



Международный Центр
Инжиниринга и
Инноваций

Отраслевое отделение
ИНЖИНИРИНГ
«Деловая Россия»



ФОНД СОДЕЙСТВИЯ РАЗВИТИЮ
малых форм предприятий в научно-технической сфере

•
Методика
разработки программы модернизации,
развития, технического перевооружения
предприятия
•

Методологическая, информационная и образовательная поддержка:

Отраслевое отделение Инжиниринг ФМоС «Деловая Россия»	Кириллова Н.Л.	Председатель
НП «МЦ Инжиниринга и Инноваций»	Вьюгина Т.П.	Исполнительный директор
КАФЕДРА ИНЖИНИРИНГА НИТУ «МИСиС»	Горбатюк С.М.	Заведующий кафедрой

Версия 2015 года

1 ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

1.1 Термины, определения и сокращения

В Методике применен ряд терминов, определений, которым приданы указанные ниже значения:

Предприятие – обозначает производственный субъект малого или среднего предпринимательства, для которого разрабатывается конкретный проект развития.

Развитие предприятия (развитие) – обозначает результат целенаправленных мер, приводящих к улучшению определенных показателей деятельности предприятия.

Стратегический план развития предприятия - обозначает образа будущего предприятия, он составляется на 5 – 10 лет и более лет в зависимости от целей, поставленными владельцами или руководством предприятия.

Стратегический план развития является основным документом, описывающим направления перспективного функционирования предприятия на достаточно долгую перспективу в формате стратегических программ.

Стратегическая программа – обозначает сценарий развития направления деятельности предприятия:

1. Производственные программы.
2. Инвестиционные и финансовые программы.
3. Инновационные программы.
4. Управленческие программы.
5. Кадровые программы.

Сценарии реализации производственной программы:

- программа развития,
- программа модернизации,
- программа технического перевооружения.

Программа модернизации – обозначает сценарий развития, предусматривающий повышение технологического уровня производства без изменения основной производственной модели. Модернизация представляет собой повышение технологического уровня производства на основе использования существующих основных средств, с улучшением их характеристик, расширением или изменением функциональных возможностей, или добавлением новых технических средств и процессов.

Модернизации характеризуется следующими чертами:

- 1). Сохранением основной производственной модели и технологии.

- 2). Отсутствием необходимости в существенной замене основного производственного оборудования.
- 3). Отсутствием необходимости в разработке проектной документации на выполнение капитальных работ.

Программа технического перевооружения (реконструкции) – обозначает сценарий развития, представляющий собой комплексную перестройку производственного процесса с изменением основной производственной модели. Техническое перевооружение представляет собой комплексную перестройку производственного процесса с полной или частичной заменой основного технологического оборудования, возможным частичным изменением параметров и функциональных характеристик основных средств и внедрением новых технологий.

Техническое перевооружение характеризуется следующими чертами:

- 1). Изменением производственной модели и технологии.
- 2). Необходимостью в полной или существенной замене оборудования.
- 3). Необходимостью выполнения капитальных работ.
- 4). Необходимостью разработки проектной документации на выполняемые капитальных работ.

Программа развития – обозначает сценарий развития, направленный на создание нового производства, освоения новой продукции.

На основании программ разрабатываются конкретные инвестиционные проекты.

Инвестиционный Проект – обозначает спланированные взаимосвязанные мероприятия с назначенными сроками и ресурсами, направленные на совершенствование производства с целью: увеличения объёмов производства выпускаемой продукции, выпуска модифицированной или новой продукции, дающей предприятию конкурентные преимущества на рынке.

Разработчик – обозначает физическое или юридическое лицо, осуществляющее разработку проекта развития по настоящей Методике. Разработчики могут привлекаться как Региональным центром инжиниринга, так и самим предприятием.

Работа – обозначает действие или комплекс действий и ресурсов, с помощью которых выполняется одна задача в рамках проекта развития.

Капитальные работы – работы по строительству, реконструкции или капитальному ремонту объекта в смысле Градостроительного кодекса РФ.

Индекс технологической готовности – обозначает показатель, который рассчитывается согласно «Методике оценки уровня технологической готовности предприятий малого и среднего бизнеса ...» и отражает уровень готовности предприятия к

инновационной деятельности и подготовленности к внедрению инновационных технологий, в том путем реализации проектов развития.

Аудит – обозначает обследование предприятия, проводимое в рамках «Методики оценки уровня технологической готовности предприятий малого и среднего бизнеса...» с целью определения Индекса технологической готовности.

В Методике использованы следующие сокращения:

ИП – инвестиционный проект

СМСП – субъект малого и среднего предпринимательства

ИТГ – Индекс технологической готовности

РЦИ – Региональный центр инжиниринга.

1.2 Требования к представлению информации в тексте разрабатываемого документа

Информация в разрабатываемом документе должна отвечать следующим ключевым критериям:

- Достоверность (при использовании информации из внешних источников, тем более при применении такой информации в доказательном контексте – должны быть ссылки на внешние источники с целью подтверждения качества информационных ресурсов; также должны быть указаны ссылки на нормативные и законодательные документы/ресурсы),

- Понятность,
- Последовательность и структурированность,
- Согласованность,
- Простота,
- Визуализация.

Особое внимание следует уделить требованию визуализации информации.

Для визуализации рекомендуется использовать:

- Представление информации в табличном формате,
- Использование графиков и диаграмм,
- Использование инфографики,
- Фотографии,
- Схемы и чертежи.

Изложение текста и оформление работ следует выполнять в соответствии с требованиями ГОСТ 7.32 – 2001:

1 Текст работ следует печатать, соблюдая следующие требования:

- текст набирается шрифтом Times New Roman кеглем не менее 12, строчным, без выделения, с выравниванием по ширине;
- абзацный отступ должен быть одинаковым и равен по всему тексту 1,27 см;
- строки разделяются полуторным интервалом;
- поля страницы: верхнее и нижнее не менее 20 мм, левое не менее 30 мм, правое не менее 10 мм;
- полужирный шрифт не применяется;
- разрешается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на определенных терминах, формулах, теоремах, применяя шрифты разной гарнитуры;
- введение и заключение не нумеруются.

