

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
Кафедра «Экономика, организация строительства и управление
недвижимостью»

Методические рекомендации
к курсовой работе «Разработка бизнес-плана
инвестиционного проекта на создание объекта недвижимости» по
учебной дисциплине «Основы планирования в строительстве» для
студентов специальности 1-70 02 02
«Экспертиза и управление недвижимостью»

Электронное учебное издание

Минск
БНТУ
2023

Составитель:

Е.В. Бушуева, старший преподаватель кафедры «Экономика, организация строительства и управление недвижимостью» Белорусского национального технического университета

Рецензенты:

Чашейко Т.Н., заместитель начальник отдела по организации и проведению аукционов, конкурсов коммунального унитарного предприятия «Минский городской центр недвижимости»

Карнейчик В.В., зав. кафедрой «Экономика предприятия» филиала БНТУ «Институт повышения квалификации и переподготовки кадров по новым направлениям развития техники, технологии и экономики БНТУ», к.э.н., доцент

В данном электронном учебном издании изложены методические рекомендации, устанавливающие состав, содержание и последовательность выполнения курсовой работы по дисциплине «Основы планирования в строительстве» для студентов специальности 1-70 02 02 «Экспертиза и управление недвижимостью». Издание предназначено для студентов дневной и заочной формы обучения.

ВВЕДЕНИЕ

Планирование – это процесс экономического обоснования рационального поведения субъекта хозяйствования для достижения своих целей. Итогом процесса планирования является план, т.е. намеченный на определенный период комплекс работ, с указанием целей, содержания, объемов, методов, последовательности и сроков их выполнения.

Непосредственно на предприятии планирование было и остается основным механизмом регулирования всех видов деятельности. С точки зрения управления производством планирование является центральным звеном. Планирование - это также процесс проектирования и прогнозирования будущего, который происходит непрерывно с учетом реальных возможностей.

Основной задачей планирования является формирование и выбор действий в условиях имеющихся ресурсных ограничений, сбалансированных по исполнителям, времени, ресурсам с целью получения максимальной величины прибыли с учетом выбора и реализации оптимальных стратегий развития предприятия на основе бизнес-планирования.

Содержание планирования как функции управления организацией состоит в обоснованном определении основных направлений и пропорций развития производства с учетом материальных источников его обеспечения и рыночного спроса. Сущность планирования проявляется в конкретизации целей развития всей организации и каждого подразделения в отдельности на установленный период времени; определении хозяйственных задач, средств их достижения, сроков и последовательности реализации; выявлении материальных, трудовых и финансовых ресурсов, необходимых для решения поставленных задач.

Переход на рыночные отношения существенно изменил принципы инвестиционной деятельности. В рыночных условиях планы должны строиться на прогнозах спроса на строительную продукцию, прогнозах

всевозможных изменений условий хозяйствования, темпов технического прогресса и т.д., ибо в любой системе они должны следовать указаниям вышестоящих звеньев. По этим причинам планирование в рыночных условиях сохраняет довольно много элементов ранее существовавшей плановой системы.

Цель данных рекомендаций – вооружить обучающихся специфическими знаниями, необходимыми при разработке (составлении) бизнес-плана инвестиционного проекта на создание объекта недвижимости.

ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ БИЗНЕС-ПЛАНА ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА

Бизнес-план – документ перспективный и составлять его рекомендуется минимум на ряд лет вперед. Для первого и второго года основные показатели рекомендуется давать в поквартальной разбивке, а при возможности, даже в ежемесячной. Начиная с третьего года можно ограничиться годовыми показателями.

Основные рекомендации в подготовке бизнес-плана инвестиционного проекта – это краткость, т.е. изложение только самого главного по каждому разделу плана; доступность в изучении и понимании, т.е. бизнес-план должен быть понятен широкому кругу людей, а не только специалистам и не изобиловать техническими подробностями. Он также должен быть убедительным, лаконичным, пробуждать интерес у партнера. Только заинтересовав потенциального инвестора, предприниматель может надеяться на успех своего дела. В традиционном для отечественного планирования технико-экономическом обосновании оценки экономической эффективности инвестиционного проекта отводилось всего несколько страниц текста. В отличие от технико-экономического обоснования бизнес-план детально характеризует все основные аспекты будущего предприятия, анализирует проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяет способы

решения этих проблем. Часто при составлении бизнес-планов используют прилагательные весьма экспрессивной оценки, однако лучше избежать излишней эмоциональности при изложении, а вместо этого включить в план цифровые показатели. Они намного скромнее, но более эффективно воздействуют на потенциальных деловых партнеров. Однако при большом количестве различных цифровых материалов их восприятие и оценка затрудняются, особенно при первом ознакомлении с планом. В связи с этим рекомендуется проверенный метод свертывания информации: ее классифицируют по определенным категориям (показателям) и представляют в аналитической (табличной) форме. В систематизированном виде, когда возможна сравнительная оценка, цифровые данные воспринимаются намного легче, а значит и результативнее.

Бизнес-план - это документ, который описывает все основные аспекты будущего коммерческого предприятия, анализирует все проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяет способы решения этих проблем.

Назначение бизнес-плана состоит в том, чтобы помочь разработчику курсовой работы решить четыре основные задачи:

- изучить емкость и перспективы развития будущего рынка сбыта;
- оценить те затраты, которые будут необходимы для изготовления и сбыта нужной этому рынку продукции или услуг, и соизмерить их с теми ценами, по которым можно будет продавать свои товары или оказывать услуги, чтобы определить потенциальную прибыльность задуманного дела;
- обнаружить всевозможные «подводные камни», подстерегающие новое дело в первые годы его реализации;
- определить те показатели, по которым можно будет регулярно судить о развитии предприятия.

Бизнес-план - документ перспективный, и его рекомендуется составлять на 3 - 5 лет вперед. При этом для 1-го года основные показатели

рекомендуется делать в поквартальной разбивке, для 2-го - и 3-го года можно ограничиваться годовыми показателями.

1. НАЗНАЧЕНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

Бизнес-план инвестиционного проекта (далее - бизнес-план) разрабатывается в случаях обоснования:

- возможности привлечения организацией инвестиций в основной капитал, долгосрочных кредитов, займов;
- целесообразности оказания организации, реализующей инвестиционный проект, мер государственной поддержки.

В иных случаях разработка бизнес-плана осуществляется по решению руководителя организации, реализующей инвестиционный проект, либо органа управления, в ведении которого находится (в состав которого входит) организация.

Основанием для разработки бизнес-плана является приказ руководителя организации, которым определяются:

- ответственные за разработку бизнес-плана, достоверность используемых в расчетах данных, информирование органа управления о ходе разработки бизнес-плана, своевременность внесения в бизнес-план необходимых изменений и дополнений в течение срока его реализации;
- механизм взаимодействия между структурными подразделениями организации при разработке бизнес-плана, анализе хода его реализации и внесении в него необходимых изменений и дополнений;
- необходимость привлечения к разработке иных юридических лиц, индивидуальных предпринимателей с указанием основания их привлечения;
- смета затрат на проведение работ и источники их финансирования (при необходимости);

-сроки разработки.

Рекомендуется создание рабочей группы из числа руководителей, специалистов организации с предоставлением определенных полномочий, способствующих подготовке взаимоувязанных исходных данных.

2. ТРЕБОВАНИЯ К СОСТАВУ БИЗНЕС-ПЛАНА ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА

В состав бизнес-плана входят: титульный лист, содержание, описательная часть бизнес-плана, приложения, справочные и иные материалы, подтверждающие исходные данные.

