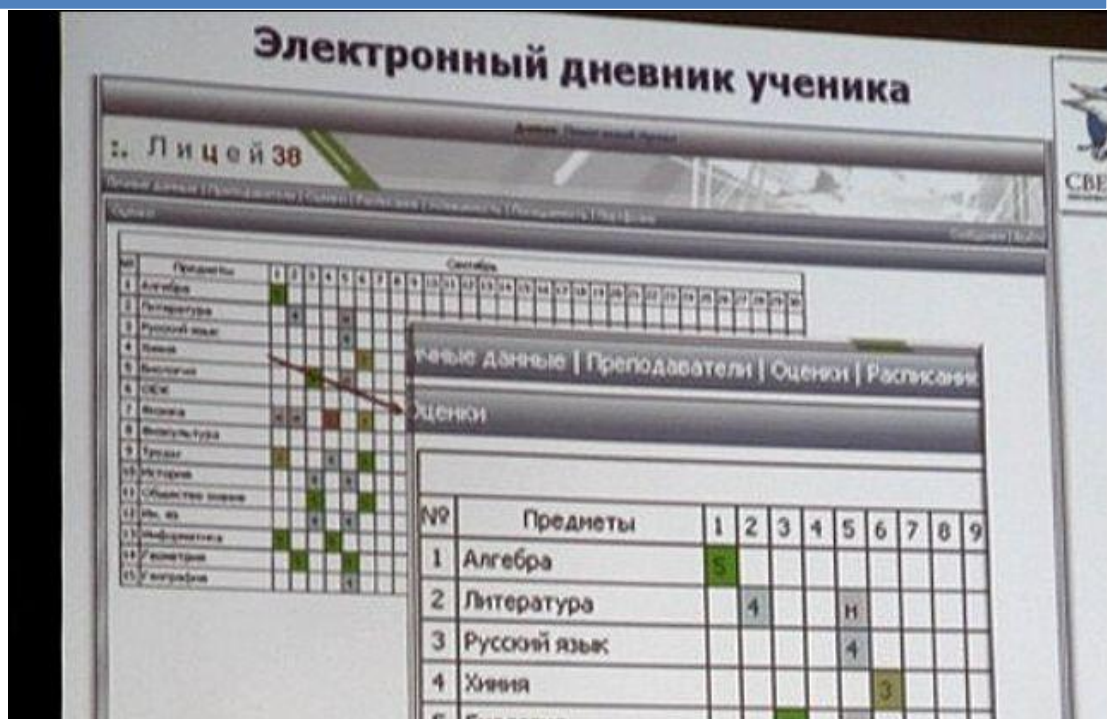


2010

Бизнес-план развития системы «Электронный дневник школьника»



Питер-Консалт

Питер-Консалт

24.12.2010

Оглавление

1. РЕЗЮМЕ.....	4
2. ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ О ПРОЕКТЕ.....	10
2.1. Информация об инициаторе проекта	10
2.2. Информация о проекте.....	10
2.3.Сроки и этапы реализации проекта.....	13
2.4. Размещение серверов	14
2.5. Оборудование	15
2.6. Персонал	16
3. АНАЛИЗ РЫНКА	17
3.1. Инвестиционная привлекательность рынка сервисных социальных сетей.....	17
3.2. Анализ рынка сервисных сетей работающих в сегменте общественного образования	17
3.2.1. Образование в странах СНГ	17
3.2.2. Конкуренция в сегменте образовательных сервисных сетей	18
3.2.3. Емкость рынка услуг образовательных сервисных сетей	18
3.2.4. План продвижения	19
4. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН	22
4.1. Организационно правовая форма реализации проекта	22
4.2. График реализации проекта.....	22
5. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН.....	23
5.1. Планируемые объемы предоставляемых услуг	23
6. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН	23
6.1. Условия и допущения, принятые для расчета	23

6.2. Исходные данные	24
6.2.1. Налоги	24
6.2.2. Цены на услуги	25
6.2.3. Прямые затраты.....	25
6.2.4. Заработная плата персонала.....	26
6.2.5. Накладные расходы.....	26
6.2.6. Капитальные затраты и амортизация	28
6.2.7. Дивиденды	28
6.3. Выручка и другие доходы.....	28
6.4. Потребность в оборотных средствах.....	29
6.5. Инвестиционные издержки.....	29
6.6. Расчет прибылей, убытков и денежных потоков.....	30
7. ОЦЕНКА РИСКОВ	31
7.1. Анализ чувствительности	31
7.2. Оценка проектных рисков	34
7.2.1. Риски, возникающие на этапе осуществления капитальных вложений	34
7.2.2. Риски, связанные с эксплуатацией предприятия.....	35
7.2.3. Риск профиль компании/проекта.....	36
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	Ошибка! Закладка не определена.

1. РЕЗЮМЕ

Наименование проекта

Бизнес-план развития системы "электронный дневник школьника"

.....