2 Основную часть работы следует делить на разделы и подразделы:

- разделы и подразделы должны иметь порядковую нумерацию в пределах всего текста, за исключением приложений;
- нумеровать их следует арабскими цифрами;
- номер подраздела включает номер раздела и порядковый номер подраздела, разделенные точкой;
- после номера раздела и подраздела в тексте точку не ставят;
- разделы и подразделы должны иметь заголовки;
- заголовки разделов и подразделов следует печатать с абзацного отступа с прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая;
- если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой;
- переносы слов в заголовках не допускаются;

3 Нумерация страниц текстовых документов:

- страницы работ следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту работ;
- титульный лист включают в общую нумерацию страниц работ;
- номер страницы на титульном листе не проставляют;
- номер страницы проставляют в центре нижней части листа без точки.

1.3 Основания для разработки проекта развития предприятия

Основанием для разработки Программы предприятия по настоящей Методике является прохождение данным предприятием процедуры экспресс - оценки уровня

технологической готовности и достижение высшего уровня ИТГ в диапазоне 32-29 баллов, определённого в соответствии с Методикой «Оценка уровня технологической готовности Предприятий малого и среднего бизнеса на основе проведения аудита и расчета Индекса технологической готовности», что отражает принципиальную готовность субъекта малого и среднего предпринимательства к развитию, внедрению инновационных технологий и модернизации производства.

2 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ МЕТОДИКИ

Настоящая Методика разработки проекта развития (далее – «Методика») предназначена для субъектов малого и среднего предпринимательства преимущественно производственного направления, которые достигли определенного технологического уровня и планируют мероприятия для усиления своих позиций на рынке путем расширения производственных мощностей, повышения эффективности производства, освоения новой продукции или диверсификация выпускаемой продукции. Предполагается, что такие предприятия смогут с помощью Методики обосновать и структурировать свои планы в форме документированных программ модернизации, развития, технического перевооружения (далее Программы) и инвестиционных проектов, которые можно будет презентовать потенциальным инвесторам или кредиторам, а также другим заинтересованным сторонам, в том числе органам и структурам, реализующим программы государственной поддержки предприятий малого и среднего бизнеса.

Данная Методика призвана служить инструментом для работы Региональных центров инжиниринга по оказанию услуг СМСП на этапе, следующим за расчетом Индекса технологической готовности, который выполняется в соответствии с документом «Методика оценки уровня технологической готовности предприятий малого и среднего бизнеса на основе проведения аудита и расчета Индекса технологической готовности».

Настоящая Методика ставит перед собой следующие основные цели:

- 1) Способствовать осуществлению выбора сценария развития предприятий малого и среднего бизнеса;
- 2) Структурировать разработку Программ в соответствии с выбранным сценарием;
- 3) Представить Программы и инвестиционные проекты в понятном виде с отражением ключевой информации о коммерческом эффекте развития СМСП для потенциальных инвесторов и кредиторов, а также для других заинтересованных сторон, в том числе

органов и структур, реализующих программы государственной поддержки производственных предприятий малого и среднего предпринимательства.

- 4) Использоваться в качестве одного из ключевых рабочих документов, обосновывающих целесообразность инвестиций в развитие предприятия, который может быть представлен инвесторам и кредиторам, а также другим заинтересованным сторонам, в том числе органам и структурам, реализующим программы государственной поддержки предприятий МСП.
- 5) Обеспечить разработчиков Программ и ИП методическим материалом для систематизации и презентации разработки;
- 6) Создать основу для анализа и принятия решений по инвестированию в развитие СМСП;
- 7) Обосновать целесообразность использования определенных видов государственной поддержки для более устойчивого и эффективного развития конкретных СМСП.
- 8) Для достижения указанных целей Методика призвана решить следующие задачи:
 - 1) Унифицировать структуру и содержание документации по разработке Программ и ИП развития СМСП;
 - 2) Стандартизировать требования к объему и составу данных, характеризующих Программы;
 - 3) Скомплектовать базовый материал для обсуждения Программы и ИП с потенциальными инвесторами, кредиторами и распорядителями бюджетных средств в рамках программ государственной поддержки малым и средним предприятиям;
 - 4) Приблизить презентацию данных о развитии СМСП к стандартам инвестиционного планирования и бизнес-планирования с возможностью дальнейшей адаптации документа к конкретными требованиям инвесторов и кредитных организаций;
 - 5) Обеспечить преемственность с Методикой оценки уровня технологической готовности в качестве последующей за определением Индекса технологической готовности меры поддержки перспективных малых и средних предприятий.

3 СФЕРА ПРИМЕНЕНИЯ

Основной сферой применения данной Методики являются проекты производственных СМСП, направленные на реализацию мероприятий, которые должны в запланированные сроки обеспечить улучшение производственных показателей и выход на новый уровень развития.

Предполагается, что предприятия, для которых разрабатываются Программы по предлагаемой Методике, находятся в сфере деятельности Региональных центров инжиниринга и прошли аудит с целью определения их Индекса технологической готовности. Вместе с тем, не исключается использование Методики как в других, непромышленных, секторах экономики, так и без предварительного проведения аудита и расчета Индекса технологической готовности. В этом случае пользователи должны быть готовы провести самостоятельную адаптацию Методики с условием соблюдения авторских прав ее правообладателей.

4 РУКОВОДСТВО ПО НАПИСАНИЮ ПРОГРАММЫ

Разработчику необходимо иметь в виду, что программа, модернизации, развития, технического перевооружения субъекта МСП может включать несколько ИП развития распределенных во времени и соотнесенных со стратегией предприятия. Каждый инвестиционный проект должен быть разработан в объеме раздела 4.3 настоящего документа. Разработчику следует учесть, что каждый проект может отличаться степенью проработки со стороны субъекта МСП (субъект МСП не представит необходимые данные для разработки ПР в объеме требований раздела 4.3 настоящего документа). В этом случае

- Пронумерованные разделы ПР, по которым нет информации сохраняются с указанием: «информация отсутствует»;
- Пронумерованные разделы ПР, не актуальные для конкретного проекта сохраняются с указанием: «..... для реализации проект не требуются»

Разработчику рекомендуется объединять ИП в один документ, если такая возможность существует.

4.1 Общая информация о предприятии

программа, модернизации, развития, технического перевооружения субъекта МСП должна начинаться представлением общей информации о предприятии.

