительной оценке затрат и результатов эффективности использования, а также срока окупаемости вложений. ТЭО – это взвешенность каждого Вашего шага в реализации задуманного.

Тем не менее следует обратить внимание, что не всегда специалисты принимающие на рассмотрение проекты на рассмотрение соглашаются что ТЭО и БП это одно и то же. Поэтому, что бы, не попасть в неудобную ситуацию следует не забывать несколько важных правил:

При подаче в любые структуры (инвестиционные, кредитные, и прочие структуры) своего проекта уточнять у ответственного за рассмотрение, что за документ им необходим (ТЭО или БП), какова его структура и какие требования к нему предъявляются.

Источник: <http://www.rentagroup.com.ua/index.php?lang=ru&id=service084>

ТЭО — это документ, описывающий технические, экономические и прочие аспекты будущего предприятия (проекта) с точки зрения руководителя, ответственного за реализацию будущего проекта:

- внешнее окружение;
- внутреннюю среду;
- материальные, трудовые, финансовые и прочие виды ресурсов, необходимых для реализации проекта;
- организационный план реализации проекта;
- прогноз финансовых показателей проекта;
- риски проекта и способы минимизации их негативных последствий;
- экономическую эффективность проекта.

Источник: http://bizzplan.ru/prod_teo/

2. ТРЕБОВАНИЯ К НАПИСАНИЮ БИЗНЕС-ПЛАНА

Какие требования предъявляются к БП?

Или как написать БП который всем понравится.

Так как БП – это документ, который не имеет стандартизированной структуры, нет единых требований к его содержанию. Как правило, требования к данному документу формируются организацией, которая будет предоставлять финансирование или от которой зависит получения финансирования или других необходимых ресурсов.

Поэтому немаловажным является определение, для какой организации предусматривается разработка БП. Требования к структуре БП можно уточнить у представителя компании или инвестора.

Ниже предлагаю рассмотреть организации имеющие собственные стандарты, методики или требования:

- Крупнейшие банки (в т.ч. Сбербанк России, Россельхозбанк, ЕБРР, ВТБ, Внешэкономбанк, Альфа банк, РосБанк и др.), каждый из банков имеет собственные методики составления бизнес-планов и ТЭО;
- Минэкономразвития РФ (в т.ч. стандарт для свободных экономических зон);
- ЮНИДО (UNIDO);
- ТАСИС (TACIS);
- Правительство РФ;
- Федеральный фонд поддержки малого предпринимательства;
- Правительство Москвы;
- Консалтинговая группа КПМГ и др.

Содержание и структура могут варьироваться в зависимости от цели составления этого документа и области применения (производственные, сервисные, торговые и др. компании)

Несмотря на отсутствие общих единых требований к документу БП или ТЭО, хочу заметить, что многие специалисты на вопрос как написать БП которые будет принят и одобрен их компанией ответят «- Пишите по общим утверждённым правилам». В таких ситуациях всегда ненавязчиво все-таки стоит уточнить какие именно, а лучше ориентироваться на требования, утверждённые внутренним регламентом компании, у которой вы просите финансирование. Настойчиво советую, что бы не пришлось лишний раз перерабатывать БП или чего более не желательно получить негативно заключение. Ведь многие проверяющие даже не будут детально рассматривать бизнес-план, написанный не по их привычной форме.

В настоящее время не существует определенных методик подготовки бизнес-плана, однако, существуют несколько групп стандартов его составления. Приведём структуры некоторых организаций

Стандарты UNIDO

1. Резюме
2. Идея (сущность) предлагаемого проекта
 - 2.1. Общие исходные данные и условия.
 - 2.2. Описание образца нового товара.
 - 2.3. Оценка опыта предпринимательской деятельности.
3. Оценка рынка сбыта
 - 3.1. Описание потребителей нового товара.
 - 3.2. Оценка конкурентов.
 - 3.3. Оценка собственных сильных и слабых сторон относительно конкурентов.
4. План маркетинга
 - 4.1. Цели маркетинга.
 - 4.2. Стратегия маркетинга.
 - 4.3. Финансовое обеспечение плана маркетинга.
5. План производства
 - 5.1. Изготовитель нового товара.
 - 5.2. Наличие и требуемые мощности производства.
 - 5.3. Материальные факторы производства.
 - 5.4. Описание производственного процесса.
6. Организационный план
 - 6.1. Организационно-правовая форма собственности фирмы.
 - 6.2. Организационная структура фирмы.
 - 6.3. Распределение обязанностей.
 - 6.4. Сведения о партнерах.
 - 6.5. Описание внешней среды бизнеса.
 - 6.6. Трудовые ресурсы фирмы.
 - 6.7. Сведения о членах руководящего состава.
7. Финансовый план.
 - 7.1. План доходов и расходов .

- 7.2. План денежных поступлений и выплат.
 - 7.3. Сводный баланс активов и пассивов фирмы.
 - 7.4. График достижения безубыточности.
 - 7.5. Стратегия финансирования (источники поступления средств и их использование).
 - 7.6. Оценка риска и страхование.
8. Приложение

Стандарты ЕБРР

1. Титульный лист
2. Меморандум о конфиденциальности
3. Резюме
4. Предприятие
 - 4.1. История развития предприятия и его состояние на момент создания бизнес-плана, описание текущей деятельности
 - 4.2. Собственники, руководящий персонал, работники предприятия
 - 4.3. Текущая деятельность
 - 4.4. Финансовое состояние
 - 4.5. Кредиты
5. Проект
 - 5.1. Общая информация о проекте
 - 5.2. Инвестиционный план проекта
 - 5.3. Анализ рынка, конкурентоспособность
 - 5.4. Описание производственного процесса
 - 5.5. Финансовый план
 - 5.6. Экологическая оценка
6. Финансирование
 - 6.1. Графики получения и погашения кредитных средств
 - 6.2. Залог и поручительство
 - 6.3. Оборудование и работы, которые будут финансироваться за счет кредитных средств
 - 6.4. SWOT — анализ
 - 6.5. Риски и мероприятия по их снижению
7. Приложения

Стандарты BFM Group

1. Меморандум о конфиденциальности
2. Аннотация бизнес-плана
3. Резюме бизнес-плана
4. Компания
 1. Общая информация
 2. Характеристика продуктов и услуг компании
 3. Инновации компании
5. Среда для бизнеса
 1. PEST-анализ
 2. Отраслевое окружение
 3. Концепция бизнеса
 4. Стратегия проекта
 5. SWOT-анализ отрасли
6. Характеристика продукта бизнеса
 1. Анализ цепочки создания стоимости (Value Chain)
 2. Матрица Boston Consulting Group
7. Анализ рынков сбыта
 1. Оценка размера рынка и возможных тенденций его развития
 2. Оценка доли рынка и объема продаж
 3. Сегментация рынка и определение ниши продукта бизнеса
8. Конкуренция и конкурентные преимущества
 1. Сравнительные характеристики конкурентных продуктов
 2. Сравнительные характеристики фирм-конкурентов
 3. Анализ конкурентной ситуации на рынке
 4. Анализ по схеме 4-5 P#
 5. SWOT-анализ компании
9. Организация внешнеэкономической деятельности фирмы
 1. Организационное обеспечение внешнеэкономических связей
 2. Экономическое обеспечение внешнеэкономических связей
 3. Косвенные формы выхода на внешний рынок
10. Стратегия плана маркетинга
 1. Общая стратегия маркетинга

2. Ценообразование
 3. Тактика реализации продукта
 4. Политика послепродажного обслуживания и предоставления гарантий
 5. Реклама и продвижение товара на рынок
11. План продаж
 1. Факторный анализ продаж
 2. Точка безубыточности
 12. План производства
 1. Производственный цикл
 2. Производственные мощности и их развитие
 3. Стратегия в обеспечении и производственный план
 4. Государственное и правовое регулирование
 5. Возможности улучшения и доработки продукта
 13. Организационный план и менеджмент
 1. Деловое расписание
 2. Организационная структура
 3. Главные руководители фирмы
 4. Другие инвесторы
 5. Найм и система премирования
 6. Профессиональные советники и услуги
 14. Инвестиционный план, стратегия и источники финансирования инвестиционных затрат
 15. Финансовый план
 1. Потребность в финансировании (подбор суммы кредита (инвестиции) и графика финансирования)
 2. Выплаты на погашение займов (выплаты кредитного тела)
 3. Выплаты на обслуживание займов (проценты по кредитам)
 4. Отчет о прибылях — убытках (помесячно до конца проекта)
 5. Отчет о кеш-фло (помесячно до конца проекта)
 6. Баланс проекта (помесячно до конца проекта)
 7. Доходы подразделений и участников проекта
 8. Финансовые показатели (помесячно до конца проекта)
 - Коэффициент текущей ликвидности (CR), %
 - Коэффициент срочной ликвидности (QR), %

- Чистый оборотный капитал (NWC), грв#
- Коэффициент оборачиваем. запасов (ST)
- Коэффициент оборачиваем. дебиторской задолж# (CP)
- Коэффициент оборачиваем. рабочего капитала (NCT)
- Коэффициент оборачиваем. основных средств (FAT)
- Коэффициент оборачиваем. активов (TAT)
- Суммарные обязательства к активам (TD/TA), %
- Суммарные обязательства к собств. кап. (TD/EQ), %
- Коэффициент покрытия процентов (TIE), раз
- Коэффициент рентабельности валовой прибыли (GPM), %
- Коэффициент рентабельности операционной прибыли (OPM), %
- Коэффициент рентабельности чистой прибыли (NPM), %
- Рентабельность оборотных активов (RCA), %
- Рентабельность внеоборотных активов (RFA), %
- Рентабельность инвестиций (ROI), %
- Рентабельность собственного капитала (ROE), %

9. Использование прибыли (помесечно до конца проекта)

10. Анализ чувствительности по:

- NPV
- DPB
- PI
- IRR
- PB
- ARR
- MIRR
- D

11. Статистический анализ проекта по методу Монте-Карло

12. Объем продаж (помесечно до конца проекта)

13. Поступления от продаж (помесечно до конца проекта)

14. Налоговые выплаты (помесечно до конца проекта)

16. Общие издержки (помесечно до конца проекта)

17. Общие издержки на продукт (каждый в отдельности)

18. Запасы готовой продукции (помесечно до конца проекта)

19. Запасы сырья и комплектующих (помесячно до конца проекта)
 20. Инвестиционные затраты
 21. Амортизация по активам
 22. Операционный ливеридж (отношение постоянных издержек к переменным)
 23. Финансовый ливеридж (отношение собственного капитала к заемному)
 24. Общая эффективность проекта
 - Период окупаемости (PB)
 - Дисконтированный период окупаемости (DPB)
 - Чистый приведенный доход (NPV)
 - Индекс прибыльности (PI)
 - Внутренняя норма рентабельности (IRR)
 - Модифицированная внутренняя норма рентабельности (MIRR)
 - Длительность (D)
16. Приложения к бизнес-плану
1. Финансовые отчеты
 2. Аудиторские заключения
 3. Заключения специалистов по оценке имущества
 4. Рекламные брошюры фирмы
 5. Технические описания продукта бизнеса
 6. Резюме ключевых руководителей
 7. Важнейшие соглашения и контракты
 8. Информация о производственном процессе
 9. Фотографии и рисунки товара
 10. Отчеты об исследованиях рынка
 11. Выдержки из важнейших законодательных актов

Стандарты KPMG

1. Резюме
 1. Краткий обзор
 2. Предлагаемая продукция и услуги
 3. Миссия, цели и задачи
2. Продукция и услуги

1. Введение
2. Продукция и услуги
3. Сопутствующие товары и услуги
3. Анализ рынка и отрасли
 1. Использование продукта и услуги
 2. Демографический анализ
 3. Конкуренция
 4. SWOT-анализ
4. Целевые рынки
 1. Целевые потребители
 2. Географический целевой рынок
 3. Ценообразование
5. Стратегии рекламы и продвижения
 1. Стратегия продвижения
 2. Средства распространения рекламы
 3. Прогноз продаж
6. Управление
 1. Организация и ключевой персонал
 2. Постоянное потребление активов
 3. Затраты на подготовку производства
7. Финансовый анализ
 1. Себестоимость реализованной продукции
 2. Анализ безубыточности
 3. Количественный анализ
 4. Доходы и убытки
 5. Движение денежных средств
 6. Балансы предприятия
 7. Риски
8. Приложения

Стандарты TACIS

1. Титульная страница
2. Страница, посвященная регламентированию авторских прав на данный документ

3. Тезисный очерк бизнес-плана
 - 3.1. Ведение бизнеса
 - 3.2. Краткое описание продукта
 - 3.3. Описание рыночной среды
 - 3.4. Персонал (с отдельным выделением руководящего состава)
 - 3.5. Распределение денежных средств
4. Стратегический очерк бизнеса
5. Маркетинговые меры по продвижению продукта и анализ сбыта
 - 5.1. Изучение данных о сбыте
 - 5.2. Стратегия маркетинговых шагов
6. Стратегия производства
 - 6.1. Планы по развертыванию производства
 - 6.1.1 Особенности местной инфраструктуры
 - 6.1.2 Тактика интеграции производства
 - 6.2. Обеспечение производственными ресурсами
 - 6.2.1 Требования к производственным площадям и возможные варианты размещения
 - 6.2.2 Требуемое производственное оборудование, его размещение и приобретение
 - 6.3. Расчет производственного плана
 - 6.4. Технический контроль.
 - 6.5. Критические переменные, влияющие на процесс производства
 - 6.5. Расчет капитальных вложений, учет амортизации и расчет фондовой стоимости
7. Система управления бизнесом
 - 7.1. Описание кадровой цепочки
 - 7.2. Процесс согласования и принятия решений
 - 7.3. Описание руководящего состава с послужным списком
8. Финансовая составляющая дела
 - 8.1. Решение различных подготовительных вопросов
 - 8.2. Сроки развертывания плана
 - 8.3. Частота периода по плановым разработкам
 - 8.4. Направления бизнеса и анализ одного из них
 - 8.5. Оценка погрешности финансовых отчетов
 - 8.6. Себестоимость продукта
 - 8.7. Расчет себестоимости продукции (или оказания услуги)

- 8.8. Система подсчета убытков и прибылей
- 8.9. Балансовая отчетность
- 8.10. Прогноз планируемого и возможного финансового потока
- 8.11. Подсчет общей прибыли и рентабельности предприятия
- 9. Анализ факторов риска
 - 9.1. Риски обусловленные техническими факторами
 - 9.2. Финансовых рисков
 - 9.3. Инвестиционный анализ
 - 9.4. Анализ возможных результатов предполагаемого бизнеса на базе математической модели
 - 9.5. Кредитные и другие риски
- 10. Приложения

Методическое пособие РОССЕЛЬХОЗБАНКА по разработке 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 объёмы 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 ёмкость рынка сбыта

- 5.4. Маркетинговая стратегия проекта
 - 6. Организационный план
 - 6.1. Организационно-правовая форма реализации проекта
 - 6.2. Основные партнёры
 - 6.3. График реализации проекта
 - 6.4. Правовые вопросы осуществления проекта
 - 7. Финансовый план
 - 7.1. Условия и допущения, принятые для расчёта
 - 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. Расчёт выручки
 - 7.5. Потребность в первоначальных оборотных средствах
 - 7.6. Инвестиционные издержки
 - 7.7. Расчёт 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 расчётов, документы

К сожалению, в современных реалиях бизнес-план существует только как дополнительный документ, который необходим только для получения кредита, в операционной деятельности используется мало и только преимущественно в интернациональных компаниях. Причем в российских банках бизнес-план проверяется весьма поверхностно, кредитные менеджеры практически не способны оценить реальную эффективность проекта. Для проверки и создания бизнес-плана используются программные продукты, которые позволяют быстро и эффективно проверить основные показатели, при этом унифицированный подход при оценке бизнес-планов вовсе не гарантирует их эффективность при выполнении, а тем более при изменении структуры микроэкономической среды. Именно по этой причине большая часть юридических лиц потерпела значительный ущерб во время финансового кризиса и не выплатила кредиты.

Бизнес-план может быть составлен с соблюдением требований в зависимости от требований финансовой структуры. Известные стандарты бизнес-планов следующие:

- бизнес-план по методическим материалам UNIDO, в основном принят в компаниях, работающих с американским рынком. Организация Объединенных Наций по промышленному развитию (ЮНИДО) — это специализированное учреждение Организации Объединенных Наций, уполномоченное содействовать промышленному развитию и международному промышленному сотрудничеству.

- бизнес-план по стандартам ЕБРР (www.ebrd.com), предоставляется в организации, которые работают с Мировым банком. Консолидированная форма бизнес-плана, предполагающая наличие у компании внутреннего документа в расширенной версии. Европейский банк реконструкции и развития (European Bank for Reconstruction and Development, EBRD) — инвестиционный механизм, созданный в 1991 году 61 странами и двумя международными организациями для поддержки рыночной экономики и демократии в 29 странах — от Центральной Европы до Центральной Азии.

- бизнес-план по стандартам BFM Group, внутренние стандарты бизнес-планирования, имеющие наиболее широкую структуру, позволяющую представить будущий проект во всех аспектах бизнес-деятельности. BFM Group — украинская инвестиционно-проектная компания, которая специализируется на предынвестиционных исследованиях и инвестиционном консалтинге. Основной офис — Киев, Украина

TACIS имеет специальные стандарты, разработанные Европейским союзом в целях оказания помощи в ведении и организации бизнеса, а также в разработке различных бизнес

проектов. Однако стандарты Европейского союза, как и стандарты других объединений, необходимо воспринимать лишь как руководство для составления бизнес-плана. Нужно помнить, что единых универсальных стандартов существовать не может из-за различия в целях и методах ведения бизнеса.

Не смотря на различные требования видно, что бизнес план имеет общие разделы. Я предлагаю при условии отсутствия конкретных требований, использовать для написания БП следующую структуру.

1. Резюме проекта
2. Инициатор проекта
3. Описание предлагаемого проекта
4. Календарный план реализации проекта (Организационный план)
5. Аналитический раздел
6. Производственный план
7. Персонал проекта
8. Продукция проекта
9. Маркетинговый план
10. Источники и объём требуемых средств
11. Финансовый план
12. Оценка рисков
13. Обеспечение проекта
14. Приложения

3. ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ НАПИСАНИЯ БИЗНЕС-ПЛАН СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ

И так приступим к написанию БП. Для примера предлагаю рассмотреть проект создания строительной компании с «нуля». Первое что необходимо сделать, чтобы начать работу, разработать общую структуру (схему функционирования) будущей организации. Данная схема в последующем может быть включена в текст документа (или так и остаться черновым наброском), но основная её необходимость, формирование общей концепции проекта.

Важно знать, что вид деятельности компании для которой пишется бизнес-план не как не влияет на его структуру. По аналогии со строительной компанией можно написать проект для любого проекта. Для бизнес-плана не важно, выпускаем мы носки или колбасу...

Одновременно с разработкой схемы будущего предприятия не маловажным будет подумать и о его наименовании. При условии отсутствия утвержденного названия, на период названия целесообразно использовать рабочее название.

Начало работы по написанию БП с разработки схем и определения хотя бы рабочего названия позволить нам представить будущий проект так сказать в 3-х мерном виде.

В нашем случае допустим, что строительная компания будет осуществлять строительство, реализовывать строительные материалы, предоставлять технику в аренду.

Схема функционирования строительной компании



Сформировав схему функционирования строительной компании необходимо определить, что необходимо сделать, что бы компания смогла выполнять возложенные на неё обязанности.

Для нашей компании это:

1. Создание предприятия (выполнение регистрационных мероприятий)
2. Приобретение административно бытовых помещений (аренда или покупка)
3. Приобретение производственных помещений (склада, стоянки техники, производственных помещений при необходимости)
4. Приобретение техники и оборудования.

5. Подбор необходимого персонала
6. Начало функционирования компании

Выполнение данной работы позволит собрать материал необходимый для написания одного из разделов БП **«Описание предлагаемого проекта»**, а также определится с критериями, необходимой информацией и содержанием всего БП.

Приступая к написанию БП следует определиться с информацией, которую мы хотим, чтобы была в нём отображена. А также последовательность её изложение. При отсутствии опыта написания БП целесообразно использовать общую структуру данного документа:

1. Резюме проекта
2. Инициатор проекта
3. Описание предлагаемого проекта
4. Календарный план реализации проекта (Организационный план)
5. Аналитический раздел
6. Производственный план
7. Персонал проекта
8. Продукция проекта
9. Маркетинговый план
10. Источники и объём требуемых средств
11. Финансовый план
12. Оценка рисков
13. Обеспечение проекта
14. Приложения

Для действующего предприятия после раздела «Инициатор проекта» необходимо добавлять раздел «АФХД предприятия». Понятие, сущность и методика написания данного пункта будут рассмотрены в отдельном разделе.

В дальнейшем мы рассмотрим каждый раздел отдельной главой на предмет того как его написать, какая обязательная информация в нём должна быть, и где взять информацию для его написания. Дополнительно будут предложены справочные разделы, которые будут содержать справочную информацию, которая надеюсь так же будет полезна.

3.1. Титульный лист

Первое с чего начнёт знакомство с нашим проектом потенциальный инвестор является титульный лист. Обязательной составляющей титульного листа (обложки БП) является наименование компании, которая разработала или предлагает данный проект к

реализации (при наличии с изображением логотипа). Как правило, при написании БП при помощи сторонних организаций изображается логотип исполнителя. В то же время если проект будет представляться инвестору самим инициатором проекта указывать именно наименование и логотип компании инициатора.

В центральной части титульного листа размещается наименование БП. Следует учитывать, что, не смотря на свободный выбор наименований, правильным использовать в меру объёмное наименование, указывающее на суть предлагаемого к реализации проекта (оптимальным будет если наименование БП не будет занимать более 3 строк). При условии окончательного утвержденного наименования, возможно использовать рабочее название, краткое и лаконичное, которое в последствии будет заменено на основное.

Так же титульный лист должен содержать информацию о месте его выполнения и авторе (разработчике / составителе).

Относительно размещения изображения на титульном листе или фонового рисунка никаких запретов нет. Но следует стараться, что бы рисунок соответствовал теме, а при условии изображения продукции не нарушал авторские права других участников рынка.

3.2. Аннотация

Аннотацию по сути можно считать более расширенным титулом или его пояснением (дополнением).

Аннотация к бизнес-плану может включать информацию о сути проекта (кратко) необходимых инвестициях, руководителях проекта, другая важная информация.

При условии наличия компаний или лиц, оказывающих поддержку проекта следует в аннотацию включать информацию о них и о видах поддержки проекта.

Описывая компании, оказывающие поддержку, следует оказывать лишь основную информацию об них, такую как:

- наименование;
- направление деятельности;
- контактную информацию;
- содержание и суть оказываемой поддержки.

3.3. Информационный лист

Данный лист включает в себя основные условия или ограничения, а также заявление о конфиденциальности предлагаемого проекта.

Основными блоками могут быть:

- Заявление о конфиденциальности;
- Заявление об ограничении ответственности;
- Предложение о реализации и развитии проекта;
- Заявление об использовании данных третьих лиц;
- Примечание.

Жёстких требований к содержанию данного пункта нет, однако следует учитывать его необходимость и значимость. Так как документ БП не является договором или может содержать определённые умышленные или не умышленные упущения, о которых потенциальный инвестор должен знать (так же эту информацию необходимо закрепить и для самого автора, инициатора проекта, или ответственного за его реализацию).

Основные рекомендованные трактовки указанных пунктов приведены в примере БП строительной компании.

3.4. Оглавление

С оглавлением всё достаточно просто. Это содержание (перечень) основных разделов БП которые рассмотрены, с указанием его подпунктов. Однако следует уточнить некоторую информацию. При составлении оглавления и, следовательно, формирования содержания работы не следует составлять оглавление с очень сложной формой более 3-го уровня сложности, а также занимающее более 2-х страниц.

Это связано с возникающей сложностью анализа оглавления инвестором. Следует руководствоваться тем, что оглавление должно быть содержательным и по возможности кратким.

3.5. Резюме проекта

Приступая к написанию Резюме, следует учитывать, что его окончательное формирование возможно выполнить лишь после окончания формирования всех доходных и расходных статей, а также показателей эффективности проекта.

По своей сути написание Резюме к БП сравнимо с написанием Введения к Дипломной работе. В тоже время основываясь на личном опыте, предлагаю использовать следующий алгоритм.

Так как структура Резюме всё-таки достаточная постоянна, а часть информации известна на начальном уровне, писать Резюме лучше в несколько этапов. Вначале подготовить в тексте БП шаблон будущего Резюме с указанием всех пунктов которые должны быть в нём представлены, при наличии информации, заполняя их. В последующем после окончания работы над каким-нибудь из разделов БП дополнять текст Резюме. Окончательным этапом составления Резюме должна стать финальная правка. Проводя которую следует помнить, что некоторые инвесторы далее резюме с БП не знакомятся, следовательно, наше Резюме (введение) по сути должно стать мини БП на несколько страниц.

Основные блоки, которые должны быть включены в БП:

- Наименование проекта
- Место реализации проекта
- Цель проекта
- Инициатор проекта
- Организационно-правовая форма предприятия
- Описание предприятия (проекта)
- Местонахождение предприятия
- Актуальность и привлекательность проекта
- Продукция проекта
- Этапы реализации проекта
- Анализируемый период деятельности
- Сроки и этапы реализации проекта
- Финансовые ресурсы, необходимые для реализации проекта
- Финансирование проекта
- Плановый объём выручки
- Персонал проекта

- Налоговое окружение проекта
- Оценка экономической эффективности
- Примечание

3.6. Инициатор проекта

Инициатором проекта может являться физическое или юридическое лицо, предлагающее реализовать проект (предложившее идею) и желающее получить финансирование.

Этот раздел должен содержать всю основную информацию об инициаторах, включая банковские реквизиты, регистрационные и уставные данные для юридического лица, паспортные и налоговые данные для физического лица.

После указания основных данных об инициаторе приводится:

- для предприятия справка о компании, содержащая всю информацию о её деятельности с момента основания
- для физического лица автобиография с указанием основных достижений.

