

1. Требования к содержанию бизнес-плана (технико-экономического обоснования) по проекту

1.1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1.1. Бизнес-план должен содержать:

- А.** название инвестиционного проекта, его суть и целесообразность реализации;
- Б.** отраслевое направление инвестиционной деятельности;
- В.** обоснование соответствия проекта экологическому законодательству;
- Г.** информацию о ключевых поставщиках и подрядчиках по проекту;
- Д.** обоснование привлекательности проекта для участников проекта, подкрепленное результатами финансовых прогнозов, анализом потенциала рынка, прозрачностью проекта и возможностью осуществлять контроль за ходом реализации проекта и целевым использованием средств;
- Е.** обоснование реализуемости проекта, подкрепленное наличием четкой стратегии реализации проекта и планами по его реализации, возможностью привлечения необходимых ресурсов для реализации, наличием команды руководителей и разработчиков;
- Ж.** анализ возможных рисков, связанных с реализацией проекта, и способов их минимизации;

1.1.2. Информация в бизнес-плане должна быть объективной, основываться на обоснованных данных (список рекомендуемых источников указан ниже) и не противоречащих им разумных предположениях. Все числовые данные и ключевые предположения должны сопровождаться ссылками на источники информации с указанием даты, по состоянию на которую приведена информация.

1.1.3. Изложение информации в бизнес-плане должно быть понятным, логичным и структурированным.

1.1.4. Структура и содержание бизнес-плана должны отвечать нижеприведенным требованиям и рекомендациям к структуре бизнес-плана с учетом отраслевой и иной специфики конкретного инвестиционного проекта.

1.2. РЕКОМЕНДУЕМАЯ СТРУКТУРА БИЗНЕС-ПЛАНА

1.2.1. Рекомендуемая структура бизнес-плана включает следующие разделы:

- А.** Резюме проекта;
- Б.** Описание проекта;
- В.** Информация об Основных участниках проекта;
- Г.** Описание продукта;
- Д.** Анализ рынка;

- Е. Организационный план;
- Ж. План продаж и стратегия маркетинга;
- З. План производства (эксплуатации);
- И. Анализ ресурсов;
- К. Воздействие проекта на окружающую среду;
- Л. Финансовый план;
- М. План финансирования;
- Н. Анализ проектных рисков;
- О. Анализ экономической эффективности проекта;
- П. Приложения.

1.2.2. Формат и структура бизнес-плана могут варьироваться в зависимости от характера проекта, но перечисленные выше разделы должны быть включены в бизнес-план в обязательном порядке.

1.2.3. В случае отсутствия в бизнес-плане разделов, соответствующих указанным выше, к бизнес-плану должна быть приложена пояснительная записка с указаниями на разделы, в которых следует искать требуемую информацию, или обоснованием того, почему информация в бизнес-плане не приводится.

1.2.4. Рекомендуется включить в бизнес-план справочный материал, в том числе:

- А. информацию о составителях бизнес-плана;
- Б. содержание с указанием страниц;
- В. словарь ключевых технических и иных узкоспециализированных терминов, используемых в бизнес-плане;
- Г. список определений и расчетных формул для финансовых показателей (коэффициентов), которые упоминаются в бизнес-плане и рассчитываются в финансовой модели;
- Д. информацию о нормативно-методической базе, использованной при составлении бизнес-плана и проведении анализа;
- Е. краткую информацию о технико-экономических, маркетинговых и иных исследованиях, использованных при составлении бизнес-плана.

1.3. СОДЕРЖАНИЕ ОСНОВНЫХ РАЗДЕЛОВ БИЗНЕС-ПЛАНА

1.3.1. Резюме проекта

В данном разделе рекомендуется раскрыть в сжатой форме:

- А. суть проекта и целесообразность его реализации;
- Б. ключевую информацию о Получателе средств и Основных участниках проекта;
- В. результаты анализа потенциала рынка;
- Г. стратегию реализации проекта (общий график реализации);
- Д. ключевые прогнозные финансовые показатели (коэффициенты);

- Е. общую стоимость проекта, общую потребность в финансировании и предполагаемые источники финансирования;
 - Ж. ключевые факторы успеха и основные риски проекта (рекомендуется представить в виде SWOT-анализа);
3. иную ключевую информацию по проекту.