При отражении сведений о компании разработчик должен руководствоваться принципом значимости таких сведений для целевой аудитории отчета.

4.1.1 Данные о прохождении предприятием экспресс- оценки ИТГ

Разработчику рекомендуется привести данные о прохождении предприятием аудита с целью расчета ИТГ.

Данные должны содержать следующую информацию:

- 1). Сроки проведения аудита для расчета ИТГ.
- 2). Аудиторы, выполнившие аудит.
- 3). Дата отчета об аудите.
- 4). Дата утверждения отчета об аудите Оценочным комитетом.
- 5). Итоговая оценка ИТГ.

Формат представления информации п.1. - п.5. – табличный формат.

б). Представление диаграммы из раздела 9 Отчета о проведении экспресс-оценки уровня технологической готовности и представление таблицы «Результаты оценки разделов в рамках инструментария».

4.1.2 Общая характеристика предприятия

Для общей характеристики предприятия разработчик Программы может использовать данные, полученные при подготовке аудита для расчета ИТГ и приведенные в Разделе 1 отчета об аудите. При этом следует учесть вероятную недостаточность таких данных для целей Программы и дополнить их недостающими сведениями.

При описании общей характеристики предприятия рекомендуется представить следующие блоки информации:

А. Начальные сведения.

Б. Современное состояние.

Разработчику следует учесть, что необходимо представить данные общей характеристики предприятия в объеме настоящего раздела, в то же время разработчику разрешается:

- Пронумерованные абзацы раздела, по которым нет информации, сохраняются с указанием: «информация отсутствует»;
- Пронумерованные абзацы раздела, которые не актуальные, сохраняются с указанием: «..... для данного предприятия не требуются»

А. Начальные сведения о предприятии включают следующую информацию:

- 1). Наименование организации.
- 2). Юридическая форма.
- 3). Год юридической регистрации.
- 4). Регистрационный орган.
- 5). Юридический адрес.
- 6). Фактический адрес (адреса).

- 7). Участие в холдинге или группе компаний (если применимо).
- 8). Руководящие органы по Уставу.
- 9). Ф.И.О. и должность руководителя.
- 10). Среднесписочную численность сотрудников - за последние 2-3 года.

Б. Современное состояние

Для характеристики современного состояния предприятия приводятся данные, в основном отражающие достигнутый уровень организации производственных процессов, в следующем составе:

- 1). Основные виды производимой продукции:
 - наименование выпускаемой продукции (фото выпускаемой продукции);
 - область применения;
 - отношение производимой продукции и технологий к стратегическим отраслям развития экономики Российской Федерации (ОПК, металлургическая промышленность, горнодобывающая промышленность, энергетика, нефтегазохимия, химическая промышленность, обрабатывающее машиностроение, АПК, строительство, ЖКХ, здравоохранение, фармацевтическая промышленность и др.);
 - производство импортозамещающей продукции;
 - рынки, на которых работает предприятие (областной, региональный, страновой, ближнее зарубежье, дальнее зарубежье);
- 2). Побочная и сопутствующая продукция – наименование видов продукции, область применения.
- 3). Характеристика площадей, занимаемых предприятием (производственные площади и офисные помещения):
 - Адрес расположения офисных и производственных помещений; Описание удобства расположения (транспортная доступность, удаленность участков друг от друга, логистическое удобство и др.)
 - Территориальное расположение производственных участков и офисных/административных помещений, включая:
 - их удаленность от магистральной транспортной инфраструктуры, необходимой для деятельности предприятия;
 - их удаленность друг от друга и наличие связывающей их транспортной инфраструктуры.
- 4). Общая площадь территории, занимаемая предприятием (если возможно указание данных), в том числе:

- Производственные площади, занимаемые производственными участками и объектами производственной инфраструктуры. (если возможно указание данных);

- Состав офисных/административных, производственных участков и объектов производственной инфраструктуры с уточнением следующей информации (степень детализации определяется возможностями компаниями по предоставлению информации согласно запросу ниже):

- ✓ собственные и арендованные площади и объекты;
- ✓ год постройки зданий, сооружений, объектов;
- ✓ наличие площадей для складирования готовой продукции и оценка их пригодности и достаточности.
- ✓ информация о проведенных ремонтных работах/капитальном ремонте; описание поддержания состояния здания (дата проведения последнего капитального ремонта, текущего ремонта);
- ✓ собственные и несовременные источники получаемых энергоресурсов;
- ✓ собственные и несовременные инженерные коммуникации. Состояние инженерных коммуникаций

5. Производственные линии и основное производственное оборудование с уточнением следующей информации (если возможно):

5.1. собственное или находящееся в лизинге, аренде,

5.2. производители оборудования (в целом, без детализации по каждой позиции производственных фондов: российское оборудование или импортное оборудование – указание стран-производителей);

(Две-три фотографии, формирующих представление об основном производстве и об офисной части предприятия).

6. Состояние АВТОМАТИЗАЦИИ на предприятии (автоматизация производственная/АСУ промышленных систем и автоматизация управленческих/бизнес-функций) – используемое программное обеспечение (ПО), рекомендации по повышению эффективности деятельности. Подбор ПО.

7. Кратко о главных достижениях субъекта МСП:

7.1. внедрение Систем Менеджмента с указанием стандартов и наличие сертификатов;

7.2. является ли производство субъекта МСП высокотехнологичным;

7.3. информация о внедрении энергосберегающих или энергоэффективных технологий, краткое их описание;

7.4. дипломы

8. Отношения предприятия с окружающей бизнес-средой и обществом:

- участие в мероприятиях и программах, реализуемых местными органами власти;
- участие в отраслевых ассоциациях, объединениях предпринимателей, конференциях, выставках и т.п.;

4.1.3 Финансово-экономические показатели деятельности предприятия

В данный раздел включаются экономические и финансовые показатели деятельности предприятия, на основании которых может быть представлена общая картина его финансово-экономического состояния на период разработки Программы. Эти данные рекомендуется распределить по рубрикам:

А. Общие показатели.

Б. Показатели для видов продукции, составляющих предмет Программы.