Так же при написании данного раздела следует привести информацию о команде (если имеется) которая будет реализовывать проект. Подобранный команда с хорошими навыками при поддержке профильных организации является залогом успешной реализации заявленного проекта и составления качественного БП.

Следует учитывать, что, не смотря на то что про участников проекта приводится краткая информация у заявителя должна быть более подробная информационная карточка об каждом члене команды (автобиография, отзывы, характеристика, паспортные и иные данные) с целью предоставления проверяющим организациям

Описывая команду проекта следует выделять лишь ключевых лиц указывая их навыки и опыт работы.

3.7. Анализ финансово-хозяйственной деятельности (АФХД) заявителя

Раздел БП «АФХД заявителя» является необходимым для компаний, которые готовят бизнес-план для проекта, который будет реализовываться в контексте действующего предприятия (БП ориентирован на расширение или смены направления деятельности предприятия). Данный раздел необходим для понимание инвестором или кредитором текущего состояния компании заявителя.

Так как рассматриваемым примером предусматривается создание строительной компании с нуля, данный раздел не рассматривался.

Ознакомление с правилами проведения АФХД будет рассмотрено в отдельной главе данного пособия.

3.8. Описание предлагаемого проекта

Данный раздел представляет собой описание сути предлагаемого проекта. Пишется в произвольной форме. Итогом должна стать информация содержащая:

- описание идеи предлагаемого проекта;
- обоснование необходимости реализации проекта;
- содержание основных этапов, направленных на достижение поставленных целей;
- основные статьи расходов проекта и их размер.

Следует учитывать, что основные статьи расходов будут сформированы после формирования всех расходных и доходных статей проекта, поэтому статьи расходов указанные в разделе должны быть скорректированы с итоговыми результатами.

Очень важно обратить внимание на то что бы сумма основных инвестиций в проект указанных в разделе «Описание предлагаемого проекта» совпадала с общими инвестициями. В случае различия у инвесторов может возникнуть требование уточнения расхождений. Различия могут возникнуть в связи с тем, что в разделе как правило указываются лишь основные статьи без учёта текущих и незначительных расходов. Уровнять суммы можно путём введения статьи расходов «Прочие» в которые будет включена вся разница.

3.9. Организационно регистрационные мероприятия проекта

Данный раздел (его детализация) в первую очередь важна для инициатора проекта и команды, которая будет осуществлять его реализацию, поскольку содержит информацию об необходимых регистрационных этапах для регистрации новой компании, их последовательности, необходимости получения разрешений и лицензий для осуществления основной заявленной деятельности.

Для определения сроков и стоимости регистрации компании и получения лицензий можно воспользоваться интернетом.

Материалы о процедурах регистрации можно найти в интернете. Для поиска можно воспользоваться следующим определением:

- Открытие ООО пошаговая инструкция
- Создание ООО

Регистрация ООО и т.д.

В частности, мы можем воспользоваться следующими сайтами:

<http://cpu-imperia.ru/articles/13/> Центр Правовых Услуг ИМПЕРИЯ

<http://www.biznesurist.ru/registraciya-ooo.html> Бизнесюрисст

<http://mbc-ltd.ru/sbk/ru/registraciyfirm/registration1.html> Группа компаний СБК

Для выяснена необходимых лицензий и их стоимости необходимо определиться с видами деятельности и проконсультироваться со специализированными компаниями. Сотрудничество со специализированными посредническими компаниями позволит за короткое время получить необходимые лицензии.

Запрос для интернета:

- Стоимость лицензий для строительной компании
- Лицензии для строительной компании

<http://www.veronaverona.ru/stroitelstvo-proektirovanie-izyskaniya/> Компания Верона

<http://www.axsi.ru/> Аксиома

<http://www.stroylicenzia.ru/index-2.html> Стройлицензия

<http://www.5894949.ru/index.php?option=content&pcontent=1&task=view&id=217&Itemid=>

АБГюст юридическая компания

http://www.lics.ru/license_1.html Паритет-лицензия

3.10. Календарный план реализации проекта (Организационный план)

Календарный план проекта как правило может иметь вид таблицы, графика или схемы содержащей следующую информацию:

- перечень основных мероприятий, направленных на реализацию проекта;
- период реализации мероприятий;
- время, занимаемое каждым этапом;
- при необходимости зависимость этапов;
- при необходимости стоимость каждого этапа с распределением расходов во времени.

3.11. Аналитический раздел

Раздел БП «Обзор рынка» (Анализ рынка) необходим для анализа текущей ситуации на рынке товаров, работ и услуг на который выходит компания, с целью обоснования целесообразности данного выхода.

Для полноты информации в разделе должна быть рассмотрена:

- целесообразность выхода перспективность развития анализируемого сегмента рынка (товаров, работ, услуг);
- текущее состояние анализируемого рынка;
- перспективность развития анализируемого рынка;
- особенности анализируемого рынка.

Написать данный раздел, возможно несколькими способами (я предлагаю 4 (четыре) варианта.

1-й вариант. Написать анализ, опираясь на основе той информации, которой владеет автор БП, опираясь на экспертное мнение специалистов. Недостатком данного варианта является то, что все приведенные данные будут не обоснованы и не подкреплены фактами, что в свою очередь создаст ситуацию недоверия к данным анализа кредиторами и инвесторами. Исключением может стать анализ, подготовленный аналитиком специалистом мнение, которого является авторитетным.

2-й вариант. Провести следование рынка собственными силами. При анализе узкого регионального рынка это вполне посильная задача. Для этого необходимо проанализировать спрос и предложения продукции на рынке, провести ряд опросов и собрать статистические данные позволяющие сделать ответ о динамики и перспективах состояния и развития рынка. С учётом того, что даже для самого узкого рынка сбор и обработка данных составит более 2-х недель при условии наличия навыков проведения анализа и исследования, логичнее предположить, что при написании БП собственными силами многие специалисты откажутся от этого варианта. Если же нет, и жалующие провести исследование рынка собственными силами остались, рекомендую прочитать специализированную литературу.

3-й вариант. Привлечение сторонних организаций специализирующихся на подготовке аналитических отчётов и исследований рынков, или продаже готовых исследований. Преимуществом данного варианта является подготовка полноценного анализа рынка. Недостатками является не малая стоимость данного материала, и что не маловажно

возможность получения отчёта не отвечающего действительности или основанного на материалах, приведённых в сети Интернет.

Некоторые компании оказывающие услуги по подготовке или продаже готовых отчётов анализа рынка или БП.

- ЗАО «РОС БИЗНЕС КОНСАЛТИНГ» www.rbc.ru, www.marketing.rbc.ru.
- Консалтинговая компания «Рестко Холдинг». <http://www.restko.ru>
- "Информационный центр "Азбука" <http://www.asbuka.ru>
- Первый республиканский бизнес-портал www.1rbp.ru
- Market-report» ООО «Настей» www.market-report.ru

Следует отметить, что при написании БП или отдельных его разделов, возможно прибегать к помощи специалистов или профильных консалтинговых компаний. Это позволит сэкономить денежные средства, так как отдельный раздел или подборка информации стоит дешевле нежели готовый БП или Анализ рынка.

4-й вариант. Подготовка анализа рынка собственными силами на основе данных Интернет. Наиболее мало-затратным по времени и деньгам является написание аналитического отчёта (анализа рынка) на основе данных присутствующих в Интернете. К слову в некоторых случаях при некотором везении в сети Интернет вполне можно найти и полный анализ рынка для БП, который возможно использовать без каких-либо доработок или правок. На основе поиска в Интернете, возможно подобрать ряд статей, из которых можно сформировать отдельные главы данного аналитического раздела.

Преимуществом данного варианта является то, что материал всегда можно доработать и ли переработать в более выгодной форме. Дополнительным преимуществом является и то что материалы, используемые в анализе подготовлены специалистами или аналитическими компаниями.

При использовании отчётов различных временных периодов и авторов при их объединении в общий документ всегда следует приводить в общий вид, к одному временному периоду, с проверкой на здравый смысл. При проверке на здравый смысл, следует обращать внимание на то что в различных источниках возможно приведение отличных данных.

Ссылки на некоторые источники информации, используемые для написания анализа рынка для примера БП.

Обзор российского рынка ремонтно-строительных услуг

<http://www.marketcenter.ru/content/doc-2-11254.html>

Рынок строительных работ

<http://yandex.ru/yandsearch?text=%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA+%D1%81%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8B%D1%85+%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82&lr=213>

Тенденции рынка спецтехники: плюсы и минусы

http://transportda.ru/rinok_spectehniki.html

3.12. Продукции (услуги) проекта

В этом разделе должны быть рассмотрены все виды услуг и продукции, которые будут реализовываться предприятием. При необходимости целесообразно провести описание и пояснение продаваемых услуг (продукции), планируемые цены. Особое внимание следует уделить плану реализации продукции и услуг с указанием как во времени изменения объёмов производства реализации. На основе объёмов реализации и цены продукции или услуг в разделе должна быть сформирована таблица выручки предприятия, а также структура выручки.

Ожидаемую стоимость на реализуемые товары и услуги можно определить на основе сравнения с аналогами, представленными на рынке, или определить экспертным методом. Так например стоимость аренды спецтехники можно посмотреть на сайте <http://www.m-rent.ru/index.php?page=avtokran>

3.13. Производственный план

При описании производственного плана предприятия необходимо описать:

- структуру предприятия;
- производственную схему (при наличии);
- расходы связанные с приобретением оборудования, земли, помещений (с описанием приобретаемого оборудования, земельного участка и помещений);
- расходы на ремонт и благоустройство помещения и территории;
- расходы на производство продукции;
- прочие расходы предприятия.

Для сбора информации для наполнения данного раздела также возможно воспользоваться сетью Интернет:

Аренда помещений

<http://rent21.ru/>

<http://www.4estate.ru/>

<http://www.apex-realty.ru/proizvar.html>

Техника

<http://www.maz-auto.ru/prajs-list>

<http://www.maz.ru/>

<http://exkavator.tradicia-k.ru/>

<http://www.mytrucks.ru/inboard/65117.htm>

<http://www.gazavtomig.ru/price/>

<http://www.uaz.ru/>

<http://www.tide-power.ru/> - электростанции

<http://rus-teh.narod.ru/price.html> - трактор

<http://www.toptruck.ru/vendors/mtz> - трактор МТЗ

Мебель

<http://www.lekont.ru/>

http://www.felix.ru/flx_tandem/flx_set_t?USE_AREA=flx_a_personal

Офисная техника

<http://www.cko.ru/>

Оборудование и спецодежда

<http://www.isnab.ru/>

<http://www.spets.ru/>

3.14. Персонал проекта

Раздел персонал проекта должен содержать информацию о:

- численности персонала;
- занимаемых должностях;
- размере заработной платы;
- структуре подчинения;
- объём расходов предприятия на оплату труда в месяц, квартал, год.

3.15. Маркетинговый план

Маркетинговый план (рекламный план) по продвижению продукции должен включать разделы со следующей информацией:

- рекламные мероприятия, направленные на достижение поставленных целей;
- прочие мероприятия направленные на продвижение продукции, услуг.

В этот же раздел можно включить описание преимуществ нашего продукта над конкурентами.

3.16. Финансовый план

Финансовый план проекта представляет собой свод таблиц с данными о денежных потоках и эффективности проекта в табличном виде. Данные рассчитываются при помощи расчётного листа (приложение на СД-диске).

Методика применения расчётного листа рассмотрена в отдельной главе данного пособия.

3.17. Оценка рисков

Оценка рисков представляет собой определение влияния на показатели эффективности проекта различных переменных (стоимости основных средств, выручки, размера заработной платы, переменных или постоянных расходов).

Влияние показателей рассчитывается с помощью расчётного листа (приложение на СД-диске) «Анализ чувствительности».

Методика применения расчётного листа рассмотрена в отдельной главе данного пособия.

Оценка проектных рисков и методов их снижения приведённых в примере БП определяются экспертным методом.

3.18. Источники, формы и условия финансирования

Так как основной расчёт в БП по предложенной методике учитывает реализацию БП за условно собственные средства, в данном разделе приводится расчёт возможности привлечения кредитных средств. Расчёт проводится с помощью расчётного листа.

3.19. Обеспечение проекта

В разделе на основе методики предложенной ОАО «Россельхозбанк» проводится расчёт размера стоимости обеспечения при условии привлечения кредита для реализации проекта в 100% объёме. Пример расчёта с указанием применяемой формулы рассмотрен в примере БП.

3.20. Приложения

В приложение к БП целесообразно приводит материалы и документы, которые могут пояснить или детализировать информацию указанную в основном тексте документа.

4. МЕТОДЫ ПРОВЕДЕНИЯ РАСЧЁТОВ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

4.1. Существующие методики

Для выполнения расчёта денежных потоков проекта, его показателей эффективности, анализа рисков и текущего состояния применяются программы (расчётные или финансовые модели).

Расчётные (финансовые) модели позволяют быстро проводить анализ сложных и неопределённых ситуаций, связанных с принятием управленческих решений, основанных на рассмотрении большого числа вариантов и предположений.

Расчётная (финансовая) модель даёт возможность:

- сформировать прогнозные денежные потоки, соответствующие анализируемому проекту
- проследить формирование и распределение финансовых ресурсов проекта

- виртуально «прожить» планируемые решения и сформировать предварительную их оценку без потери вложенных средств

- быстро вносить корректировки и производить многократный пересчет различных сценариев развития проекта

- существенно экономит время для принятия решений, позволяя избежать рассмотрения неприемлемых вариантов

Как правило расчётная (финансовая) модель содержит:

- динамические связи исходных данных и результатов проекта

- результаты расчетов – финансовый план – основные формы финансовой отчетности (как правило, баланс, отчет о прибылях и убытках и отчет о движении денежных средств), финансовые показатели и интегральные показатели эффективности инвестиций

- методики количественной оценки прогнозных результатов

- текстовые описания модели и готовые отчетные формы

Благодаря всему этому расчётная экономическая (финансовая) модель с успехом используется для оценки инвестиционных проектов, для финансовых расчетов при составлении бизнес-плана, выборе схемы привлечения денежных средств, принятии стратегических и управленческих решений, выборе одного из множества предложенных вариантов дальнейшего развития проекта.

Одними из самых популярных и известных программа для бизнес-планирования можно выделить следующие:

1. COMFAR the Computer Model for Feasibility Analysis and Reporting (программа разработки бизнес проектов на основе стандартов ЮНИДО)

<http://www.unido.org/index.php?id=03470>

2. Project Expert программа разработки бизнес-планов и оценки инвестиционных проектов

<http://www.expert-systems.com/financial/pe/>

3. Бизнес - план предприятия: Проф. программный продукт для оценки эффективности инвестиционных проектов и подготовки бизнес – планов

<http://poplan.ru/?leaf=plan.htm>

4. Программный комплекс "ИНЭК-Аналитик" предназначен для оценки финансового состояния компании, инвестиционных проектов, разработки бизнес-плана

<http://www.inec.ru/it/automated-analysis/inec-analyst/>

5. Программный продукт серии Альт-Инвест предназначен для разработки бизнес-планов и оценки инвестиционных проектов

<http://www.alt-invest.ru/index.php/ru/programmy>

Все рассмотренные программные продукты представляют собой программы готовые к использованию. Схема работы заключается в том, что в готовый шаблон или разработанные блоки, пользователю предлагается ввести определённые данные, которые путём обработки через заданный алгоритм будут преобразованные в денежные потоки (текущие и прогнозные), на основе которых будут высчитаны показатели эффективности заданного проекта.

Удобность данных продуктов (программ) заключается в том, что они полностью готовы к работе.

К недостаткам можно отнести стоимость программы, необходимость обучения её использования (как правило не продолжительного), ограничение количества пользователей (если инвестор не располагает аналогичным продуктом он не сможет запустить ваш расчётный файл на своём ПК), закрытости алгоритма расчёта (актуально не для всех программ).

Несмотря на значительные преимущества расчётных программ сегодня всё большей популярностью и спросом пользуются расчётные листы (финансовые модели) выполненные в формате Excel.

Создание расчётного листа в формате Excel даёт следующие преимущества:

- возможность создания расчёта любой сложности исходя из потребностей проекта
- доступность для ознакомления (многие инвесторы или кредиторы желают иметь возможность ознакомиться с расчётом, который проводил заявитель)
- экономия денежных средств на приобретение разработанного программного продукта.

Среди недостатков можно отметить:

- необходимость времени для составления расчётного листа
- наличие навыков работы с Excel
- как правило, отсутствие возможности формирования текстовых заключений

Для расчёта показателей эффективности проекта создания строительной компании рассмотренной в качестве примера использовался расчётный лист (финансовая модель) выполненная в формате Excel.

Предложенная модель имеет упрощённый алгоритм расчёта с использованием простых связей, что начинающим пользователям позволит не только быстро освоить её применение, но и разобраться каким образом строятся аналогичные расчётные листы (модели).

4.2. Правила использования финансового расчётного листа (модели)

Рассмотрим правила использования финансового расчётного листа (модели) выполненного в формате Excel, использованной для расчёта показателей эффективности бизнес-плана строительной компании ТЕРЕМОК.

Предложенный расчётный лист представляет собой набор листов, содержащих ячейки предусмотренных для ввода данных (выделенных оранжевым цветом) и ячейки, используемые для расчёта или формирования полученных результатов (выделенных другим цветом).

Рассмотрим последовательность заполнения расчётного листа (модели).

1) Лист «Вводный лист».

Заполняя данные по персоналу, следует учитывать, что количество вакансий возможных для ввода ограничено. Для преодоления данного ограничения возможно объединение вакансий в общую группу.

Заработная плата (ЗП) персонала указывается, как среднее значение в период (год). При условии изменения ЗП в течение года или неполного года, расчёт средней суммы ЗП производится как:

$$\text{ЗП средняя} = \frac{\text{сумма полученной заработной платы}}{\text{количество месяцев в учётном периоде}}$$

После заполнения таблицы ЗП, начиная со столбца «Т» заполняется количество персонала по данной вакансии относительно каждого месяца проекта.

Таблица «Реализация проекта», включая следующие разделы:

- объём реализации – заполняется в натуральных единицах (штуки, килограммы, тонны, метры, литры и т.д.)

- стоимость реализации – это стоимость 1-й единицы соответствующей реализуемой продукции

- коэффициент изменения цены – коэффициент учитывающий изменение цены в указанном году относительно базового значения.

Пример: При повышении в следующем году цены на 5%, коэффициент необходимо записать как 1,05.

Таблица «Основные средства» заполняется путём заполнения стоимости основных средств в первую часть таблицы (столбцы с В по Е), либо второй части (начиная со столбца G).

Данные по стоимости арендных договоров можно отобразить в листе 3-мя способами:

- через заполнение таблицы «Аренда»
- через заполнение строки «Услуги сторонних организаций» (лист «Себестоимость»)
- заполнение общей суммы арендных платежей в таблице, расположенной после таблицы «Лизинг».

Оптимальным является 1-й или 3-й способ.

Таблица для заполнения данных по привлечению кредитных средств позволяет отобразить 3-и кредитных договора, в 2-х схемах платежей (см. Примечание к кредитным схемам).

Таблица «Планирование внереализационной деятельности» представляет собой таблицу для отображения данных деятельности компании, не связанной с основной деятельностью.

«Планирование использования прибыли» и «Прочие плановые поступления и расходы» заполняются при необходимости, данные вносятся ежемесячно.

2) Лист «Труд», «Доход», «Нал-Аморт», Лиз-Аренд», «Кре-Займ».

Данные листы, подсвеченные зелёным цветом, являются сервисными и не заполняются. В данных листах можно проследить алгоритм расчёта данных для формирования итоговых таблиц.

3) Лист «Себестоимость»

Данный лист представляет собой таблицу для формирования расходов предприятия. Формируется на основании ранее введённых данных, или данных вводимых в данную

таблицу вручную. Строки подсвеченные оранжевым заполняются вручную. Наименование строк, подсвеченное оранжевым, может быть заменено при необходимости на другое. При отсутствии нужного количества строк для описания услуг сторонних организаций, или других видов расходов возможно осуществить вставку дополнительных строк (в данном случае данные строки должны быть прописаны в сводные годовые таблицы себестоимости с отображением всех необходимых связей). Так же возможно создание обобщённых строк результатом которых является объединение группы статей расходов под одним наименованием.

4) Листы «ПФР», «ПДП», «Результаты», «Точка безубыточности», Ф1 Баланс»

Данные листы являются результирующими листами и содержат итоговые таблицы. Лист «Ф1 Баланс» - форма бухгалтерской отчётности баланс в данном расчётном листе не активна и автоматически не заполняется.

5) Лист «Риски».

Данный расчётный лист предусмотрен для расчёта рисков проекта. Позволяет оценить влияние (изменения уровня расходов или полученной выручки) на проект одного из 5-ти предложенных показателей:

- Постоянных затрат
- Переменных затрат
- Зарплаты проекта
- Выручки
- Основных средств

Выбор переменной для проведения анализа осуществляется путём простановки напротив данной переменной «1» с одновременной простановкой «0» напротив других. Подтверждением выбора переменной является отображения её названия на расчётном листе.

Дополнительные условия, которые необходимо учитывать при работе с расчётным листом:

- 1. Все ячейки открыты для изменений, что позволяет отслеживать связи между всеми ячейками с одной стороны, и изменять или удалить связи между ними с другой, что может привести к нарушению алгоритма расчёта.*
- 2. Новый расчёт для нового проекта целесообразнее проводить в созданной копии расчётного листа (модели), что позволит в случае изменения сохранить исходный файл с первоначальными алгоритмами.*
- 3. Данная расчётная модель представляет собой упрощённую версию расчётных программ (моделей), что допускает определённый уровень неточностей, упрощений, или неполноту расчётов. Данная расчётная модель служит основой для формирования навыков составления расчётных листов в программе Excel.*

5. ПРИМЕР БИЗНЕС-ПЛАНА СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ

Наименование компании

Логотип

Контактная информация

БИЗНЕС-ПЛАН

Строительная компания ТЕРЕМОК

Разработан: ООО «АВТОР»

Москва 2011

АННОТАЦИЯ

Цель создания данного бизнес-плана - ознакомление потенциальных инвесторов с примерными вложениями, в создание и развитие строительной компании.

Предприятие	Общество с ограниченной ответственностью «Строительная компания ТЕРЕМОК» (ООО «СК ТЕРЕМОК»)
Адрес	РФ, МО, /-----/
Руководитель предприятия	Генеральный директор: /-----/ Главный бухгалтер: /-----/
Суть проекта	Открытие строительной компании специализированной на выполнение строительных работ, реализации строительных материалов и аренде техники
Необходимые инвестиции с учётом реинвестирования	124 746 000 руб.

Поддержка проекта.

Поддержку проекта оказывают следующие компании:

Компания 1

Наименование компании
Основные направления деятельности
Контактная информация

Компания 2

Наименование компании
Основные направления деятельности
Контактная информация

ЗАЯВЛЕНИЕ О КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТИ

Данные и информация, используемые в настоящем бизнес-плане, являются конфиденциальными. Информация, предоставленная в настоящем бизнес-плане, не должна копироваться или передаваться третьим лицам без предварительного письменного разрешения **Общества с ограниченной ответственностью «АВТОР»** (далее по тексту **ООО «АВТОР»**).

Авторские права на бизнес-план принадлежат составителю данного бизнес-плана и защищены законами и международными соглашениями об авторских правах.

ЗАЯВЛЕНИЕ ОБ ОГРАНИЧЕНИИ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Предоставленная информация определяет только основные положения реализации проекта и не является договором, либо его частью. Все решения должны быть основаны только на информации, содержащейся в настоящем бизнес-плане. Ни одно из лиц не уполномочено предоставлять пояснения или данные, не упомянутые в бизнес-плане.

Если такие пояснения или данные предоставляются, они не должны рассматриваться в качестве официальной позиции заявителя. Потенциальные инвесторы не должны расценивать какую-либо часть настоящего бизнес-плана в качестве юридического, делового, финансового, инвестиционного или другого предложения.

Данный бизнес - план составлен в ознакомительных целях.

ПРЕДПОЛОЖЕНИЯ О РЕАЛИЗАЦИИ И РАЗВИТИИ ПРОЕКТА

Настоящий меморандум отражает текущее представление **ООО «АВТОР»** о возможном направлении реализации проекта. Данное представление базируется на принятых **ООО «АВТОР»** предположениях о наиболее вероятных факторах, которые, тем не менее, не гарантируют их совпадения с будущими событиями. Ни **ООО «АВТОР»**, ни его сотрудники никоим образом не гарантируют того, что в будущем должны произойти события, о наступлении которых предполагается в настоящем бизнес-плане.

Это относится, в том числе, к утверждениям, содержащим информацию о будущих финансовых результатах, планах, ожидаемых экономических условиях, условиях государственного регулирования и других факторах, способных оказывать влияние на реализацию инвестиционного проекта.

ЗАЯВЛЕНИЕ ОБ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ДАННЫХ ТРЕТЬИХ ЛИЦ

Оценка рынка и прогноз финансовых показателей при разработке инвестиционного меморандума осуществлялись на основании данных полученных от третьих лиц. Использование данной информации в других целях без предварительного согласования нарушает авторские права разработчиков проекта.

ПРИМЕЧАНИЕ

Бизнес-план инвестиционного проекта выполнен на основе информации, содержащейся в средствах массовой информации, литературных источниках. За достоверность используемой информации Исполнитель не несет ответственности.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Резюме

1. Инициатор проекта

2. Описание предлагаемого проекта

3. Организационно-регистрационные мероприятия проекта

3.1. Регистрация предприятия

3.2. Получение разрешений и лицензий для осуществления предпринимательской деятельности

4. Календарный план проекта

5. Обзор рынка строительной отрасли

5.1. Перспективы малоэтажного строительства России

5.2. Обзор российского рынка ремонтно-строительных услуг

5.3. Тенденции рынка спецтехники: плюсы и минусы

6. Продукция (услуги) проекта

6.1. Наименование услуг

6.2. План реализации продукции (услуг)

7. Производственный план

7.1. Структурная схема предприятия

7.2. Производственная площадка для строительной компании

7.3. Инвентарь, офисная техника, мебель и вспомогательное оборудование

7.4. Технические средства строительной компании

7.5. Инфраструктура и благоустройство территории

7.6. Текущие расходы проекта

8. Персонал проекта

9. Маркетинговый план проекта (Рекламный план)

9.1. Внешнее и внутреннее оформление строительной компании

9.2. Разработка и печать печатно-рекламной компании

9.3. Реклама в СМИ

9.4. Наружная реклама

10. Финансовый план

10.1. Планируемые результаты на оказание услуг

10.2. Финансовые результаты

10.3. Денежные потоки

10.4. Оценка экономической эффективности проекта

11. Оценка рисков

11.1. Оценка проектных рисков

11.2. Методы снижения рисков

11.3. Анализ чувствительности

11.4. Уровень безубыточности

12. Источники, формы и условия финансирования

13. Обеспечение

РЕЗЮМЕ

Наименование проекта: Организация строительной компании, специализируемой на выполнении строительных работ, реализации строительных материалов, и аренде специализированной техники.