На титульном листе указываются названия инвестиционного проекта (далее - проект), организации - инициатора проекта (инвестора), организации - разработчика бизнес-плана, утверждающие подписи руководителей организации - инициатора проекта (инвестора) и организации-разработчика бизнес-плана, заверенные печатью, согласующая подпись руководителя (его заместителя) органа управления, в ведении которого находится (в состав которого входит) организация - инициатор проекта, заверенная печатью, дата утверждения (согласования) бизнес-плана, требования конфиденциальности документа. В содержании указываются названия основных разделов и подразделов бизнес-плана, его приложений, а также даются ссылки на страницы.

В курсовой работе описательная часть бизнес-плана инвестиционного проекта должна состоять из следующих основных разделов:

«Резюме»;

«Характеристика организации и стратегия ее развития»;

«Описание продукции»;

«Анализ рынков сбыта. Стратегия маркетинга»;

«Производственный план»;

«Организационный план»;

«Инвестиционный план, источники финансирования»;
«Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности»;
«Показатели эффективности проекта»;
«Юридический план».

Во всех разделах бизнес-плана приводятся обоснования ожидаемых изменений в деятельности организации при реализации проекта, а также прогнозируемых исходных данных.

Общие требования к подготовке бизнес-плана:

- бизнес-план составляется с учетом отраслевых особенностей и специфики текущей (операционной), инвестиционной и финансовой деятельности организации и (или) проекта;
- в случае реализации проекта в действующей организации финансово-экономические расчеты осуществляются в двух вариантах: с учетом реализации проекта и без учета реализации проекта;
- при создании в действующей организации производственного объекта, не связанного с функционированием существующего производства и не образующего товарно-материальных потоков с ним при эксплуатации, который может быть выделен в самостоятельное структурное подразделение, в том числе с правом образования юридического лица, разработка бизнес-плана осуществляется в следующих вариантах: отдельно по проекту и по организации с учетом реализации проекта;
- каждый раздел формируется на основании достоверных исходных данных, подтвержденных исследованиями и оформленных соответствующими документами;
- отдельными приложениями к бизнес-плану оформляются документы, подтверждающие исходные и другие данные, используемые в бизнес-плане (копии контрактных и

предконтрактных, учредительных и отчетных документов, материалов аудиторской проверки и другие документы).

Отдельные расчетные таблицы при необходимости могут быть дополнены строками (графами), а наименования показателей уточнены с учетом специфики деятельности организации и (или) проекта.

При разработке бизнес-плана инвестиционного проекта рекомендуется соблюдать следующие принципы и подходы:

- при выполнении финансово-экономических расчетов бизнес-плана использовать методы имитационного моделирования и дисконтирования, позволяющие оценивать влияние изменения исходных параметров проекта на его эффективность и реализуемость;
- при решении вопроса о новом строительстве учитывать проведенные в рамках обоснования инвестиций альтернативные расчеты и обоснования возможного размещения производства;
- для проектов, реализуемых с участием средств или предоставлением преференций государства, выполнять расчеты налогов, сборов и платежей в бюджет и внебюджетные фонды без предоставления льгот и при предоставлении льгот, а также выпадающих доходов государства и сроков окупаемости государственной поддержки;
- составлять бизнес-план на весь срок реализации инвестиционного проекта (далее - горизонт расчета). Как правило, горизонт расчета должен охватывать средневзвешенный нормативный срок службы основного технологического оборудования, планируемого к приобретению в рамках реализации проекта, а также период с момента первоначального вложения инвестиций по проекту до ввода проектируемого объекта в эксплуатацию. В случае, если срок возврата заемных средств равен либо превышает период от первоначального вложения инвестиций по проекту до окончания

средневзвешенного нормативного срока службы основного технологического оборудования, планируемого к приобретению в рамках реализации проекта, горизонт расчета устанавливается на срок возврата заемных средств плюс 1 год. Допускается установление другого обоснованного горизонта расчета;

- шаг отображения информации в таблицах, представляемых в органы управления, принимать равным 1 году.

3. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ РАЗДЕЛА БИЗНЕС-ПЛАНА «РЕЗЮМЕ»

Резюме отражает основную идею проекта и обобщает основные выводы и результаты по разделам бизнес-плана. Его содержание должно в сжатой и доступной форме изложить суть бизнес-плана. Целесообразно привести информацию о технологической новизне проекта (при наличии), его социальной значимости. Сводные показатели по проекту (отдельные исходные данные, выходные показатели экономической эффективности проекта) оформляются в соответствии с таблицей, приведенной в приложении 2. Эта таблица включается в состав данного раздела.

Раздел "Резюме" составляется на завершающем этапе разработки бизнес-плана, когда имеется полная ясность по всем остальным разделам. Обычный объем резюме (кроме таблицы) - 2 - 3 страницы.

4. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ РАЗДЕЛА БИЗНЕС-ПЛАНА «ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ И СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ»

В данном разделе дается общее описание секции (класса, подкласса), в которой осуществляет свою деятельность организация.

Приводится информация о вкладе организации в создание добавленной стоимости основных видов экономической деятельности.

При описании организации отражаются следующие вопросы:

- краткая история создания;
- краткая характеристика производственно-хозяйственной деятельности (в том числе ее сильные и слабые стороны, сезонный характер сбыта продукции, серийный или мелкосерийный характер производства);
- располагаемые мощности по выпуску продукции, их загрузка, краткая характеристика имеющихся технологий, основных средств с выделением их активной части, соответствие уровню технологий и оборудования ведущих мировых производителей;
- объекты социальной сферы в инфраструктуре организации, доля их стоимости в стоимости основных средств;
- сведения о правах на имеющиеся основные средства (права собственности, хозяйственного ведения, оперативного управления, аренды, финансовой аренды (лизинга), о наличии земельного участка и правах на него);
- информация об аттестации производств в соответствии с международными требованиями;
- реализуемые (реализованные) организацией иные проекты, источники их финансирования, оценка достижения установленных (ожидаемых) показателей;
- краткий анализ финансово-хозяйственной деятельности организации за три года, предшествующих планируемому, а также за текущий период;
- основные показатели финансово-хозяйственной деятельности организации за предшествующий период в соответствии с таблицей согласно приложению 3[1];
- факторы, негативно влияющие на результаты финансово-хозяйственной деятельности организации.

При описании стратегии развития организации раскрываются следующие вопросы:

- главные цели и задачи перспективного развития, направления повышения инновационной активности (выпуск новой продукции, повышение качества выпускаемой продукции, увеличение объемов производства, улучшение условий труда, экономия ресурсов, замена основных средств, внедрение новых и высоких технологий, импортозамещение, иные цели и направления);
- актуальность и новизна проекта, намечаемой к выпуску продукции, взаимосвязь с существующими приоритетами развития экономики Республики Беларусь, включая участие в государственных и межгосударственных программах;
- перечень основных объектов, включенных в проект, мощности создаваемых (реконструируемых) производств;
- место осуществления проекта, размещения создаваемого производства (на площадях выводимого из эксплуатации оборудования, на существующих свободных площадях, в новом производственном здании);
- обоснование возможности создания конкурентоспособного производства в действующей организации с учетом ее финансового состояния, располагаемого производственного и кадрового потенциала, имеющейся инфраструктуры, загрузки мощностей и структуры управления;
- обоснование потребности в дополнительных производственных мощностях, необходимых для выполнения производственной программы на перспективу, способ их создания (строительство, покупка, аренда);
- необходимость остановки действующего производства (отдельных участков) на период реконструкции;

- перечень и обоснование требуемого оборудования и технологий с учетом достигнутого научного и технического уровня, требований международных стандартов качества и надежности, а также планируемых к выпуску объемов производства продукции и ее потребительских характеристик;
- обоснование выбора оборудования, основанное на сравнительных технических характеристиках оборудования ведущих производителей и условиях его поставки, условий послепродажного обслуживания, гарантий и цены;
- обоснование объема инвестиционных затрат, необходимых для подготовки и организации производства;
- информация о наличии предпроектной (предынвестиционной) и проектной документации, заключений государственной экспертизы проектной документации, о проведении (намерении проведения) торгов, об имеющихся договорах (их проектах) на поставку оборудования, об условиях и о сроках его поставки, монтажа и наладки;
- экологическая оценка проекта (анализ воздействия будущего производства на окружающую среду, объемы отходов, предполагаемые места их утилизации, переработки и другие экологические аспекты);
- мероприятия по достижению целей стратегии развития организации, намерения (план действий) по внедрению современных информационных систем и технологий.