Территория проекта

Реализация инновационного проекта "электронный дневник школьника" осуществляется на территории России и стран СНГ. На данный момент программа представлена более чем в 40 регионах России, а также в Казахстане и Украине. Ближайшие регионы подключения: г. Москва, Московская область, г. Рязань, г. Брянск, г. Орел, г. Владимир и др. Географическая территория охвата проекта показана на рис. 1.

.....

Рис. 1. Географическая территория охвата проекта

Суть проекта – содействие обществу, в воспитании и развитии подрастающего поколения, путем своевременного предоставления статистической информации, необходимой для принятия решений по корректировке процессов воспитания и обучения с использованием имеющихся в созданной системе каналов коммуникаций.

Цель проекта - развитие существующей информационно-аналитической системы для последующей трансформации в единый государственный общеобразовательный портал.

Организационно-правовая форма реализации проекта - общество с ограниченной ответственностью.

Задачи проекта:

- развитие системы «Электронный дневник школьника»;
- обеспечение многофункциональности услуг системы, путем концентрации различных наиболее необходимых потребителю услуг;
- освоение рынка и занятие места лидера в сегменте;

- формирование благоприятного имиджа инновационного проекта.

Виды предоставляемых услуг:

- обмен личными сообщениями между всеми пользователями;
- публикация расписания для каждого класса;
- различные формы школьной отчетности;
- статистика успеваемости, сравнительные таблицы, графики по ученикам;
- публикация информации о школе;
- ведение дневника учащегося (в том числе оценки и ДЗ);
- sms и e-mail оповещение родителей;
- электронная библиотека;
- прочие услуги.

Рассмотрим ключевые параметры проекта. На основании правила Парето мы выделили ключевые страны СНГ в которых целесообразно развивать проект в долгосрочной перспективе. Емкость рынка по странам СНГ, тыс. школ приведена на рис. 2.

.....

Рисунок. 2. Емкость рынка по ключевым странам СНГ, тыс. школ

Емкость рынка в странах СНГ по видам предоставляемых услуг, млн. руб. приведена на рис. 3.

.....

Рисунок. 3. Емкость рынка в ключевых странах СНГ по видам предоставляемых услуг, млн. руб.

.....

Планируемые объемы предоставления услуг¹ в натуральном измерении, приведены на рис. 4.

¹ Абон. плата - Количество транзакций, которые выполняют ежемесячно, имеющиеся и подключенные школы

.....

Рисунок 4. Планируемые объемы предоставления услуг, ед.

Планируемая выручка от реализации услуг в тыс. руб. приведена на рис.5.

.....

Рисунок 5. Планируемая выручка от реализации услуг, тыс. руб.

Календарный график проекта приводится в таблице 1.

Таблица 1. Календарный график проекта

Название	Длительность	Дата начала	Дата окончания	Стоимость этапа, Тys. руб.
Система «электронный дневник школьника»				
Прединвестиционная фаза				
Исследование возможностей				
ПТЭО				
Функциональные исследования				
ТЭО				
Инвестиционная фаза				
Проектирование				
Модернизация системы				
Покупка оборудования				
Монтаж и ввод в эксплуатацию				
Найм персонала				
Производство [Подключение к системе]				
Производство [Абонентская плата]				
Производство [Франшиза]				

Необходимый объем инвестиций приводится в таблице 2.

Таблица 2. Необходимые инвестиции, тыс. руб.

Участники проекта	2010 год	2011 год	2012 год	Всего
Акционер 1				
Акционер 2 (инвестор)				
ИТОГО				

График финансирования проекта приводится на рис. 6

.....

Рисунок 6. График финансирования проекта в тыс. руб.

Прогнозная чистая прибыль по годам проекта в тыс. руб. приводится на рис. 7.

.....

Рис. 7. Прогнозная чистая прибыль по годам проекта тыс. руб.

Прогнозные показатели эффективности инвестиций в проект приведены в таблице 3.

Таблица 3. Прогнозные показатели эффективности инвестиций

Показатель	Рубли	Евро
Ставка дисконтирования, %		
Период окупаемости - РВ, мес.		
Дисконтированный период окупаемости - DPВ, мес.		
Средняя норма рентабельности - ARR, %		
Чистый приведенный доход - NPV		
Индекс прибыльности - PI		
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %		
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %		

Оценка рисков проекта

Одним из способов измерения рискованности проекта, то есть устойчивости к изменениям параметров проекта, является вычисление

значения ключевых показателей эффективности для разных значений параметров проекта, влияющих на них.

Мы провели анализ чувствительности показателей эффективности проекта во всех возможных вариантах. Был протестирован, в том числе наиболее сложный случай, когда изменения касались одновременно девяти основных параметров проекта (см. табл. 4).