Место реализации проекта: место реализации - РФ, Московская область.

Цель проекта: Создание предприятия способного выполнять строительные работы, хранить и реализовывать строительные материалы, сдавать в аренду специализированную технику.

Организация стабильной и прибыльной деятельности предприятия, занятие на рынке стабильных позиций.

Организация инициатор проекта:

ООО «АВТОР»

Руководитель организации: /-----/

тел. 8 (495) 123 45 67

Организационно-правовая форма предприятия:

Общество с ограниченной ответственностью (ООО)

Описание предприятия: Предприятие будет размещено на единой территории и разделено по функциональному использованию на несколько комплексов:

- комплекс АБК для размещения персонала обеспечивающего административную, инженерную и функциональную деятельность предприятия.
- складской комплекс для хранения учёта оборота строительных материалов
- комплекс механизации, обеспечивающий хранение и обслуживание техники.

Местонахождение предприятия: Наиболее оптимальным для размещения строительной компании является территория в пределах МКАД с привязкой к регулярному общественному транспорту. С удобным подъездом для частного автотранспорта. Удалённость от остановочного пункта не должна превышать 10 - 15 (макс. 20) мин. пешком.

Для размещения предприятия предусматривается использовать подготовленные промышленные комплексы отвечающих необходимым требованиям (правильная форма, ровный рельеф, наличие газа, электричества).

Актуальность и привлекательность проекта:

Актуальность проекта обусловлена созданием предприятия, ориентированного на оказание востребованных услуг и реализацию строительных материалов, востребованных на рынке.

Спрос на строительство домов малой этажности, а также производственных, складских и торговых помещений, не смотря на кризис остаются постоянными, что связано с ограниченными средствами необходимыми для их строительства и эксплуатации.

Малоэтажное домостроение в последнее время часто называется перспективным сегментом жилищного строительства. Эта тема обсуждается и в органах местного самоуправления, и на заседаниях Госсовета при президенте, и на всевозможных научно-практических конференциях. Ожидается, что более активное строительство малоэтажных домов предоставит реальную возможность снизить себестоимость квадратного метра жилья в России, а также поспособствовать решению жилищных проблем многих слоев населения, в том числе и молодежи. При этом развернуться малоэтажному строительству, скорее всего,

предстоит в регионах. Малоэтажки – роскошь для крупных городов, где слишком дорогая земля.

Продукция проекта:

Проектом предусматривается организовать оказание следующих услуг и реализацию следующих видов продукции:

- строительные работы малоэтажных зданий до 3-х этажей
- предоставление в аренду специализированной техники с водителем
- оказание услуг по перевозке грузов или выполнения работ механизмами
- реализация строительных материалов широкого спектра за исключением материалов, реализация которых требует получения отдельных лицензий или разрешений.

Этапы реализации проекта:

Организацию предприятия предусматривается осуществить по следующей схеме:

- Этап 1. Создание ООО «СК ТЕРЕМОК».
- Этап 2. Аренда АБК (административно бытового комплекса), склада для хранения строительных материалов, площадки и вспомогательных помещений для обслуживания и хранения спецтехники.
- Этап 3. Обеспечение компании необходимым инвентарём, оборудованием и оргтехникой.
- Этап 4. Получение необходимых разрешений, сертификатов и лицензий (при необходимости)
- Этап 5. Наём необходимо персонала.
- Этап 6. Начало функционирования компании. Постепенный выход на плановые показатели деятельности.

Анализируемый период деятельности: составляет 10 лет.

Сроки и этапы реализации проекта: Период организации предприятия до момента открытия при благоприятных условиях составит около 2-4 месяца.

Финансовые ресурсы, необходимые для реализации проекта с учётом реинвестирования: 124 746 000 руб.

Финансирование проекта: Проектом предусматривается определение необходимых денежных средств для создания доходного дома и вывода его на запланированные показатели функционирования. Конкретный источник и условия финансирования не определялся из-за отсутствия единственно выгодного варианта инвестирования.

Плановый объём выручки:

- выполнение строительных и ремонтных работ – 33 650 000 руб. / мес.
- оказание услуг по перевозке грузов или выполнения работ механизмами (аренду специализированной техники с водителем) – 1 940 000 руб./мес.
- реализация строительных материалов широкого спектра – 6 750 000 руб./мес.

Среднесписочная численность персонала проекта:

Среднесписочная численность персонала	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Основной персонал	78	93	93	93	93
Управленческий персонал	15	16	16	16	16
Вспомогательный персонал	11	13	13	13	13
Итого	104	122	122	122	122

Налоговое окружение проекта:

НДС - 18%;

Налог с прибыли – 20%;

Налог на имущество – 2,2 %;

Начисления на заработную плату (с учётом СВНС) – 34,4%;

Подоходный налог - 13%.

Оценка экономической эффективности:

Показатели	Значение	Условные обозначения
Годовая ставка дисконтирования, %	16,5%	%
Чистый доход	1 764 160,6	тыс. руб.
Чистый дисконтированный доход (NPV)	775 265,9	тыс. руб.
Внутренняя норма доходности (IRR)	122,04%	%
Модифицированная внутренняя норма доходности	31,23%	%
Индекс доходности затрат (PI)	1,5752	
Дисконтированный индекс доходности затрат	1,5169	
Срок окупаемости (PP)	13 (1,1 года)	мес. (год)
Дисконтированный срок окупаемости (DPP)	14 (1,2 года)	мес. (год)

Примечание:

Все цены, указанные в иностранной валюте, пересчитаны в рублевый эквивалент в соответствии с фиксированным курсом, определённым для проекта:

EUR – 40,0 руб.

USD – 30,0 руб.

Фунт стерлингов – 45,5 руб.

Ставка рефинансирования Центрального банка Российской Федерации – 8,25 %

(Указание Банка России от 29.04.2011 г. №2618-У «О размере ставки рефинансирования Банка России»).

1. ИНИЦИАТОР ПРОЕКТА

Инициатором проекта выступает компания ООО «АВТОР»

Сведение о предприятии (Карточка предприятия)

Наименование компании	
Генеральный директор	
Главный бухгалтер	
Размер уставного капитала	
Учредители (доли%)	
Адрес (юридический и фактический)	
Банковские реквизиты	
Контактная информация	

Справка о компании:

ООО «АВТОР» многопрофильная финансово-консалтинговая компания, занимающаяся разработкой, финансированием и реализацией перспективных проектов.

В своей деятельности компания ООО «АВТОР» сотрудничает с ведущими международными научно-производственными центрами, банками, инвестиционными, юридическими, аудиторскими компаниями, работающими в области строительства.

Свою деятельность компания осуществляет с 2002 г. За период своей деятельности компанией было реализовано более 30 проектов.

Значимыми проектами компании являются:

Создание в 2008г. производства железобетонных изделий в г. Саранск. Стоимость проекта 145 млн. руб.

Открытие в 2009г. торгового комплекса в г. Смоленск. Стоимость проекта 247 млн. руб.

Описание команды проекта:

Для реализации проекта создания строительной компании в команду осуществляющих реализацию проекта включены следующие специалисты



Иванов Иван Иванович

Генеральный директор ООО «АВТОР»

- Специалист в области промышленного и жилищного строительства, геологоразведке и освоения месторождений полезных ископаемых
- Генеральный директор БСК-10.
- Генеральный директор БСК-Камень.
- Начальник управления промышленности ОАО «Домстрой»



Петров Пётр Петрович

Директор по стратегическому развитию ООО «АВТОР»

- Генеральный директор строительной компании «ЛУЧ»
- Генеральный директор Московского вагоностроительного завода
- Кандидат технических наук



Фёдоров Фёдор Фёдорович

Руководитель проекта ООО «АВТОР»

- Главный технолог производства строительных материалов (ЗАО СП «Цемент») - руководил проектно-технологическим бюро
- Руководил проектом реконструкции цементного завода «Цементик» в г. Пенза



Светикова Светлана Светлановна

Главный бухгалтер ООО «АВТОР»

- Квалификация «профессионального бухгалтера».
- Диплом специалиста в области финансов, выданный «Международной Торговой Лондонской палатой».
- Опыт работы финансово-хозяйственной деятельности более 10 лет.



Степанов Степан Степанович

Главный инженер ООО «АВТОР»

- Работал на инженерно-технических и руководящих должностях на предприятии строительной отрасли
- Принимал активное участие в создании предприятия малоэтажного строительства «СМУ -250» г. Москва
- Директор Торгового дома «СтройДом»



Остапов Остап Остапович

Руководитель проекта ООО «АВТОР»

- Заведующий лабораторией ВНИИЖТ более 20 лет
- Кандидат технических наук. Автор более 40 научных работ и патентов.

1. ОПИСАНИЕ ПРЕДЛАГАЕМОГО ПРОЕКТА

Идея создания строительной компании «СК Теремок» основана на анализе рынка строительных услуг, указывающий на недостаток высококвалифицированных организаций, оказывающих широкий круг строительных услуг.

Так же проведённый анализ показал, что создание предприятия располагающего собственной техникой и складом строительных материалов позволит снизить себестоимость выполняемых строительных работ, а значит, получит дополнительные конкурентные преимущества.

На начальном этапе реализации проекта, чтобы снизить объём необходимых инвестиций, а также снизить риск не реализации проекта (бюрократические препятствия, согласования с ключевыми ведомствами), проектом предусматривается создание организации выполняющего строительство малоэтажных зданий. Выгодность данного решения заключается в снижении стоимости проекта, быстрого выхода на рынок.

После успешного выхода на рынок и закрепления своих позиций предусматривается дальнейшее расширение проекта путем:

- организации производства некоторых видов строительных материалов;
- получение лицензий и разрешений, позволяющих осуществлять многоэтажное строительство;
- увеличение объёмов оказываемых услуг реализованной продукции за счёт привлечения дополнительного финансирования
- открыть несколько представительств в других регионах Московской области.

Основные инвестиции в проект:

Наименование основных статей расходов	Тыс. руб. с НДС 18%
Регистрация компании	90,0
Получение лицензий, разрешений и оформление членства в СРО	1 400,0
Аренда помещений (агентское вознаграждение, гарантийный платёж оплата первых 4-х месяцев)	6 336,0
Офисная техника, строительный инвентарь, инструменты, мебель и т.д.	12 987,0
Техника	50 063,0
Ремонт и доведение промышленного комплекса до уровня эксплуатации	1 000,0
Приобретение запаса строительных материалов для реализации	25 000,0
Установка вывески и изготовление рекламной продукции включая рекламу в течении 6 мес.	1 750,0
Прочие текущие расходы	3 946,0
Зарплата персонала	8 486,0
Резерв оборотных средств	13 688,0
ИТОГО	124 746,0

Этапы реализации проекта:

Организацию предприятия предусматривается осуществить по следующей схеме:

Этап 1. Создание ООО «СК ТЕРЕМОК» (регистрационные мероприятия).

Этап 2. Аренда АБК (административно бытового комплекса), склада для хранения строительных материалов, площадки и вспомогательных помещений для обслуживания и хранения спецтехники.

Этап 3. Обеспечение компании необходимым инвентарём, оборудованием и оргтехникой. Приобретение техники.

Этап 4. Получение необходимых разрешений, сертификатов и лицензий (при необходимости)

Этап 5. Наём необходимо персонала.

Этап 6. Начало функционирования компании. Постепенный выход на плановые показатели деятельности.

Конкурентоспособность

Проект открытия Строительной компании является конкурентоспособным предприятием за счёт комплексности предоставления услуг высокого качества, конкурентной цены, и эффективно рекламной политики

2. ОРГАНИЗАЦИОННО РЕГИСТРАЦИОННЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ПРОЕКТА

2.1. Регистрация предприятия

Для реализации проекта по открытию строительной компании необходимо выполнить регистрационные мероприятия, включающие создание юридического лица.

Все регистрационные мероприятия предусматривается провести с привлечением юридических компаний.

Для регистрации строительной компании «Теремок» предусматривается осуществить расходы на общую сумму 90 000 руб., детализация расходов приведена в таблице. Срок выполнения всех регистрационных мероприятий составит 15 рабочих дней (3 недели).

Наименование расходов	Стоимость, руб.
Услуги по регистрации ООО	6 500
Государственная пошлина за регистрацию ООО + дубликат устава	4 500
Получение извещений о постановке на учёт во внебюджетных Фондах (ПФРФ, ФОМС, ФСС)	5 000
Открытие расчётного счёта	5 000
Уведомление территориальной налоговой об открытии расчётного счёта	1 000
Разработка индивидуального Устава	8 000
Разработка документов оформляющих трудовые отношения в компании	5 000
Разработка должностных инструкций основным сотрудникам	15 000
Прочие расходы	30 000
Уставной капитал	10 000
ИТОГО	90 000

2.2. Получение разрешений и лицензий для осуществления предпринимательской деятельности

Для выполнения компанией своей основной деятельности (строительство объектов, выполнение работ механизмами и другой деятельности) необходимо получение необходимых разрешительных документов, допусков, лицензий и других документов. Общие расходы на получение необходимого пакета документов составит 1 400 000 руб. Срок на получение пакета документов по предварительным документам составит 22 рабочих дня (1 месяц). Пакет необходимых документов предусматривается получить с привлечением специализированной юридической компании.

Наименование расходов	Стоимость, руб.
Допуск СРО в строительстве	400 000
Допуск СРО в проектировании	220 000
Допуск СРО в изыскании	220 000
Прочие расходы на получение лицензий, допусков, сертификатов и разрешений	560 000
ИТОГО	1 400 000

3. КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН ПРОЕКТА

Период проведения основных мероприятий (условный отрезок времени).

Наименование мероприятия	Период реализации проекта, мес.					
	1 мес.	2 мес.	3 мес.	4 мес.	5 мес.	6 мес.
Мероприятия по регистрации предприятия						
Аренда производственных помещений						
Получение лицензий, СРО, разрешений допусков (при необходимости)						
Приобретение техники						
Приобретение инвентаря, оргтехники, мебели						
Облагораживание и обустройство территории						
Приобретение строительных материалов						
Проведение рекламной компании						
Наём основного персонала						
Открытие/функционирование предприятия						

4. ОБЗОР РЫНКА СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

3.4. Перспективы малоэтажного строительства в России.

Малоэтажное домостроение в последнее время часто называется перспективным сегментом жилищного строительства. Эта тема обсуждается и в органах местного самоуправления, и на заседаниях Госсовета при президенте, и на всевозможных научно-практических конференциях. Ожидается, что более активное строительство малоэтажных домов предоставит реальную возможность снизить себестоимость квадратного метра жилья в России, а также поспособствовать решению жилищных проблем многих слоев населения, в том числе и молодежи. При этом развернуться малоэтажному строительству, скорее всего, предстоит в регионах. Малоэтажки – роскошь для крупных городов, где слишком дорогая земля.

Меры правительства по развитию малоэтажного домостроения

Как известно, для решения хронических жилищных проблем Правительством РФ еще в начале 2000-х гг. была разработана программа «Доступное и комфортное жилье – гражданам России», рассчитанная до 2010 года. Приоритетное направление программы – общее увеличение объемов жилищного строительства и ипотечного кредитования. В рамках программы упрощен порядок включения в состав населенных пунктов территорий, необходимых для массовой индивидуальной жилой застройки, и определены законодательные условия дальнейшего развития территорий со сложившейся застройкой. Однако эта программа и до кризиса выполнялась не так хорошо, как хотелось бы, а что касается 2010 года, то достичь установленных показателей к этому сроку, не удалось.

Однако все равно нужно двигаться дальше. Федеральный фонд содействия развитию жилищного строительства определился с ценами на малоэтажное жилье эконом класса. Фонд объявил открытый конкурс на лучший архитектурный проект «Дома XXI века», себестоимость строительства которого не должна превышать 25 тыс. рублей за квадратный метр. Сегодня рынок малоэтажного строительства ориентирован в первую очередь на бизнес- и премиум-класс, в то время как россияне нуждаются в эконом классе.

С 2010 года регионы могут привлекать для малоэтажного строительства Фонд ЖКХ. На данный момент из этого фонда финансируются ремонт и переселение граждан из аварийного жилья в новое жилье без учета этажности.

В целом, можно сказать, что масштабной поддержкой малоэтажного строительства правительство до сих пор не занималось, разве что в рамках отдельных мероприятий через нацпроект «Доступное жилье».

Основными проблемами строительства доступного малоэтажного жилья является высокая стоимость земли, которая способна составить до половины себестоимости малоэтажки, а также дороговизна подключения коммуникаций, забюрократизированность выделения земли под строительство, слабая конкуренция и наличие строительных монополий. Недавняя отмена лицензирования строительства – это большой шаг на пути к реальному рынку, а стало быть – к увеличению объемов строительства и снижению цен.

Состояние жилищного строительства в России

Строительная отрасль в России играет более значимую роль в создании ВВП, чем в промышленно развитых странах. При этом строительный рынок России отстает от них. В России ежегодный прирост жилищного фонда должен составлять 145 млн. м², а на деле эти показатели в 2,5 раза ниже. Среднее количество жилплощади на душу россиянина составляет не более 20 м², в то время как по минимальным стандартам должно быть в 1,5 раза больше. По оценкам экспертов, для планомерного обновления жилого фонда и удовлетворения

потребностей населения ежегодно в нашей стране должно вводиться в строй не менее 1 м² нового жилья на человека. В 2009-2010 гг. в среднем по России эта цифра составила 0,42-0,43 м², что свидетельствует о том, что темпы жилищного строительства в России отстают от существующего спроса.



Рис. Доля строительства за счет собственных средств в общей площади завершенного строительством жилья в 1990-2010 гг., %

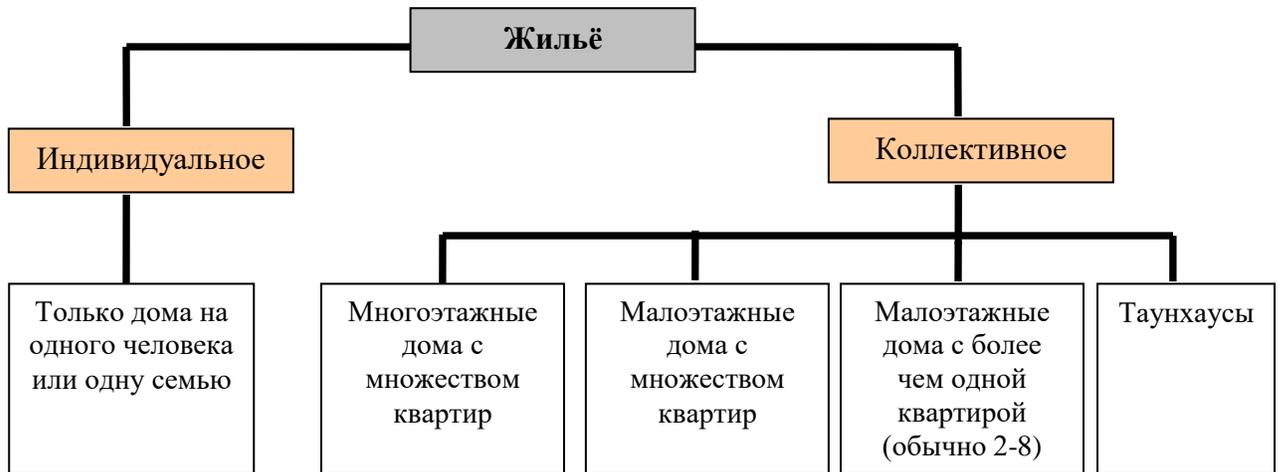
Как видно из рис., доля индивидуального домостроения в последние 7 лет сохраняется стабильной (около 40% с медленной тенденцией к повышению), поэтому можно сказать, что в предстоящие 2012-2015 гг. коттеджное строительство будет играть немаловажную роль в общей картине жилищного строительства.

Исходя из вышесказанного, повторим, что следует разделять индивидуальное строительство (за счет собственных средств), строительство индивидуальных домов на одну семью и малоэтажное строительство. На данной диаграмме показано строительство за счет собственных средств, но это могут быть многоквартирные дома (долевое строительство). Строительство коттеджей на одну семью составляет наибольшую долю в индивидуальном домостроении. Коммерческое строительство на данный момент ориентировано на многоэтажные дома.

Классификация жилья

Из-за официальной статистической классификации существует некоторая путаница относительно понимания таких категорий, как малоэтажное жилье, индивидуальное жилье и жилье, построенное за счет собственных средств.

Практически все дома, рассчитанные исключительно на одну семью (коттеджи), являются малоэтажными, но могут быть построены не обязательно за счет собственных средств, а сторонней фирмой. По мнению специалистов ABARUS Market Research, важнейшим классификационным признаком жилья является не многоэтажное/малоэтажное, а индивидуальное/коллективное. Критерием отличия индивидуального жилья от коллективного является наличие общей стены. В данном случае речь идет об эксплуатации готового жилья. К малоэтажному жилью относятся: дома на одного человека или одну семью (коттеджи), малоэтажные дома с множеством квартир и малоэтажные дома на 2-8 квартир и таунхаусы. Этажность малоэтажного дома не превышает 4 этажей.



Каркасное домостроение

Из-за перенаселения крупных городов и непомерной стоимости городского жилья в настоящее время идет активное формирование положительного имиджа загородного проживания. Основные надежды возлагаются на развитие сферы коттеджного домостроения и соответствующей инфраструктуры вдали от крупных городов.

Современный рынок недвижимости условно подразделяет деревянные дома на 3 типа:

- дома, изготовленные полностью из массива древесины (клееного бруса, оцилиндрованного бревна и т.д.);
- каркасные (панельно-каркасные, щитовые) дома;
- и пока мало распространенные объемно-модульные дома.

Строительство из массива древесины на данный момент более востребовано, однако в последние годы каркасное домостроение быстро наращивает свои объемы, создавая конкуренцию другим видам строительства. В Московской области доля возводимых каркасных домов составляет около 15% от объемов деревянного домостроения, и эта доля растет. В ближайшие годы наибольший скачок спроса на каркасное домостроение ожидается в Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде и в близлежащих к ним малых городах. Простота технологии возведения каркасных домов без участия специальной подъемной техники, а также невысокая стоимость заводского комплекта для сборки дома делают этот вид строительства доступным для индивидуальных застройщиков даже с невысоким уровнем доходов. Стоимость коробки деревянного дома зависит от ряда параметров, наиболее существенными из которых являются технология производства домокомплекта и качество используемой древесины.

Нужно учитывать, что помимо приобретения самого дома, потребуются средства на покупку земли, прокладку инженерных коммуникаций, рытье котлована и закладку фундамента, внутреннюю и внешнюю отделку. Если застройщик хочет реализовать собственный проект дома, отличный от типового, определенная сумма затрат потребуется и на проектные работы.

Ожидается, что даже на фоне удорожания каркасных домов объемы каркасного домостроения в стране не снизятся существенно. Немалую роль в этом играет важное преимущество каркасных технологий – высокая скорость строительства.

Для этой строительной технологии характерны стенообразующие элементы в виде несущих рам с жесткими наружными обвязками. Для изготовления несущих рам применяются конструкционные пиломатериалы. Облицовка стен производится древесными

плитами или материалами на основе гипса. Несмотря на то, что конструкция выглядит изящно и имеет небольшой вес, она хорошо выдерживает высокие несущие нагрузки. Стены каркасного дома довольно тонкие, но они прекрасно удерживают тепло за счет различных утеплителей внутри каркаса. За счет уменьшения толщины стен общая площадь строения увеличивается на 10% по сравнению с другими деревянными домами на аналогичной площади фундамента. Деревянные стеновые элементы каркасных домов могут изготавливаться на заводе, и монтаж каркаса в таком случае производится всего за несколько дней. Это действительно перспективная и экономичная строительная система.

Объемно-модульное домостроение

Существует еще одна современная технология малоэтажного строительства, которая в России еще не развита – объемно-модульное домостроение. Многие эксперты считают, что в наших условиях это наиболее оптимальный вид строительства для создания индустрии малоэтажного жилья. Дома от одного до трех этажей изготавливаются на заводе поточным методом, причем с завода дом уходит не только полностью собранным, но и оборудованный ваннами, туалетами, встроенными кухнями. Такие дома перевозятся специальным автотранспортом и устанавливаются на заранее подготовленном фундаменте.

Суть объемно-модульной технологии заключается в изготовлении отдельных частей (модулей) здания в заводских условиях, их последующей транспортировке на строительную площадку и установке на фундамент. Со склада завода отгружается комплект модулей с наружной и внутренней отделкой, со всеми внутренними инженерными коммуникациями, полностью готовый к монтажу и последующей эксплуатации. Завод может оказать заказчикам дополнительные услуги по доставке модулей и шефмонтажу. Основные преимущества технологии заключаются в чрезвычайно коротких сроках строительства, обеспечении высокого качества строительных, монтажных и отделочных работ в заводских условиях. Все здания производятся из экологически чистых материалов по технологии, отвечающей самым высоким мировым стандартам. Стоимость строительства с использованием объемно-модульной технологии, по сравнению со строительством аналогичных каркасных зданий традиционным способом, ниже за счет снижения издержек, обусловленных сокращением времени возведения здания. Если оценивать такое производство домов по трем основным критериям – качество, цена и скорость строительства, то это наиболее эффективная технология.

3.2. Обзор российского рынка ремонтно-строительных услуг

Рынок ремонтно-строительных услуг в России находится в прямой зависимости от рынка жилищного строительства. Во многом именно активизация и развитие последнего стимулируют расширение объемов ремонтных и отделочных работ. К 2013 году планируемые объемы строительства составят до 75 млн. кв. м жилья.