А. Общие финансово-экономические показатели включают следующие:

- 1). Общий объем продаж в денежном выражении за текущий год и за три предшествующих года – динамика выручки, в том числе: динамика выручки и структура выручки по видам продукции, с указанием доли для каждого вида в процентах от всей выпускаемой продукции.
- 2). Валовая прибыль за текущий год нарастающим итогом.
- 3). Валовая прибыль за три предшествующих года.
- 4). Основные средства, находящиеся на балансе предприятия с указанием их балансовой стоимости (Перечень основных средств с указанием их балансовой стоимости оформить в табличном формате и вынести в приложение. В таблице указать основные средства, находящиеся в залоге по привлеченным заемным средствам В тексте данного пункта указать общую балансовую стоимость основных средств).
- 5). Информация о состоянии привлечённых заемных средств (сумма, источники)
- 6). Текущий коэффициент финансирования.
- 7). Общая рентабельность за три предшествующих года.
- 8). Прогнозная общая рентабельность в текущем году.
- 9). Общая рентабельность основных средств за три предшествующих года.
- 10). Рентабельность продаж за три предшествующих года.

Информацию об общих финансово-экономических показателях представить в табличном формате.

Если в компании проводился финансово-управленческий аудит (ФУА) – указать об этом информацию и привести ключевые заключения по итогам проведения ФУА.

Текущий коэффициент финансирования (позиция в списке № 6) показывает, какая часть деятельности предприятия финансируется за счет собственных средств, а какая – за счет заемных, и рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{финансирования}} = (\text{Собственный капитал} / \text{Заемный капитал}) \times 100\%$$

Коэффициент общей рентабельности (позиции в списке №№ 7-8) является обобщающим показателем экономической эффективности предприятия за определенный период времени и рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{ОР}} = (\text{Валовая прибыль} / \text{Выручка}) \times 100\%$$

Коэффициент рентабельности основных средств (позиция в списке № 9) показывает эффективность их использования предприятием и рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{РОС}} = (\text{Чистая прибыль} / \text{Средняя стоимость основных средств}) \times 100\%$$

Коэффициент рентабельности продаж (позиция в списке № 10) позволяет определить, экономический эффект от реализации продукции предприятия, и рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{РП}} = (\text{Чистая прибыль} / \text{Выручка}) \times 100\%$$

Б. Показатели для видов продукции, составляющих предмет Программы, включают следующие:

- 1). Объем продаж продукции по предмету Программы в денежном выражении за текущий год помесечно и нарастающим итогом.
- 2). Объем продаж продукции по предмету Программы в денежном выражении за три предшествующих года.
- 3). Рентабельность продаж продукции по предмету Программы в текущем году.
- 4). Рентабельность продаж продукции по предмету Программы за три предшествующих года.

Коэффициент рентабельности продаж (позиции №№ 3-4 в списке) в этой рубрике рассчитывается по отдельным видам продукции по формуле:

$$K_{\text{РП}} = (\text{Чистая прибыль от продаж продукции} / \text{Выручка от продаж продукции}) \times 100\%.$$

(Раздел Б можно исключить в случае, если на предприятии ведётся так называемый «котловой» метод учёта затрат и выручки или если Программа разрабатывается для всей

продукции, выпускаемой предприятием. В этом случае разработчик должен дать краткие пояснения о причине исключения раздела Б).

4.2 Перспективы развития предприятия

В настоящем разделе разработчику рекомендуется соотнести перспективы развития предприятия и тенденции развития отрасли, в которой осуществляет свою деятельность предприятие:

- провести анализ инвестиционной привлекательности и сценариев развития отрасли, в которой действует предприятие;
- сделать прогноз изменения конъюнктуры спроса и предложения на внутренних и внешних рынках;
- провести анализ конкурентной позиции предприятия;
- разработать сценарии развития предприятия.

4.2.1 Краткая характеристика отрасли

В рамках настоящего раздела ПР разработчику рекомендуется дать краткую характеристику рынка, включающей следующие сведения:

1. Мировые тенденции.
2. Характеристика рынка РФ, в том числе характеристика импорта.
3. Перспективы развития отрасли.
4. Характеристика регионального рынка.
5. Доля предприятия на региональном рынке.
6. Доля предприятия на российском рынке.
7. SWOT - анализ.

При подготовке данного раздела Разработчику рекомендуется использовать следующие источники:

1. Исследования, выполненные предприятием самостоятельно (Исследования, если это возможно, должны быть приложены к Отчёту, при ссылке на данный источник Разработчик должен дать краткую характеристику документа:
 - исполнители исследований.
 - сроки, в которые выполнялись исследования.
 - было ли ранее практическое применение предприятием результатов исследований)

2. Исследования, выполненные по заказу предприятия (исследования, если это возможно, должны быть приложены к Отчёту, при ссылке на данный источник Разработчик должен дать краткую характеристику документа:

- исполнители исследований.
- сроки, в которые выполнялись исследования.
- было ли ранее практическое применение предприятием результатов исследований).

3. Неструктурированная оценка рынка.

Разработчику следует учитывать тот факт, что возможна оценка рынка субъектом МСП, которая не подкрепляется специальными исследованиями или аналитическими отчётами, но на которую опирается в своих планах и прогнозах предприятие, в этом случае необходимо оформить Пояснительную записку за подписью лица, осуществляющего работу по сбору, обработке маркетинговой информации. Пояснительная записка, при возможности, должна быть приложена к Отчёту.

4. Иные источники информации, на усмотрение Разработчика.

4.2.2 Стратегия развития предприятия

В данном разделе разработчику рекомендуется провести систематизацию документов, в которых руководством предприятия отражены перспективы развития предприятия (данные документы по возможности приложить к Отчёту) и изложить кратко концепцию развития предприятия.

Разработчику рекомендуется представить информацию о наличии следующих документов:

1. Стратегический план развития предприятия;

2. Стратегические программы:

А. Производственные программы, отражающие комплекс мер по модернизации, техническому перевооружению производства, а также созданию и внедрению новых производств, технологий и продуктов и др.

Б. Инвестиционные и финансовые программы.

В. Инновационные программы.

Г. Управленческие программы, отражающие комплекс мер по внедрению системы мотивации на достижение установленных стратегических целей, внедрение современных информационных технологий и систем, позволяющих осуществлять, в частности: учет имущества предприятия; планирование финансово-хозяйственной

деятельности предприятия; управление внутрикорпоративными инновационными процессами; ведение консолидированной финансовой отчетности.