В случае нового строительства приводится описание конкретного места реализации проекта с учетом географического положения, существующей социальной и инженерно-коммуникационной инфраструктуры (наличие трудовых ресурсов, дорог, инженерных коммуникаций, связи, энергоносителей и другой инфраструктуры). Для целей подтверждения обоснованности принятых решений на предынвестиционной стадии в

установленных законодательством случаях разрабатывается обоснование инвестиций, являющееся одним из базовых документов, на основании которого осуществляется разработка бизнес-плана.

5. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ РАЗДЕЛА БИЗНЕС-ПЛАНА «ОПИСАНИЕ ПРОДУКЦИИ»

В данном разделе представляется информация о продукции, которая будет производиться организацией:

- область применения;
- основные характеристики (потребительские, функциональные, прочие характеристики продукции);
- соответствие международным и национальным стандартам качества;
- обеспечение сервисного, гарантийного и послегарантийного обслуживания;
- наличие патентов, лицензий, сертификатов;
- новизна технических и технологических решений, потребительских свойств.

Приводится план мероприятий по усовершенствованию продукции с целью повышения ее конкурентоспособности, в котором необходимо отразить следующие вопросы:

- крупные предполагаемые проблемы в освоении продукции и подходы к их решению;
- обоснование предложений по разработке новых видов (модификаций) продукции, совершенствованию упаковки;
- намерения и предложения по доведению качества продукции до международных требований и ее сертификации.

6. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ РАЗДЕЛА БИЗНЕС-ПЛАНА «АНАЛИЗ РЫНКОВ СБЫТА. СТРАТЕГИЯ МАРКЕТИНГА»

В данном разделе излагаются ключевые моменты обоснования объемов продаж продукции, основанные на анализе рынков сбыта и выработке стратегии маркетинга.

Анализ рынков должен включать:

- общую характеристику рынков, на которых планируется сбыт продукции организации, включая намечаемую к выпуску в рамках проекта, оценку их емкости, в том числе свободной;
- долю организации на разных рынках;
- динамику развития рынков за последние 3–5 лет и прогноз тенденций их изменения в течение горизонта расчета;
- основные факторы, влияющие на изменение рынков;
- оценку возможностей конкурентов и основные данные о выпускаемой ими продукции – технический уровень, цену, уровень качества;
- технологическое и финансовое состояние конкурирующих организаций и степень их влияния на рынок данной продукции;
- оценку новизны и конкурентоспособности продукции, в том числе по ценовому фактору, качественным характеристикам и другим параметрам, преимущества организации перед конкурентами.

Обоснование стратегии маркетинга приводится в отдельном подразделе, в котором отражаются:

- стратегия сбыта (нацеленная на увеличение доли рынка, расширение существующего рынка, продвижение на новые рынки и иное);
- расчет и обоснование прогнозируемых цен на продукцию с учетом конъюнктуры рынка и тенденций его изменения, а также насыщения на соответствующем сегменте рынка, сравнение с ценой конкурентов;

- для продукции, которую планируется реализовывать на внешних рынках, при обосновании цены учитываются льготы, ограничения (квоты) и требования, устанавливаемые страной-импортером;
- обоснование объемов производства и реализации продукции в перспективе по рынкам сбыта (на их сегментах), возможности ее сбыта с запланированным уровнем рентабельности;
- тактика по реализации продукции на конкретном сегменте рынка (собственная торговая сеть, торговые представительства, посредники, дистрибьюторы, иные способы реализации продукции);
- политика по сервисному обслуживанию (организацией на месте, ремонтными мастерскими, сервисными центрами и другими видами сервисного обслуживания) с указанием затрат на организацию обслуживания и доходов (убытков) от такого вида деятельности;
- информация о наличии договоров (протоколов о намерении) поставки продукции, намечаемой к выпуску в рамках проекта;
- затраты на маркетинг и рекламу;
- план мероприятий по продвижению продукции на рынки, в том числе по интеграции в созданные (создаваемые) логистические системы, включая основные этапы его реализации.

Обобщенные результаты маркетингового анализа, проведенного с учетом специфики хозяйственной деятельности организации и проекта, приводятся согласно таблицам 6-1, 6-2 и 6-3 приложения 6. [1]

7. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ РАЗДЕЛА БИЗНЕС-ПЛАНА «ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН»

Производственный план разрабатывается на срок реализации проекта (горизонт расчета). Данный раздел должен состоять из следующих подразделов:

- программы производства и реализации продукции;

- материально-технического обеспечения;
- затрат на производство и реализацию продукции.

Исходные данные по проекту оформляются в соответствии с таблицей 4-1 приложения 4. [1]

Прогнозируемые цены на продукцию приводятся в соответствии с таблицей 4-2 приложения 4. [1]

Программа производства и реализации продукции составляется на основании проведенных маркетинговых исследований, прогнозируемых цен на продукцию с учетом имеющихся и создаваемых производственных мощностей и оформляется в соответствии с таблицами 4-3, 4-4 приложения 4. [1]

В подразделе «Материально-техническое обеспечение» производства излагаются перспективы обеспечения проекта требуемым сырьем, материалами, комплектующими изделиями, запасными частями, топливно-энергетическими и другими ресурсами.

В этом подразделе приводятся:

- перечень наиболее значимых для организации видов сырьевых ресурсов, а также их поставщиков;
- периодичность приобретения основных видов сырья и материалов (ежемесячно, сезонно, хаотично либо с иной периодичностью, соответствие качественным характеристикам);
- требования поставщиков по форме оплаты;
- обоснование и расчет потребности в сырьевых ресурсах, их экономии по сравнению с действующей технологией;
- обоснование схемы материально-технического обеспечения (виды транспорта, средства погрузки, разгрузки и складирования, оптимизация затрат на транспортировку ресурсов);
- обоснование и расчет потребности в топливно-энергетических ресурсах, их экономии по сравнению с действующей технологией (с указанием фактических норм расхода топливно-энергетических

ресурсов и прогрессивных норм расхода топливно-энергетических ресурсов по видам продукции, установленных законодательством);

- обоснования цен (тарифов) на материальные ресурсы исходя из сложившихся тенденций роста (падения) цен в предыдущих периодах и ожидаемых изменений в перспективе на основе экспертных оценок, данных информационно-маркетинговых систем, других исследований;
- оценка снижения импортоемкости производства продукции;
- риски ресурсного обеспечения.

Обоснование экономии (роста) затрат на сырье, материалы и топливно-энергетические ресурсы должно производиться путем сравнения в базовом периоде (году) и после ввода объекта в эксплуатацию:

- калькуляции цены продукции;
- удельного веса сырья и материалов, топливно-энергетических ресурсов в затратах на производство и реализацию продукции;
- уровня затрат на сырье и материалы, топливно-энергетические ресурсы к выручке от реализации;
- объемов использования местных видов топлива, включая нетрадиционные и возобновляемые источники энергии и вторичные энергоресурсы.

Расчет затрат на сырье и материалы, а также топливно-энергетические ресурсы приводится в соответствии с таблицами 4-5, 4-6 приложения 4. [1]

В подразделе «Затраты на производство и реализацию продукции» даются обоснования по каждому элементу затрат на производство и реализацию продукции, прогнозируются их изменения в перспективе.