Соответственно, можно ожидать, что также увеличится и объем проводимых ремонтно-строительных работ.

Вместе с тем, недостаточные объемы капитального ремонта жилищного фонда сегодня остаются одной из наиболее актуальных проблем рынка ремонтно-строительных услуг в России. Объемы капитального ремонта жилья составляют в среднем за год 0,3% от объема жилищного фонда, тогда как среднегодовой норматив в этом секторе - минимум 4%. При существующих темпах реконструкции и ремонта жилищного фонда его износ в ближайшие годы в среднем по России превысит 60%. Общее площадь ветхого и аварийного жилищного фонда в РФ достигает 88 миллионов квадратных метров

Объем российского рынка строительно-ремонтных услуг населению по итогам 2009 года составил около 4,2 млрд. долларов США, без учёта стоимости стройматериалов. Значительная доля рынка - 36% или 1,5 млрд. долларов США, приходится на Москву (см. рисунок).

Рис. Доля московского рынка ремонтно-строительных услуг от объема общероссийского рынка в стоимостном выражении.



Сопоставление объемов российского и московского рынков ремонтно-строительных услуг по основным сегментам этого рынка, а именно: новое жилье, вторичное жилье, текущий ремонт, представлено в таблице. Можно наблюдать, что наиболее велика доля столичного рынка в сегменте текущего ремонта (порядка 44%). В сегменте вторичного жилья московский рынок ремонтно-строительных услуг составляет 40% от объема общероссийского рынка, в сегменте нового жилья доля столицы – порядка 28%.

Таблица. Объем российского и московского рынков ремонтно-строительных услуг.

Сегмент рынка	Объем московского рынка, долл. США	Объем российского рынка, долл. США
Новое жилье	600 млн.	2-2,2 млрд.
Вторичное жилье, меняющее владельцев	450 млн.	1-1,2 млрд.
Текущий ремонт	400-450 млн.	0,8-1 млрд.
Итого:	около 1,5 млрд.	около 4,2 млрд.

Результаты исследований свидетельствуют о том, что ежегодно 41% москвичей производят ремонт, при этом 27% жителей столицы выполняют капитальный ремонт. Кроме того, ежегодно в Москве строится более 60 тыс. квартир, это - квартиры-полуфабрикаты, которые без дополнительных вложений непригодны для жилья. В среднем на доведение квартиры «до ума» москвичи сегодня тратят около 10 тыс. долларов. В 2006 году темпы роста столичного рынка ремонтных услуг, по оценкам участников рынка, составили 15-20%, в нестоличных регионах этот показатель колебался от 5 до 15%,

По данным игроков ремонтно-строительного рынка, в крупных городах в последние годы максимальное количество заказов поступает от жителей «хрущевок» и массовых современных новостроек. В «сталинских» домах (построенных в 1947-1954 годах) спрос на ремонтные услуги остается низким, кроме увеличивающихся заказов на отделочные работы. Во многом наблюдаемая ситуация связана с качеством изначального строительства. В

современной России фактически отсутствуют ГОСТы на ремонтно-строительные работы, используемые материалы, оборудование и т.д. В таких условиях стабильный спрос на ремонтные услуги (как переделку сделанного), гарантирован. Рынок ремонтно-строительных услуг в России привлекателен для инвесторов, в частности – в связи с низким ценовым порогом вхождения на рынок, отсутствием сложностей с юридической точки зрения, отсутствием на сегодняшний день на рынке явных лидеров, а в ряде регионов – и крупных игроков.

Важное значение имеют и оптимистичные прогнозы развития рынка ремонтно-строительных услуг в связи с положительной динамикой всех ключевых параметров, влияющих на рынок. Необходимо отметить, что, несмотря на привлекательность российского рынка ремонтно-строительных услуг для инвестиций, в регионах процесс «цивилизации» рынка развивается весьма медленно, в настоящее время здесь преобладают фирмы, заинтересованные прежде всего в «быстрых деньгах». Значительное развитие получил теневой рынок ремонта, на котором нередки случаи обмана заказчиков. Одними из наиболее распространенных схем обмана выступают следующие.

Компании, представленные на российском рынке ремонтно-строительных услуг, действуют в рамках следующих основных ценовых:

- Экономичный сегмент, для которого стоимость услуг составляет не более 100 долларов США за квадратный метр.
- Среднеценовой сегмент, включающий услуги в ценовом диапазоне 100 - 170 долларов США за квадратный метр.
- Высокоценовой сегмент, включающий услуги стоимостью 170 - 250 долларов США за квадратный метр.
- Элитный сегмент, где стоимость услуг превышает 250 долларов США за квадратный метр.

В наибольшей мере на российском рынке представлены компании, действующие в среднеценовом сегменте. На этот сегмент приходится порядка 40% всего объема ремонтных услуг.

В крупных городах и курортных центрах преобладают высокоценовой и элитный сегменты рынка ремонтно-строительных услуг. В пятнадцати крупных российских городах, включая Сочи, действуют свыше 600 средних и около 1000 мелких ремонтных компаний, здесь сконцентрировано свыше 70% мощностей крупных ремонтных организаций, располагающих комплексной инфраструктурой (дизайн-студии, широкий ассортимент работ, материалов, услуг). Так, самый дешевый ремонт с дизайн-проектом сегодня обойдется в сумму от 210 до 260 долларов США за квадратный метр - без учета материалов, красок и т.п. С учетом материалов стоимость ремонта выливается в 800-1100 долларов США за квадратный метр. Верхней ценовой планки для ремонтов такого уровня нет. Но средняя стоимость такого ремонта получается в основном сопоставимой со стоимостью приобретения квартиры (в расчете на одинаковую площадь).

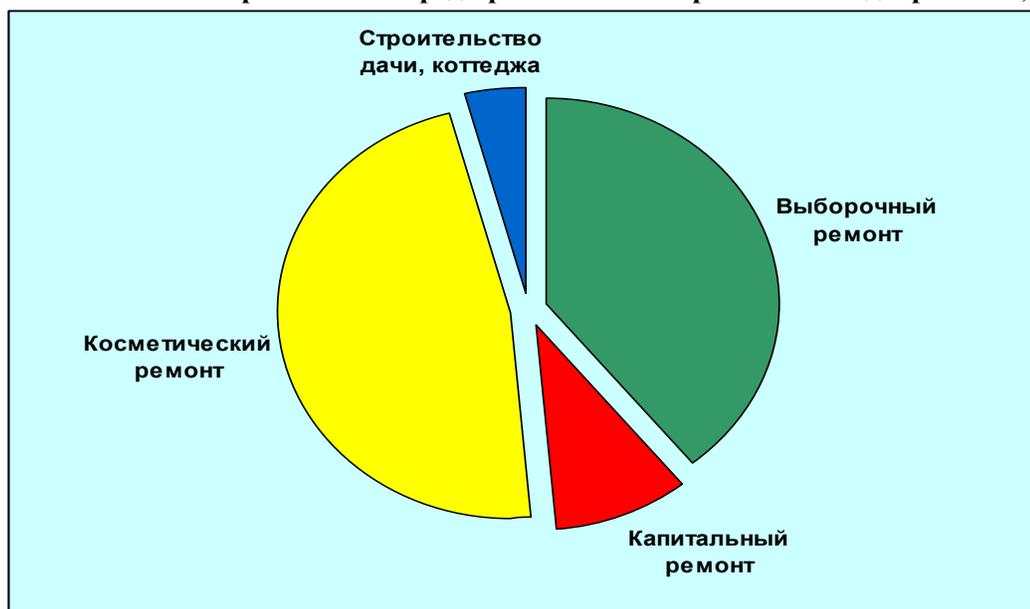
Компании, действующие на рынке ремонтно-строительных услуг, оказывают комплекс услуг. Среди основных видов услуг необходимо отметить следующие:

- Текущий («косметический») ремонт - ремонт, связанный с изменением существующего облика ранее эксплуатируемого помещения без замены конструктивных элементов.
- Капитальный ремонт - ремонт, связанный с изменением существующего облика ранее эксплуатируемого помещения с заменой конструктивных элементов.
- Реконструкция - это работы, связанные с изменением существующего облика и функционального назначения ранее эксплуатируемого помещения.

- Отделка помещений - это работы, связанные с доведением до потребительских требований помещений, сданных после строительных работ по условной классификации «без отделки».

Наиболее часто производимым видом ремонта является «косметический» ремонт, занимающий долю в 48,5% от общего объема заказов на ремонтные услуги (см. рисунок). Также весьма востребован выборочный ремонт, доля которого составляет 40,3%. Капитальный ремонт производится значительно реже – 9,4% заказов на ремонтно-строительные работы относятся к этому виду ремонта. Еще 4,4% россиян, не проводят ремонтных работ в прямом смысле слова, осуществляя строительство новой дачи или коттеджа.

Рис. Наиболее востребованные среди российских потребителей виды ремонта, %

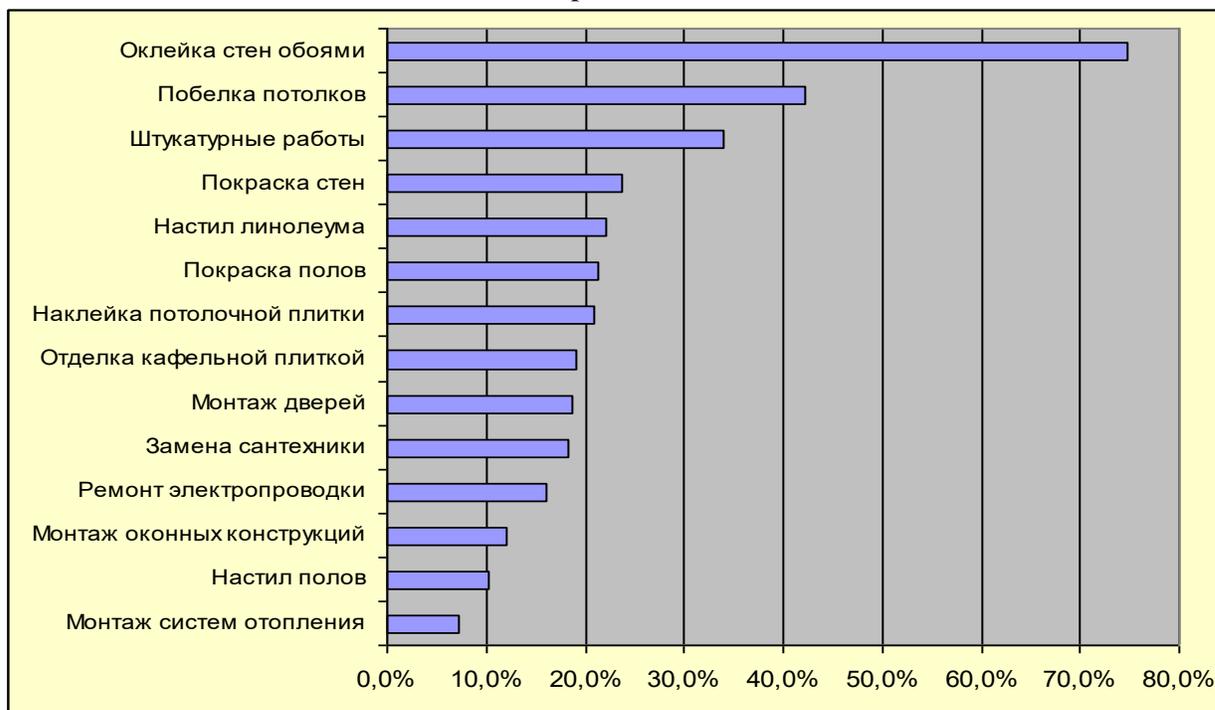


В год ремонтные работы производят порядка 32,3% жителей России и около 41% жителей Москвы. Результаты исследований свидетельствуют о том, что в целом по России большинство жителей, принявших решение о ремонте (79,9%), предпочитает делать ремонт самостоятельно, не обращая за помощью к специалистам. Некоторые жители (14,9%) все же нанимали рабочих, но только для отдельных видов работ, еще 13,9% россиян прибегали к помощи друзей и знакомых и лишь 3,2% нанимали строительную бригаду для комплекса работ. Примечательно, что доля населения, прибегающего при ремонте к услугам строительных фирм, в Москве в 10 раз выше, чем по России в целом. К помощи ремонтно-строительных бригад прибегают 34% жителей столицы.

Характерной чертой спроса на ремонтно-строительные услуги выступает выраженность фактора сезонности. Пик спроса приходится на летние месяцы – период с июля по август.

Ремонтно-строительные работы производятся как внутри, так и снаружи зданий. Наиболее востребованными видами наружных работ являются покраска фасада, кровельные и гидроизоляционные работы. Наиболее распространенными видами ремонтно-строительных работ, выполняемых внутри здания, выступают отделка помещений: оклейка стен обоями, побелка потолков, штукатурные работы, покраска стен и другие. Виды внутренних работ, связанные с монтажом инженерно-технических систем, распространены в меньшей мере, чем отделочные работы.

Рис. Спрос на различные виды внутренних ремонтно-строительных работ на российском рынке, %



Чаще всего россияне приобретают строительные и ремонтные материалы в специализированных магазинах (65,5 %), реже - на строительных рынках (35,5%). При выборе материалов для ремонтно-строительных работ российские потребители предпочитают использовать материалы отечественного производства (91%), чем импортные материалы (36,7%).

В сегменте корпоративных потребителей ремонтно-строительных услуг значительная доля запросов связана с необходимостью исправления ошибок проектировщиков и строителей, а также ликвидации недоделок. Рост рынка ремонтно-строительных работ своим размахом во многом обязан специфике российского строительного комплекса. К примеру, в Челябинске в последние 1-2 года более половины предприятий проводили ремонтные работы, 70,3% предприятий в текущем году планировали ремонт офисного помещения. В среднем, около 60% от общей стоимости ремонтных работ предприятия тратят на отделочные материалы.

По параметру затрат на ремонтно-строительные услуги предприятия из числа корпоративных потребителей распределились следующим образом:

- Группа заказчиков, которым необходим косметический (или частичный) ремонт: наклейка обоев, монтаж полов и др. Компании, входящие в эту группу, за 2 года потратили на ремонт до 100 тыс. рублей, они составляют до 70% от числа корпоративных потребителей ремонтных услуг.

- Группа заказчиков, которым требуется комплексная отделка эконом-класса с небольшой перепланировкой. В эту группу вошли 19,2% предприятий, для которых объем затрат в среднем составил от 100 тыс. до 1 млн. рублей.

- Группа заказчиков, затраты на ремонт которых составили более 1 млн. рублей. Доля таких предприятий составила 9,5%.

По оценкам самих корпоративных заказчиков, в большинстве случаев они лишь частично удовлетворены качеством, сроками и стоимостью выполненных ремонтно-

строительных работ. Вместе с тем, спрос корпоративных потребителей на этот вид услуг значительно увеличивается. Заметно увеличивается и ассортимент предоставляемых услуг. Раскрывая основные тенденции развития рынка ремонтно-строительных услуг, необходимо отметить, что в настоящее время всё в большей мере наблюдаются симптомы «затоваривания» этого рынка. Ежемесячно появляется значительное количество новых предложений от фирм, бригад и частных лиц на ремонтно-строительные услуги. При этом на рынке отсутствуют не только какие-либо бренды, но и сколько-нибудь «раскрученные» фирмы. Потребители зачастую не имеют никаких гарантий на получение качественного ремонта.

Во многом недостаток солидных фирм и ответственных операторов на рынке ремонтно-строительных услуг обусловлен спецификой этого рынка: создавать крупную фирму с постоянным штатом на рынке ремонтных услуг нерентабельно и непроизводительно, поскольку часть сотрудников всегда будет «не у дел». В то же время вопрос о качестве услуг, о предоставлении гарантий потребителям в перспективе будет становиться все более актуальным, в частности - в связи с ростом спроса среди частных и корпоративных потребителей. Задача обеспечения цивилизованности российского рынка ремонтно-строительных услуг в современных условиях является одной из основных в контексте обеспечения успешного развития этого рынка в ближайшем будущем.

Основные выводы по итогам обзора:

■ Объем российского рынка ремонтно-строительных услуг населению по итогам 2006 года составил 4,2 млрд. долларов США, без учёта стоимости стройматериалов. Значительная доля рынка - 36% или 1,5 млрд. долларов США, приходится на Москву наиболее велика доля столичного рынка в сегменте текущего ремонта (порядка 44%).

■ В крупных российских городах преимущественная часть заказов на ремонтно-строительные работы поступает от жителей «хрущевок» и массовых современных новостроек. В «сталинских» домах спрос на ремонтные услуги остается низким, хотя и здесь отмечается увеличение числа заказов на отделочные работы.

■ Компании, представленные на российском рынке ремонтно-строительных услуг, действуют в рамках следующих основных ценовых сегментов: экономичный сегмент - не более 100 долларов США за кв. метр; среднеценовой сегмент - 100-170 долларов США за кв. метр; верхний ценовой сегмент - 170-250 долларов США за кв. метр; элитный сегмент – свыше 250 долларов США за кв. метр. В наибольшей мере на российском рынке представлены компании, действующие в среднем ценовом сегменте. В крупных городах и курортных центрах преобладают верхний и элитный ценовые сегменты рынка ремонтно-строительных услуг.

■ В России ежегодно ремонтные работы производят порядка 32,3% жителей, в Москве этот показатель выше - 41% жителей. Для России в целом характерна тенденция к тому, чтобы выполнять ремонт самостоятельно - большинство россиян, принявших решение о ремонте (79,9%), предпочитает делать ремонт самостоятельно, не обращаясь за помощью к специалистам. В Москве доля населения, прибегающего при ремонте к услугам строительных фирм, в 10 раз выше, чем по России в целом - к помощи ремонтно-строительных бригад прибегают 34% жителей столицы.

■ Ремонтно-строительные работы производятся как внутри, так и снаружи зданий. Наиболее востребованными видами наружных работ являются покраска фасада, кровельные и гидроизоляционные работы. Наиболее распространенными видами ремонтно-строительных работ, выполняемых внутри здания, выступают отделка помещений: оклейка стен обоями, побелка потолков, штукатурные работы, покраска стен и другие.

■ В сегменте корпоративных потребителей ремонтно-строительных услуг значительная доля запросов связана с необходимостью исправления ошибок проектировщиков и

строителей, а также ликвидации недоделок. Корпоративные потребители в большинстве случаев лишь частично удовлетворены качеством, сроками и стоимостью выполненных ремонтно-строительных работ. Вместе с тем, спрос корпоративных потребителей на этот вид услуг значительно увеличивается.

■ Рынок ремонтно-строительных услуг в России привлекателен для инвесторов, в частности – в связи с низким ценовым порогом вхождения на рынок, отсутствием сложностей с юридической точки зрения, отсутствием на рынке явных лидеров, в ряде регионов – и крупных игроков. Несмотря на привлекательность для инвестиций, в регионах процесс «цивилизации» рынка ремонтно-строительных услуг развивается недостаточными темпами, значительное развитие получил теневой рынок ремонта.

3.3. Тенденции рынка спецтехники: плюсы и минусы

По мнению большинства специалистов, востребованность услуги аренды спецтехники обуславливается стремлением большинства строительных компаний минимизировать затраты, связанные с содержанием парка. Благодаря этому у них появляется больше свободных средств, что позволяет им более эффективно выполнять свою основную работу. Причем подобная ситуация характерна для многих компаний, в том числе и для дорожно-строительных. Кроме того, практически все компании, работающие по лизинговым или арендным схемам, предпочитают использовать технику зарубежных производителей.

Причин подобной «непатриотичности» несколько. Во-первых, качество продукции отечественных предприятий оставляет желать лучшего, так как выпускаемая техника в большинстве случаев морально устарела. А во-вторых, почти ни одно из этих предприятий-производителей не сдает спецтехнику в аренду.

Компании, которые оказывают услуги по аренде спецтехники, чаще всего покупают эту самую технику, а потом уже ее сдают. Среди них могут быть также и официальные представители зарубежных фирм-производителей, которые сдают спецтехнику строительным и дорожным предприятиям. Кстати, еще одним вариантом может быть аренда с правом последующего выкупа (лизинг).

Еще одной, к сожалению, довольно серьезной проблемой является «узконаправленность» фирм, которые сдают спецтехнику в лизинг или просто в аренду, то есть одна фирма вряд ли будет иметь широкий ассортимент предлагаемой техники. Это создает определенные трудности, так как приходится сотрудничать одновременно с несколькими фирмами.

То есть, работникам этих фирм приходится часто ездить в командировки, что бывает весьма накладно из-за расходов на проживание. Хотя, например, посуточная аренда квартир в Питере обойдется значительно дешевле по сравнению с гостиницей.

Однако, даже несмотря на столь пессимистичные оценки, некоторые эксперты все же признают наличие некоторой тенденции, согласно которой многие фирмы начинают предлагать все больший и больший ассортимент. Также многие отечественные предприятия, занимающиеся выпуском спецтехники, начинают пусть и постепенно, но переходить к схемам аренды или лизинга. По их мнению, со временем данное направление, которое даже сейчас является чрезвычайно перспективным, будет все развиваться все больше и больше, и в результате этого развития рынок аренды спецтехники значительно улучшится.

5. ПРОДУКЦИЯ (УСЛУГИ) ПРОЕКТА

5.1. Наименование услуг

Строительной компанией ТЕРЕМОК будут оказываться следующие услуги:

Наименование услуг или продукции	Ед. измерения	Цена, руб. с НДС
Малоэтажное строительство домов до 3-х этажей со стандартной отделкой без учёта материалов	Кв.м.	13 000
Строительство технических зданий из ЛМК (ангар, склад, гараж и т.д.) без учёта материалов	Кв.м.	11 500
Строительство административно бытовых или производственных зданий из металлоконструкций с применением железобетона, без учёта материалов	Кв.м.	15 000
Ремонтные или отделочные работы	Кв.м.	3 000
Предоставление в аренду строительной техники с водителем-оператором:		
<i>Самосвал</i>	Смена	7 000
<i>Бортовой автомобиль с краном манипулятором</i>	Смена	7 000
<i>Кран на автомобильном ходу</i>	Смена	8 000
<i>Экскаватор на автомобильном ходу</i>	Смена	12 000
<i>Автомобиль Газель (бортовой)</i>	Смена	5 000
<i>Автомобиль Газель (фургон)</i>	Смена	5 000
<i>Бетоновоз</i>	Смена	10 000
<i>Трактор с навесным оборудованием</i>	Смена	5 000
Реализация строительных материалов со склада	35% наценка на реализацию продукции	

Все оказываемые услуги и реализуемая продукция разделена на группы с общими показателями, для которой определена общая средняя цена. Продукция или услуги, занимающие незначительный объём в общем объёме выручки в таблице не учитывались.

5.2. План реализации продукции (услуг)

После начала функционирования строительной компании проекта предусматривается постепенный выход на плановые показатели. Норма загруженности производства приведена ниже:

	1 мес.	2 мес.	3 мес.	4 мес.	5 мес.	6 мес.	7 мес.	8 мес.	9 мес.	10 мес.	11 мес.	12 мес.
Загруженность от планового уровня, %	0	0	0	20	40	50	60	70	80	90	100	100

Планируемые показатели деятельности компании при плановой загрузке приведены в таблице

Наименование услуг или продукции	Ед. измерения	Значение в месяц	Значение в год
Малозэтажное строительство домов до 3-х этажей со стандартной отделкой:	Кв.м.	1250	15 000
Строительство технических зданий из ЛМК (ангар, склад, гараж и т.д.)	Кв.м.	600	7 200
Строительство административно бытовых или производственных зданий из металлоконструкций с применением железобетона	Кв.м.	500	6000
Ремонтные или отделочные работы	Кв.м.	1000	12 000
Предоставление в аренду строительной техники с водителем-оператором:			
<i>Самосвал</i>	Смена	25	300
<i>Бортовой автомобиль с краном манипулятором</i>	Смена	20	240
<i>Кран на автомобильном ходу</i>	Смена	10	120
<i>Экскаватор на автомобильном ходу</i>	Смена	5	60
<i>Автомобиль Газель (бортовой)</i>	Смена	25	300
<i>Автомобиль Газель (фургон)</i>	Смена	20	240
<i>Бетоновоз</i>	Смена	5	60
<i>Трактор с навесным оборудованием</i>	Смена	15	180
Реализация строительных материалов		20% от имеющихся запасов	240 % от имеющихся запасов

Планируемые показатели выручки компании при плановой загрузке, руб. / мес.