1.3.2. Описание проекта

В данном разделе необходимо:

- А. изложить суть проекта, в том числе указать тип инвестиционного проекта (создание нового производства/объекта с "нуля"; реконструкция действующего производства/объекта; модернизация действующего производства/объекта; выпуск новой продукции на действующем производстве; расширение действующего производства; иное изменение с целью ведения коммерческой деятельности);
- Б. указать стадию реализации проекта и фазу (конкретный этап внутри стадии), на которой находится проект в настоящее время;
- В. указать регион и отрасль, в которых будет реализован проект;
- Г. обосновать целесообразность реализации проекта для Получателя средств (например, возможность увеличить объем продаж и долю на рынке; снизить затраты; занять свободную нишу на рынке или создать новый рынок; учесть экологические требования и т.п.).

1.3.3. Информация об Основных участниках проекта

В разделе должны быть указаны:

- А. Получатель средств и иные Основные участники проекта;
- Б. роли и порядок их взаимодействия в ходе реализации проекта;
- В. причины заинтересованности в проекте;
- Г. наличие опыта работы в отрасли;
- Д. иная существенная информация об Основных участниках проекта.

Рекомендуется:

- А. кратко изложить историю развития компании – Получателя средств;
- Б. дать описание характера и направлений деятельности и сведения о местоположении Основных участников проекта;
- В. если применимо – представить ключевую финансовую информацию по Получателю средств и/или Группе (выручка, валовая рентабельность, чистая рентабельность, чистая прибыль, совокупные активы, соотношение собственного и заемного капитала и т.п.) в динамике за последние 3 года;
- Г. если Получатель средств принадлежит к Группе лиц, представить в графическом виде организационную структуру Группы, включив в нее Основных участников проекта, если они также входят в Группу, и указать доли участия в уставном капитале, взаимные обязательства друг перед другом или иные отношения, связывающие членов Группы.

1.3.4. Описание продукта

В этот раздел следует включить описание продукта (продуктовой линейки <*>), который планируется к выпуску в соответствии с проектом, и анализ их конкурентных преимуществ и недостатков.

<*> Под продуктовой линейкой понимается группа продуктов с близкими ценовыми и качественными характеристиками и общей целевой аудиторией потребителей.

В разделе должна быть:

- А. приведена информация о доминирующей части продуктовой программы, составляющей значительную часть выручки от реализации (не требуется предоставлять детальную информацию по каждому продукту (продуктовой линейке)), в том числе (если применимо): назначение и область применения, краткое описание и основные характеристики, наличие сертификата качества, патентоспособность и авторские права, необходимость лицензирования выпуска продукции, безопасность и экологичность продукта, утилизация после окончания эксплуатации;
- Б. указана степень готовности продукта к выпуску и реализации (отметить, если применимо, на какой стадии развития находится продукт, к примеру, концепция, опытный образец, готовый рыночный продукт), реализовывался ли продукт ранее на российском рынке или за рубежом, опыт производства и реализации продукта Участниками проекта.

В разделе рекомендуется.

- А. привести основные качественные характеристики продукта (продуктовой линейки), анализ полезности для потребителей (в том числе указать целевую аудиторию), возможные продукты-заменители (субституты) и комплиментарные (сопутствующие) товары и услуги;
- Б. провести анализ жизненного цикла продукта, указать на планируемые изменения в ассортименте и предполагаемую модернизацию продукта в будущем.

1.3.5. Анализ рынка

В данном разделе необходимо дать описание рынка сбыта, для которого предназначена продукция и/или услуги, предусмотренные проектом, и прогнозы развития рынка на ближайшую перспективу.