Д. Кадровые программы, отражающие мероприятия по обучению и развитию персонала (в том числе по работе с вышеуказанными информационными системами), мероприятия по обмену опытом с ведущими компаниями отрасли, передовыми научно-техническими центрами.

Е. Программы по разработке и корректировке внутренних документов предприятия.

На основании представленных документов Разработчику рекомендуется кратко изложить концепцию развития предприятия:

а. Сонаправленность стратегических целей и задач предприятия стратегическим направлениям и программам стратегических планов (стратегий развития) высшего порядка, таких как:

- концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации (необходимость учитывать положения федеральной программы развития обосновывается стратегическим значением отрасли в экономике страны);
- стратегия развития отрасли промышленности России на период до 2020 года, в которой действует предприятие;
- стратегии развития регионов, на территории которых расположены производственные мощности и структурные подразделения предприятий данной отрасли промышленности;
- стратегии развития смежных отраслей с данной отраслью, которые являются основными потребителями продукции предприятия и основными поставщиками материально-производственных ценностей, необходимых для успешного функционирования компании.

б. Миссия предприятия.

в. Цели и задачи стратегии развития предприятия:

- на ближайшие 1-2 года;
- на 5 лет;
- до 10 лет;
- в долгосрочной перспективе.

г. Взаимосвязь стратегических программ развития между собой.

д. Взаимосвязь среднесрочных и долгосрочных программ развития между собой в рамках стратегической производственной программы.

е. Краткая информация о стратегическом планировании на предприятии:

- кто осуществляет стратегическое планирование на предприятии.
- способы доведения до персонала стратегических планов и целей.
- необходимо указать систему управления на предприятии в отношении реализации инициатив (производственных, управленческих), отразить проектную систему управления, систему формирования рабочих групп на предприятии, их закреплении, системе назначения руководителей проектов.
- указать подход к вовлечению в развитие бизнес-системы компании сотрудников.

ж. Выбор сценария реализации стратегической производственной программы:

- Обсуждаемые изменения в видах деятельности, включая:
 - сокращение видов деятельности;
 - расширение видов деятельности;
 - полный переход на другую деятельность.
- Обсуждаемые изменения в видах продукции, включая:
 - сокращение видов продукции;
 - увеличение видов продукции;
 - производство абсолютно новой для предприятия продукции.
- Обсуждаемые изменения в рынках сбыта включая:
 - сужение существующих рынков;
 - расширение существующих рынков;
 - выход на новые рынки.
- Обсуждаемые изменения в масштабах производства и предприятия в целом, включая:
 - сокращение объемов производства;
 - увеличение объемов производства;
 - репрофилирование производства;
 - сокращение производственных мощностей;
 - увеличение производственных мощностей;
 - перемещение производства на новые площади.
- Развитие организационной структуры (ввод новых производственных участков, развитие бизнес-функций, оптимизация бизнес-процессов).
- Развитие юридической структуры (создание группы компаний). Вывод направлений деятельности и/или направлений производства в отдельные компании.
- Политика автоматизации (внедрение систем управления, создание КИС).

- Развитие партнерских отношений (бизнес и индустриальные партнеры), коммуникационной среды.

з. Выбор сценария реализации стратегической производственной программы:

- программа модернизации;
- программа развития;
- программа технического перевооружения.

и. Характеристика Программы:

- цели и задачи реализации Программы;
- описание сути программы:
 - краткая характеристика существующего состояния производства (краткое описание технологии, технологическая планировка);
 - формулировка проблем;
 - образ производства после реализации Программы (краткое описание технологии, технологическая планировка, 3D-модель производства).
- этапы реализации программы;
- ключевые показатели реализации программы;
- план мероприятий реализации программы.

к. Отразить информацию о проектах, планируемых и реализуемых в рамках стратегии развития:

- проекты указать в следующей разбивке:
 - *производственные проекты* (проекты по строительству/запуску/оснащению производственных участков; запуску производственных линий; разработке новой продукции, открытию направлений деятельности и пр.)

- Проект 1 _____

- Проект 2 _____

- Проект 3 _____

- *управленческие проекты* (проекты в отношении бизнес-процессов на предприятии)

- Проект 1 _____

- Проект 2 _____

- Проект 3 _____

- О каждом проекте развития должна быть представлена следующая информация:
 - название;
 - цели и задачи;
 - кратко суть проекта с указанием направленности проекта: модернизация, техническое перевооружение, реконструкция, создание нового производства;
 - принадлежность к времени;
 - связь друг с другом и другими проектами;
 - объёмы и источники финансирования;
 - календарный план реализации проекта;
 - план финансирования проекта;
 - краткое описание команды проекта.

Разработчику рекомендуется указать взаимосвязь проектов во времени исполнения, указать перечень проектов, которые будут детализированы в соответствии с данным документом.

Разработчику следует учитывать тот момент, что нередко субъекты МСП могут не формализовать процедуры стратегического планирования, однако это не исключает наличие стратегического планирования на предприятии вообще.

В этом случае Разработчику рекомендуется изложить перспективы развития предприятия в таком виде, в каком они рассматриваются его руководством, для чего провести собеседование с руководителем. На основании собеседования разработать концепцию развития предприятия в формате, который указан выше в настоящем разделе Методики.

4.2.3 Программы и проекты, реализованные предприятием

Сведения о реализованных предприятием программах и проектах имеют важное значение для оценки уровня проектного управления и накопленного предприятием опыта обращения с инвестициями и заемными средствами.

При заполнении данного раздела рекомендуется указать перечень реализованных программ и проектов, как минимум, за последние три года. Однако, если какие-либо важные проекты реализованы в более отдаленном периоде, их также следует включить в настоящий раздел. Чем полнее будет представлена информация, тем точнее можно будет охарактеризовать внедренческий уровень предприятия. В большинстве случаев будет целесообразным включить в данный раздел все реализованные предприятием проекты.

Данные о каждом проекте рекомендуется группировать по следующей структуре:

- А. Краткое описание.
- Б. Источники финансирования.
- В. Эффективность достигнутых результатов.
- Г. Краткая справка о незавершенных проектах.