Наименование услуг или продукции	Выручка в месяц, руб. с НДС
Малозэтажное строительство домов до 3-х этажей со стандартной отделкой:	16 250 000
Строительство технических зданий из ЛМК (ангар, склад, гараж и т.д.)	6 900 000
Строительство административно бытовых или производственных зданий из металлоконструкций с применением железобетона	7 500 000
Ремонтные или отделочные работы	3 000 000
Предоставление в аренду строительной техники с водителем-оператором:	1 940 000
<i>Самосвал</i>	700 000
<i>Бортовой автомобиль с краном манипулятором</i>	420 000
<i>Кран на автомобильном ходу</i>	160 000
<i>Экскаватор на автомобильном ходу</i>	60 000
<i>Автомобиль Газель (бортовой)</i>	500 000
<i>Автомобиль Газель (фургон)</i>	300 000
<i>Бетоновоз</i>	100 000
<i>Трактор с навесным оборудованием</i>	150 000
Реализация строительных материалов	6 750 000
ИТОГО	42 340 000

Рис. Структура выручки строительной компании ТЕРЕМОК

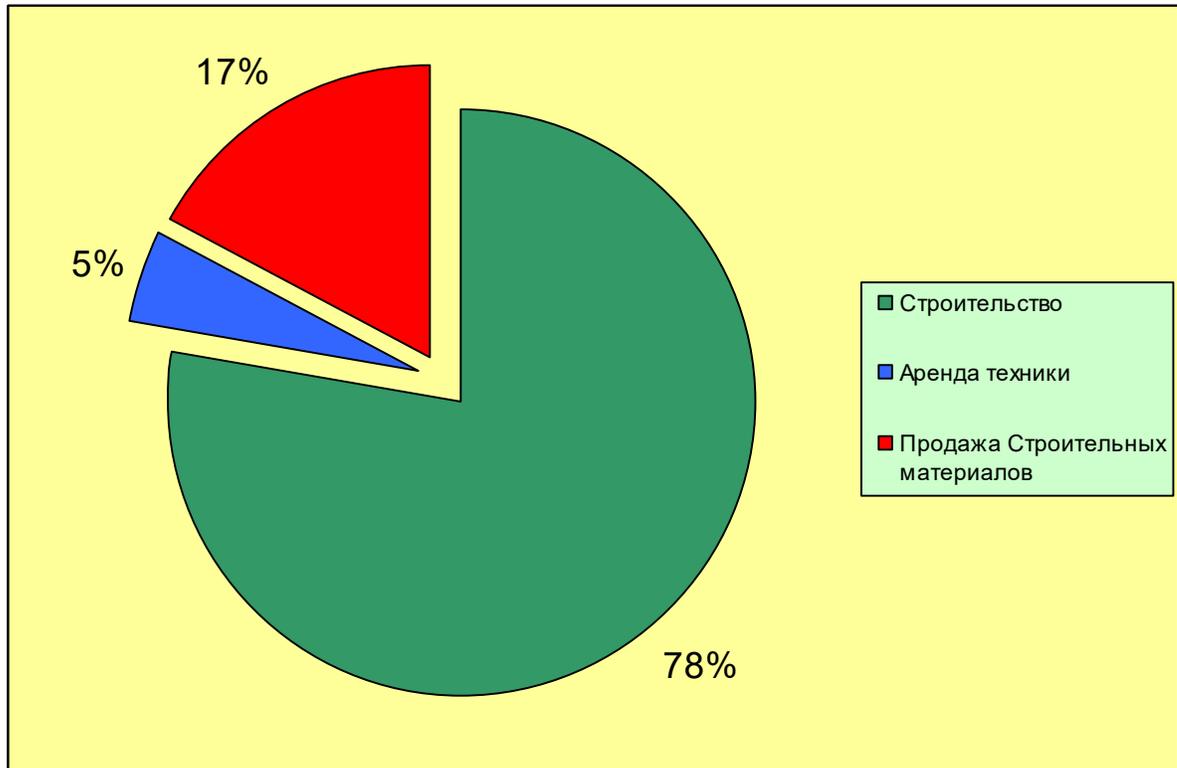


Таблица. Объем выручки компании ТЕРЕМОК по периодам

Наименование услуг или продукции	Выручка в месяц, руб. с НДС	Выручка в квартал, руб. с НДС	Выручка в год, руб. с НДС
Строительство	30 650 000	91 950 000	367 800 000
Ремонтные или отделочные работы	3 000 000	9 000 000	36 000 000
Предоставление в аренду строительной техники с водителем-оператором:	1 940 000	5 820 000	23 280 000
Реализация строительных материалов	6 750 000	20 250 000	81 000 000
ИТОГО	42 340 000	127 020 000	508 080 000

6. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

6.1. Структурная схема предприятия

Для размещения предприятия строительной компании необходим производственный комплекс следующих характеристик:

Размер помещений и площадок:

Наименование подразделения предприятия	Площадь офисных помещений, м2.	Площадь бытовых и складских помещений, м2	Площадь площадки открытой, м2
Складской участок	50	600	200
Строительный участок	75	50	50
Транспортный участок	25	200	1100
Охрана	25	-	-
АБК	200	25	150
ИТОГО	325	875	1500

Наличие коммуникаций:

- электричество (не менее 50 кВт);
- горячее и холодное водоснабжение;
- канализация
- телефонная и интернет связь

Дополнительные требования к помещениям:

- наличие огороженной территории
- помещения гаражного и складского участка не менее 5 метров

6.2. Производственная площадка для строительной компании

Для размещения строительной компании на основе данных приведенных в п.6.1. необходим комплекс, включающий в себя:

- помещения АБК не менее 325 м2.;
- помещений которые можно использовать для организации склада и гаражного комплекса не менее 875 м2;
- открытая площадка с твёрдым покрытием не менее 1500 м2.

Для определения предварительной стоимости аренды необходимого помещения необходимо провести анализ предложений комплексов промышленного назначения в пределах МКАД.

Таблица. Стоимость аренды некоторых промышленных помещений в пределах МКАД.

Местонахождение	Площадь помещений, м2	Ставка Руб./м2/год
М. Автозаводская ул. Автозаводская	1350	5000
М.Алексеевская Ул. Новоалексеевская	400-8000	4500
М.Волгоградский проспект Ул.Скотопрогонная	450-1500	4800

М. Петровско-Разумовская Ул. Дубнинская	400-850	6000
М. Юго-Западная Очаковское шоссе	320-3000	3000
М.Авиамоторная Шоссе Фрезер	250-1500	4500
М.Авиамоторная Ул. 2-я Фрезерная	500-4000	5000
М. Черкизовская Окружной проезд	500-1000	5000
М. Тульская Ул. Дубнинская	1400	7000
М. алтуфьево Бескудниковский бульвар	1000	5000
М. Коломенское Пр-т Андропова	3000-10000	4300
ИТОГО среднее значение		7918

Стоимость аренды офисных помещений, в пределах МКАД

Местонахождение	Площадь помещений, м2	Ставка \$/м2/год
М. Павелецкая	365	1200
М. Павелецкая	376	610
М. Павелецкая	270	585
М. Павелецкая	365	380
М. Бауманская	282	345
М. Маяковкая	292	700
М. Пушкинская	259	600
М. Кунцевская	300	1000
М. Строгино	251	590
М. Тверская	350	1100
М. Бауманская	300	435
М. Комсомольская	300	750
М. Калужская	347	770
М. Таганская	370	735
М. Тульская	365	450
ИТОГО среднее значение, долл. США Руб. (1\$=31руб.)		683,3 21 183

На основе проведённого анализа, ожидаемая стоимость аренды помещений необходимой площади составит:

Помещения технического и складского назначения:

$$875 * 7918 / 12 = 578\ 000 \text{ руб./мес.}$$

Помещения офисные:

$$325 * 21\ 183 = 574\ 000 \text{ руб./мес.}$$

Общая стоимость на аренду в месяц – 1 152 000 руб.

Стоимость агентства за поиск помещения составит 50% - 576 000 руб.

Стоимость залогового платежа – 1 152 000 руб.

6.3. Инвентарь, офисная техника, мебель и вспомогательное оборудование

Для функционирования строительной компании и выполнения заявленной деятельности необходимо:

- для обеспечения работы административно-управленческого персонала приобретение офисной техники и мебели;
- для осуществления заявленной деятельности приобретение инвентаря, оборудования и инструментов.

Наименование приобретаемого оборудования для обеспечения АБК, руб. с НДС

Наименование	Цена единицы, руб.	Количество, шт.	Итого, руб. с НДС 18%
Мебель			
Комплект мебели для персонала	20 000	16	320 000
Комплект мебели для руководителя	50 000	3	150 000
Диван 3-х местный	40 000	1	40 000
Диван 2-х местный	30 000	3	90 000
Диван 1-о местный	20 000	5	100 000
Стойка ресепшен для секретаря (комплект)	30 000	1	30 000
Стойка ресепшен для охраны (комплект)	10 000	1	10 000
Кресло для переговоров	10 000	10	100 000
Стол для переговоров (из расчёта на 1 место, мин. 6 мест)	3 500	10	35 000
ИТОГО			875 000
Офисная техника			
АТС Panasonic, цифровая	35 000	1	35 000
Системные телефоны Samsung	5 000	20	100 000
Факсы Panasonic	10 000	1	10 000
Радиотелефоны Panasonic	2 000	3	6 000
Шредеры Fellowes	7 500	3	22 500
Переpletчики, брошураторы	7 500	1	7 500
Проекторы	25 000	1	25 000
Экраны для проекторов	2 500	1	2 500
Ноутбук	50 000	5	250 000
Серверы HP	55 000	1	55 000
ПК (комплект для работы)	60 000	16	960 000
Принтеры HP лазерные или МФУ	75 000	4	300 000
Графический планшет Genius	5 000	1	5 000
Плазменные панели	20 000	2	40 000
Телевизор	10 000	2	20 000
Мобильный телефон	4 500	5	22 500
ИТОГО			1 861 000
Дополнительное офисное оборудование и инвентарь			
Сейф	25 000	2	50 000
Кухонный комплект	60 000	1	60 000
Набор канцтоваров на 1 сотрудника	7 500	20	150 000
Предметы интерьера	100 000	-	100 000
Инвентарь для уборки и обслуживания помещений	50 000	-	50 000
Прочие неучтённые расходы по данной статье расходов	100 000	-	100 000
ИТОГО			510 000
ВСЕГО			3 246 000

Наименование приобретаемого оборудования для обеспечения технических и складских помещения (обеспечения выполнения работ), руб. с НДС

Наименование	Цена единицы, руб.	Количество, шт.	Итого, руб. с НДС 18%
Мебель			
Комплект мебели для технического персонала	100 000	-	100 000
Рабочее место для специалистов	20 000	5	100 000
ИТОГО			200 000
Офисная техника			
Системные телефоны Samsung	5 000	3	15 000
Радиотелефоны Panasonic	2 000	3	6 000
ПК (комплект для работы)	60 000	5	300 000
Принтеры HP лазерные или МФУ	75 000	1	75 000
Телевизор	10 000	2	20 000
Мобильный телефон	1 500	30	45 000
ИТОГО			461 000
Дополнительное офисное оборудование и инвентарь			
Сейф	25 000	1	25 000
Кухонный комплект	60 000	1	60 000
Набор канцтоваров на 1 сотрудника	7 500	6	45 000
Инвентарь для уборки и обслуживания помещений	50 000	-	50 000
Прочие неучтенные расходы по данной статье расходов	100 000	-	100 000
Комплект спецодежды (летняя + зимняя)	15 000	100	1 500 000
ИТОГО			1 780 000
Строительный инвентарь и оборудование			
Строительное оборудование электроинструмент, (перфораторы, шлифмашины, шуруповерты, бетономесители, виброплиты, сварочное оборудование и т.д.)	3 500 000	-	3 500 000
Расходные материалы оснастки (абразивные круги, алмазные диски, буры SPS, шлифовальные круги, коронки по бетону, пыльные диски и т.д.)	1 000 000	-	1 000 000
Ручной инструмент малярный, металлорежущий, слесарный инструмент, ведра, лопаты, крепеж и т.д.	500 000	-	500 000
Энергоснабжение мототехника (бензиновые и дизельные генераторы и т.п.)	500 000	-	500 000
Электро технические изделия светотехника (светильники промышленные, электроустановочные изделия, кабель каналы и т.д.)	500 000	-	500 000
Оборудование для склада и стеллажи	1 000 000	-	1 000 000
Прочий инструмент и инвентарь	500 000	-	500 000
ИТОГО			7 500 000
ВСЕГО			9 741 000

6.4. Технические средства строительной компании

Для осуществления своей основной деятельности строительной компании необходимо приобретение следующего оборудования и техники:

Наименование	Цена единицы, руб.	Кол-во, шт.	Итого, руб. с НДС
Техника			
САМОСВАЛ МАЗ -6516А8-321 (25тонн – 21м3)	3 000 000	4	12 000 000
КРАН-МАНИПУЛЯТОР Palfinger PK 12000 на базе МАЗ-5336А5-320	2 700 000	2	5 400 000
Автокран КС-55727-7-12 на шасси МАЗ-6303А3-347 (25тонн)	3 920 000	2	7 840 000
Прицеп МАЗ-856102-010 (20тонн)	750 000	2	1 500 000
Автобетоносмеситель АБС-7ДА Tigarbo, шасси МАЗ-6303А5- (7м3)	2 330 000	2	4 660 000
Экскаватор E195Alc на автомобильном ходу КАМАЗ-43118	5 100 000	1	5 100 000
бортовой КАМАЗ-65117	1 900 000	1	1 900 000
Колесный трактор БЕЛАРУС 82.1	690 000	2	1 380 000
Дополнительное оборудование для трактора комплект (фронтальный погрузчик, экскаваторное оборудование, телега, щеточное оборудование, коммунальный ковш)	940 000	2	1 880 000
УАЗ ПИКАП	500 000	1	600 000
УАЗ ПАТРИОТ	600 000	1	600 000
Газель бортовой	550 000	4	2 200 000
Газель фургон	600 000	3	1 800 000
Газель микроавтобус (13 мест)	600 000	1	600 000
Оборудование			
Генераторы (электростанции) 80 кВт	746 000	2	1 492 000
Генераторы (электростанции) 240 кВт	1 111 000	1	1 111 000
ИТОГО			50 063 000

6.5. Инфраструктура и благоустройство территории

В данном разделе будут рассмотрены затраты, предусмотренные проектом на благоустройство территории строительной компании, а также его подключение к инфраструктуре.

Проектом предусматривается, что для размещения строительной компании «Теремок» будет использован арендованный производственный комплекс. Территория и помещения полностью пригодны для размещения предприятия, подключены ко всем основным коммуникациям и не требуют дополнительного вложения инвестиций

Дополнительно проектом предусматривается резерв средств для выполнения необходимо дополнительного косметического ремонта, и благоустройства территории, а также внутренне подведение коммуникаций при необходимости.

Таблица. Предусмотренные проектом затраты на благоустройство территории, руб.

№ п.п.	Наименование статьи затрат	Сумма затрат, руб.
1.	Ремонт помещения включая разводку коммуникаций	250 000
2.	Ремонт площадки	250 000
3.	Организация охраны периметра	250 000
4.	Прочие расходы	250 000
	Итого	1 000 000

6.8. Текущие расходы проекта

Для осуществления деятельности предприятию необходимо осуществление текущих затрат.

К таким затратам будут отнесены:

- заработная плата персонала;
- приобретение расходных материалов в соответствии с потребностью строительной компанией;
- расходы на ГСМ, ремонт и обслуживание строительной компании;
- арендная плата;
- затраты на канцелярию;
- оплата связи;
- затраты на рекламные мероприятия;
- услуги сторонних организаций
- прочие затраты.

Текущие затраты предприятия определялись исходя из следующих условий, см. таблицу

Таблица. Исходные данные для определения части текущих затрат.

Показатель	Условие определение затрат
Электричество	3 руб. за 1 кВт/час
Водопровод (ХВ)	10 руб. /м. куб.
Канализация	10 руб. /м. куб.
Изготовление брошюр 100 шт.	1000 руб.
Визитки 250 шт.	1000 руб.
Канцелярия	10 000 руб. мес.
Реклама в СМИ и Интернет	200 000 руб./мес.
Оплата телефона и Интернет	50 000 руб./мес.
Услуги ЧОП (тревожная кнопка)	25 000 руб./мес.
Дополнительные расходы для внутренних потребностей организации	25 000 руб./мес.
Приобретение ГСМ из среднего расчёта	2000 руб./смена
Непредвиденные расходы	100 000 руб./мес.

7. ПЕРСОНАЛ ПРОЕКТА

Для успешного и эффективного функционирования строительной компании предусматривается привлечение персонала общей численностью 121 человек.

На практике заработная плата персонала зависит от фактически выполненной работы каждым сотрудником за исключением минимального оклада труда, регулируемого законом. Для расчетов затрат на оплату труда данного проекта предполагается использовать фиксированный оклад.

Показатели, учтённые в проекте, учитывают лишь оклад персонала. Так как показатели проекта усреднённые, дополнительные доходы, которые будут получены, в период реализации бизнес-плана предусматривается частично направлять на премиальные выплаты.

Должности, численность и оклад персонала приведены в таблице.

Таблица. Должность, численность и оклад персонала.

Должности персонала	Средняя зарплата	Средняя численность	Фонд оплаты труда
АУП	64 687,5	16	1035 000
Генеральный директор	100 000	1	100 000
Главный бухгалтер	85 000	1	85 000
Бухгалтер	40 000	2	80 000
Главный инженер	85 000	1	85 000
Сметчик	75 000	1	75 000
Заведующий складом	75 000	1	75 000
Начальник строительства	75 000	1	75 000
Начальник транспортного участка	75 000	1	75 000
Начальник охраны	75 000	1	75 000
Архитектор	75 000	1	75 000
Менеджер	50 000	4	200 000
Секретарь	35 000	1	35 000
Основной персонал	49 139,78	93	4 570 000
Кладовщик	40 000	4	160 000
Рабочий склада	40 000	6	240 000
Прораб	60 000	4	240 000
Рабочие строительных специальностей	50 000	30	1500 000
Водитель-оператор	50 000	45	2 250 000
Механик	50 000	2	100 000
Диспетчер	40 000	2	80 000
Вспомогательный персонал	40 769,23	13	530 000
Охранник	50 000	9	450 000
Уборщик и вспомогательный персонал	20 000	4	80 000
ИТОГО	50 286,9	122	6 135 000

Таблица. Затраты Доходного дома на оплату труда персонала, руб.

Показатель	Мес.	Квартал	Год
Оклад персонала	6 135 000	18 405 000	73 620 000
ЕСН	2 110 440	6 331 320	25 325 280
Подходный налог	797 550	2 392 650	9 570 600
Затраты на оплату труда	8 245 440	24 736 320	98 945 280

Схема. Схема подчинения персонала

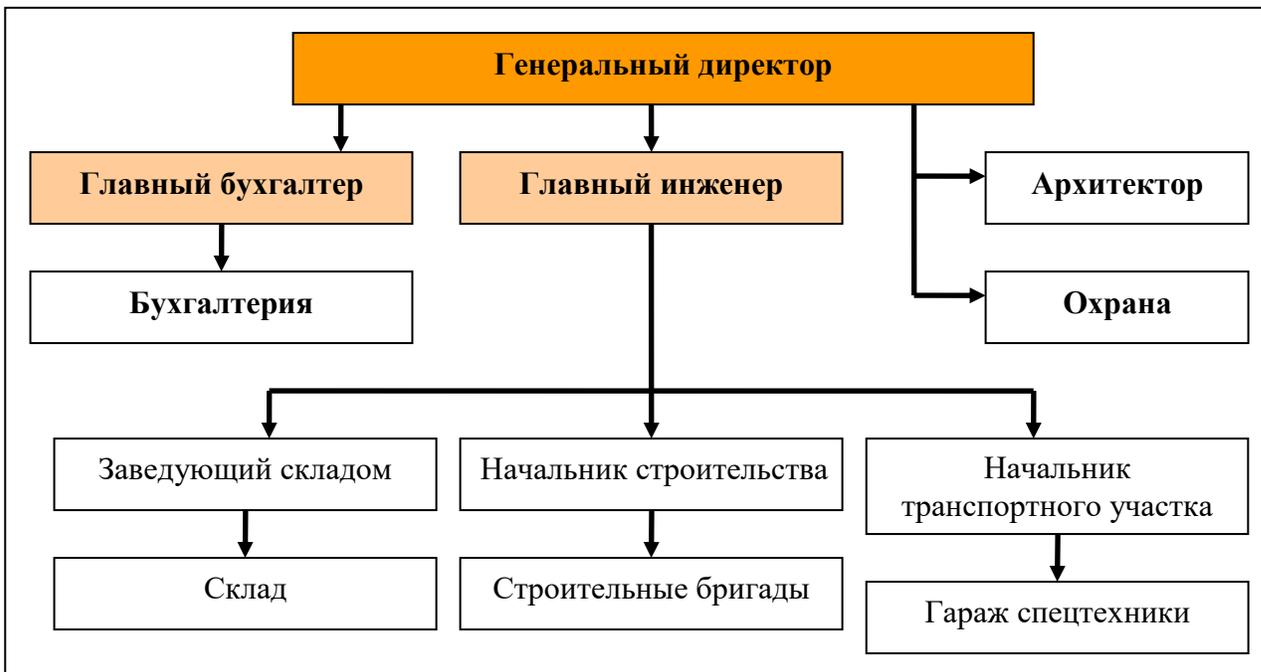


Рис. Структура персонала компании ТЕРЕМОК



8. МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН ПРОЕКТА (РЕКЛАМНЫЙ ПЛАН)

Основой успешного развития бизнеса является эффективная рекламная компания для бизнеса.

Для продвижения строительных и транспортных услуг, предусматривается организовать рекламную кампанию, ориентированную на потенциальных клиентов.

Этапы рекламной кампании:

- разработка и изготовление вывески и информационных изделий;
- разработка и печать буклетов, визиток, брошюр;
- размещение рекламы в СМИ, Интернете;
- получения контракта на выполнение работ путём заключения долгосрочного контракта.

8.1. Внешнее и внутренне оформление строительной компании

Затраты на внутренне и внешнее оформление будет разделено на 2 статьи расходов:

- *Внешнее оформление.*

Предусматривается внешнюю отделку здания осуществить в классическом цветовом исполнении спокойных тонов. На крыше здания над входом предусматривается установить вывеску, информирующую о нахождении в здании строительной компании.

Вывеска - это средство наружной рекламы по месту оказания услуг. Представляет собой сооружение, щит, газосветную конструкцию и т.д. с указанием названия предприятия. Может содержать элементы фирменного стиля (товарный знак, логотип) и пиктограммы, указывающие на сферу деятельности.

Если рассмотреть это понятие в рамках анализатора внешнего облика современных фирм, то вывеска является одной из тех составляющих, которые делают имидж (внешнюю оболочку) фирмы.

Качественная и оригинальная корпоративная вывеска создаёт первое и самое важное впечатление о компании и является одной из слагаемых её финансового успеха.

- *Внутреннее оформление.*

Внутреннюю отделку помещений предусматривается осуществить в спокойных лёгких тонах без значительного нагромождения мебели и предметов интерьера.

Затраты на создание и установку вывески оцениваются проектом в размере 150 000 руб.

8.2. Разработка и печать печатно-рекламной продукции

Одновременно с созданием внешнего оформления, необходимо разработать и изготовить буклеты, визитки и прочие аналогичные изделия для распространения среди клиентов.

Буклеты визитки, будут распространяться среди потенциальных клиентов в рекламных целях. Распространение будет осуществляться путём непосредственной раздачи или распространения через предприятия партнёров.

Стоимость изготовления составит:

Буклеты формата А-4 за 100 шт. – 1000 руб.;

Визитки 4-х цветные 2-х сторонни за 250 шт. – 1000 руб.;

Разработка макета рекламной продукции составит: 10 000 руб.

Разработка и изготовление печатной продукции на первом этапе реализации проекта оценивается на уровне 100 000 руб.

8.3. Реклама в СМИ

Реклама в средствах массовой информации (телевидении, радио, прессе, Интернет) представляет собой один из эффективных способов донести нужную информацию до целевой аудитории.

Для рекламы предприятия будут использоваться реклама в журналах, газетах и на радио и Интернет ресурсах.

На данный вид рекламы проектом предусматривается выделить 250 000 рублей в месяц.

8.4. Наружная реклама

Рекламный щит

Пожалуй, самый распространенный вид наружных конструкций - с одним статичным изображением формата 3х6 м. Щиты располагаются практически повсеместно: как в черте города, так и за его пределами – вдоль транспортных магистралей. Билборды для щитов печатаются на баннере или на бумаге. Можно арендовать как один щит и использовать его, например, в качестве указателя, так и размещать рекламу на множестве конструкций согласно выбранной адресной программе. Минимальный срок аренды щита составляет месяц, в ряде случаев существует возможность проведения двухнедельных кампаний.

Преимущества:

- эффективное воздействие на транспортные и пешеходные потоки;
- гарантированная освещенность в ночное время 95% поверхностей;
- расположение на основных магистралях и улицах городов;
- возможность проведения национальных кампаний с охватом более 60 млн. человек.

Изготовление изображения для рекламного щита - 5 000 руб.

Стоимость аренды рекламного щита - в среднем 50 000 руб./мес.

Один из вариантов щитовой рекламы, это аренда двух рекламных щитов в месте наибольшего скопления населения, которые будут также нести информативно указательную функцию.

Затраты на изготовление 2 щитов составят 10 000 руб.

Стоимость аренды в месяц составит 100 000 руб.

Затраты на данный вид рекламы в проекте не предусмотрены по причине необходимости более детального изучения эффекта от её проведения.

Размещение рекламы на информационных и рекламных стендах

Мало затратным и достаточно действенным способом донести информацию о новом товаре или торговой марке и ассортименте предлагаемой продукции является размещение рекламных плакатов/афиш. Местом размещения в данном случае является рекламная доска в парадной жилого дома, у остановочного пункта и т.д.

Затраты на данный вид рекламы незначительны. Основной статьёй затрат становится лишь изготовление афиши.

Стоимость изготовления афиши размером 90х60 см при тираже 1000 шт. составит 5 000 руб.

9. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Финансовый план рассчитан на перспективу пять лет в ценах на четвёртый квартал 2011 года с соответствующим налоговым окружением:

1. НДС - 18%;
2. Налог с прибыли – 20%;
3. Налог на имущество – 2,2 %;
4. ЕСН (заменяющие их платежи) – 34,4%;
5. Подоходный налог – 13%.

При расчете показателей уровень инфляции не учитывался.

Основные показатели эффективности проекта представлены в таблице.

Таблица. Основные показатели эффективности проекта.

Годовая ставка дисконтирования	16,5 %
Чистый дисконтированный доход (NPV)	775 265 987,7 руб.
Внутренняя норма доходности (IRR)	122,04%
Индекс доходности инвестиций (PI)	1,5752
Срок окупаемости (PP)	13 мес.
Дисконтированный срок окупаемости (DPP)	14 мес.

Годовая ставка дисконтирования взята применена в размере 16,5 %, что составляет двойную ставку рефинансирования. Ставка рефинансирования Центрального банка Российской Федерации – 8,25 % (Указание Банка России от 29.04.2011г. №2618-У «О размере ставки рефинансирования Банка России»).

Чистый дисконтированный доход - это сумма дисконтированных значений потока платежей, приведённых к сегодняшнему дню.

Внутренняя норма доходности - это процентная ставка, при которой чистый дисконтированный доход (NPV) равен 0, если NPV рассчитывается на основании потока платежей, дисконтированного к сегодняшнему дню.