Расчет потребности в трудовых ресурсах и расходов на оплату труда работников оформляется согласно таблице 4-7 приложения 4. [1]

Расчет амортизационных отчислений производится в соответствии с применяемой организацией амортизационной политикой и оформляется в соответствии с таблицей 4-8 приложения 4. [1]

Сводный расчет затрат на производство и реализацию продукции оформляется согласно таблице 4-9 приложения 4. [1]

Для анализа безубыточности выделяются условно-переменные и условно-постоянные расходы (издержки).

При подготовке данной таблицы анализируются отдельные статьи и элементы затрат по отношению к общим затратам на производство и реализацию продукции и определяются те из них, которые имеют наибольший удельный вес. Вырабатываются меры по снижению затрат и управлению себестоимостью продукции.

Расчет затрат на производство и реализацию продукции может также осуществляться по статьям и элементам затрат с учетом особенностей видов экономической деятельности организации.

8. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ РАЗДЕЛА БИЗНЕС-ПЛАНА «ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН»

В данном разделе в соответствии с основными этапами реализации проекта дается комплексное обоснование организационных мероприятий.

Отдельно приводится обоснование штатной численности организации, количества вновь создаваемых и модернизируемых рабочих мест, в том числе высокопроизводительных, с выделением их в рамках реализации проекта, выбор рациональной системы управления производством, персоналом, снабжением, сбытом и организацией в целом. При этом указываются возможности инициаторов проекта по подбору и подготовке персонала, способности команды менеджеров реализовать данный проект, определяются необходимая квалификация и численность специалистов, обосновывается введение многосменности в работе.

9. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ РАЗДЕЛА БИЗНЕС-ПЛАН «ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН, ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ»

Общие инвестиционные затраты определяются как сумма инвестиций в основной капитал (капитальные затраты) с учетом налога на добавленную стоимость (далее – НДС) и затрат под прирост чистого оборотного капитала. Инвестиции в основной капитал представляют собой ресурсы, требуемые для строительства, реконструкции, приобретения и монтажа оборудования, осуществления иных предпроектных мероприятий, а прирост чистого оборотного капитала соответствует дополнительным ресурсам, необходимым для их эксплуатации.

В сумму инвестиций в основной капитал включаются также капитальные затраты на замену выбывающего оборудования (в течение горизонта расчета), которое приобретается в рамках проекта.

Сумма инвестиций в основной капитал по проекту без учета НДС определяет стоимость проекта.

В данном разделе приводится расчет потребности в инвестициях по каждому виду затрат, при этом первый год реализации проекта необходимо отражать поквартально.

При планировании общих инвестиционных затрат отдельно рассчитывается потребность в чистом оборотном капитале в первый период (год) реализации проекта и (или) его последующем приросте, учитываются структурные изменения в производстве, которые могут возникнуть на эксплуатационной стадии проекта.

Расчет потребности в чистом оборотном капитале выполняется в соответствии с таблицей 4-10 приложения 4. [1]

При этом размер краткосрочных активов определяется исходя из сложившегося уровня обеспеченности организации краткосрочными активами, планируемых изменений производственной программы, а также

возможностей обеспечения их оптимальной величины. Размер кредиторской задолженности регулируется с учетом накопительного остатка денежных средств и уровня платежеспособности организации, контролируемого при составлении расчетов по коэффициенту текущей ликвидности. В случае, если коэффициенты текущей ликвидности принимают значения меньше нормативного, накопительный остаток денежных средств (кроме минимального остатка денежных средств на расчетном счете организации) должен быть использован на уменьшение кредиторской задолженности и возврат краткосрочных и долгосрочных кредитов (займов).

Расчет количества дней запаса (текущего и страхового) по соответствующему элементу краткосрочных активов, а также дней отсрочки платежей (предоплаты) при расчетах с кредиторами и дебиторами на начало (конец) базового периода (года) (Дбэ) осуществляется по формуле

$$\text{Дбэ} = \text{ЗБэ} / \text{СДРэ},$$

где ЗБэ – сумма запаса (текущего и страхового) соответствующего элемента краткосрочных активов, а также отсроченных платежей (предоплаты) при расчетах с кредиторами и дебиторами (далее – значение элемента краткосрочных активов и обязательств) на начало (конец) базового периода (года) из бухгалтерского баланса организации за анализируемые периоды;

СДРэ – сумма доходов (выручка от реализации продукции), расходов организации (затраты на производство и реализацию продукции, на сырье и материалы, расходы на оплату труда, налоги и сборы, уплачиваемые в бюджет, другие составляющие затрат) за период (год), используемая при расчете значений элементов краткосрочных активов и обязательств.

Расчет однодневной суммы доходов (расходов) организации на начало (конец) базового периода (года), на конец периода (года) реализации проекта (СОэ) осуществляется по формуле

$$CO_3 = CDP_3/360$$

Количество дней запаса (текущего и страхового) по соответствующему элементу краткосрочных активов, дней отсрочки платежей (предоплаты) при расчетах с кредиторами и дебиторами на конец периода (года) реализации проекта (ДРэ) определяется экспертно, путем анализа показателя ДБэ и особенностей материально-технического обеспечения организации при реализации проекта (с учетом изменений в структуре производства, периодичности и объемов закупки сырья и материалов, и других факторов).

При этом приводятся детальные обоснования подходов при определении показателя ДРэ, а также значений элементов краткосрочных активов и обязательств, рассчитываемых экспертно либо по иным методикам.

Расчет значений элементов краткосрочных активов и обязательств на конец периода (года) реализации проекта (ЗРэ) с применением показателя ДРэ осуществляется по формуле

$$ЗР_3 = ДР_3 \times CO_3$$

Расчет потребности в чистом оборотном капитале может осуществляться на основе иной обоснованной методики.

Сводные данные по инвестиционным затратам и источникам их финансирования по проекту (собственные, заемные и привлеченные средства, включая государственное участие) представляются в виде таблицы 4-11 приложения 4. [1]

Приводятся обоснования источников финансирования проекта.

По источникам собственных средств организации (чистая прибыль, амортизация, другие собственные финансовые ресурсы) даются обоснования, подкрепленные расчетами. Наиболее приемлемой является доля собственных

средств, составляющих не менее 25–30 % от требуемого размера финансирования.

В качестве источников финансирования проекта могут рассматриваться также дополнительный выпуск акций, кредиты банков, целевые займы и другие источники, не запрещенные законодательством Республики Беларусь.

Представляются копии подтверждающих документов (письма, заключения, выписки из решений) о намерениях (решениях) банков, потенциальных инвесторов и иных заинтересованных по вложению средств в реализацию проекта при наличии таких решений или намерений.

При отсутствии решения банка о предоставлении кредита в бизнес-плане указываются планируемые условия пользования долгосрочными кредитами, определенные исходя из общих условий кредитования, сложившихся на момент разработки бизнес-плана.

По видам государственного участия в проекте указывается основание предоставления мер государственной поддержки (нормативный правовой акт, решение, распоряжение и иной распорядительный документ).

Отдельно приводятся финансовые издержки по проекту (плата за кредиты (займы), связанные с осуществлением капитальных затрат, – проценты по кредитам (займам), плата за гарантию правительства, комиссии банков и другие платежи) и источники их финансирования.