Таблица 4. Анализ чувствительности проекта к изменению параметров проекта

№	Параметры	-30%	-20%	-10%	0%	10%	20%	30%
	DPB							
1	Ставки налогов							
2	Объем инвестиций							
3	Объем сбыта							
4	Цена сбыта							
5	Задержки платежей							
6	Потери при продажах							
7	Прямые издержки							
8	Общие издержки							
	PI							
1	Ставки налогов							
2	Объем инвестиций							
3	Объем сбыта							
4	Цена сбыта							
5	Задержки платежей							
6	Потери при продажах							
7	Прямые издержки							
8	Общие издержки							
	NPV							
1	Ставки налогов							
2	Объем инвестиций							
3	Объем сбыта							
4	Цена сбыта							
5	Задержки платежей							
6	Потери при продажах							
7	Прямые издержки							
8	Общие издержки							

	IRR							
1	Ставки налогов							
2	Объем инвестиций							
3	Объем сбыта							
4	Цена сбыта							
5	Задержки платежей							
6	Потери при продажах							
7	Прямые издержки							
8	Общие издержки							
	PV							
1	Ставки налогов							
2	Объем инвестиций							
3	Объем сбыта							
4	Цена сбыта							
5	Задержки платежей							
6	Потери при продажах							
7	Прямые издержки							
8	Общие издержки							
	ARR							
1	Ставки налогов							
2	Объем инвестиций							
3	Объем сбыта							
4	Цена сбыта							
5	Задержки платежей							
6	Потери при продажах							
7	Прямые издержки							
8	Общие издержки							
	MIRR							
1	Ставки налогов							
2	Объем инвестиций							
3	Объем сбыта							
4	Цена сбыта							
5	Задержки платежей							
6	Потери при продажах							
7	Прямые издержки							
8	Общие издержки							
	Минимальный кэш (значение)							
1	Ставки налогов							
2	Объем инвестиций							

3	Объем сбыта							
4	Цена сбыта							
5	Задержки платежей							
6	Потери при продажах							
7	Прямые издержки							
8	Общие издержки							
	Минимальный кэш (месяц)							
1	Ставки налогов							
2	Объем инвестиций							
3	Объем сбыта							
4	Цена сбыта							
5	Задержки платежей							
6	Потери при продажах							
7	Прямые издержки							
8	Общие издержки							

Проведенный анализ чувствительности проекта к воздействию основных факторов риска показал, что проект обладает существенным запасом устойчивости.

2. ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ О ПРОЕКТЕ

2.1. Информация об инициаторе проекта

Инициатор проекта – инициатором проекта выступит учрежденное Общество с ограниченной ответственностью «.....» (см. табл. 2.1).

Таблица 2.1.

Паспорт инициатора проекта

.....

2.2. Информация о проекте

Суть проекта – содействие обществу, в воспитании и развитии

подростающего поколения, путем своевременного предоставления статистической информации, необходимой для принятия решений по корректировке процессов воспитания и обучения с использованием имеющихся в созданной системе каналов коммуникаций.

Цель проекта - развитие существующей информационно-аналитической системы для последующей трансформации в единый государственный общеобразовательный портал.

Организационно-правовая форма реализации проекта - общество с ограниченной ответственностью.

Задачи проекта:

- развитие системы «Электронный дневник школьника»;
- обеспечение многофункциональности услуг системы, путем концентрации различных наиболее необходимых потребителю услуг;
- освоение рынка и занятие места лидера в сегменте;
- формирование благоприятного имиджа инновационного проекта.

Виды предоставляемых услуг:

- обмен личными сообщениями между всеми пользователями;
- публикация расписания для каждого класса;
- различные формы школьной отчетности;
- статистика успеваемости и сравнительные таблицы и графики по ученикам;
- публикация информации о школе;
- ведение дневника учащегося (в том числе оценки и ДЗ);
- sms и e-mail оповещение родителей;
- электронная библиотека;
- прочие услуги.

Географическая территория охвата проекта показана на рис. 2.1.

.....

Рисунок 2.1. Географическая территория охвата проекта

2.3.Сроки и этапы реализации проекта

.....

2.4. Размещение серверов

Размещение серверов (colocation) будет произведено в современном и надежном дата-центре <http://www.selectel.ru/colocation> это даст возможность получить все преимущества бесперебойной и отказоустойчивой работы оборудования, а также быстрого подключения к сети интернет.

В настоящий момент мы планируем разместить оборудование (colocation) в Петербургском [дата-центре](#) на улице Цветочная. Дата-центр полностью обеспечен всей необходимой технической инфраструктурой для непрерывной, долговременной и надежной работы. В таблице 2.2. приведена стоимость размещения серверов (colocation).

Таблица 2.2.