В разделе должен быть представлен анализ текущего состояния рынка, включая:

- А. текущий и потенциальный (прогнозный) объем рынка;
- Б. степень насыщенности;
- В. динамику развития (в том числе появление новых игроков, динамику объема продаж, ключевые изменения и тенденции, текущую стадию жизненного цикла рынка);
- Г. описание структуры (основных сегментов) рынка;
- Д. показатели рыночной концентрации;
- Е. основных прямых конкурентов и конкурентов, производящих продукты-заменители;
- Ж. барьеры входа в отрасль (включая законодательные ограничения, ограничения доступа к ключевым ресурсам, ограничения по масштабу производства);
- З. данные о сезонности спроса или предложения;
- И. основные каналы продаж и методы стимулирования сбыта (реклама, мерчендайзинг и т.д.);

- К. принципы ценообразования, историческую динамику цены на продукт и прогнозы ее изменения;
- Л. скорость инноваций и технологических изменений в отрасли;
- М. степень государственного регулирования рынка (отрасли);
- Н. иную существенную информацию.

В случае значительной степени государственного регулирования рынка (отрасли), а также участия государственных органов и организаций в проекте рекомендуется вынести обзор нормативно-правовой базы в отдельный раздел, в котором указать информацию о регулировании ценообразования (тарифов), антимонопольном регулировании, необходимых разрешениях для работы и иную существенную информацию.

В данный раздел также необходимо включить:

- А. прогноз объема продаж или иного показателя спроса по рынку в целом и по сегментам, в которых будет позиционироваться продукция (работы, услуги), предназначенные к реализации по проекту (период прогноза, как правило, должен составлять не менее пяти лет);

В разделе также необходимо привести данные:

- А. по основным конкурентам: позиция на рынке (местоположение, доля рынка), текущие и прогнозные производственные мощности, основная стратегия конкурентной борьбы, конкурентные преимущества и недостатки (обязательно в случае олигополистической структуры рынка – наличии нескольких крупных игроков на рынке);
- Б. об отрасли в целом (общая динамика предприятий отрасли; уровень рентабельности, структура активов, оборачиваемость активов, типовая структура затрат, степень износа основных фондов, уровень загрузки производственных мощностей/технологического оборудования; другие важные факторы, характеризующие отрасль).

Если целью инвестиционного проекта является строительство заранее определенного количества объектов (производственных мощностей) для реализации заранее определенному заказчику, с которым достигнуто предварительное соглашение (заключен договор) о приобретении объектов (производственных мощностей), или реализация продукции/работ/услуг, предназначенных для единственного покупателя, анализ рынка рекомендуется заменить анализом потребностей ключевого заказчика (покупателя).

1.3.6. Организационный план

В данном разделе необходимо дать описание общей стратегии реализации проекта, привести временной график реализации проекта с указанием предполагаемого начала реализации проекта и продолжительности основных стадий (пред инвестиционная, инвестиционная/стадия ввода мощностей, операционная, ликвидационная), а также промежуточных этапов (фаз).

- А. В разделе должна содержаться информация о плане ввода производственных мощностей или иных объектов инвестирования в эксплуатацию (в виде графика или блок-схемы), если применимо, с указанием критических (контрольных) точек;
- Б. Также в разделе может содержаться план проектно-изыскательских, геологоразведочных, строительных,

монтажных, пуско-наладочных и иных работ по проекту с указанием их продолжительности и /или календарный план выполнения работ по проекту (в виде графика или блок-схемы), иные организационные планы и схемы.

Организационные графики и схемы и планы работ по проекту могут быть вынесены в приложения к бизнес-плану.

1.3.7. План продаж и стратегия маркетинга

В данном разделе должны быть отражены целевая динамика объема продаж (целевой интенсивности эксплуатации) и прогнозной доли рынка, а также стратегия по их достижению, в том числе стратегия конкурентной борьбы.