По каждому долгосрочному кредиту (займу), привлекаемому для реализации проекта (далее – кредит), указываются условия его предоставления и погашения в соответствии с таблицей 4-12 приложения 4.
[1]

Расчет погашения долгосрочных обязательств по кредиту по периодам (годам) реализации проекта приводится согласно таблице 4-13 приложения 4.
[1]

В целях определения текущей стоимости кредита осуществляется расчет эффективной процентной ставки¹ (далее – ЭПС) путем приведения

(дисконтирования) будущих денежных потоков по этому кредиту к дате начального его предоставления заемщику по формуле

$$0 = \sum_{i=0}^I \frac{ДП_i}{(1 + ЭПС)^{\frac{d_i - d_0}{365}}},$$

где ДП_i – сумма i-го денежного потока по кредиту, соответствующая сумме его предоставления и погашения;

d_i – дата i-го денежного потока;

d₀ – дата начального денежного потока, совпадает с датой предоставления кредита заемщику;

365 – количество дней в году;

I – количество денежных потоков по кредиту.

При определении ЭПС соблюдаются следующие подходы:

- денежные потоки рассчитываются на основании детального графика предоставления и погашения соответствующего кредита и учитывают все финансовые издержки;
- разнонаправленные денежные потоки, связанные с предоставлением и погашением кредита, включаются в расчет с противоположными математическими знаками – соответственно «минус» и «плюс»;
- комиссии, сборы (платежи) по кредиту, предшествующие дате предоставления его заемщику, включаются в состав платежей, осуществляемых на дату начального денежного потока d₀.

Расчет ЭПС является обязательным при привлечении для финансирования проекта внешнего государственного займа и (или) внешнего займа, привлеченного под гарантии Правительства Республики Беларусь.

При предоставлении государственной поддержки в виде возмещения из средств бюджета части процентов за пользование банковским кредитом может дополнительно рассчитываться ЭПС с учетом предоставления указанной государственной поддержки.

Сводный расчет погашения долгосрочных обязательств, включающий погашение существующих обязательств организации, приводится согласно таблице 4-14 приложения 4. [1]

Технический расчет ЭПС может осуществляться с использованием калькулятора ЭПС, размещенного на официальном сайте Министерства финансов Республики Беларусь, а также в MS-Excel с применением функции ЧИСТВНДОХ (XIRR).

Согласованные во времени мероприятия по реализации проекта оформляются в виде временной диаграммы либо сетевого графика в соответствии с данными, представленными в таблице 4-22 приложения 4. [1] на период от начала использования инвестиций до выхода на проектную мощность.

В графике реализации проекта отражаются продолжительность выполнения основных этапов работ (в месяцах) по каждому объекту строительства, а также потребность в финансовых ресурсах.

10. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ РАЗДЕЛА БИЗНЕС-ПЛАНА «ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

Расчет прибыли от реализации продукции оформляется согласно таблице 4-15 приложения 4. [1].

В данной таблице отражаются ежегодно образующаяся прибыль или убытки.

Расчет налогов, сборов и платежей осуществляется в соответствии с таблицей 4-16 приложения 4. [1]

Прогнозирование потока денежных средств производится путем расчета притоков и оттоков денежных средств от текущей (операционной), инвестиционной и финансовой деятельности организации по периодам (годам) реализации проекта. Распределение во времени притока средств

должно быть синхронизировано с его оттоком. При этом накопительный остаток денежных средств по периодам (годам) реализации проекта должен быть положительным (дефицит не допускается). Поток денежных средств оформляется согласно таблице 4-17 приложения 4. [1]

Проектно-балансовая ведомость содержит основные статьи, такие как долгосрочные и краткосрочные активы, долгосрочные и краткосрочные обязательства. Данная ведомость оформляется согласно таблице 4-18 приложения 4. [1]

В случае проведения расчетов по проекту с учетом результатов финансово-хозяйственной деятельности организации в целом базовый период (год) проектно-балансовой ведомости формируется на основании данных бухгалтерского баланса организации за соответствующий период (год), по периодам (годам) реализации проекта – с учетом изменений стоимости долгосрочных и краткосрочных активов и источников их финансирования, связанных с реализацией проекта.

По мере реализации проекта финансово-экономическая часть бизнес-плана может пересчитываться при изменении экономической ситуации, инфляции, рынков сбыта готовой продукции, налогового окружения и иных факторов с целью всестороннего анализа экономических и финансовых показателей, а также выработки и принятия мер, направленных на обеспечение эффективности реализуемого проекта.

11. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ РАЗДЕЛА БИЗНЕС-ПЛАНА «ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА»

Оценка эффективности инвестиций базируется на сопоставлении ожидаемого чистого дохода от реализации проекта за принятый горизонт расчета с инвестированным в него капиталом. В основе метода лежит вычисление чистого потока наличности, определяемого как разность между чистым доходом по проекту и суммой общих инвестиционных затрат и платы за кредиты (займы), связанные с осуществлением капитальных затрат

по проекту. Расчет чистого потока наличности осуществляется в соответствии с таблицей 4-19 приложения 4. [1]

На основании чистого потока наличности рассчитываются основные показатели оценки эффективности инвестиций: чистый дисконтированный доход, индекс рентабельности (доходности), внутренняя норма доходности, динамический срок окупаемости.

Для расчета этих показателей применяется коэффициент дисконтирования, который используется для приведения будущих потоков и оттоков денежных средств за каждый расчетный период (год) реализации проекта к начальному периоду времени. При этом дисконтирование денежных потоков осуществляется с момента первоначального вложения инвестиций.

Коэффициент дисконтирования в расчетном периоде (году) (K_t)

$$K_t = 1/(1+D)^t,$$

где D – ставка дисконтирования (норма дисконта);

t – период (год) реализации проекта.

Как правило, коэффициент дисконтирования рассчитывается исходя из средневзвешенной нормы дисконта с учетом структуры капитала.

Выбор средневзвешенной нормы дисконта ($D_{ср}$) для собственного и заемного капитала может определяться по формуле

$$D_{ср} = (P_{ск} \times СК + P_{зк} \times ЗК)/100$$

где $P_{ск}$ – процентная ставка на собственные средства;

$СК$ – доля собственных средств в общем объеме инвестиционных затрат;

$P_{зк}$ – процентная ставка по кредиту;

$ЗК$ – доля кредита в общем объеме инвестиционных затрат.

Процентная ставка для собственных средств принимается на уровне не ниже средней стоимости финансовых ресурсов на рынке капитала.

Допускается принятие ставки дисконтирования на уровне фактической ставки процента по долгосрочным валютным кредитам банка при проведении расчетов в свободноконвертируемой валюте. В необходимых случаях может учитываться надбавка за риск, которая добавляется к ставке дисконтирования для безрисковых вложений.

Чистый дисконтированный доход (далее – ЧДД) характеризует интегральный эффект от реализации проекта и определяется как величина, полученная дисконтированием (при постоянной ставке дисконтирования отдельно для каждого периода (года)) чистого потока наличности, накапливаемого в течение горизонта расчета проекта:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=1}^T \text{П}_{t-1} / ((1 + \text{Д})^{t-1})$$

где П_t – чистый поток наличности за период (год) $t = 1, 2, 3, \dots, T$;

T – горизонт расчета. При проведении расчетов в белорусских рублях, привлечении кредитов в белорусских рублях ставка дисконтирования применяется без учета прогнозируемой в Республике Беларусь инфляции;

Д – ставка дисконтирования.

Формулу по расчету ЧДД можно представить в следующем виде:

$$\text{ЧДД} = \text{П}(0) + \text{П}(1) \times \text{К}1 + \text{П}(2) \times \text{К}2 + \dots + \text{П}(T) \times \text{К}t,$$

где ЧДД показывает абсолютную величину чистого дохода, приведенную к началу реализации проекта, и должен иметь положительное значение, иначе проект нельзя рассматривать как эффективный.

Внутренняя норма доходности (далее – ВНД) – интегральный показатель, рассчитываемый нахождением ставки дисконтирования, при которой стоимость будущих поступлений равна стоимости инвестиций (ЧДД = 0).