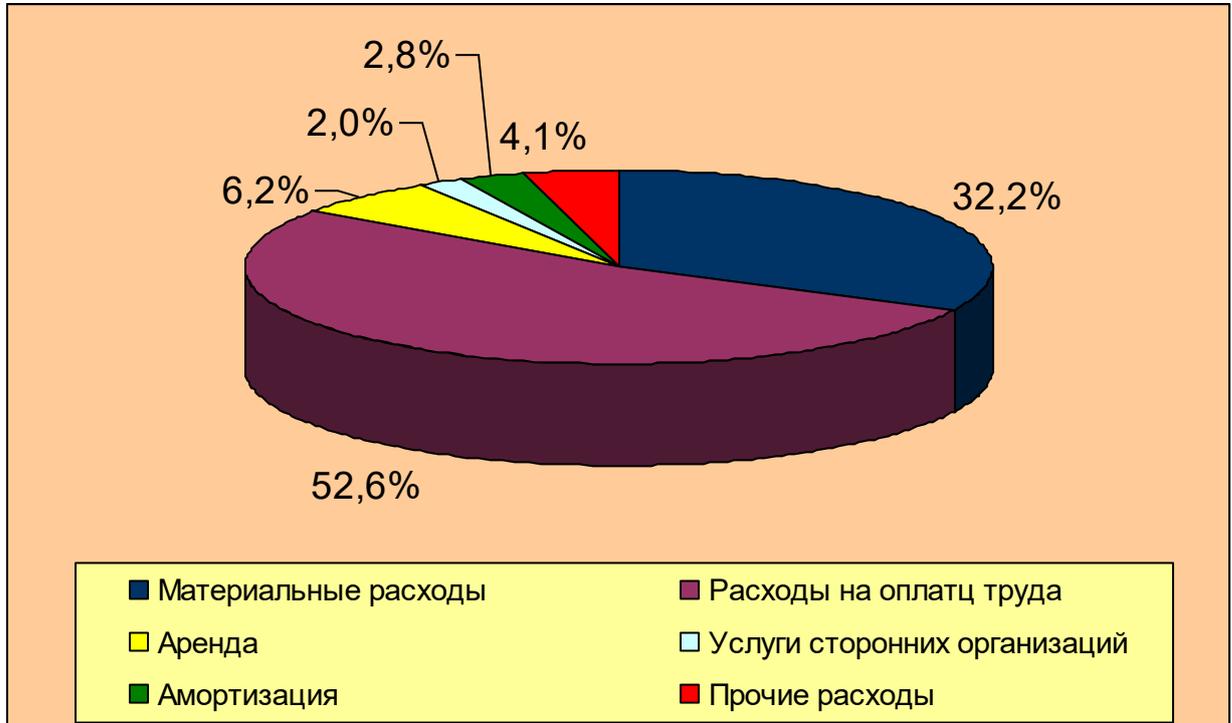
Индекс доходности инвестиций представляет собой отношение суммы приведенных эффектов к величине инвестиционных вложений.

Срок окупаемости - период времени, необходимый для того, чтобы доходы, генерируемые инвестициями, с учетом дисконтирования покрыли затраты на инвестиции. Этот показатель определяют последовательным расчетом чистого дисконтированного дохода для каждого периода проекта. Точка, в которой NPV примет положительное значение, будет являться точкой окупаемости.

Диаграмма. Структура затрат производимой продукции



Диаграмма. Структура затрат производимой продукции



9.2. Финансовые результаты

Таблица. Прогноз финансовых результатов, тыс.руб. / год.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Наименование показателей	год	год	год	год	год	год	год	год	год	год
I. Основная деятельность										
Чистая выручка	218 876	430 576	430 576	430 576	430 576	430 576	430 576	430 576	430 576	430 576
Полная себестоимость оказанных услуг	165 512	188 099	188 628	188 628	188 628	188 628	188 628	188 628	188 628	188 628
Результат от основной деятельности	53 364	242 478	241 948	241 948	241 948	241 948	241 948	241 948	241 948	241 948
II. Операционная деятельность										
Операционные доходы	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Операционные расходы	983	1 139	1 021	904	786	669	551	433	316	198
Результат от операционной деятельности	-983	-1 139	-1 021	-904	-786	-669	-551	-433	-316	-198
III. Внеоперационная деятельность										
Внеоперационные доходы	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Внеоперационные расходы	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Результат от внеоперационной деятельности	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Прибыль (убыток) до налогообложения	52 381	241 339	240 927	241 044	241 162	241 280	241 397	241 515	241 632	241 750
Налоги, выплачиваемые из прибыли, и другие платежи	10 476	48 268	48 185	48 209	48 232	48 256	48 279	48 303	48 326	48 350
Чистая прибыль (убыток)	41 905	193 071	192 742	192 836	192 930	193 024	193 118	193 212	193 306	193 400
Чистая прибыль (убыток) нарастающим итогом	41 905	234 976	427 718	620 553	813 483	1 006 507	1 199 624	1 392 836	1 586 142	1 779 541
Амортизационные отчисления за период	4 453	5 343	5 343	5 343	5 343	5 343	5 343	5 343	5 343	5 343
Амортизационные отчисления нарастающим итогом	4 453	9 796	15 139	20 482	25 826	31 169	36 512	41 855	47 198	52 542

9.3. Денежные потоки

Таблица. Прогноз денежных потоков, руб. / год.

Наименование показателей	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	8 год	9 год	10 год
Остаток денежных средств на начало	0,0	-8 997,2	188 072,2	384 747,2	581 524,1	778 395,1	975 360,2	1 172 419,2	1 369 572,3	1 566 819,5
Приток денежных средств, всего	258 274,0	508 080,0	508 080,0	508 080,0	508 080,0	508 080,0	508 080,0	508 080,0	508 080,0	508 080,0
Поступления от продажи продукции, товаров, работ и услуг	258 274,0	508 080,0	508 080,0	508 080,0	508 080,0	508 080,0	508 080,0	508 080,0	508 080,0	508 080,0
Прочие поступления	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Отток денежных средств, всего	267 271,2	311 010,6	311 405,0	311 303,1	311 209,0	311 115,0	311 020,9	310 926,9	310 832,8	310 738,8
Оплата приобретенных сырья, материалов, товаров и других аналогичных ценностей	61 690,3	71 754,0	71 754,0	71 754,0	71 754,0	71 754,0	71 754,0	71 754,0	71 754,0	71 754,0
Оплата работ, услуг	28 339,9	25 580,0	26 205,0	26 205,0	26 205,0	26 205,0	26 205,0	26 205,0	26 205,0	26 205,0
Оплата труда	48 885,3	64 206,0	64 206,0	64 206,0	64 206,0	64 206,0	64 206,0	64 206,0	64 206,0	64 206,0
Отчисления в государственные внебюджетные фонды	19 329,4	25 387,2	25 387,2	25 387,2	25 387,2	25 387,2	25 387,2	25 387,2	25 387,2	25 387,2
Погашение обязательств по финансовой аренде	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Оплата полученных основных средств и нематериальных активов	63 050,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Авансы, выданные поставщикам за основные средства	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Финансовые вложения	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Выплата дивидендов	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Расчеты с бюджетом по налогам и сборам	45 856,3	123 963,3	123 732,8	123 630,8	123 536,8	123 442,7	123 348,7	123 254,7	123 160,6	123 066,6
Погашение кредитов и займов	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Выплата процентов по кредитам и займам	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Расходы на содержание непроизводственной сферы	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Прочие расходы	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0	120,0
Поток денежных средств за период	-8 997,2	197 069,4	196 675,0	196 776,9	196 871,0	196 965,0	197 059,1	197 153,1	197 247,2	197 341,2
Денежные средства, всего	-8 997,2	188 072,2	384 747,2	581 524,1	778 395,1	975 360,2	1 172 419,2	1 369 572,3	1 566 819,5	1 764 160,7

10. ОЦЕНКА РИСКОВ

10.1. Оценка проектных рисков

Ожидается возникновение следующих рисков на этапе осуществления капитальных вложений:

- невыполнение обязательств поставщиков (низкое качество, дефекты в оборудовании, технологии, продукции);
- несвоевременная поставка и монтаж оборудования, материалов;
- превышение расчётной стоимости проекта;
- форс-мажор, материальный ущерб.

После открытия строительной компании возможно возникновение рисков, связанных с эксплуатацией предприятия:

- невыход на проектную мощность;
- несвоевременная поставка строительных материалов;
- возникновение необходимости в дополнительных (сверх бизнес-плана) расходных материалах и продукции, а также текущих расходов;
- инфляция затрат;
- удорожание финансирования;
- форс-мажор, материальный ущерб.

10.2. Методы снижения рисков.

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

- возврат аванса;
- своевременного запуска проекта.

Контракты на базе твёрдых цен, наличие валютных оговорок, штрафных санкций, применение национального законодательства при разрешении споров и т.п.

Наличие долгосрочных контрактов с поставщиками материалов и оборудования.

Наличие альтернативных поставщиков расходных материалов и оборудования.

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

Единообразие валют источников финансирования, закупки сырья и сбыта продукции.

Открытие депонированных счетов в банке-кредиторе

Наличие достаточного обеспечения.

Создание резервных фондов.

10.3. Анализ чувствительности

Анализ чувствительности проекта проводился на основании NPV (чистого дисконтированного дохода), являющегося одним из основных показателей проекта. Были проанализированы изменения следующих показателей на величину до +25% по затратным показателям (увеличение затрат):

- Анализ чувствительности проекта к изменению показателя "Постоянные затраты";
- Анализ чувствительности проекта к изменению показателя "Переменные затраты";
- Анализ чувствительности проекта к изменению показателя "Расходы на оплату труда";
- Анализ чувствительности проекта к изменению показателя "Приобретение основных средств".

и на величину до - 25 % по доходным показателям:

- Анализ чувствительности проекта к изменению показателя "Чистая выручка".

Таблица. Анализ чувствительности проекта к изменению показателя "Постоянные затраты".

Показатели	0%	5%	10%	15%	20%	25%
Годовая ставка дисконтирования, %	16,5%	16,5%	16,5%	16,5%	16,5%	16,5%
Чистый доход	1 764 160 682	1 750 430 191	1 736 699 700	1 722 969 208	1 709 238 717	1 695 508 226
Чистый дисконтированный доход (NPV)	764 750 666	758 027 962	751 305 258	744 582 554	737 859 850	731 137 146
Внутренняя норма доходности (IRR)	122,04%	121,06%	120,07%	119,09%	118,11%	117,13%
Модифицированная внутренняя норма доходности	31,23%	31,13%	31,03%	30,94%	30,84%	30,74%
Индекс доходности затрат (PI)	1,5752	1,5682	1,5613	1,5544	1,5475	1,5407
Дисконтированный индекс доходности затрат	1,5169	1,5100	1,5032	1,4965	1,4898	1,4832
Срок окупаемости (PP)	13	13	13	13	13	14
Дисконтированный срок окупаемости (DPP)	14	14	14	14	14	14

Диаграмма. Зависимость Чистого дисконтированного дохода от изменения показателя "Постоянные затраты".

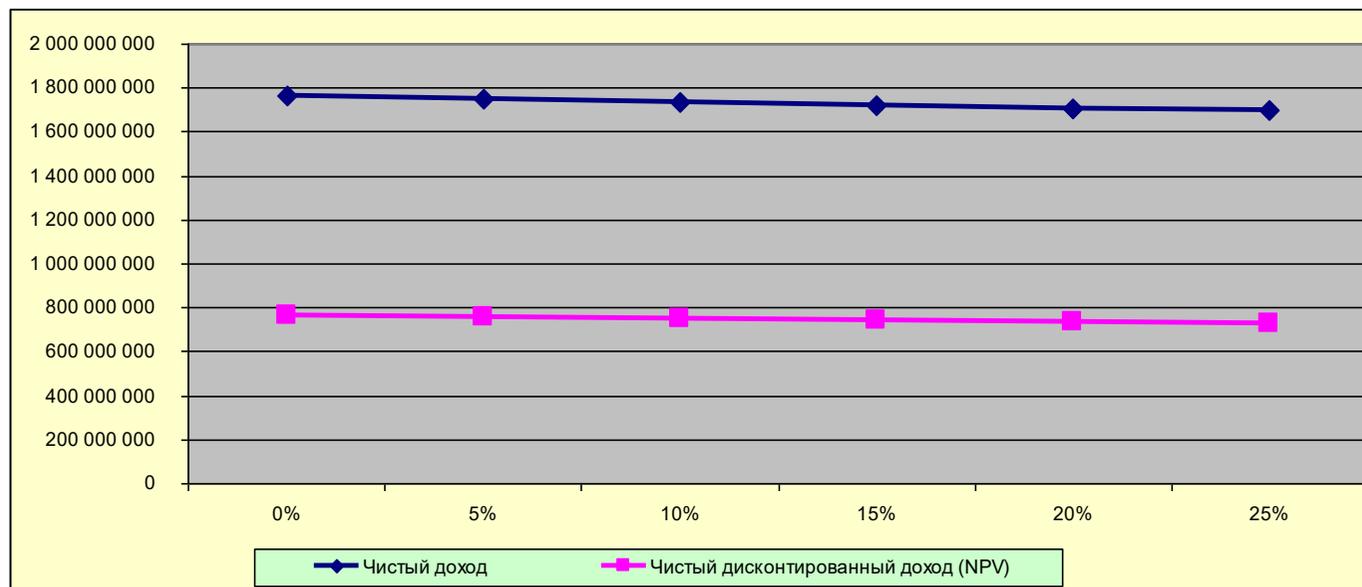


Таблица. Анализ чувствительности проекта к изменению показателя "Переменные затраты".

Показатели	0%	5%	10%	15%	20%	25%
Годовая ставка дисконтирования, %	16,5%	16,5%	16,5%	16,5%	16,5%	16,5%
Чистый доход	1 764 160 682	1 733 582 862	1 703 005 043	1 672 427 223	1 641 849 403	1 611 271 583
Чистый дисконтированный доход (NPV)	764 750 666	749 987 743	735 224 820	720 461 896	705 698 973	690 936 050
Внутренняя норма доходности (IRR)	122,04%	120,01%	117,98%	115,95%	113,92%	111,89%
Модифицированная внутренняя норма доходности	31,23%	31,01%	30,79%	30,57%	30,35%	30,12%
Индекс доходности затрат (PI)	1,5752	1,5597	1,5444	1,5295	1,5148	1,5004
Дисконтированный индекс доходности затрат	1,5169	1,5019	1,4872	1,4728	1,4586	1,4448
Срок окупаемости (PP)	13	13	13	14	14	14
Дисконтированный срок окупаемости (DPP)	14	14	14	14	15	15

Диаграмма. Зависимость Чистого дисконтированного дохода от изменения показателя "Переменные затраты".

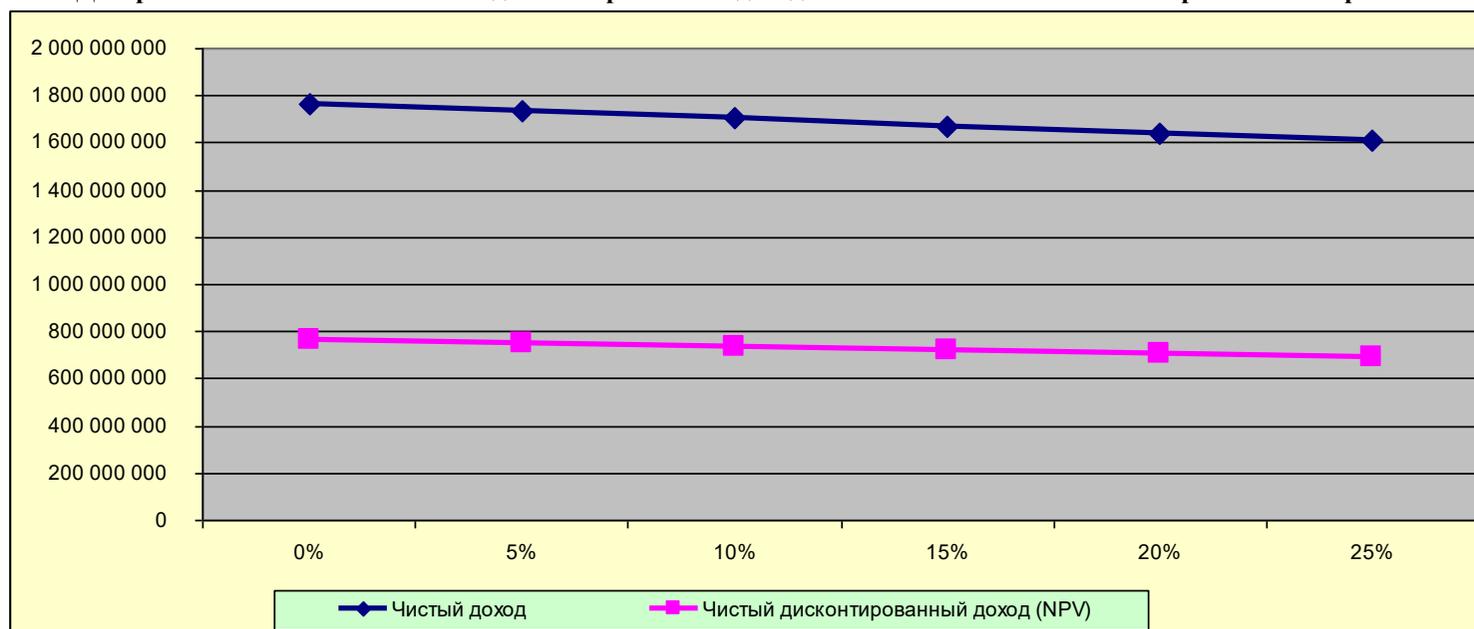


Таблица. Анализ чувствительности проекта к изменению показателя "Затраты на оплату труда".

Показатели	0%	5%	10%	15%	20%	25%
Годовая ставка дисконтирования, %	16,5%	16,5%	16,5%	16,5%	16,5%	16,5%
Чистый доход	1 764 160 682	1 715 337 194	1 666 513 706	1 617 690 218	1 568 866 730	1 520 043 242
Чистый дисконтированный доход (NPV)	764 750 666	741 286 233	717 821 799	694 357 366	670 892 932	647 428 499
Внутренняя норма доходности (IRR)	122,04%	118,82%	115,61%	112,40%	109,19%	105,99%
Модифицированная внутренняя норма доходности	31,23%	30,88%	30,53%	30,17%	29,80%	29,42%
Индекс доходности затрат (PI)	1,5752	1,5506	1,5266	1,5034	1,4809	1,4591
Дисконтированный индекс доходности затрат	1,5169	1,4932	1,4702	1,4480	1,4264	1,4054
Срок окупаемости (PP)	13	13	14	14	14	15
Дисконтированный срок окупаемости (DPP)	14	14	14	15	15	15

Диаграмма. Зависимость Чистого дисконтированного дохода от изменения показателя "Затраты на оплату труда"

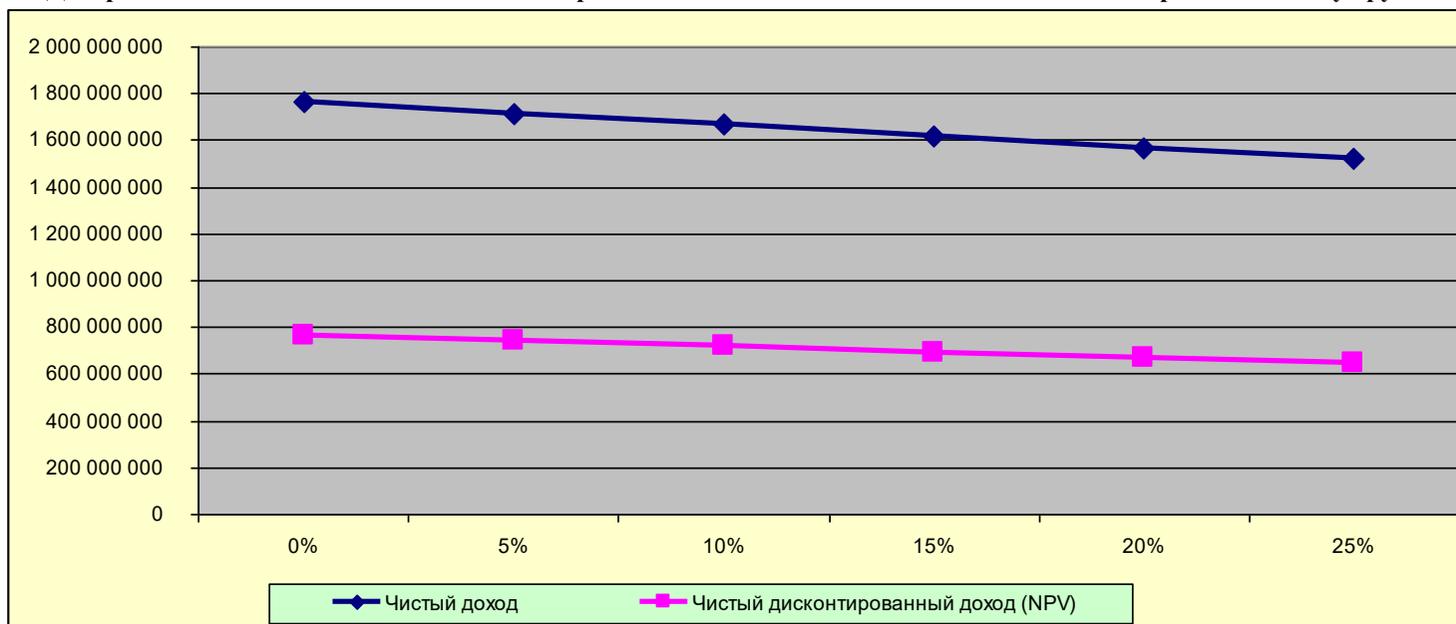


Таблица. Анализ чувствительности проекта к изменению показателя "Приобретение основных средств".

Показатели	0%	5%	10%	15%	20%	25%
Годовая ставка дисконтирования, %	16,5%	16,5%	16,5%	16,5%	16,5%	16,5%
Чистый доход	1 764 160 682	1 761 008 182	1 757 855 682	1 754 703 182	1 751 550 682	1 748 398 182
Чистый дисконтированный доход (NPV)	764 750 666	761 724 711	758 698 756	755 672 800	752 646 845	749 620 890
Внутренняя норма доходности (IRR)	122,04%	120,82%	119,61%	118,41%	117,22%	116,05%
Модифицированная внутренняя норма доходности	31,23%	31,20%	31,18%	31,16%	31,14%	31,12%
Индекс доходности затрат (PI)	1,5752	1,5736	1,5720	1,5704	1,5688	1,5672
Дисконтированный индекс доходности затрат	1,5169	1,5138	1,5107	1,5076	1,5046	1,5015
Срок окупаемости (PP)	13	13	13	14	14	14
Дисконтированный срок окупаемости (DPP)	14	14	14	14	15	15

Диаграмма. Зависимость Чистого дисконтированного дохода от изменения показателя "Приобретение основных средств"

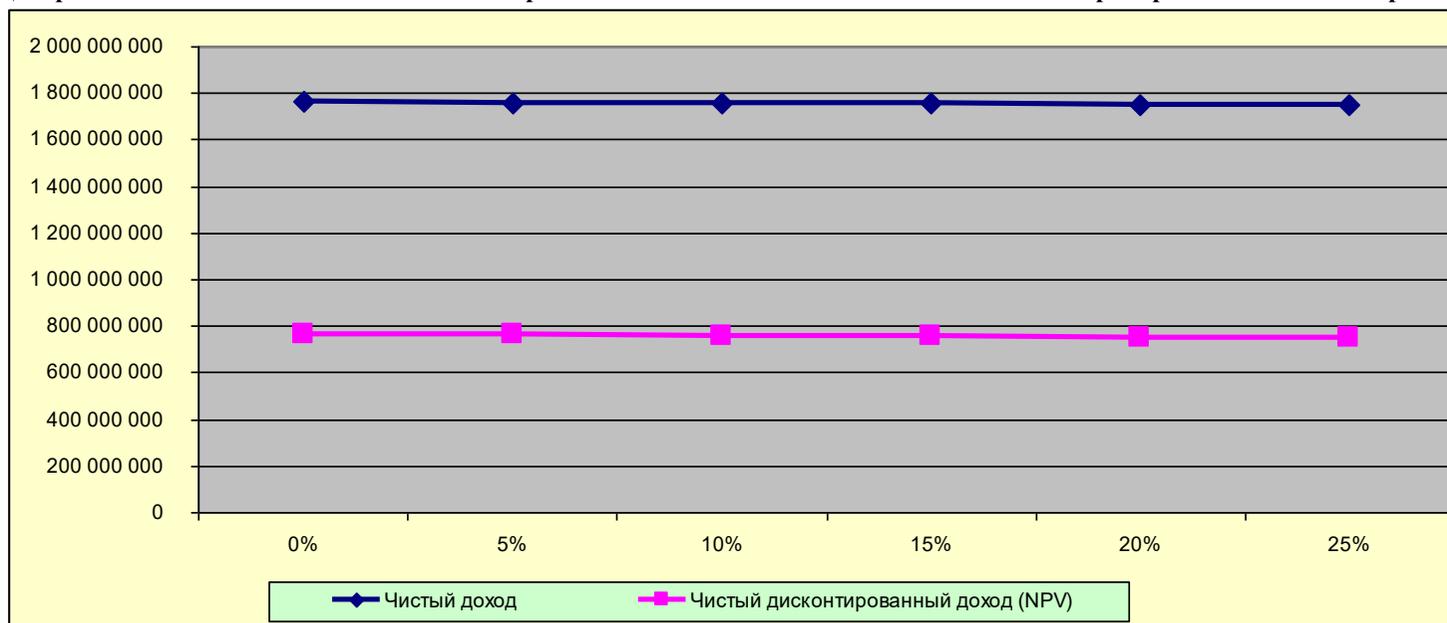
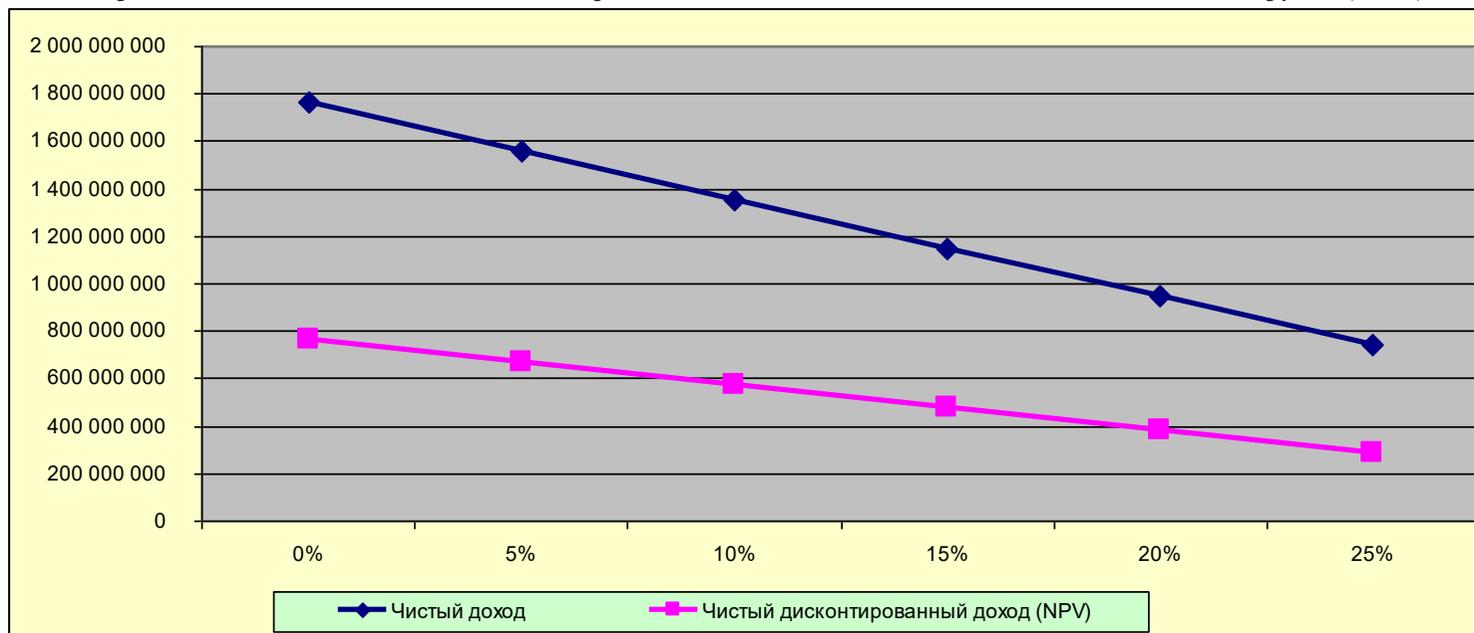


Таблица. Анализ чувствительности проекта к изменению показателя "Чистая выручка (всего)"

Показатели	0%	5%	10%	15%	20%	25%
Годовая ставка дисконтирования, %	16,5%	16,5%	16,5%	16,5%	16,5%	16,5%
Чистый доход	1 764 160 682	1 559 457 546	1 354 754 411	1 150 051 275	945 348 139	740 645 003
Чистый дисконтированный доход (NPV)	764 750 666	669 651 364	574 552 062	479 452 761	384 353 459	289 254 157
Внутренняя норма доходности (IRR)	122,04%	110,78%	99,26%	87,41%	75,14%	62,31%
Модифицированная внутренняя норма доходности	31,23%	29,73%	28,06%	26,17%	23,98%	21,37%
Индекс доходности затрат (PI)	1,5752	1,5085	1,4417	1,3750	1,3082	1,2415
Дисконтированный индекс доходности затрат	1,5169	1,4526	1,3883	1,3240	1,2598	1,1955
Срок окупаемости (PP)	13	14	15	16	18	21
Дисконтированный срок окупаемости (DPP)	14	15	16	18	20	24

Диаграмма. Зависимость Чистого дисконтированного дохода от изменения показателя "Чистая выручка (всего)".