В разделе необходимо:

А. привести прогнозный объем продаж (интенсивности эксплуатации) в натуральных единицах, прогнозные отпускные цены (тарифы) и/или прогноз выручки от реализации в денежном выражении по проекту - с учетом анализа, произведенного в разделе анализа рынка;

Б. описать стратегию маркетинга по проекту, к примеру: расширенную концепцию продукта (анализ возможностей дифференцирования продукта с целью увеличения ценности продукта для потребителя, в том числе путем улучшения дизайна, добавления дополнительных услуг, использования торговой марки и т.п.), стратегию ценообразования, политику дистрибуции (выбор каналов продаж) и стимулирования сбыта (в том числе при отклонении фактических объемов продаж от целевых);

В. указать текущую и прогнозную долю компании на рынке (в случае, если предполагается увеличение доли рынка);

Г. описать стратегию конкурентной борьбы (проникновение на рынок, увеличение или удержание целевой доли рынка). Если возможно дифференцирование продукта, требуется привести сравнительный конкурентный анализ продукта, который планируется к выпуску по проекту (преимущества и недостатки по сравнению с продуктами конкурентов). В случае олигополистической структуры рынка (наличии нескольких крупных игроков) требуется дать сравнительный анализ стратегий конкурентов и учесть их при выработке стратегии маркетинга по проекту.

В случае если проект относится к инновационным, рекомендуется проработать вопрос о юридической защите интеллектуальных прав собственности на продукт (технологию).

Если целью инвестиционного проекта является строительство заранее определенного количества объектов (производственных мощностей), которые будут реализованы заранее определенному заказчику, с которым достигнуто предварительное соглашение (заключен договор) о приобретении объектов (производственных мощностей), стратегию маркетинга и план продаж рекомендуется заменить согласованным предположительным графиком ввода мощностей и передачи (реализации) объектов.

1.3.8. План производства (эксплуатации)

Необходимо привести в бизнес-плане:

А. план объема выпуска продукции в разрезе продуктов (продуктовых линеек) или план эксплуатации объектов, построенный с учетом прогноза объема продаж (интенсивности эксплуатации), определенного в разделе плана продаж и стратегии маркетинга;

Б. краткое описание производственного процесса (схемы производственных потоков) или бизнес-модели (описание основных бизнес-процессов) на операционной (эксплуатационной) стадии реализации проекта. Если часть производственного процесса или отдельные бизнес-процессы предполагается передать на аутсорсинг, необходимо указать основных предполагаемых подрядчиков с обоснованием их выбора;

В. краткое описание технологии производства (строительства) и оборудования, которое будет использоваться для производства готовой продукции (строительства объектов), а также факторы, определившие их выбор. При этом следует осветить вопросы новизны и конкурентоспособности технологии (оборудования) с точки зрения российских и международных стандартов, а также привести информацию об опыте Участников проекта в их использовании;

Г. удельные затраты сырья и материалов, энергии, времени работы оборудования и персонала для осуществления ключевых бизнес-процессов или для выпуска единицы продукта.

Рекомендуется привести информацию по системе обеспечения качества продукта (если высокое качество относится к конкурентным преимуществам продукта).

1.3.9. Анализ ресурсов

В данном разделе необходимо провести анализ материальных, организационных, человеческих и иных ресурсов, которые требуются для реализации проекта.

Необходимо отметить, какие ресурсы уже имеются у основных Участников проекта и какие ресурсы будет необходимо привлечь дополнительно при реализации проекта (производственная/строительная площадка; инфраструктура (энергоснабжение, теплоснабжение, водоснабжение, транспорт и т.д.); машины и оборудование; сырье, материалы, энергия, комплектующие; услуги и работы подрядчиков; трудовые ресурсы/персонал; управленческий ресурс и т.д.).