Стоимость размещения серверов (colocation):

Услуга	Стоимость
Размещение одного сервера Rack-Mount 1U и менее	
Размещение одного сервера Rack-Mount 2U	
Размещение одного сервера Rack-Mount 3U	
Размещение одного сервера Rack-Mount 4U	
Размещение одного сервера Rack-Mount 5U	
Установочный (разовый) платеж	

Стоимость услуг указана с учетом НДС 18%

В стоимость абонентской платы включено:

- размещение оборудования на технической площадке (дата-центре) Исполнителя;
- подключение к сети на скорости 10 Mbit/sec;
- полностью бесплатный трафик без каких-либо соотношений;
- монтаж оборудования сотрудниками дата-центра;
- выделение 5 ip-адресов из одной подсети класса C на аккаунт;

- электрическая розетка 300 ВА;
- перезагрузка оборудования по запросу;
- возможность бесплатного использования IP-KVM (не более 10 часов в месяц);

Стоимость дополнительных услуг:

Дополнительные услуги	Стоимость руб./мес.
Дополнительная электрическая розетка 300 ВА (не более 3-х)	
Дополнительные 100 ВА, выделяемые на электрическую розетку	
Постоянное подключение IP-KVM (<i>только в СПб</i>)	
Постоянное подключение 1-ой управляемой розетки (<i>в СПб</i>)	
Увеличение скорости подключения к сети, за каждый 1 Mbit/sec	
Организация локальной сети на скорости 1 Gbit/sec, за 1 порт (<i>только в СПб</i>)	
Дополнительный блок из 5 ip-адресов на аккаунт	
Доплата за размещение оборудования без салазок	

Стоимость услуг указана с учетом НДС 18%

2.5. Оборудование

Покупка серверов - это задача, определяющая будущее нашего проекта. Сервер Intel стал международным символом качества. Именно серверы Интел предпочитают наиболее серьезные компании, так как купить сервер у надежного производителя и известного поставщика почти в абсолютном большинстве случаев означает выгодное вложение средств и будущий успех для компании.

Для развития проекта не обходимо приобрести четыре сервера 2 x Intel Xeon 5620 2.4 GHz / 24Gb DDRIII / 3 x 1Tb SATA стоимостью 136,48 тыс. руб. за штуку (По данным сайта <http://www.team.ru/server/>). Стоимость серверного оборудования составит 545,92 тысяч рублей.

2.6. Персонал

Для развития данного проекта необходим дополнительный квалифицированный персонал.

Таблица 2.3.

Штатное расписание персонала и оплата труда

Должность	Кол-во	Зарплата (тыс. руб.)	Платежи
Управление			
Бухгалтер	3		Ежемесячно
Генеральный директор	1		Ежемесячно
Коммерческий директор	1		Ежемесячно
Руководитель отдела IT	1		Ежемесячно
Финансовый директор	1		Ежемесячно
Производство			
Web-программист на PHP Javascript ExtJS	1		Ежемесячно
Администратор баз данных	1		Ежемесячно
Вебмастер CMS Joomla, Shop-Script, Bitrix	1		Ежемесячно
Вебмастер CMS Wordpress	1		Ежемесячно
Копирайтер (интернет-PR)	1		Ежемесячно
Программист - аналитик	1		Ежемесячно
Программист - тестировщик	1		Ежемесячно
Программист баз данных	2		Ежемесячно
Системный администратор	1		Ежемесячно
Системный инженер	1		Ежемесячно
Маркетинг			
Маркетолог	1		Ежемесячно
Руководитель отдела продаж	1		Ежемесячно
Специалист по рекламе	1		Ежемесячно
Супервайзер	5		Ежемесячно
Эккаунт менеджер	1		Ежемесячно

.....

3. АНАЛИЗ РЫНКА

3.1. Инвестиционная привлекательность рынка сервисных социальных сетей

К настоящему времени наблюдается устойчивый тренд роста числа российских потребителей, использующих Интернет для получения всевозможной информации. По данным Яндекса, лидера поискового рынка России, число посетителей в 2009 году сети увеличилось в два раза по сравнению с 2008 годом. Предполагается, что в 2010-2011 году количество посетителей увеличится еще как минимум вдвое.

Рынок информационных технологий отличается от всех других рынков непредсказуемостью. Высокие доходы сочетаются с высокими рисками. По данным экспертов, данный рынок имеет характерную особенность – эффект масштаба. Компания, имеющая лидерство на рынке, с течением времени только увеличивает разрыв с ближайшими конкурентами.

Социальные сети становятся все популярнее. Специалисты предсказывают, что в ближайшие годы будет расти рынок коммерческих и сервисных социальных сетей. Виртуальное пространство становится ареной борьбы за распределение ресурсов и контроль над знанием. Рост объема рынка социальных сетей незначительно замедлится только к 2011 году.

3.2. Анализ рынка сервисных сетей работающих в сегменте общественного образования

3.2.1. Образование в странах СНГ

.....

Удельный вес учащихся, в школах стран СНГ, обучающихся на русском языке, для последующей сегментации приводится на рис. 3.1.

.....