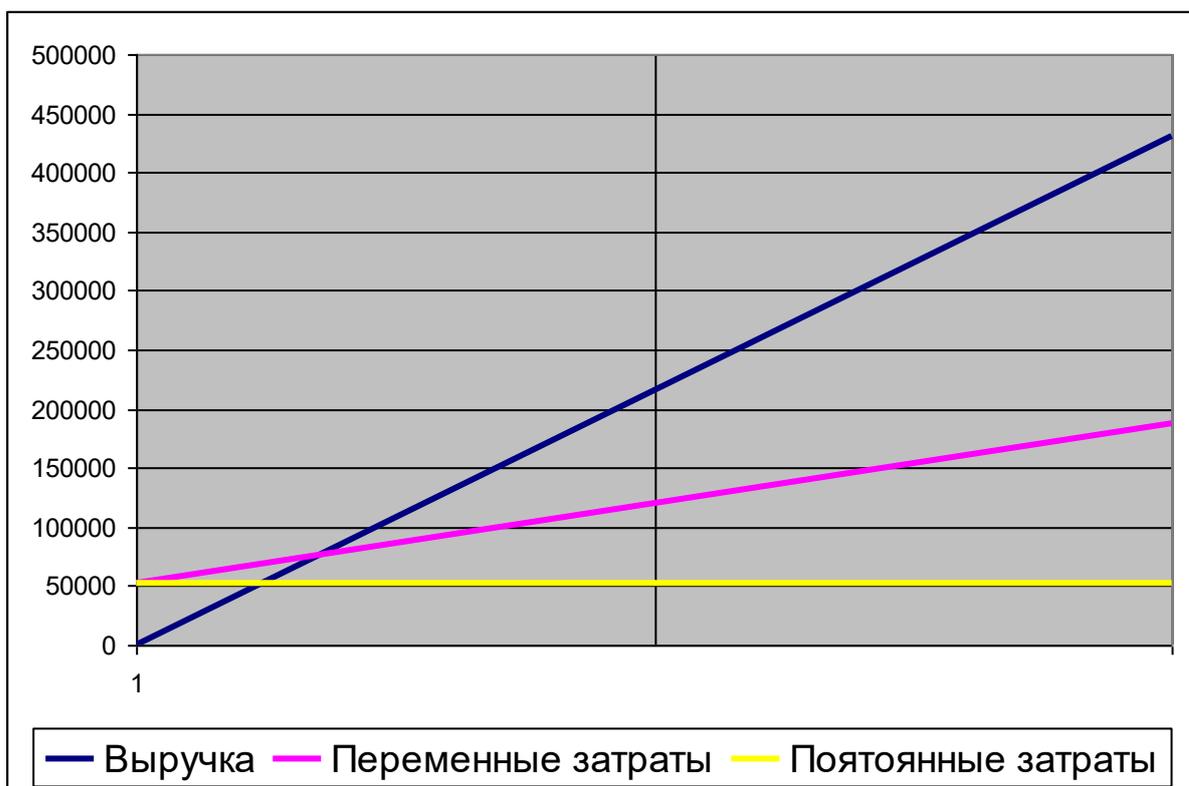


10.4. Уровень безубыточности

График основан на утверждении, что в точке безубыточности достигается равенство значений валовой маржи (то есть выручки от реализации продукции после возмещения переменных затрат) и постоянных затрат.

Величина точки безубыточности соответствует значению на оси координат "Выручка от реализации", в точке пересечения прямой "Валовая маржа" с прямой "Постоянные затраты".

Диаграмма. Точка безубыточности по результатам отчётного года реализации проекта после выхода на проектные показатели.



11. ИСТОЧНИКИ, ФОРМЫ И УСЛОВИЯ ФИНАНСИРОВАНИЯ

Необходимые денежные средства для реализации проекта составляют 124 746 000 руб.

По условию проекта данные средства имеются в наличие у инвестора (инициатора проекта) в размере 100%.

При условии 100% финансирования проекта за счёт кредитных средств следует учесть необходимость оплаты процентов за использование кредита до момента самофинансирования.

При условии привлечения кредита в сумме 124 746 000 руб. под 15% годовых объём собственных средств для уплаты процентов за 12 мес. составит 9 355 950 руб.

Срок возврата кредитных средств составит 31 мес. (2,6 года)

Схема финансирования приведена в таблице.

Таблица. Схема финансирования проекта

		сумма полученных кредитных средств	сумма возвращённых кредитных средств	остаток непогашенных кредитов	% уплаченные
на начало проекта		124 746 000	0	124 746 000	
1	январь	0	0	0	1 559 325
2	февраль	0	0	0	1 559 325
3	март	0	0	0	1 559 325
4	апрель	0	0	0	1 559 325
5	май	0	0	0	1 559 325
6	июнь	0	0	0	1 559 325
7	июль	0	5 000 000	-5 000 000	1 559 325
8	август	0	5 000 000	-5 000 000	1 496 825
9	сентябрь	0	5 000 000	-5 000 000	1 434 325
10	октябрь	0	5 000 000	-5 000 000	1 371 825
11	ноябрь	0	5 000 000	-5 000 000	1 309 325
12	декабрь	0	5 000 000	-5 000 000	1 246 825
13	январь	0	5 000 000	-5 000 000	1 184 325
14	февраль	0	5 000 000	-5 000 000	1 121 825
15	март	0	5 000 000	-5 000 000	1 059 325
16	апрель	0	5 000 000	-5 000 000	996 825
17	май	0	5 000 000	-5 000 000	934 325
18	июнь	0	5 000 000	-5 000 000	871 825
19	июль	0	5 000 000	-5 000 000	809 325
20	август	0	5 000 000	-5 000 000	746 825
21	сентябрь	0	5 000 000	-5 000 000	684 325
22	октябрь	0	5 000 000	-5 000 000	621 825
23	ноябрь	0	5 000 000	-5 000 000	559 325
24	декабрь	0	5 000 000	-5 000 000	496 825
25	январь	0	5 000 000	-5 000 000	434 325
26	февраль	0	5 000 000	-5 000 000	371 825
27	март	0	5 000 000	-5 000 000	309 325
28	апрель	0	5 000 000	-5 000 000	246 825
29	май	0	5 000 000	-5 000 000	184 325
30	июнь	0	5 000 000	-5 000 000	121 825
31	июль	0	4 746 000	-4 746 000	59 325
32	август	0	0	0	0
ИТОГО		124 746 00	124 746 000	0	17 800 688

12. ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Для привлечения кредитных средств, одним из основных условий является наличие обеспечения, под которое и будут привлекаться денежные средства.

Для определения требуемого объёма обеспечения применяется следующая формула:

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

где, O - обеспечение;

C - сумма кредита (в рублях);

P - процентная ставка (% годовых / 100);

T - период кредитования (количество месяцев);

D - отсрочка погашения основного долга (количество месяцев);

K - 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.

Расчёт требуемого объёма обеспечения производится исходя из параметров кредита.

Для инвестиционного проекта расчёт данного показателя, при условии полного финансирования за счёт кредитных средств, приведён в таблице.

Таблица. Определения нормы обеспечения кредита

Показатели	Значения
Сумма кредита, руб.	124 746 000
Процентная ставка, годовых	0,15
Период кредитования, мес.	31
Отсрочка погашения основного долга, мес.	6
Коэффициент увеличения суммы обязательств	1,3
Минимальная стоимость обеспечения, руб.	199 671 566,25

Стоимость имущества, предоставляемого в залог должно составлять 199 672 000 руб.

6. МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ АНАЛИЗА ФИНАНСОВО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ (АФХД)

6.1. Предмет и объекты экономического анализа. Роль анализа финансово-хозяйственной деятельности в управлении организацией

Экономический анализ – это способ познания хозяйственных процессов экономического субъекта, основанный на разложении целого на составные элементы и изучении последних в их взаимосвязи и взаимозависимости путём синтеза, т.е. объединения выделенных ранее частей объекта.

Экономический анализ представляет собой процесс применения аналитических инструментов и методов к показателям различных экономических и финансовых документов с целью выявления существенных связей и характеристик, преобразования экономических данных в информацию.

Являясь важным элементом в системе управления производством, экономический анализ может использоваться:

- как вариант предварительного прогноза при оценке инвестиционных проектов;
- как инструмент прогнозирования финансовых условий и результатов;
- для выявления текущих проблем управления производством, выявления внутренних резервов, присущих каждому функционирующему объекту;
- для оценки финансового состояния организации.

Оценка финансового состояния организации предполагает систему последовательных аналитических процедур:

- рассмотрение каждого показателя, полученного в результате анализа с точки зрения соответствия его уровня параметрам, нормальным для данной организации;
- выявление факторов, повлиявших на величину показателя, и расчёт возможных изменений последнего при динамике того или иного фактора;
- прогнозирование необходимой величины показателя на перспективы и установление способов достижения этой величины;
- выявление взаимозависимости показателей финансового состояния с целью обеспечения их целенаправленного воздействия на повышение эффективности деятельности организации;
- обоснование гипотез динамики финансового состояния при изменении условий деятельности предприятия.

В результате экономического анализа повышается обоснованность составления бизнес-планов и нормативов, устанавливается экономическая эффективность использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов, выявляются и измеряются внутренние резервы, осуществляется контроль за выполнением и оптимизацией хозяйственных решений.

В последнее время необходимым элементом управления деятельностью организации становится аудит. Он предполагает обязательное использование методов экономического анализа для: определения аудитором деловой активности клиента; оценки финансово-хозяйственных перспектив его функционирования; выявления зон возможных преднамеренных и непреднамеренных ошибок во внешней отчётности клиента.

Аналитические процедуры аудитора в ходе предварительного ознакомления с бизнесом клиента сводятся к следующим действиям:

- сравнение текущих данных с данными предыдущих периодов;
- сравнению текущих данных с данными плана и прогноза;
- сопоставлению текущих данных с нормативными показателями;
- сравнению текущих данных предприятия со среднеотраслевыми данными;

- расчёт финансовых коэффициентов в динамики.

Таким образом, экономический анализ является одним из важных составляющих планирования, регулирования и управления организацией.

6.2. Финансовый и управленческий учёт и отчётность как информационная основа экономического анализа

Бухгалтерская отчётность организации служит основным источником информации о её деятельности. Полный всесторонний анализ отчётности необходим, прежде всего, собственникам и администрации организации для принятия обоснованных и грамотных управленческих решений.

Наиболее информативной формой для анализа служит бухгалтерский баланс.

Актив баланса характеризует имущество организации, его состав и состояние в денежной форме. В Российской Федерации актив баланса строится в порядке возрастающей ликвидности средств, т.е. в прямой зависимости от скорости превращения этих активов в денежную форму.

Пассив баланса характеризует состав и состояние прав на имущество, возникающих в процессе хозяйственной деятельности организации у предпринимателей, акционеров, государства, инвесторов, банков и т.п. Все обязательства организации делятся между собственниками и третьими лицами.

Обязательства перед собственниками состоят из капитала, который организация получает от акционеров и пайщиков при её учреждении или в виде дополнительных взносов, и из капитала, который организация генерирует в процессе своей деятельности, реинвестируя прибыль. Внешне обязательства бывают долгосрочными или краткосрочными и представляют собой юридические права инвесторов или кредиторов на имущество организации. Статьи пассива группируются по степени срочности погашения (возраста) обязательств.

Баланс позволяет оценить эффективность размещения капитала, его достаточность для текущей деятельности и развития, размер и структуру заёмных средств, и эффективность их привлечения.

Вместе с данными форм: №2 «Отчёт о прибылях и убытках», №3 «Отчёт об изменениях капитала», №4 «Отчёт о движении денежных средств», №5 «Приложение к бухгалтерскому балансу» баланс даёт возможность оценить финансовое состояние организации, рентабельность её деятельности, реализованной продукции, определить величину прибыли остающейся в распоряжении организации, поток средств и другие показатели.

6.3. Классификация видов экономического анализа и их роль в управлении организацией

По роли в управлении выделяют:

- управленческий (внутренний) анализ, который является составной частью управленческого учёта и обеспечивает аналитической информацией руководство организации;

- финансовый (внешний) анализ – составная часть финансового учёта – обслуживает внешних пользователей информацией об организации.

По периодичности анализ подразделяется на:

- перспективный (прогнозный, предварительный);

- оперативный;

- текущий (ретроспективный) анализ, который выполняется по итогам деятельности за тот или иной период.

В зависимости от характера объектов управления анализ выполняется по:

- отраслям экономики;
- уровням общественного производства и управления (отрасль, объединение, группа взаимосвязанных организаций, фирмы, филиалы и структурные производственные единицы);
- стадиям процесса расширенного воспроизводства (производство, обмен, распределение, потребление);
- составным элементом производства (трудовым, материальным и финансовым ресурсам) и отдельным элементам производственных отношений (трудовым, финансовым, кредитным).

По субъектам управления выделяют экономический анализ, выполняемый:

- руководством и экономическими службами;
- собственниками и органами хозяйственного управления;
- поставщиками;
- покупателями;
- аудиторскими фирмами;
- кредитными организациями;
- налоговыми и финансовыми организациями.

По содержанию и полноте изучаемых вопросов экономический анализ делят на:

- полный (анализ хозяйственной деятельности организации в целом);
- локальный (анализ деятельности отдельных подразделений);
- тематический (анализ отдельных функциональных систем экономики).

По методам изучения объекта выделяют анализ:

- системный;
- функционально-стоимостной;
- сравнительный;
- факторный;
- диагностический (экспресс-анализ), позволяющий установить характер нарушений нормального хода экономического процесса;

- маржинальный – метод оценки и обоснования эффективности управленческих решений на основании причинно-следственной взаимосвязи объёма продаж, прибыли и издержек, разделяемых на постоянные и переменные;

- экономическо-математический, позволяющий установить оптимальный вариант управленческого решения по использованию производственных ресурсов;
- стохастический, включая регрессионно-корреляционный.

По содержанию выполненных расчётов выделяют:

- комплексный экономический анализ, включающий экономическую и техническую сторону производства, анализ социальных и природных условий во взаимосвязи с производством;

- технико-экономический анализ;
- социально-экономический анализ;
- экономико-правовой анализ;
- экономико-экологический анализ;
- аудиторский анализ.

6.4. Этапы и стандарты приёмы (методы) анализа бухгалтерской отчётности

Основная цель финансового анализа – получение небольшого количества наиболее информативных параметров, дающих объективную картину финансового состояния организации, её прибылей и убытков, изменений в структуре активов и пассивов, в расчётах с дебиторами и кредиторами.

Практика финансового анализа уже выработала основные правила (методику) анализа финансовых отчётов. Среди них можно выделить следующие:

- Горизонтальный (временной) анализ – сравнение каждой позиции отчётности с предыдущим периодом.

Горизонтальный анализ заключается в построении одной или нескольких аналитических таблиц, в которых абсолютные балансовые показатели дополняются относительными темпами роста (снижения). Обычно берут базисные темпы роста за несколько периодов.

Цель горизонтального анализа состоит в том, чтобы выявить абсолютные и относительные изменения величин различных статей финансовой отчётности за определённый период и дать им оценку. Ценность результатов анализа существенно снижается в условиях инфляции, но полученные данные можно использовать при межхозяйственных сравнениях.

Горизонтальный анализ выполняется как по данным баланса (форма №1), так и по данным формы №2 (Отчёт о прибылях и убытках).

- Вертикальный (структурный) анализ – определение структуры итоговых показателей с выявлением влияния каждой позиции отчётности на результат в целом.

Вертикальный (структурный) анализ актива и пассива баланса с помощью относительных показателей даёт возможность получить представление о финансовом отчёте: о структуре актива и пассива баланса, доле отдельных статей отчётности в валюте баланса.

Цель вертикального анализа заключается в расчёте удельного веса отдельных статей в итоге баланса и оценке их динамики, что позволяет установить и прогнозировать структурные изменения активов и источников их покрытия.

Используя относительные показатели, можно сравнивать показатели различных организаций одной отрасли, а также организаций разных отраслей. Эти показатели сглаживают также негативное влияние инфляционных процессов. Динамика структуры хозяйственных средств и источников их покрытия даёт возможность определить самые общие тенденции в изменении финансового положения организации.

Горизонтальный и вертикальный анализ взаимно дополняют друг друга, и на их основе строится сравнительный аналитический баланс. Все показатели такого баланса можно разбить на три группы:

- показатели структуры баланса;
- показатели динамики баланса;
- показатели структурной динамики баланса.

- Трендовый анализ – сравнение каждой позиции отчётности с рядом предшествующих периодов и определение тренда, т.е. основной тенденции динамики показателя, очищенной от случайных влияний и индивидуальных особенностей отдельных периодов. С помощью тренда формируются возможные значения показателей в будущем, а, следовательно, ведётся перспективный, прогнозный анализ.

Трендовый анализ (анализ тенденций развития) является вариантов горизонтального анализа. В данном анализе каждая позиция отчётности сравнивается с рядом показателей предыдущих периодов и определяется тренд, т.е. основная тенденция динамики показателя, очищенная от случайных влияний и особенностей функционирования организации в конкретном периоде.

Трендовый анализ носит перспективный, прогнозный характер, поскольку позволяет на основе изучения закономерностей изменения экономического показателя в прошлом спрогнозировать величину показателя на перспективу. Для этого рассчитывается уравнение регрессии, где в качестве переменной выступает анализируемый показатель, а в качестве фактора, под влиянием которого изменяется переменная, - временной интервал (годы, месяцы и т.д.). Уравнение регрессии даёт возможность построить линию, отражающую теоретическую динамику анализируемого показателя рентабельности. Подставив в полученное уравнение регрессии порядковый номер планируемого года, рассчитывают прогнозное значение показателя.

- Анализ финансовых коэффициентов – расчёт относительных данных отчётности, определение взаимосвязей показателей.

Финансовые коэффициенты рассчитываются на основе финансовой отчётности и характеризуют разные стороны экономической деятельности организации:

- платежеспособность – через коэффициенты ликвидности и платежеспособности;
- финансовую зависимость или финансовую автономию – через долю собственного капитала в валюте баланса;
- деловую активность использования активов организации – через коэффициенты оборачиваемости активов в целом или их отдельных элементов;
- эффективность работы – через коэффициенты рентабельности;
- рыночные характеристики акционерного общества – через норму дивиденда.

Финансовые коэффициенты представляют собой относительные характеристики, позволяющие сопоставлять результаты деятельности разных организаций независимо от масштаба абсолютных показателей, а также во временном разрезе.

Относительные финансовые коэффициенты играют определяющую роль в анализе. Они дают возможность:

- выделить факторы, влияющие на величину результативного показателя;
- при оценке финансового положения использовать метод факторного анализа, устанавливающий причинно-следственные связи между факторами и анализируемыми показателями;
- проводить анализ на чувствительность результативного показателя к изменениям отдельных факторов.

- Сравнительный (пространственный) анализ производится при сравнении отдельных внутрихозяйственных показателей отчётности фирмы с показателями дочерних фирм, подразделений, цехов, а также при сравнении показателей данной фирмы с показателями конкурентов, со среднеотраслевыми и средними общеэкономическими данными, с соответствующими показателями прошлых периодов.

- Факторный анализ даёт оценку влияния отдельных факторов на результативный показатель как прямым методом дробления последнего на составные части, так и обратным методом, когда отдельные элементы соединяют в общий результативный показатель.

6.5. Анализ абсолютных показателей отчётности.

Финансовая отчётность включает в основном количественные абсолютные показатели. Они выражаются в надёжных или натуральных измерителях. С их оценки начинается финансовый анализ.

Абсолютные показатели финансовой отчётности являются фактическими данными. Для целей планирования, учёта и анализа в организации рассчитываются аналогичные абсолютные показатели, которые могут быть:

- нормативными;
- плановыми;
- учётными;
- аналитическими.

Для анализа абсолютных показателей используется чаще всего метод сравнения, с помощью которого изучаются абсолютные или относительные изменения показателей, тенденции их развития.

Сравнительный анализ позволяет проводить сравнения:

- фактических показателей с плановыми, что позволяет оценить обоснованность плановых решений;
- фактических показателей с нормативными, что обеспечивает оценку внутренних резервов производства;

- фактических показателей отчётного периода с аналогичными данными прошлых лет для выявления динамики изучаемых параметров;
- фактических показателей организации с отчётными данными других организаций (лучших или среднеотраслевых).

Инструментом анализа абсолютных показателей являются вертикальный, горизонтальный и трендовый методы анализа.

6.6. Методика проведения расчёта

Пояснения к разделу: В данном разделе будут даны рекомендации по самостоятельному проведению анализа состояния предприятия на основе финансовой отчётности. Все расчёты, приведённые в данном разделе, будут рассчитываться на основе данных содержащихся в формах бухгалтерской отчётности №1 «Баланс» и №2 «Отчёт о прибылях и убытках».

Использования для источника информации только двух указанных форм объясняется тем, что на практике получить для анализа дополнительную информацию (прочие формы бухгалтерской отчётности, сведения о работе предприятия и т.д.), достаточно сложно.

Факторный анализ прибыли

Для общего понятия методики проведения факторного анализа, нами будет рассмотрен пример, в котором будут определены факторы, влияющие на изменение чистой прибыли. На основе приведённого примера возможно провести факторный анализ других показателей (себестоимости продукции, работ, услуг или других доходных и расходных расчётных статей).

Изначально рассмотрим факторный анализ прибыли на абстрактном примере, В который мы в последствии введём ряд дополнительных переменных. После рассмотрения абстрактного примера, проведём расчёт факторного анализа на основе приведённой в приложении формы бухгалтерской отчётности №2 «Отчёт о прибылях и убытках» (Приложение № 7,8).

Как показывают данные табл. №1, чистая прибыль предприятия в отчётном периоде по сравнению с базисным (предыдущим) увеличилась на 7,6 тыс. руб. или на 16,89 % и составила 52,6 тыс. руб. Этот прирост полностью обусловлен ростом прибыли от обычной деятельности.

Обращает на себя внимание увеличение в отчётном периоде по сравнению с базисным доли себестоимости реализованной продукции в выручке от реализации на 1,25 процентных пункта.

Такие изменения в целом можно охарактеризовать как положительные, хотя следует обратить внимание на изменение доли себестоимости реализованной продукции. Для того чтобы можно было сделать более конкретные выводы, необходимо проведение дальнейшего анализа. Следует выявить причины изменения размера прибыли. Для этого проводится детальное изучение влияния различных факторов на финансовые результаты.