Необходимо привести в бизнес-плане:

А. анализ производственной/строительной площадки (в случае ее необходимости для реализации проекта), который должен включать: расположение, в том числе близость к рынку сбыта и сырья; достаточность площади; наличие и качество прилегающей инфраструктуры и коммуникаций, в том числе складских помещений; степень изношенности здания и коммуникаций; требуемые изменения и улучшения; иные важные характеристики, которые обусловили ее выбор;

Б. если проект относится к категории создания нового предприятия/производства/объекта с "нуля", информацию о том, как предполагается обеспечить устойчивое материально-техническое снабжение (указать предполагаемых поставщиков и их местоположение);

В. анализ управленческих ресурсов проекта (резюме команды основных руководителей и разработчиков должны быть приложены к бизнес-плану), а также обосновать заинтересованность управленцев и разработчиков в успешной реализации проекта (к примеру, через передачу части акций/долей Получателя средств в собственность, использование опционных схем и иных схем компенсации (оплаты труда) и т.д.).

Рекомендуется:

А. выделить ключевые ресурсы и провести анализ соответствующих ресурсных рынков, в том числе проанализировать текущие и прогнозные объемы спроса и предложения ресурсов, рыночную структуру, динамику

цен;

Б. если производство является трудоемким или основным продуктом по проекту являются услуги или работы, можно выделить анализ трудовых ресурсов в отдельный раздел или приложение, в котором описать:

- необходимый для реализации проекта персонал, в том числе количество персонала по категориям, необходимые навыки и квалификацию, предполагаемый уровень заработной платы;
- имеющийся персонал (в случае его наличия), в том числе состав и квалификацию, потребность в обучении, текучесть кадров, уровень оплаты труда.

1.3.10. Воздействие проекта на окружающую среду

В данном разделе должна содержаться информация о воздействии проекта на окружающую среду и о соответствии проекта экологическому законодательству.

В разделе должны быть приведены основные результаты государственной экологической экспертизы, иных экологических экспертиз, экологического аудита (если они проводились).

Также необходимо привести описание планируемых мероприятий по охране окружающей среды (с указанием стоимости мероприятий и плана-графика их реализации).

1.3.11. Финансовый план

В разделе должна быть представлена следующая информация:

- А.** основные исходные данные, допущения и предпосылки, использованные для построения финансовых прогнозов;
- Б.** ключевые финансовые показатели (коэффициенты) по годам реализации проекта;
- В.** результаты оценки воздействия изменений ключевых факторов риска на финансовые прогнозы;
- Г.** иная информация, в том числе графический материал, иллюстрирующий и детализирующий результаты финансовых прогнозов.

1.3.12. План финансирования

Раздел должен содержать следующую информацию:

- А.** общая потребность в финансировании (в разбивке по основным категориям инвестиционных затрат);
- Б.** предполагаемая структура источников финансирования;
- В.** размер собственных средств (которые будут вложены в проект Получателем средств и его акционерами/участниками);
- Г.** возможность внесения дополнительного (резервного) финансирования Получателем средств или иными Участниками проекта;
- Д.** размер, форма и условия (в том числе, предварительные) предоставления финансирования иными Участниками проекта (если рассматривается такая возможность).

1.3.13. План реализации проекта

Раздел должен содержать месячный план реализации проекта до момента запуска производства.

1.3.14. Анализ проектных рисков

Раздел должен содержать типы и описание основных рисков по проекту, их оценку

(качественную оценку величины риска и/или количественную оценку вероятности реализации риска и степени потенциального ущерба), способы управления рисками (их снижения, распределения между Участниками) и предлагаемые гарантии инвесторам.

1.3.15 Анализ экономической эффективности проекта

Раздел должен содержать:

- А.** расчет WACC – средневзвешенной стоимости капитала;
- Б.** расчет критериев экономической и финансовой эффективности проекта:
 - чистая приведенная стоимость (NPV);
 - внутренняя норма доходности (IRR);
 - срок окупаемости проекта;
 - дисконтированный срок окупаемости инвестиций (DPBP);
 - денежный поток, доступный для обслуживания долга (CFADS);
 - коэффициент покрытия выплат по обслуживанию долга денежными потоками, доступными для обслуживания долга (DSCR)
- В.** выводы об экономической целесообразности реализации проекта и обоснование использования средств.