Рис. 3.1. Удельный вес учащихся, в школах стран СНГ, обучающихся на русском языке

3.2.2. Конкуренция в сегменте образовательных сервисных сетей

Рынок образовательных сервисных сетей стабильно рос на протяжении последних нескольких лет. Эта тенденция сохраняется и в 2010 году. В таблице 3.2 приводятся основные игроки в сегменте.

Таблица 3.2

Основные игроки в сегменте образовательных сервисных сетей

Игроки на рынке	Подключенные школы, тыс.
1dnevnik.ru	
dnevnik.ru	
www.ballov.net	
schoolconnect.ru	
OkoRu.ru	
1c	
Другие игроки	

Удельный вес каждого игрока в сегменте приводится на рисунке 3.2.

.....

Рис. 3.2. Удельный вес образовательных сервисных сетей в сегменте

3.2.3. Емкость рынка услуг образовательных сервисных сетей

На основании данных предыдущих разделов мы определили основных потенциальных потребителей на услуги образовательных сервисных сетей и рассчитали целевой рынок см. табл. 3.3.

Таблица 3.3

Емкость рынка для образовательных сервисных сетей

Страна	Число школ, тыс	Удельный вес учащихся, обучающихся на русском языке	Емкость рынка по странам СНГ, тыс. школ
Беларусь			
Казахстан			
Россия			
Украина			
Емкость рынка			

На основании таблицы 3.3 рассчитаем емкость рынка в денежном выражении для проектов «Электронный дневник школьника».

Таблица 3.3

Емкость рынка для образовательных сервисных сетей, млн. руб.

Наименование услуг	Целевой рынок, тыс. школ	Средняя цена на услуги, тыс. руб.	Емкость рынка, млн. руб.
Подключение к системе (единоразово)			
Абонентская плата (в год)			

3.2.4. План продвижения

Компания по продвижению проекта

предусматривает следующие мероприятия:

А. Размещение рекламных материалов в местах массового скопления людей:

–

В. Раскрутка и продвижение сайта в сети Интернет:

–

С. Размещение контекстной рекламы в сети «Интернет»;

.....

D. Реклама на телевидение.

.....:

Размещение баннеров на сайтах.

.....

Сити-формат

.....

Расходы на рекламу на телевидение формируются следующим образом:

-

.....

После 2013 года, ввиду наличия постоянного количества зарегистрированных пользователей и постоянного роста привлечённых (раскрутки сети), необходимость в столь активной рекламе постепенно отпадает и по предварительным расчётам её целесообразно уменьшить в половину. В таблице 3.4 приведен бюджет продвижения.

Таблица 3.4.

Расходы на продвижение

Расходы на рекламу	1 м	2 м	3 м	4 м	5 м	6 м	7 м	8 м	9 м	10 м	11 м	12 м	ИТОГО:
Реклама в Интернете:													
контекстная реклама													
реклама на баннерах													
Реклама на телевидение													
канал НТВ													
канал МУЗ-ТВ													
канал ТНТ													
канал "Россия"													
Наружная реклама:													
реклама в на баннерах метро													
реклама на вагонах метро													
реклама на общественном транспорте													

4. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

4.1. Организационно правовая форма реализации проекта

Координатором работ по реализации проекта и соинвестором по проекту будет выступать ООО «.....». Основными партнерами в реализации проекта определены следующие юридические лица:

- Дата центр;
- Поставщик оборудования;
- Соинвесторы.

4.2. График реализации проекта

График реализации проекта приведен в таблице 4.1.

Таблица 4.1

График реализации проекта

Название	Длительность	Дата начала	Дата окончания	Стоимость этапа, Тys. руб.
Система «электронный дневник школьника»				
Прединвестиционная фаза				
Исследование возможностей				
ПТЭО				
Функциональные исследования				
ТЭО				
Инвестиционная фаза				
Проектирование				
Модернизация системы				
Покупка оборудования				
Монтаж и ввод в эксплуатацию				
Найм персонала				
Производство [Подключение к системе]				
Производство [Абонентская плата]				
Производство [Франшиза]				
Производство [Размещение баннеров]				

5. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

5.1. Планируемые объемы предоставляемых услуг

Планируемые объемы предоставляемых услуг рассчитаны исходя из имеющейся статистики (за 27 месяцев подключено 342 школы и более 80 представителей в регионах) и динамики роста. Т.е. пессимистически мы можем прогнозировать, что каждый месяц к проекту будут подключаться 3 коммерческих представителя, и не менее 13 школ, далее после проведения организационных и маркетинговых мероприятий месячная численность подключения представителей и школ достигнет более 30 и 160 соответственно (см. табл. 5.1).

Таблица 5.1.