ВНД определяется исходя из следующего соотношения:

$$\sum_{t=1}^T \Pi_{t-1} / (1 + \text{ВНД})^{t-1} = 0$$

При заданной инвестором норме дохода на вложенные средства инвестиции оправданы, если ВНД равна или превышает установленный показатель. Этот показатель также характеризует «запас прочности» проекта, выражающийся в разнице между ВНД и ставкой дисконтирования (в процентном исчислении).

Индекс рентабельности (доходности) (далее – ИР)

$$\text{ИР} = (\text{ЧДД} + \text{ДИ}) / \text{ДИ}$$

где ДИ – дисконтированная стоимость общих инвестиционных затрат и платы за кредиты (займы), связанные с осуществлением капитальных затрат по проекту, за расчетный период (горизонт расчета).

Проекты эффективны при ИР более 1.

Срок окупаемости служит для определения степени рисков реализации проекта и ликвидности инвестиций и рассчитывается с момента первоначального вложения инвестиций по проекту. Различают простой срок окупаемости и динамический (дисконтированный). Простой срок окупаемости проекта – это период времени, по окончании которого чистый объем поступлений (доходов) перекрывает объем инвестиций (расходов) в проект, и соответствует периоду, при котором накопительное значение чистого потока наличности изменяется с отрицательного на положительное. Расчет динамического срока окупаемости проекта осуществляется по

накопительному дисконтированному чистому потоку наличности. Динамический срок окупаемости в отличие от простого учитывает стоимость капитала и показывает реальный период окупаемости.

Если горизонт расчета проекта превышает динамический срок окупаемости на три и более года, то для целей оценки эффективности проекта расчет ЧДД, ИР и ВНД осуществляется за период, равный динамическому сроку окупаемости проекта плюс один год. В таком случае за горизонт расчета T , используемый в формулах расчета ЧДД, ИР, ВНД, принимается этот период.

Расчет окупаемости государственной поддержки производится в соответствии с таблицей 4-20 приложения 4. [1]

Простой и динамический сроки окупаемости мер государственной поддержки определяются аналогично расчетам сроков окупаемости инвестиций.

При привлечении для реализации проекта средств в свободноконвертируемой валюте составляется баланс денежных потоков (валютоокупаемость проекта) в свободноконвертируемой валюте в соответствии с таблицей 4-21 приложения 4. [1]

Расчет прогнозируемых коэффициентов ликвидности, показателей деловой активности, структуры капитала и других показателей осуществляется на основе исходных данных таблиц 4-4, 4-9, 4-14, 4-15, 4-17 и 4-18 приложения 4. [1]

Уровень безубыточности (УБ)

$$\text{УБ} = \frac{\text{Постоянные издержки}}{\text{Переменная прибыль}} \cdot 100.$$

где маржинальная (переменная) прибыль – выручка от реализации продукции за минусом условно-переменных издержек и налогов, сборов и платежей, включаемых в выручку.

Для обеспечения безубыточности деятельности организации уровень безубыточности должен быть не более 60 %.

Коэффициент покрытия задолженности (Кпз)

$$\text{Кпз} = \frac{\text{чистый доход}}{\text{погашение основного долга} + \text{погашение процентов}}$$

Этот коэффициент рассчитывается для каждого года погашения долгосрочных обязательств в целях оценки способности организации погасить задолженность по долгосрочным кредитам и займам. Значение Кпз должно превышать 1,3.

При расчете данного коэффициента учитывается погашение в полном объеме основного долга и процентов по всем долгосрочным кредитам и займам (за исключением процентов по кредитам, займам и иных финансовых издержек, которые относятся на расходы по финансовой деятельности), привлеченным организацией и подлежащим погашению в соответствующем году реализации проекта. В случае, если организации предоставлена государственная поддержка в виде возмещения из средств бюджета части процентов за пользование банковскими кредитами и (или) 50 % от суммы процентных платежей по внешним государственным займам и внешним займам, полученным под гарантии Правительства Республики Беларусь (далее – части процентов по кредитам, займам), либо организация претендует на оказание такой поддержки, при расчете коэффициента покрытия задолженности учитывается данная мера государственной поддержки.

Рентабельность:

активов (Р_а)

$$P_a = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Итого по активам}}$$

продаж (оборота) (Р_п)

$$P_{\text{п}} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Выручка от реализации продукции}}$$

реализованной продукции (Р_{рп})

$$R_{rp} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Затраты на производство}}$$

Коэффициент текущей ликвидности (Клик)

$$K_{лик} = \frac{\text{Краткосрочные активы}}{\text{Краткосрочные обязательства}}$$

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (Кос)

$$K_{ос} = \frac{\text{Собственный капитал+долгосрочные обязательства-долгосрочные активы}}{\text{Краткосрочные активы}}$$

Коэффициент обеспеченности обязательств активами (Ка)

$$K_a = \frac{\text{Обязательства}}{\text{Итого по активам}}$$

где обязательства – сумма долгосрочных и краткосрочных обязательств.

Допустимое значение для Ка – не более 0,85.

Коэффициент капитализации (Кск)

$$K_{ск} = \frac{\text{Постоянные издержки}}{\text{Переменная прибыль}}$$

Значение Кск должно быть менее 1, обязательства не должны превышать размеры собственного капитала.

Коэффициент финансовой независимости (автономии) (Кфн)

$$K_{фн} = \frac{\text{Собственный капитал}}{\text{Итого по собственному капиталу и обязательствам}}$$

Значение Кфн должно быть не менее 0,4–0,6.

Сроки оборачиваемости:

$$\begin{aligned} & \text{Итого по собственному капиталу и} \\ & \text{обязательствам} \\ \text{Всего капитала} &= \text{-----} 360 \\ & \text{Выручка от реализации продукции} \\ & \text{Готовая продукция} \\ \text{Готовой продукции} &= \text{-----} 360 \\ & \text{Выручка от реализации продукции} \\ \\ \text{Дебиторская} & \quad \text{Дебиторская задолженность} \\ \text{задолженность} &= \text{-----} 360 \\ & \text{Выручка от реализации продукции} \\ \\ \text{Кредиторская} & \quad \text{Кредиторская задолженность} \\ \text{задолженность} &= \text{-----} 360 \\ & \text{Выручка от реализации продукции} \end{aligned}$$

Выручка от реализации продукции на одного работника (Враб)

$$V_{\text{раб}} = \frac{\text{Выручка от реализации продукции}}{\text{Среднесписочная численность работников}}$$

Добавленная стоимость на одного работника (производительность труда по добавленной стоимости) (ДСраб)

$$ДС_{\text{раб}} = \frac{\text{Добавленная стоимость}}{\text{Среднесписочная численность работников}}$$

Показатель ДСраб характеризует способность работников организации создать своим трудом добавленную стоимость.

Оценка данного показателя производится в сравнении с пороговыми значениями годовой добавленной стоимости в расчете на одного

среднесписочного работника по основным видам экономической деятельности, установленными законодательством Республики Беларусь.

Соотношение расходов на оплату труда и добавленной стоимости (ДС_{фот})

$$\text{ДС}_{\text{фот}} = \frac{\text{Расходы на оплату труда с отчислениями на социальные нужды}}{\text{Добавленная стоимость}} \cdot 100$$

Показатель ДС_{фот} характеризует уровень трудоемкости добавленной стоимости.

Соотношение чистой прибыли и добавленной стоимости (ДС_{чп})

$$\text{ДС}_{\text{чп}} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Добавленная стоимость}} \cdot 100$$

Показатель ДС_{чп} характеризует эффективность работы организации при создании добавленной стоимости по чистой прибыли.