А. Краткое описание должно включать следующие сведения:

- 1). Наименование проекта.
- 2). Наименование программы, в рамках которой исполнялся проект (если применимо).
- 3). Срок начала.
- 4). Срок завершения.
- 5). Цели проекта.
- 6). Основные исполнители проекта: поставщики, подрядчики, консультанты и т.д.
- 7). Плановая стоимость проекта.
- 8). Фактическая стоимость проекта.
- 9). Соответствие результатов проекта поставленным целями.

Б. В отношении источников финансирования приводятся следующие данные:

- 1). Объем собственных средств, инвестированных в проект.
- 2). Объем средств от сторонних инвесторов и условия инвестирования.
- 3). Объем заемных средств с указанием кредиторов.
- 4). Объем и виды полученной господдержки для реализации проекта.

В. Эффективность достигнутых результатов указывается по следующим параметрам:

- 1). Текущее использование результатов проекта в деятельности предприятия.
- 2). Улучшение показателей за счет достигнутых результатов проекта, в том числе:
 - а. увеличение прибыли;
 - б. снижение себестоимости;
 - в. рост продаж;
 - г. повышение конкурентоспособности;
 - д. диверсификация бизнеса и повышение финансовой устойчивости предприятия и т.д.
- 3). Проявившиеся недостатки проекта и их последствия.

Г. Справка о незавершенных проектах должна содержать:

- 1). Проекты, которые были начаты, но приостановлены или закрыты (с указанием причин их приостановки или закрытия).
- 2). Текущие проекты с указанием следующих данных:
 - а. из рубрики А, позиции №№ 1-3 и №№ 5-7;

б. из рубрики Б, все позиции.

4.2.4 Место разрабатываемого инвестиционного проекта в общей стратегии предприятия

Одной из важных задач при разработке ИП является конкретное указание места и роли разрабатываемого проекта в стратегии и планах развития предприятия. Для выполнения этой задачи разработчику рекомендуется в данном разделе привести информацию, указанную ниже:

- 1). Полное титульное наименование и проекта.
- 2). Является ИП частью формализованной стратегической программы:
 - а. наименование программы;
 - б. дата принятия действующей редакции программы.
- 3). Является ИП частью неформализованной стратегической программы:
 - а. наименование и предмет неформализованной стратегии;
 - б. документ, где в каком-либо виде приводится часть стратегии, к которой относится проект (если применимо);
 - в. дата выпуска документа (если применимо).
- 4). Место проекта в стратегии предприятия, с учетом следующих опций:
 - а. проект начинает реализацию стратегии или ее отдельного этапа;
 - б. проект продолжает реализацию стратегии или ее отдельного этапа;
 - в. проект завершает определенную стратегическую программу или ее этап;
 - г. проект является ключевым для реализации стратегии;
 - д. проект не является ключевым для реализации стратегии;
 - е. проект планирует объединить в себе несколько проектов.
- 5). Взаимосвязь с другими проектами предприятия:
 - а. проекты, на результаты которых опирается данный проект;
 - б. проекты, зависящие от результатов данного проекта.
- б). Основные цели, на достижение которых направлен проект:
 - а. краткосрочные (1-2 года);
 - б. среднесрочные (3-5 лет);
 - в. долгосрочные (6-10 лет);

- г. перспективные (более 10 лет).
- 7). Другие (дополнительные) вызовы, решению которых может способствовать проект.

4.3 Описание реализуемого инвестиционного проекта (реализаторская часть)

Реализаторская часть Методики состоит из ключевых сведений о реализуемом ИП, которые составляют его содержание на данном этапе разработки. Сведения и информация должны быть представлены разработчиком ИП в объеме и соответствующего уровня детализации на основе которых в дальнейшем оставалась возможность проводить корректировку документа в зависимости от конечной цели издаваемого документа и возможных требований институтов развития или потенциальных инвесторов, которым он будет представлен на рассмотрение.

При описании реализаторской части ИП рекомендуется придерживаться принципов и метода структуризации в соответствии с приводимыми ниже разделами.

4.3.1 Цель инвестиционного проекта

Разработчику рекомендуется представить краткое описание цели разработки инвестиционного проекта и сформулировать цель проекта.

4.3.2 Задачи проекта

В данном разделе следует сформулировать задачи, на решение которых направлен разрабатываемый ИП, и которые служат достижению поставленных перед ним целей.

Задачи ИП рекомендуется группировать по следующим категориям:

А. Измеримые.

Б. Неизмеримые.

А. Измеримые задачи проекта включают:

1). Технологические задачи, в том числе:

- а. модификация применяемой технологии;
- б. внедрение новой технологии;
- в. синергия применяемой и новой технологий, и др.

2). Технические задачи, в том числе:

- а. модификация, достройка или расширение существующих производственных мощностей;

- б. замена существующих производственных мощностей на новые;
- в. синергия существующих и новых производственных мощностей, и др.

3). Финансово-экономические задачи, в том числе:

- а. увеличение объемов выпуска продукции;
- б. увеличение объемов продаж;
- в. снижение себестоимости продукции;
- г. снижение потребления энергоресурсов;
- д. повышение рентабельности производства, и др.

4). Социально значимые задачи, в том числе:

- а. увеличение заработной платы сотрудников;
- б. уменьшение вредных воздействий на окружающую среду;
- в. улучшение условий труда;
- г. повышение безопасности производственных процессов;
- д. повышение квалификации персонала;
- е. повышение социальной защищенности работников, и др.

Б. Неизмеримые задачи проекта включают:

- 1). Новое качество продукции.
- 2). Новые возможности для дальнейшего развития.
- 3). Диверсификацию деятельности.
- 4). Достижение устойчивости предприятия к рыночным колебаниям.
- 5). Завоевание лидерских позиций на определенных рынках.
- 6). Формирование положительной репутации и позитивного общественного мнения о предприятии, и др.

4.3.3 Описание команды проекта

Разработчику рекомендуется представить информацию о ключевых менеджерах проекта в следующем разделе:

- портфолио;
- опыт участия в реализации проектов
- опыт участия в реализации подобных проектов;
- опыт участия в реализации проектов, которые реализуются или реализованы на предприятии;
- и т.п.