Планируемые объемы предоставляемых услуг

Продукт/Вариант	Ноябрь 2010	Декабрь 2010	Январь 2011	Февраль 2011	Март 2011	Апрель 2011
Франшиза (шт)						
Абонентская плата (трн)						
Размещение баннеров (шт)						
Подключение к системе (ед)						

6. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

6.1. Условия и допущения, принятые для расчета

Расчеты выполнены:

- в программе профессионального анализа инвестиционных проектов ProjectExpert.
- в постоянных ценах на момент подачи заявки без учета инфляции;
- на период 36 мес.;
- расчеты произведены сводом по годам;

- значения всех исходных и расчетных данных приводятся в тыс. руб.
- остаточная стоимость активов проекта на конец расчетного периода не учитывается при анализе показателей его эффективности (не предполагается их продажа и закрытие предприятия).

6.2. Исходные данные

6.2.1. Налоги

Инициатор находится на обычной системе налогообложения (табл. 6.1).

Таблица 6.1.

Налоговые ставки

Налоги и платежи	Ставка, %
Налог на прибыль	
НДС	
Налог на имущество	
Пенсионный фонд	
Фонды обязательного медицинского страхования	
Территориальные фонды ОМС	
Фонд социального страхования	

Размер налоговых выплат приведен на рисунке 6.2.

Таблица 6.2.

Размер налоговых выплат инициатора проекта

Налоговые выплаты	09.12.2010	2011 год	2012 год	2013 год
Налог на прибыль				
НДС				
Налог на имущество				
Пенсионный фонд				
Фонды обязательного медицинского страхования				

Территориальные фонды ОМС				
Фонд социального страхования				
ИТОГО				

6.2.2. Цены на услуги

В разделе в таблице 6.3. приведены средние цены на данный момент по предоставляемым инициатором услугам.

Таблица 6.3.

Цены на услуги

Продукт/Вариант	Цена с НДС (тыс. руб.)	НДС	Ед. изм.
Франшиза			
Абонентская плата			
Размещение баннеров			
Подключение к системе			

6.2.3. Прямые затраты

Суммарные прямые издержки, возникающие в результате предоставления услуг приведены в таблице 6.4.

Таблица 6.4.

Суммарные прямые издержки тыс. руб. без НДС

Продукт/Вариант	Январь 2011	Февраль 2011	Март 2011	Апрель 2011	Май 2011	Июнь 2011
Абонентская плата						
Подключение к системе						
ИТОГО						

6.2.4. Заработная плата персонала

Издержки на оплату персонала приведены в таблице 6.5.

Таблица 6.5.

Издержки на персонал (по группам), тыс. руб.

Персонал	Январь 2011	Февраль 2011	Март 2011	Апрель 2011	Май 2011	Июнь 2011
Управление						
Производство						
Маркетинг						
ИТОГО						

6.2.5. Накладные расходы

К накладным расходам относятся общехозяйственные, административные и коммерческие расходы.

Общехозяйственные:

1. затраты на содержание офиса;
2. затраты по эксплуатации оборудования;
3. текущий ремонт оборудования и транспортных средств;
4. затраты на подготовку кадров;

5. и др. Административные:

- затраты на содержание административных зданий (отопление, освещение, канализация, водоснабжение, вентиляция, и т.д.);
 - командировочные затраты;
 - представительские расходы;
 - оплата расходов на связь;
 - канцелярские расходы
- и др. **Сбытовые:**
- транспортные затраты;

- затраты на маркетинг и рекламу и др.

Величина накладных расходов не нормируется, в расчетах размер накладных расходов определен расчетным путем (см. табл. 6.6).

Таблица 6.6.

Накладные расходы, тыс. руб. без НДС

Наименование	Январь 2011	Февраль 2011	Март 2011	Апрель 2011	Май 2011	Июнь 2011
Коммерческие						
Размещение серверов						
Хостинг						
Расходы на рекламу и исследование рынка						
Общие корпоративные расходы						
Расходы на служебные командировки и содержание а						
Расходы на содержание офиса						
Вознаграждения за профессиональные услуги						
Расходы на связь						
Расходы на урегулирование споров в судебных органах						
Плата за расчетно-кассовое обслуживание и другие						
Другие расходы общехозяйственного назначения						
Расходы на командировки работников, занятых сбыт						
Расходы на формирование презентационных материалов						
Текущее обеспечение доступа в сеть						
Прочие расходы на сбыт						
ИТОГО						

6.2.6. Капитальные затраты и амортизация

Таблица 6.7.

Амортизация, тыс. руб.

	9-12.2010	2011 год	2012 год	2013 год	2014 год	2015 год
Амортизация						
Оборудование						
Другие активы						
ИТОГО						

6.2.7. Дивиденды

Дивиденды выплачиваются ежеквартально согласно структуры участников (см. табл. 6.8) по схеме приведенной на рисунке 6.1.

.....

Рисунок 6.1. Схема выплаты дивидендов

Таблица 6.8.

Выплата дивидендов, тыс. руб.

Дивиденды	11.12.2010	2011 год	2012 год	2013 год
Акционер 1				
Акционер (инвестор)				
ИТОГО				

6.3. Выручка и другие доходы

Таблица 6.9.