1.3.16. Приложения

В бизнес-план рекомендуется включать приложения, иллюстрирующие, детализирующие или подтверждающие информацию, изложенную в основной части бизнес-плана. Ниже приведены типовые приложения к бизнес-плану:

- А.** Команда основных руководителей и разработчиков по проекту (приложение является обязательным):
 - В данном приложении рекомендуется привести резюме руководителей и разработчиков, которые будут участвовать в реализации проекта (информация об их квалификации, опыте, успешно реализованных проектах и полученных наградах и т.п.).
- Б.** Покупатели и заказчики (приложение является обязательным в случае его применимости):
 - Список предполагаемых покупателей и заказчиков, стратегических партнеров, в том числе основных покупателей (заказчиков), давших гарантии покупки существенного объема продукции (услуг), реализуемых в рамках проекта. Предполагаемые условия поставки и оплаты;
 - Если имеется, предварительно согласованные или гарантируемые объемы закупки (портфель заказов).
- В.** Информация о конкурентах.
- Г.** Общая стоимость проекта/Бюджет инвестиционных затрат по проекту (приложение является обязательным):
 - Затраты на инвестиционной стадии по периодам в разбивке по основным категориям (затраты на подготовку проекта и пред проектные работы, проектные работы, капитальные вложения, подбор и обучение персонала, покрытие потребности в оборотном капитале и т.д.) и статьям затрат с указанием того, являются ли они предстоящими или уже были понесены (предстоящие инвестиции указываются с учетом прогнозной инфляции, осуществленные – по фактической величине).
- Д.** Оборудование по проекту.

- Список оборудования, которое планируется приобрести по проекту (должны быть приложены спецификации по основному оборудованию), основные характеристики, предполагаемые поставщики и подрядчики.

Е. Поставщики и подрядчики (приложение является обязательным в случае его применимости):

- Предполагаемые поставщики сырья, материалов, услуг и подрядчики для осуществления работ на инвестиционной стадии, предполагаемые условия поставки и оплаты работы. Обоснование выбора генерального подрядчика и компании, которая будет осуществлять шефмонтаж оборудования (если не выполняется поставщиком оборудования);

- Предполагаемые поставщики сырья, материалов, услуг, составляющих значительную долю в операционных затратах или себестоимости готовой продукции/работ/услуг, предполагаемые схемы и условия работы на операционной (эксплуатационной) стадии;

- Описание конкурсных процедур, которые будут применяться при выборе основных поставщиков и подрядчиков.

Ж. Операционные затраты:

- Расчет потребности в основных видах ресурсов для производства единицы продукции (оказания услуг, выполнения работ) с указанием источников информации для расчета;

- Расчет себестоимости единицы продукции;

- Информация об основных переменных и условно постоянных операционных затратах (с указанием факторов, которые определяют величину переменных затрат).

З. Трудовые ресурсы/Затраты на персонал:

- Проект штатного расписания по проекту и/или бюджет затрат на персонал по проекту включая, если применимо, затраты на оплату труда производственного, коммерческого и административного персонала, затраты на подбор и обучение персонала, обеспечение безопасности труда, затраты на мероприятия, связанные с мотивацией работников, в том числе команды основных разработчиков и менеджеров по проекту и т.п.

И. Организационные графики, схемы и планы проектных работ.

К. Бюджеты затрат:

- Бюджет маркетинга, медиа-план, бюджет затрат на экологические мероприятия, НИОКР (опытно-конструкторские разработки и исследования), страхование, бюджет консультационных, аудиторских и юридических услуг и т.д.

Л. Лицензии и патенты, иные ключевые документы по проекту.