4.3.4 Описание продукта, производимого в рамках проекта

Описание видов продукции, для которых разрабатывается ИП, должно быть достаточно подробным и содержать следующую информацию:

- 1). Номенклатурное наименование, тип, марка, модель и т.п.
- 2). Собственная или сторонняя разработка (по возможности указать наименование разработчика).
- 3). Год разработки первоначальной модели и годы разработки последующих модификаций (при наличии информации).
- 4). Наличие патента, лицензии, свидетельства и т.п. на каждый вид рассматриваемой продукции с указанием их срока действия.
- 5). Функциональное назначение продукции по видам и модификациям, в том числе:
 - а. основное текущее применение;
 - б. побочное текущее применение;
 - в. неиспользованные возможности для применения.
- 6). Какие и где появились аналоги продукта за последние 3 года.
- 7). Потребительские свойства продукции.
- 8). Привлекательные стороны продукции.
- 9). Ассортимент.
- 10). Упаковка.
- 11). Соотношение цены и потребительских свойств.

4.3.5 План маркетинга.

В данном разделе Разработчику рекомендуется дать ответ на вопросы - сколько и какого товара требует рынок, по какой цене и почему именно его готовы покупать потребители. В этом разделе также должен быть приведен анализ состояния и тенденций развития отрасли, средняя прибыльность и объемы производства предприятий отрасли, степень развития конкуренции и барьеры вхождения в нее.

Данные рекомендуется сгруппировать в следующие блоки информации:

- А. Мировой рынок.
- Б. Анализ положения дел в отрасли.
- В. Стратегия продвижения товара.

А. Мировой рынок рекомендуется охарактеризовать по следующим направлениям:

- Общее описание целевого рынка.

- Структура и тенденция рынка.
- Основные продукты – конкуренты.
- Основные компании – конкуренты на рынке.
- Тенденции развития рынка и прогноз к концу проекта.

Б. Анализ положения дел в отрасли должен включать следующие сведения:

1. Описание целевого рынка Российской Федерации:

- Общее описание целевого рынка. Значимость данного производства для экономического и социального развития страны.
- Структура и тенденции рынка. Ожидаемая доля организации в производстве продукции в России.
- Потенциальные конкуренты (указать наименования и адреса основных производителей товара, их сильные и слабые стороны).

2. Описание регионального рынка:

- Общее описание целевого рынка. Значимость данного производства для экономического и социального развития региона.
- Структура и тенденции рынка. Ожидаемая доля организации в производстве продукции в регионе.
- Потенциальные конкуренты (указать наименования и адреса основных производителей товара, их сильные и слабые стороны).

В. Стратегия продвижения товара.

В данном разделе Разработчику рекомендуется

1. Представить:

- описание рыночной ниши, т.е. того, какой именно и для каких категорий потребителей предназначен продукт, количественный и качественный анализ потребителей, где они расположены, какими именно методами и каналами сбыта предлагается реализовывать продукцию,
- информацию о стратегии рекламирования продукта, затратах на маркетинг, ценовая и кредитная политика при работе с покупателями.

2. Отобразить:

- рынки сбыта основной продукции предприятия, по видам продукции (структура продаж на российском рынке (по регионам) и продажи на международных рынках (распределение продаж по странам));

- рынки сбыта побочной и сопутствующей продукции. (структура продаж на российском рынке (по регионам) и продажи на международных рынках (распределение продаж по странам))
 - состояние продаж в компании политика продаж, каналы продаж, отдел компании, отвечающий за продажи; электронные закупки- применяются или нет.
 - политику работы с клиентами, построение сбора обратной связи, работа с обратной связью (в т.ч. учет обратной связи при разработке новых видов продукции и совершенствовании/развитии текущих направлений деятельности)
 - основные каналы сбыта, включая:
 - i. собственную сбытовую структуру;
 - ii. дилеров и дистрибьюторов;
 - iii. управляющую компанию, и т.д.
3. Указать объемы продаж рассматриваемой продукции в табличном формате по видам и модификациям каждого вида, в том числе:
- а. в текущем году поквартально и нарастающим итогом;
 - б. за три предшествующих года в объемах за каждый год;
 - в. прогнозируемые объёмы продаж на период реализации проекта по годам.

4.3.6 Характеристика проекта (Организационно-технический план)

В данном разделе Разработчику рекомендуется кратко описать суть проекта, цель осуществления проекта, мероприятия, которые должны быть осуществлены для его реализации, основные виды проводимых работ, оказываемых услуг, характеристика этапов реализации и современного состояния проекта, финансирование проекта (суммы, источники и сроки финансирования), характеристика имущественных прав по проекту, экономическая и социальная значимость проекта.

Информацию рекомендуется сгруппировать в следующие блоки:

А. Описание сути проекта.

Б. Характеристика этапов реализации проекта.

В. Система отчётности и контроля реализации проекта.

А. Описание сути проекта рекомендуется выполнить в следующем разрезе:

1. Краткое описание исходного состояния производства, в отношении которого реализуется проект развития:

- существующая технологическая планировка производства в отношении которого реализуется проект развития,

- перечень оборудования.
2. Описание вызовов, на решение которых направлены мероприятия:
- Инфраструктурные задачи:
 - имеющиеся ресурсы и инфраструктура:
 - ◆ Площади;
 - ◆ Основное технологическое оборудование;
 - ◆ Лабораторное, испытательное и аналитическое оборудование;
 - ◆ Стендовое оборудование;
 - ◆ Другие ресурсы в наличии.
 - дополнительно требуемые ресурсы:
 - ◆ Площади;
 - ◆ Технологическое оборудование
 - ◆ Лабораторное, испытательное и аналитическое оборудование;
 - ◆ Стендовое оборудование;
 - ◆ Другие ресурсы в наличии.
 - предложения по обеспечению дополнительными ресурсами (сроки и расходы) с выделением ресурсов: собственные и заёмные.
 - Производственно-инжиниринговые задачи в целях организации производства:
 - ◆ Задачи разработки проектной документации;
 - ◆ Строительно - монтажные работы;
 - ◆ Закупка и пуско-наладка технологического оборудования;
 - ◆ Задачи проведения экспертиз и сертификации, необходимых для выхода на рынок.
3. Технологическая планировка производства по окончании реализации проекта реализации. Указать перечень оборудования. Построить 3D – модель производственного участка.
4. Кадровые задачи:
- Существующая команда технологов, разработчиков и иных ключевых специалистов;
 - Структура управления;
 - Необходимые кадровые ресурсы;
 - План набора/обучения.