Планируемая выручка с НДС, тыс. руб.

Наименование	Январь 2011	Февраль 2011	Март 2011	Апрель 2011	Май 2011	Июнь 2011
Франшиза						
Абонентская плата						
Размещение банеров						
Подключение к системе						
ИТОГО						

6.4. Потребность в оборотных средствах

Потребность проекта в оборотных средствах, необходимых для нормального функционирования, определяется на период основных инвестиций. В дальнейшем, источником финансирования оборотных средств служит выручка от реализации услуг.

Потребность, согласно расчетам, составит тыс. руб. и будет внесена инвестором в течении согласованного периода.

6.5. Инвестиционные издержки

Таблица 6.10.

Инвестиционные издержки, тыс. руб.

Наименование	Сентябрь 2010	Октябрь 2010	Ноябрь 2010	Декабрь 2010	Январь 2011	Февраль 2011
Проектирование						
Исследование возможностей						
ПТЭО						
Функциональные исследования						
ТЭО						
Покупка оборудования						
Монтаж и ввод в эксплуатацию						
Найм персонала						
Формирование ОС						
ИТОГО						

Таблица 6.11.

Эффективность инвестиций

Показатель	Рубли	Евро
Ставка дисконтирования, %		
Период окупаемости - РВ, мес.		
Дисконтированный период окупаемости - DPB, мес.		
Средняя норма рентабельности - ARR, %		
Чистый приведенный доход - NPV		
Индекс прибыльности - PI		
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %		

6.6. Расчет прибылей, убытков и денежных потоков

Расчет прибылей и убытков, денежных потоков и прогнозного баланса проекта произведены в приложениях к настоящему бизнес – плану. Ниже на диаграммах результаты по годам проекта приводятся графически.

.....

Рис. 6.2. Чистая прибыль по годам проекта тыс. руб.

.....

Рис. 6.3. Денежные средства на конец периода тыс. руб.

7. ОЦЕНКА РИСКОВ

7.1. Анализ чувствительности

В данном разделе проводится моно - и полипараметрический анализ чувствительности показателей эффективности проекта к изменению каждого из основных параметров проекта в пределах 30% при негативном развитии событий. Из всего многообразия возможных рисков проекта мы выделили следующие наиболее существенные и вероятные риски:

- Объем инвестиций
- Объем сбыта
- Цена сбыта
- Задержки платежей
- Потери при продажах
- Прямые издержки
- Общие издержки заемных ресурсов;

Реализация вышеуказанных рисков может привести к значительному недополучению прибыли, и, следовательно, к снижению NPV и IRR проекта и увеличению срока его окупаемости.

В таблице ниже показано изменение ключевых экономических показателей проекта (NPV, период окупаемости и т.д.) при изменении основных параметров проекта.

Таблица 7.1.

Анализ чувствительности проекта к изменению параметров проекта

№	Параметры	-30%	-20%	-10%	0%	10%	20%	30%
	DPB							
1	Ставки налогов							
2	Объем инвестиций							
3	Объем сбыта							
4	Цена сбыта							
5	Задержки платежей							
6	Потери при продажах							
7	Прямые издержки							
8	Общие издержки							

	PI							
1	Ставки налогов							
2	Объем инвестиций							
3	Объем сбыта							
4	Цена сбыта							
5	Задержки платежей							
6	Потери при продажах							
7	Прямые издержки							
8	Общие издержки							
	NPV							
1	Ставки налогов							
2	Объем инвестиций							
3	Объем сбыта							
4	Цена сбыта							
5	Задержки платежей							
6	Потери при продажах							
7	Прямые издержки							
8	Общие издержки							
	IRR							
1	Ставки налогов							
2	Объем инвестиций							
3	Объем сбыта							
4	Цена сбыта							
5	Задержки платежей							
6	Потери при продажах							
7	Прямые издержки							
8	Общие издержки							
	PV							
1	Ставки налогов							
2	Объем инвестиций							
3	Объем сбыта							
4	Цена сбыта							
5	Задержки платежей							
6	Потери при продажах							
7	Прямые издержки							
8	Общие издержки							
	ARR							
1	Ставки налогов							
2	Объем инвестиций							

3	Объем сбыта							
4	Цена сбыта							
5	Задержки платежей							
6	Потери при продажах							
7	Прямые издержки							
8	Общие издержки							
	MIRR							
1	Ставки налогов							
2	Объем инвестиций							
3	Объем сбыта							
4	Цена сбыта							
5	Задержки платежей							
6	Потери при продажах							
7	Прямые издержки							
8	Общие издержки							
	Минимальный кэш (значение)							
1	Ставки налогов							
2	Объем инвестиций							
3	Объем сбыта							
4	Цена сбыта							
5	Задержки платежей							
6	Потери при продажах							
7	Прямые издержки							
8	Общие издержки							
	Минимальный кэш (месяц)							
1	Ставки налогов							
2	Объем инвестиций							
3	Объем сбыта							
4	Цена сбыта							
5	Задержки платежей							
6	Потери при продажах							
7	Прямые издержки							
8	Общие издержки							

Таким образом, проведенный анализ чувствительности проекта к воздействию основных факторов риска показал, что проект обладает существенным запасом устойчивости.