Показатели платежеспособности организации заносятся соответственно в таблицу 4-18, эффективности проекта и финансово-хозяйственной деятельности – в таблицу 4-19 приложения 4. [1]

В данном разделе приводится оценка:

- эффективности проекта, а также финансово-хозяйственной деятельности инициатора путем сопоставления расчетных показателей с допустимыми по ним значениями и с установленными иным законодательством параметрами. Дополнительно, при необходимости, могут использоваться другие методики оценки, в том числе применяемые в мировой практике;
- факторов внутренней и внешней среды организации;
- рисков реализации проекта;
- чувствительности проекта на изменения исходных данных.

Оценка политических, экономических, социальных и технологических факторов внешней среды организации, оказывающих влияние на проект

(далее – PEST-анализ), сильных и слабых сторон, возможностей и угроз организации (далее – SWOT-анализ) приводится согласно таблицам 7-1 и 7-2 приложения 7. [1]

Общие свойственные для проектов риски (отдельные причины их возникновения):

- организационные риски (недостаток квалифицированных менеджеров и иного управленческого персонала, обеспечивающего выработку стратегии развития организации, а также мониторинг реализации проекта);
- маркетинговые риски (недооценка перспектив развития рынков сбыта, вероятность снижения спроса и цен на выпускаемую продукцию, неотлаженность либо отсутствие собственной сбытовой сети);
- технические и технологические риски (просчеты при определении мощности создаваемого производства и инфраструктуры, выборе места расположения объекта, технологии и оборудования, фирм – изготовителей оборудования, неудовлетворительное качество приобретаемого оборудования, невозможность оперативного устранения неполадок при его эксплуатации, отсутствие у работников опыта работы с высокотехнологичным оборудованием, импортозависимость при закупке запасных частей, дополнительной оснастки, инструментов);
- инвестиционные риски (вероятность корректировок проектной документации, увеличения стоимости строительно-монтажных работ и оборудования, срыва сроков их выполнения и поставок, дефицит работников строительных и иных профессий);
- финансовые риски (отсутствие собственных средств для начала реализации проекта, высокая стоимость заемных средств, проблемы по привлечению финансовых ресурсов из-за

неплатежеспособности организации либо иных факторов, вероятность неисполнения участниками проекта, включая инвесторов и кредиторов, своих финансовых обязательств);

- экологические риски (вероятность нанесения вреда окружающей среде, применения мер ответственности);
- юридические риски (нарушение требований законодательства по процедуре разработки и реализации проекта, ошибки при заключении договоров с кредиторами (заимодавцами), инвесторами, проектировщиками, поставщиками, подрядчиками и иными исполнителями);
- производственные риски (высокая сырьевая импортозависимость, вероятность повышения цен и тарифов на материальные ресурсы, увеличения транспортных расходов на их доставку, недостаток собственных оборотных средств, низкое качество продукции, простои оборудования, вероятность снижения объемов производства и реализации продукции);
- экономические риски (ухудшение налогового климата, экономической ситуации в стране и мире в целом);
- иные риски.

Оценка рисков и причин их возникновения производится с учетом особенностей и условий реализации проекта. По выявленным рискам проводится анализ их влияния на реализацию и эффективность проекта. Указываются пути минимизации влияния рисков на проект и управления ими, разрабатываются соответствующие мероприятия, оцениваются затраты на их реализацию.

С целью выявления влияния рисков на эффективность проекта осуществляется многофакторный анализ (по показателям динамический срок окупаемости проекта, ЧДД, ВНД, Кпз) чувствительности проекта к изменениям основных исходных данных (объема производства продукции, цены на нее, основных элементов производственных затрат, капитальных

вложений, условий финансирования и иных влияющих на проект факторов) в течение горизонта расчета.

Диапазон изменений исходных данных устанавливается с учетом степени их точности и обоснованности в бизнес-плане, специфики проекта.

Рекомендуемый диапазон наиболее подверженных изменениям исходных данных от –50 % до +50 % с шагом расчета 10 %. Результаты расчетов приводятся в графическом виде.

Показатели чувствительности, являющиеся критическими для проекта, оформляются в соответствии с таблицей 7-3 приложения 7. [1]

Таблицы 7-1, 7-2 и 7-3 [1] включаются в состав данного раздела.

Все таблицы приложения 4 [1] оформляются отдельным приложением к бизнес-плану.

12. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ РАЗДЕЛА БИЗНЕС-ПЛАНА «ЮРИДИЧЕСКИЙ ПЛАН»

В юридическом плане описывается организационно-правовая форма будущей организации, уточняются основные юридические аспекты будущей деятельности организации, особенности внешнеэкономической деятельности, приводятся обоснования по реорганизации организации, изменению ее структурных подразделений, созданию холдинга с указанием целей и задач, а также информации об изменении долей участников в уставном фонде.

В случае создания коммерческой организации с иностранными инвестициями отдельно указываются форма участия иностранного инвестора, доля иностранного инвестора в уставном фонде организации, порядок распределения прибыли, остающейся в распоряжении организации, иные условия привлечения инвестиций.

13 . ОСОБЕННОСТИ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ РАСЧЕТОВ БИЗНЕС-ПЛАНА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА В ДЕЙСТВУЮЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

В случае реализации проекта в действующей организации финансово-экономические расчеты следующих таблиц осуществляются в двух вариантах (с учетом реализации проекта и без учета реализации проекта):

- программа производства и реализации продукции в натуральном выражении (таблица 4-3 приложения 4) [1];
- программа реализации продукции в стоимостном выражении (таблица 4-4 приложения 4) [1];
- расчет затрат на сырье и материалы (таблица 4-5 приложения 4) [1];
- расчет затрат на топливно-энергетические ресурсы (таблица 4-6 приложения 4) [1];
- расчет потребности в трудовых ресурсах и расходов на оплату труда работников (таблица 4-7 приложения 4) [1];
- расчет затрат на производство и реализацию продукции (таблица 4-9 приложения 4) [1];
- расчет потребности в чистом оборотном капитале (таблица 4-10 приложения 4) [1];
- расчет прибыли от реализации (таблица 4-15 приложения 4) [1];
- расчет налогов, сборов и платежей (таблица 4-16 приложения 4) [1];
- расчет потока денежных средств по организации (таблица 4-17 приложения 4) [1];
- проектно-балансовая ведомость по организации (таблица 4-18 приложения 4) [1].

Программа производства и реализации продукции (таблицы 4-3, 4-4 приложения 4) [1] без учета реализации проекта составляется на основании

планируемых (доводимых) показателей по увеличению выпуска и реализации продукции.

Расчет затрат на сырье, материалы и топливно-энергетические ресурсы (таблицы 4-5, 4-6 приложения 4) [1] без учета реализации проекта осуществляется по ценам и тарифам, применяемым в расчетах с учетом реализации проекта.

Расчет расходов на оплату труда работников (таблица 4-7 приложения 4) [1] без учета реализации проекта производится исходя из уровня средней заработной платы, предусмотренной в расчетах с учетом реализации проекта.

Прирост чистого оборотного капитала по проекту, учитываемый в общих инвестиционных затратах, определяется как разница между приростом чистого оборотного капитала, рассчитанным с учетом реализации проекта, и приростом чистого оборотного капитала, рассчитанным без учета его реализации.

При расчете чистого потока наличности чистый доход по проекту по каждому периоду (году) определяется как разность между чистым доходом организации с учетом реализации проекта и чистым доходом организации без учета реализации проекта. Аналогично рассчитываются показатели добавленной стоимости, прироста добавленной стоимости на одного работника по проекту.

В названиях таблиц, рассчитанных без учета реализации проекта, дается пояснение: «Без учета проекта», в названиях таблиц, рассчитанных с учетом реализации проекта, – «С учетом проекта».

14. АКТУАЛИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА В ПЕРИОД РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА (НА ИНВЕСТИЦИОННОЙ СТАДИИ)

При возникновении в период реализации проекта (на инвестиционной стадии) необходимости представления органам управления, кредиторам

(заимодавцам) бизнес-плана и привлечения в соответствии с законодательством дополнительной государственной поддержки для реализации проекта осуществляется актуализация бизнес-плана с соблюдением требований, установленных Постановлением Министерства экономики Республики Беларусь.

При оформлении титульного листа бизнес-плана после названия проекта указывается «(актуализированный.)».

Финансово-экономические расчеты бизнес-плана выполняются с учетом сложившейся экономической ситуации, изменений на рынках сбыта готовой продукции, налогового окружения и иных факторов с целью оценки их влияния на реализуемость проекта и его эффективность.

В соответствующем разделе бизнес-плана дополнительно отражается следующая информация:

- суть основных изменений по сравнению с первоначальным бизнес-планом;
- причины и обоснования изменений, их влияние на сроки ввода объекта в эксплуатацию, конкурентоспособность продукции, эффективность и реализуемость проекта;
- анализ выгод (потерь) для организации, отрасли, экономики в целом в случае продолжения реализации проекта (его нереализации).

Список используемых источников

- 1.Источник: <https://pravo.by/document/> – Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь.
- 2.Постановление Министерства экономики Республики Беларусь от 10 мая 2018 г. № 15(зарегистрировано в Национальном реестре - № 8/33125 от 18.05.2018 г.).
- 3.Воробьев, И.П., Планирование на предприятиях отрасли: курс лекций / И.П. Воробьев, Е.И. Сидорова. – Минск: «Белорусская наука», 2015. – 199 с.
- 4.Сидорова, Е.И., Планирование на предприятии отрасли: учебно-методическое пособие для практических занятий студентов специальности 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии» / Е.И. Сидорова, В.В. Ивановский, И.С. Ивановская. Минск: БГТУ, 2016. – 84 с.
- 5.Голубова, О. С. Методологические основы оценки эффективности деятельности строительных организаций / О. С. Голубова, С. Н. Костюкова. – Минск: БНТУ, 2019. – 218, [1] с.: ил., табл., граф. – Режим доступа : <https://rep.bntu.by/handle/data/62763>.
- 6.Голубова, О. С. Экономика строительства: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальностям "Промышленное и гражданское строительство", "Экспертиза и управление недвижимостью", "Экономика и организация производства (по направлениям)" / О. С. Голубова, Л. К. Корбан. – Минск: Вышэйшая школа, 2021. – 475, [1] с.: ил., табл.
- 7.Электронный учебно-методический комплекс по учебной дисциплине "Планирование на предприятии" [Электронный ресурс]: для студентов специальности: 1-25 01 07 "Экономика и управление на предприятии" / Министерство образования Республики Беларусь, Белорусский национальный технический университет, Кафедра "Бизнес-

- администрирование"; [авт.-сост.: С. В. Шевченко, И. В. Устинович, А. Л. Ивашутин]. – Электрон. дан. – Минск: БНТУ, 2021. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). – Режим доступа: <https://rep.bntu.by/handle/data/94714>. - Систем. требования: IBM PC-совместимый ПК; Windows XP и выше; CD-ROM дисковод; мышь. – Загл. с титул. экрана: 3.00.
8. Голубова, О. С. Методологические основы оценки эффективности деятельности строительных организаций / О. С. Голубова, С. Н. Костюкова. – Минск: БНТУ, 2019. – 218, [1] с.: ил., табл., граф. – Режим доступа : <https://rep.bntu.by/handle/data/62763>.
9. Учебно-методический комплекс по учебной дисциплине "Экономика предприятия" для направления специальности 1-27 01 01 - "Экономика и организация производства (строительство)" [Электронный ресурс] / Министерство образования Республики Беларусь, Белорусский национальный технический университет, Кафедра "Экономика, организация строительства и управление недвижимостью"; сост.: Л. К. Корбан, О. С. Голубова. – Электрон. дан. – Минск: БНТУ, 2019. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). – Режим доступа: <https://rep.bntu.by/handle/data/57271>. - Систем. требования: IBM PC-совместимый ПК; Windows XP и выше; CD-ROM дисковод; мышь. – Загл. с титул. экрана: 3.00.
10. Дьякова, О. В. Экономика предприятий строительного комплекса: учебное пособие / О. В. Дьякова; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Донской государственный технический университет" . – Ростов-на-Дону: ДГТУ, 2018. – 126 с. (1 экз.)
11. Методические указания по выполнению курсовой работы по дисциплине "Организация и планирование строительного производства" для студентов специальности 1-25 01 07 "Экономика и

- управление на предприятии" специализации 1-25 01 07 13 "Экономика и управление на предприятии строительства" дневной и заочной форм обучения / кол. авт. Брестский государственный технический университет; сост. Н.В. Носко, Т.В. Кривицкая. – Брест: БрГТУ, 2017. – 47 с.
12. Методические указания к выполнению курсовой работы по дисциплине "Планирование на предприятии": для студентов специальности 1-27 01 01 "Экономика и организация производства" (по направлениям), направление специальности 1-27 01 01-17 "Экономика и организация производства" (строительство) дневной и заочной форм обучения / кол. авт. Брестский государственный технический университет; сост. Ю. Н. Павлючук, А. В. Федоров. – Брест: [б. и.], 2017. – 29 с.
13. Планирование в строительной организации. Планирование в строительстве: методические рекомендации к самостоятельной работе для студентов специальности 1-70 02 01 "Промышленное и гражданское строительство" заочной формы обучения / кол. авт. Белорусско-Российский университет (Могилев); сост. Л.М. Фомичева, Л.В. Курносенко. – Могилев: [б. и.], 2017. – 16 с.
14. Сидорова, Е.И., Маркетинг в системе экономических отношений: краткий курс лекций / И.П. Воробьев, Е.И. Сидорова. – Минск: «Белорусская наука», 2020, – 133 с
15. Рыжевская, М. П. Организация строительного производства: учебник для учащихся учреждений образования, реализующих образовательные программы среднего специального образования по специальности "Промышленное и гражданское строительство" / М.П. Рыжевская. – Минск: РИПО, 2016. – 307 с.: ил., табл. (9 экз.)
16. Э. Маклин, Г. В. Эльдрэд. Инвестирование в недвижимость. – М.: Издательство: Вильямс, 2013. – 416 с.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
Основные задачи бизнес-плана инвестиционного проекта.....	4
1. Назначение бизнес-плана инвестиционных проектов.....	6
2. Требования к составу бизнес-плана инвестиционного проекта.....	7
3. Требования к содержанию раздела бизнес-плана «Резюме».....	10
4. Требования к содержанию раздела бизнес-плана «Характеристика организации и стратегии развития».....	10
5. Требования к содержанию раздела бизнес-плана «Описание продукции».....	14
6. Требования к содержанию раздела бизнес-плана «Анализ рынка сбыта. Стратегия маркетинга».....	15
7. Требования к содержанию раздела бизнес-плана «Производственный план».....	16
8. Требования к содержанию раздела бизнес-плана «Организационный план».....	19
9. Требования к содержанию раздела бизнес-плана «Инвестиционный план, источники финансирования».....	20
10. Требования к содержанию раздела бизнес-плана «Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности».....	25
11. Требования к содержанию раздела бизнес-плана «Показатели эффективности проекта».....	26
12. Требования к содержанию раздела бизнес-плана «Юридический план».....	37
13. Особенности финансово-экономических расчетов бизнес-плана при реализации проектов в действующей организации.....	38
14. Актуализация бизнес-плана в период реализации проекта (на инвестиционной стадии).....	39
Список используемых источников.....	41