Таблица 1

Показатели	Код строки	Предыдущий (базисный) год	Отчётный год	Изменение	
				Абсолютное	Темп роста
1.	2.	3.	4.	5.	6.
Выручка от реализации продукции без учёта НДС, акцизного сбора и других вычетов из доходов (В)	010	250	300	50	120

Себестоимость реализованной продукции (С)	020	80	100	20	125
Административные расходы (АР)	040	45	52	7	115,56
Расходы на сбыт (СР)	030	20	18,9	-1,1	94,5
Другие операционные расходы (ДОР)	Σ строк (60,70,80)	23	26,5	3,5	115,22
Финансовые доходы (ФД)	90	6	2,5	-3,5	41,67
Финансовые расходы (ФР)	100	25	30	5	120
Налог на прибыль (ННП)	150	18	22,5	4,5	125
Чистая прибыль (ЧП)	190	45	52,6	7,6	116,89

Факторный анализ – это методика комплексного системного изучения и измерения воздействия факторов на величину результативных показателей.

Одним из приёмов проведения факторного анализа являются приёмы элиминирования.

Элиминирование – это значит устранить, исключить воздействие всех факторов на величину результативного показателя, кроме одного.

Используя этот приём, на основании данных табл. А определим влияние каждого фактора на прибыль от реализации.

В этом случае влияние факторных показателей на прибыль (результативный показатель) можно представить в виде аддитивной модели:

$$\Pi = В - С - АР - СР - ДОР + ФД - ФР - ННП$$

Как известно, размер выручки от реализации зависит от таких факторов, как цена реализованной продукции, удельный вес каждого вида продукции в общем объёме реализации и количество реализуемой продукции. Такую зависимость можно записать в виде следующей формулы:

$$В = N \times УД \times Ц,$$

где УД – показатель структуры реализованной продукции;

N – объём реализации продукции;

Ц – цена продукции.

Факторную модель себестоимости реализованной продукции можно представить в виде такого выражения:

$$С = N \times УД \times З_{пер},$$

где УД – показатель структуры произведённой продукции;

N – объём производства продукции;

Зпер – переменные затраты на производство единицы продукции (себестоимость единицы).

Используя данные Отчёта о финансовых результатах, определить влияние всех перечисленных факторов на финансовый результат невозможно, так как нам не известен ни удельный вес реализованной и произведённой продукции, объём выпуска и реализации, ни цена, ни себестоимость единицы. В то же время, зная средний индекс цен,

можно определить влияние на размер чистой прибыли изменения цен, объема реализованной продукции, объема выпущенной продукции.

Предположим, что цены на продукцию в отчетном году возросли на 5%, то есть индекс цен ($I_{ц}$) составил 1,05.

Определим влияние факторов на изменение выручки от реализации. Общее изменение выручки от реализации находим по формуле:

$$\Delta V_{\text{общ}} = V_1 - V_0 = 300 - 250 = 50 \text{ (тыс. руб.)}$$

То есть за отчетный период выручка от реализации продукции увеличилась на 50 тыс. руб. Это изменение является результатом влияния двух факторов: цены реализации и объема реализованной продукции (с учетом структуры). Расчет влияния этих факторов можно определить следующим образом:

$$\Delta V_{ц} = V_1 - V_1 : I_{ц} = 300 - 300 : 1,05 = 300 - 285,71 = 14,29 \text{ (тыс. руб.)}$$

$$\Delta V_{\text{НУД}} = V_1 : I_{ц} - V_0 = 300 : 1,05 - 250 = 285,71 - 250 = 35,71 \text{ (тыс. руб.)}$$

Таким образом, рост цен способствовал увеличению выручки от реализации на 14,29 тыс. руб., а увеличение объема выпуска на 35,71 тыс. руб. Как следует из расчетов, на предприятии наблюдается расширение производства.

Аналогично рассчитывается влияние факторов на изменение себестоимости реализованной продукции:

$$\Delta C_{\text{общ}} = C_1 - C_0 = 100 - 80 = 20 \text{ (тыс. руб.)}$$

Предположим, что себестоимость единицы продукции изменилась лишь за счет внешних факторов, а именно за счет общего изменения цен, тогда:

$$\Delta C_{ц(3 \text{ пер})} = C_1 - C_1 : I_{ц} = 100 - 100 : 1,05 = 4,76 \text{ (тыс. руб.)}$$

$$\Delta C_{\text{НИУД}} = C_1 : I_{ц} - C_0 = \Delta C_{\text{общ}} - \Delta C_{ц(3 \text{ пер})} = 20 - 4,76 = 15,24 \text{ (тыс. руб.)}$$

Таким образом, за счет увеличения объема выпуска себестоимость продукции увеличилась на 15,24 тыс. руб., за счет изменения цен – на 4,76 тыс. руб.

Как следует из расчетов, изменение цен повлияло на чистую прибыль в составе двух показателей: выручки и себестоимости. Причём влияние изменения цен на размер чистой прибыли в составе выручки и себестоимости носит разнонаправленный характер: рост выручки от реализации способствует росту чистой прибыли, а рост себестоимости способствует уменьшению прибыли. Учитывая это, влияние изменения цен на размер чистой прибыли можно определить следующим образом:

$$\Delta \Pi_{ц} = \Delta V_{ц} - C_{ц(3 \text{ пер})} = 14,29 - 4,76 = 9,53 \text{ (тыс. руб.)}$$

За счет увеличения цен чистая прибыль предприятия увеличилась на 9,53 тыс. руб.

А теперь рассчитаем влияние остальных факторов на изменение размера чистой прибыли.

Влияние изменения размеров административных расходов, расходов на сбыт и прочих операционных расходов.

При определении влияния данного фактора следует учесть, что это фактор обратного влияния по отношению к прибыли. В связи с этим в расчётную формулу добавляется знак «-».

$$\Delta\Pi_p = - [(AP_1 + CP_1 + ДОР_1) - (AP_0 + CP_0 + ДОР_0)]$$

где, Π_p – изменение чистой прибыли за счёт изменения величины указанных расходов.

В нашем примере это влияние составило:

$$\Delta\Pi_p = - [(52 + 18,9 + 26,5) - (45 + 20 + 23)] = - (97,4 - 88) = - 9,4 \text{ тыс. руб.}$$

Это означает, что перерасход по косвенным расходам привёл к снижению. Прибыли в отчётном году на 9,4 тыс. руб.

Влияние изменения величины финансовых доходов

Расчёт влияния данного фактора на изменение размера чистой прибыли описывается формулой:

$$\Delta\Pi_{ФД} = ФД_1 - ФД_0$$

где $\Delta\Pi_{ФД}$ – изменение чистой прибыли за счёт изменения суммы финансовых доходов.

В нашем примере степень влияния этого показателя определяется следующим образом:

$$\Delta\Pi_{ФД} = 2,5 - 6 = - 3,5 \text{ (тыс. руб.)}$$

Размер чистой прибыли снизился за счёт уменьшения суммы финансовых доходов на 3,5 тыс. руб.

Влияние изменения величины финансовых расходов

Для расчёта влияния этого фактора используем формулу:

$$\Delta\Pi_{ФР} = - (ФР_1 - ФР_0),$$

где $\Delta\Pi_{ФРД}$ – изменение чистой прибыли за счёт изменения суммы финансовых расходов.

В нашем примере это влияние составило:

$$\Delta\Pi_{ФР} = - (30 - 25) = -5 \text{ (тыс. руб.)}$$

То есть чистая прибыль снизилась за счёт увеличения суммы понесённых финансовых расходов на 5 тыс. руб.

Влияние величины расходов по налогу на прибыль

В этом случае справедлива следующая формула:

$$\Delta\P_{\text{ННП}} = - (\text{ННП}_1 - \text{ННП}_0),$$

где $\Delta\P_{\text{ННП}}$ – изменение чистой прибыли за счёт изменения величины расходов по налогу на прибыль.

В нашем примере это влияние составило:

$$\Delta\P_{\text{ННП}} = - (22,5 - 18) = -4,5 \text{ (тыс. руб.)}$$

Увеличение размера расходов по налогу на прибыль повлекло снижение размера чистой прибыли на 4,5 тыс. руб.

Обобщим в табл. №2 влияние факторов, воздействующих на размер чистой прибыли.

Таблица 2

Показатели	Сумма, тыс. руб.
Изменение цен	9,53
Объем реализованной продукции	35,71
Объем произведённой продукции	-15,24
Административные расходы, расходы на сбыт, другие операционные расходы	-9,4
Финансовые доходы	-3,5
Финансовые расходы	-5
Налог на прибыль	-4,5
Всего	7,6

Факторный анализ по данным формы №2

Таблица 3

Показатели	2005 год	2006 год	Изменение	
			Абсолютное	Темп роста
1.	3.	4.	5.	6.
Выручка от реализации продукции без учёта НДС, акцизного сбора и других вычетов из доходов	1 296 134	1 041 232	- 254 902	0,8033
Себестоимость реализованной продукции	950 547	904 690	- 45 857	0,9517
Коммерческие расходы	587	1 123	536	1,9131
Управленческие расходы	14 582	18 863	4 281	1,2936
Проценты к получению	4 879	11 741	6 862	2,4064
Проценты к уплате	0	0	0	0
Прочие операционные доходы	53 734	21 938	- 31 796	0,4083
Доходы от участия в других организациях	+13	0	-13	0
Прочие операционные расходы	80 711	31 282	49 429	0,3876
Налог на прибыль	54 926	25 258	- 29 668	0,4599
Чистая прибыль	253 407	93 695	- 159 712	0,3698

Проведя расчёты аналогичные приведённым выше, будут получены следующие данные, см. таблицу №4.

№ п.п.	Показатели	Сумма, тыс. руб.
1.	Изменение за счёт изменения цены (индекс цен)	+ 12 412,9
2.	Изменения за счёт изменения объёма реализованной продукции	- 349 559,45
3.	Изменения за счёт изменения объёма произведённой продукции	+ 128 101,55
4.	Коммерческие расходы	- 536
5.	Управленческие расходы	- 4281
6.	Проценты к получению	+ 6862
7.	Проценты к уплате	0
8.	Доходы от участия в других организациях	- 13
9.	Прочие операционные доходы	- 31 796
10.	Прочие операционные расходы	+ 49 429
11.	Налог на прибыль	+ 29 668
	Итого изменение чистой прибыли	- 159 172

Анализ финансового состояния предприятия

1. Основным источником информации для финансового анализа является бухгалтерская (финансовая) отчётность предприятия за два последних календарных года и последний отчётный период.

2. Финансовый анализ предприятия состоит из следующих этапов:

- оценка имущественного состояния предприятия и динамика его изменения;
- анализ финансовых результатов деятельности предприятия;
- анализ ликвидности;
- анализ деловой активности;
- анализ платежеспособности (финансовой устойчивости);
- анализ рентабельности.

Алгоритм расчёта финансовых показателей (коэффициентов) и их нормативные значения определены в приложении 1. Для сравнения значений рассчитанных показателей (коэффициентов) в случае, если последним отчётным периодом, за который подаётся отчёт о финансовых результатах, является квартал, а все предыдущие периоды, за которые осуществляется расчёт, является годовыми, необходимо данные квартального отчёта о финансовых результатах умножить на коэффициент $K = 4 : N$, где N – порядковый номер последнего отчётного квартала.

3. Оценка имущественного состояния предприятия даёт возможность определить абсолютные и относительные изменения статей баланса за определённый период, проследить тенденции их изменения и определить структуру финансовых ресурсов предприятия.

Для проведения анализа по данным баланса предприятия заполняется таблица по форме, приведённой в приложении 2.

Для оценки имущественного состояния целесообразно рассчитывать следующие показатели (коэффициенты), характеризующие производственный потенциал предприятия: коэффициент износа основных средств, коэффициент выбытия основных средств.

Коэффициент износа основных средств характеризует состояние и степень износа основных средств и рассчитывается как отношение суммы износа основных средств к их первоначальной стоимости.

Коэффициент обновления основных средств показывает, какая часть от имеющихся на конец отчётного периода составляет новые основные средства, и рассчитывается как отношение первоначальной стоимости основных средств, поступивших за отчётный период, к первоначальной стоимости основных средств, имеющихся на балансе предприятия на конец отчётного периода.

Коэффициент выбытия основных средств показывает, какая часть основных средств выбыла за отчётный период, и рассчитывается как отношение первоначальной стоимости основных средств, выбывших за отчётный период, к первоначальной стоимости основных средств, имеющих на балансе предприятия на начало отчётного периода.

Рассчитанные показатели (коэффициенты) заносятся в таблицу по форме, приведённой, а в приложении 3.

По результатам анализа делается заключение относительно абсолютной величины и структуры баланса, динамики изменения стоимости активов предприятия, отдельных статей баланса предприятия по сравнению с предыдущими периодами, указав положительные и негативные тенденции таких изменений. Особое внимание следует уделить наличию и структуре просроченной задолженности предприятия.

4. анализ финансовых результатов деятельности предприятия предусматривает исследование динамики и структуры финансовых результатов его деятельности, позволяет определить факторы, повлиявшие на формирование величины чистой прибыли (убытка) предприятия.

Для проведения анализа данных отчёта о финансовых результатах предприятия заполняется таблица по форме, приведённой в приложении 4.

По результатам анализа делается заключение относительно прибыльности или убыточности деятельности предприятия, тенденций изменения финансовых результатов деятельности предприятия по сравнению с предыдущими периодами, основных факторов, повлиявших на формирование конечных результатов хозяйственной деятельности предприятия.

5. Анализ ликвидности предприятия осуществляется по данным баланса и позволяет определить возможность предприятия уплатить свои текущие обязательства.

Анализ ликвидности предприятия осуществляется путём расчёта следующих показателей (коэффициентов): коэффициента покрытия, коэффициента быстрой ликвидности, коэффициента абсолютной ликвидности и чистого оборотного капитала.

Коэффициент покрытия рассчитывается как отношение оборотных активов к текущим обязательствам предприятия и показывает достаточность ресурсов предприятия, которые могут быть использованы для погашения его текущих обязательств.

Коэффициент быстрой ликвидности рассчитывается как отношение наиболее ликвидных оборотных средств (денежных средств и их эквивалентов, текущих финансовых инвестиций и дебиторской задолженности) к текущим обязательствам предприятия. Он отражает платёжные возможности предприятия относительно уплаты текущих обязательств при условии своевременного проведения расчётов с дебиторами.

Коэффициент абсолютной ликвидности исчисляется как отношение денежных средств и их эквивалентов и текущих финансовых инвестиций к текущим обязательствам. Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какая часть долгов предприятия может быть уплачена немедленно.

Частный оборотный капитал рассчитывается как разница между оборотными активами предприятия и его текущими обязательствами. Его наличие и величина свидетельствуют о возможности предприятия уплачивать свои текущие обязательства и расширять дальнейшую деятельность.

Рассчитанные показатели (коэффициенты) заносятся в таблицу по форме, приведённой в приложении 3.

6. Анализ платежеспособности (финансовой устойчивости) предприятия осуществляется по данным баланса предприятия, характеризует структуру источников финансирования ресурсов предприятия, степень финансовой устойчивости и независимости предприятия от внешних источников финансирования деятельности.

Анализ платежеспособности (финансовой устойчивости) предприятия осуществляется путём расчёта следующих показателей (коэффициентов): коэффициента платежеспособности (автономии), коэффициента финансирования, коэффициента

обеспеченности собственными оборотными средствами и коэффициента манёвренности собственного капитала.

Коэффициент платежеспособности (автономии) рассчитывается как отношение собственного капитала предприятия к итогу баланса предприятия и показывает удельный вес собственного капитала в общей сумме средств, авансированных в его деятельность.

Коэффициент финансирования рассчитывается как соотношение привлечённых и собственных средств и характеризует зависимость предприятия от привлечённых средств.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами рассчитывается как отношение величины чистого оборотного капитала к величине оборотных активов предприятия и показывает обеспеченность предприятия собственными оборотными средствами.

Коэффициент манёвренности собственного капитала показывает, какая часть собственного капитала используется для финансирования текущей деятельности, т.е. вложена в оборотные средства, а какая – капитализирована. Коэффициент манёвренности собственного капитала к собственному капиталу.

Рассчитанные показатели (коэффициенты) заносятся в таблицу по форме, приведённой в приложении 3.

7. Анализ деловой активности позволяет проанализировать эффективность основной деятельности предприятия, характеризующуюся скоростью обращения финансовых ресурсов предприятия.

Анализ деловой активности предприятия осуществляется путём расчёта следующих показателей (коэффициентов): коэффициента оборотности активов, коэффициента оборотности дебиторской задолженности, коэффициента оборотности кредиторской задолженности, продолжительности оборотов дебиторской и кредиторской задолженностей, коэффициента оборотности материальных запасов, коэффициента оборотности основных средств (фондоотдачи) и коэффициента оборотности собственного капитала.

Коэффициент оборотности активов исчисляется как отношение чистой выручки от реализации продукции (работ, услуг) к средней величине итога баланса предприятия и характеризует эффективность использования предприятием всех имеющихся ресурсов, независимо от источников их привлечения.

Коэффициент оборотности дебиторской задолженности рассчитывается как отношение чистой выручки от реализации продукции (работ, услуг) к среднегодовой величине дебиторской задолженности и показывает скорость обращения дебиторской задолженности предприятия за анализируемый период, расширение или снижение коммерческого кредита, предоставляемого предприятием.

Коэффициент оборотности кредиторской задолженности рассчитывается как отношение чистой выручки от реализации продукции (работ, услуг) к среднегодовой величине кредиторской задолженности и показывает скорость обращения кредиторской задолженности предприятия за анализируемый период, расширение или снижение коммерческого кредита, предоставляемого предприятию.

Срок погашения дебиторской и кредиторской задолженностей рассчитывается как отношение продолжительности отчётного периода к коэффициенту оборотности дебиторской или кредиторской задолженности и показывает средний период погашения дебиторской или кредиторской задолженностей предприятия.

Коэффициент оборотности материальных запасов рассчитывается как отношение себестоимости реализованной продукции к среднегодовой стоимости материальных запасов и характеризует скорость реализации товарно-материальных запасов предприятия.

Коэффициент оборотности основных средств (фондоотдачи) рассчитывается как отношение чистой выручки от реализации продукции (работ, услуг) к среднегодовой стоимости основных средств. Он показывает эффективность использования основных средств предприятия.

Коэффициент оборотности собственного капитала рассчитывается как отношение чистой выручки от реализации продукции (работ, услуг) к среднегодовой величине собственного капитала предприятия и показывает эффективность использования собственного капитала предприятия.

Рассчитанные показатели (коэффициенты) заносятся в таблицу по форме, приведённой в приложении 3.

8. Анализ рентабельности предприятия позволяет определить эффективность вложения средств в предприятие и рациональность их использования.

Анализ рентабельности предприятия осуществляется путём расчёта следующих показателей (коэффициентов): коэффициента рентабельности активов, коэффициента рентабельности собственного капитала, коэффициента рентабельности деятельности и коэффициента рентабельности продукции.

Коэффициент рентабельности активов рассчитывается как отношение чистой прибыли предприятия к среднегодовой стоимости активов и характеризует эффективность использования активов предприятия.

Коэффициент рентабельности собственного капитала рассчитывается как отношение чистой прибыли предприятия к среднегодовой стоимости собственного капитала и характеризует эффективность вложения средств в данное предприятие.

Коэффициент рентабельности деятельности рассчитывается как отношение чистой прибыли предприятия к чистой выручке от реализации продукции (работ, услуг) и характеризует эффективность хозяйственной деятельности предприятия.

Коэффициент рентабельности продукции рассчитывается как отношение прибыли от реализации продукции (работ, услуг) к расходам на её производство и сбыт и характеризует прибыльность хозяйственной деятельности предприятия от основной деятельности.

Рассчитанные коэффициенты (показатели) заносятся в таблицу по форме, приведённой в приложении 3.

**Таблица 4. Пример расчёта на основе алгоритма расчёта финансовых показателей (коэффициентов),
при использовании значений приведённых в формах бухгалтерской отчётности**

№ п.п.	Наименование показателя	Порядок расчёта		Рекомендуемые значение, тенденция изменения
1	2	3		4
1.		Показатели платежеспособности (ликвидности)		
		1 год	2 год	
1.1	Общий показатель платежеспособности	1,64	1,76	$L1 \geq 1$
1.2	Коэффициент абсолютной ликвидности	1,12	1,71	$L2 \geq 0,2 \div 0,5$ (зависит от отраслевой принадлежности организации) Для промышленных предприятий $L2 = 0,3 \div 0,4$
1.3	Коэффициент «критической оценки» (срочная ликвидность)	3,94	3,95	Допустимое $0,7 \div 0,8$ Желательно $L3 \approx 1$
1.4	Коэффициент текущей ликвидности	5,41	6,01	Необходимое значение 1,5; Оптимальное $L4 \approx 2,0 \div 3,5$
1.5	Коэффициент маневренности функционирующего капитала	0,33	0,41	Уменьшение показателя в динамике – положительный факт
1.6	Доля оборотных средств в активах	0,64	0,63	$L6 \geq 0,5$
1.7	Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,32	0,28	$L7 \geq 0,1$ (чем больше, тем лучше)
2		Показатели финансовой устойчивости		
2.1	Коэффициент капитализации (плечо финансового рычага)	0,768	0,823	Не выше 1,5
2.2	Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования	0,31	0,28	Нижняя граница 0,1; Оптимальное $У2 \geq 0,5$
2.3	Коэффициент финансовой независимости (автономии)	0,566	0,549	$0,4 \leq У3 \leq 0,6$
2.4	Коэффициент финансирования	1,30	1,22	$У4 \geq 0,7$ Оптимальное $\approx 1,5$
2.5	Коэффициент финансовой устойчивости	0,586	0,569	$У5 \geq 0,6$
		Показатели деловой активности		
3		А. Общие показатели оборачиваемости		
3.1	Коэффициент общей оборачиваемости капитала (ресурсоотдача)	1,048	0,77	Оборотов
3.2	Коэффициент оборачиваемости оборотных (мобильных) средств	1,649	1,224	Оборотов

№ п.п.	Наименование показателя	Порядок расчёта		Рекомендуемые значение, тенденция изменения
1	2	3		4
3.3	Коэффициент отдачи нематериальных активов	2464,13	49582,48	оборотов
3.4	Фондоотдача	3,22	2,42	оборотов
3.5	Коэффициент отдачи собственного капитала	1,853	1,405	оборотов
4	Б. Показатели управления активами			
4.1	Оборачиваемость материальных средств (запасов)	32	62	В днях
4.2	Оборачиваемость денежных средств	20	50	В днях
4.3	Коэффициент оборачиваемости средств в расчётах	14,77 (3,17)	10,12 (3,29)	В оборотах
4.4	Срок погашения дебиторской задолженности	25 (112)	36 (108)	В дня
4.5	Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	8,93	7,86	В оборотах
4.6	Срок погашения кредиторской задолженности	40	11	В днях
5	Показатели, характеризующие прибыльность (рентабельность)			
5.1	Рентабельность продаж	25,49%	11,19%	
5.2	Бухгалтерская рентабельность от обычной деятельности	23,79%	11,42%	
5.3	Чистая рентабельность	19,55%	8,99%	
5.4	Экономическая рентабельность	20,49%	6,93%	
5.5	Рентабельность собственного капитала	36,22%	12,64%	
5.6	Валовая рентабельность	26,22%	13,11%	
5.7	Затратоотдача	34,21%	12,61%	
5.8	Рентабельность перманентного капитала	34,95%	12,18%	
5.9	Коэффициент устойчивости экономического роста	34,95%	12,18%	

Литература

1. Федеральный закон от 21.11.96 №129-ФЗ «О бухгалтерском учёте» (с изменениями и дополнениями).
2. Федеральный закон от 26.10.2002 г. № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» (с изменениями и дополнениями).
3. «О порядке оценки стоимости чистых активов акционерных обществ», утверждено Приказом Минфина РФ и Федеральной комиссии по рынку ценных бумаг №10н и № 03-б/пз от 29 января 2003 г.
4. Приказ Минфина РФ от 22.07.2003 № 67н «О формах бухгалтерской отчётности организаций» (с изменениями и дополнениями).
5. Приказ Госкомстата РФ и Минфина РФ от 14.11.2003 г. №475/102н «О кодах показателей годовой бухгалтерской отчётности организаций, данные по которым подлежат обработке в органах государственной статистики».
6. Положение по бухгалтерскому учёту «Бухгалтерская отчетность организации», утверждено приказом Минфина РФ от 06.07.99 №43н (ПБУ 4/99).
7. Положение по бухгалтерскому учёту «Доходы организации» (ПБУ 9/99), утверждено приказом Минфина РФ от 6 мая 1999 г. №32н (с изменениями и дополнениями).
8. Положение по бухгалтерскому учёту «Расходы организации» (ПБУ 10/99), утверждено приказом Минфина РФ от 6 мая 1999 г. №33н (с изменениями и дополнениями).
9. Селезнёва Н.Н., Ионова А.Ф. Финансовый анализ. Управление финансами: Учеб. Пособие для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити-Дана, 2008. – 639 с.
10. Донцова Л.В., Никифорова Н.А, Анализ финансовой отчётности: практикум. – 3-е изд., перераб. – М.: ИКЦ «Дело и Сервис», 2008. – 144 с.
11. Артёменко В.Г., Остапова В.В. Анализ финансовой отчётности: учеб. Пособие для студентов, обучающихся по специальности «Бухгалтерский учёт, анализ и аудит». – 3-е изд., испр. – М.: Издательство «Омега-Л», 2008. – 272 с.
12. Кононенко. О. Анализ финансовой отчётности. – 2-е изд., перераб. и доп. – Х.: Фактор, 2003. – 148 с.
14. Анализ финансовой отчётности: учеб. пособие/ под ред. О.В.Ефимовой, М.В. Мельник. М.: Омега-Л, 2007.
15. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие для вузов / под ред. П.П. Табурчака, В.М. Тумина и М.С. Сапрыкина. Ростов н/Д: Феникс, 2002.
16. Аньшин В.М. Инвестиционный анализ. – М.: 2000.
17. Аньшин В.М., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа: Учебник. 4-е изд. – М.: Финансы и статистика, 1999.

ПРИЛОЖЕНИЯ