7.2. Оценка проектных рисков

Управлению подлежат только субъективные риски. Объективные риски, обусловленные общеполитической и общеэкономической неопределенностью, непосредственному управлению не подлежат, но должны минимизироваться за счет превентивных мероприятий и поддержания работоспособного механизма выявления, контроля и защиты от рисков.

Качественный анализ рисков проекта, позволил выявить несколько групп рисков, оказывающих наибольшее влияние на реализацию проекта.

Весь спектр рисков по проекту можно разделить на два типа:

- риски, возникающие на этапе осуществления капитальных вложений;
- риски, связанные с эксплуатацией предприятия;

7.2.1. Риски, возникающие на этапе осуществления капитальных вложений

Как правило, они минимизируются за счет жесткого контроля этапов реализации проекта со стороны руководства проекта и высокой степенью проработанности документальной базы.

1. Проекту присущи риски невыполнения обязательств поставщиком, несвоевременной поставки и монтажа оборудования, риски низкого качества поставляемого оборудования, дефекты в оборудовании.

Данный риск покрывается опытом поставщика в поставке подобного рода оборудования и участием в подобного рода проектах. В случае невыполнения обязательств по условиям контракта с поставщиком у покупателя возникает право требовать возврата аванса и надлежащей компенсации ущерба, также предусмотрены штрафные санкции. Контракты будут заключены на базе твердых цен.

2. Риск превышения расчетной стоимости проекта покрывается за счет того, что при производстве расчетов стоимость материальных и накладных затрат всегда принималась по верхней границе.

7.2.2. Риски, связанные с эксплуатацией предприятия

Финансовые риски

Непредвиденная инфляция, финансовый кризис, номинация доходной части в валюте, рост цен в строительстве, рост процентных ставок по кредитам и займам, повышение налогов, риск рыночной ликвидности.

Методы покрытия финансовых рисков: фиксация ставки по инвестиционным договорам, перманентное налоговое планирование, повышение инвестиционной привлекательности актива.

Маркетинговые риски

Ошибочное определение объемов спроса и предложения, недостатки в структуре сбыта, ориентация на пессимистический вариант расчетов, планирование издержек и продаж.

Страновые риски

Существует целый ряд потенциальных макроэкономических и политических рисков, прямо либо косвенно связанных с деятельностью предприятия, как то: нестабильность политической власти, коррумпированность государственного аппарата, внутренние социальные конфликты, беспорядки, уровень преступности, последствия социально-экономических, политических и региональных конфликтов. Часть возникающих системных рисков можно смягчить использованием методов, соответствующих обычаям делового оборота.

Остальные риски, являющиеся макроэкономическими и страновыми рисками, не управляются. Объективно оценить вероятность данных рисков не представляется возможным, однако при принятии решения данные риски подлежат осмыслению вкупе с другими риск-факторами по проекту.

Правовые/ законодательные риски

Правовые/законодательные риски являются незначительными. Риск изменения в экологических законодательных актах, а также уровень ужесточения разного рода ограничительных мер в отношении жилых строений

и земель оценивается как незначительный. В настоящее время оператор проекта не участвует в судебных разбирательствах. Все указанные юридические и законодательные риски покрываются привлечением профессиональных юристов с застрахованной ответственностью.

Таблица 7.3.

Описание некоторых субъективных рисков

Виды	Характеристика	Мероприятия
Технические риски	Поставка некачественного оборудования	Тщательный отбор на тендерной основе поставщиков, страхование сделок, работ, имущества, ответственности
Юридические риски	Неудачно оформленные договоры и юридические документы	Привлечение профессиональных юристов с застрахованной ответственностью
Криминальные риски	Противоправные действия третьих лиц.	Договор с охранным предприятием
	Противоправные действия участников проекта	Разделение информационных и финансовых потоков внутри проекта
Риски операций и процедур	Информационная безопасность	Управление информационными потоками
	Бухгалтерский риск	Мониторинг внешним аудитом

На реализацию настоящего проекта существенное влияние окажут следующие факторы, которые необходимо учитывать:

- обострение конкуренции в отрасли;
- снижение роста покупательной способности населения.

7.2.3. Риск профиль компании/проекта

В целом подверженность деятельности предприятия рискам находится на среднем уровне. В деятельности компании отсутствуют риски собственников и конфликта интересов, вероятность проявления отраслевого, рыночного, репутационного, правового риска, рисков изменения законодательства находится на приемлемом уровне.

Приложение 1. Прогноз прибылей и убытков (тыс. руб.)

Приложение 2. Прогноз движения денежных средств (тыс. руб.)