Б. Характеристика этапов реализации проекта:

- Календарный и сетевой график реализации проекта с указанием промежуточных результатов, достигаемых на каждом из этапов по каждой из задач;
- Взаимосвязь различных задач и результатов их решения;
- Ключевые точки контроля.

Рекомендации по разработке календарного графика: календарный график представляется в формате диаграммы Ганта. Для разработки диаграммы Ганта ниже приведён приблизительный перечень мероприятий:

А. Подготовительный этап реализации проекта развития:

- 1). Разработка нормативных документов.
- 2). Формирование проектной команды.
- 3). Согласование реализации проекта с органами власти.
- 4). Подбор исполнителей.
- 5). Заключение договоров, контрактов.
- 6). Проведение проектно-изыскательских работ.
- 7). Разработка технического задания на проектирование.
- 8). Разработка документа ОВОС (Оценка воздействия на окружающую среду).

Б. Этап проектирования может включать следующие комплексы работ:

- 1). Разработку технологической и конструкторской документации на продукцию.
- 2). Выполнение обследований, инженерных и других изысканий.
- 3). Разработку проектной документации на выполнение капитальных работ.

В. Этап комплектации может включать комплексы работ ниже:

- 1). Выбор оборудования.
- 2). Заключение договоров с поставщиками оборудования.
- 3). Изготовление оборудования (если применимо).
- 4). Транспортировку оборудования и его поставку на предприятие.
- 5). Растаможивание импортного оборудования (если применимо).
- 6). Сертификацию, лицензирование или аттестацию оборудования (если применимо).

Г. Этап капитальных работ может включать такие комплексы работ, как:

- 1). Подготовительные работы и демонтаж.
- 2). Строительно-монтажные работы.
- 3). Монтаж оборудования.
- 4). Специальные работы.
- 5). Работы по устройству инженерных сетей.
- 6). Отделочные работы.

7). Работы по благоустройству территории.

Д. Этап ввода в эксплуатацию может включать следующие комплексы работ:

- 1). Пуско-наладочные работы.
- 2). Приемо-сдаточные испытания.
- 3). Пробную эксплуатацию.
- 4). Начало эксплуатации с выходом на первоначальную планируемую мощность.

Если какие-то работы в рамках рассматриваемого ИП не учтены, Разработчику рекомендуется внести, если какие - то работы уже были ранее выполнены предприятием – в объеме целых этапов (как, например, проектирование) или комплексов работ, или отдельных работ – необходимо сделать об этом отметку.

В. Система отчётности и контроля реализации проекта.

4.3.7 Производственный план

Данный раздел включает информацию о выбранной технологии производства, мотивации ее выбора, описание основных технологических процессов предприятия, схему его работы, расстановку оборудования. Если предполагается реконструкция или строительство, то приводится описание строительных решений и расчеты затрат на реконструкцию или строительство. В разделе приводятся расчеты потребности в материалах и сырье на производство продукции, затраты на их закупку, анализ поставщиков, затраты на обслуживание и плановые ремонты оборудования. В случае, если специфика производства того требует, приводится информация о необходимости приобретения лицензий и прочих разрешений, требования по технике безопасности труда.

Информацию рекомендуется сгруппировать по следующим направлениям:

- Описание выбранной технологии:
 - мотивации выбора данной технологии;
 - схема расстановки оборудования
 - описание основных технологических процессов
- 2. Поставщики сырья и материалов (название, условия поставок) и ориентировочные цены.
- 3. Нормы расходов материалов по каждому продукту.
- 4. Определение основной заработной платы на единицу продукции в разрезе каждого вида продукта;
- 5. Расходы энергоресурсов
- 6. Расчёт годовой проектной мощности производства
- 7 Программа производства и реализации продукции (таблица 4).

всего												
<p>в том числе:</p> <p>а) по проекту, всего</p> <p>из них:</p>												
<p>здания и сооружения</p>												
<p>оборудование</p>												
<p>нематериальные активы</p>												
<p>б) ранее понесенные затраты на создание фондов, всего</p>												

из них:												
здания и сооружения												
оборудование												
нематериальные активы												
в) начисленная амортизация по проекту												
г) остаточная стоимость, основных фондов и нематериальных активов по												

проекту												
2. Ранее созданные основные фонды и нематериальные активы, относимые на себестоимость продукции по проекту (общепроизводственные, общехозяйственные и сбытовые)												
а) всего в том числе:												
здания и сооружения												

оборудован ие											
нематериал ьные активы											
б) начисленна я амортизаци я											
в) остаточная стоимость основных фондов											
3. Начисленн ая амортизац ия, всего (сумма показателе й пунктов 1 "в" и 2											

"б")												
4. Всего остаточна я стоимость основных средств и нематериа льных активов, всего (сумма показателе й пунктов 1 "г" и 2 "в")												

11. Форма амортизации (простая, ускоренная). Норма амортизационных отчислений. Основание для применения нормы ускоренной амортизации (таблица 6).

12. Годовые затраты на выпуск продукции. Переменные и постоянные затраты. Себестоимость единицы продукции (таблица 7).

Таблица 7 Затраты на производство и сбыт продукции (на годовой объем)

(млн. рублей)

<p>в том числе: затраты на материалы и др.</p>											
<p>затраты на топливо, энергию</p>											
<p>затраты на оплату труда</p>											
<p>отчисления на социальные нужды</p>											
<p>4. НДС, акцизы, уплаченные из затрат на материалы, топливо, энергию и др.</p>											

4.3.8 Инвестиционный план

В данном разделе Разработчику рекомендуется отразить затраты на приобретение/строительство зданий и сооружений, затраты на покупку оборудования и других видов основных средств, программных продуктов, затраты на формирование оборотного капитала, прочие затраты, общие инвестиционные затраты по проекту, сроки осуществления затрат. Стоимость строительства, структура капитальных вложений, предусмотренная в проектно-сметной документации и сметно финансовом расчёте, в том числе строительно – монтажные работы, затраты на оборудование, прочие затраты рекомендуется представить таблицей 8. Общую стоимость проекта отразить в Таблице 9.

Таблица 8 Потребность в капитальных вложениях согласно проектно - сметной документации

млн. рублей
(в среднегодовых ценах
года проведения расчётов)

Наименование показателей	Всего по проектно-сметной документации	Выполнено		Подлежит выполнению до конца строительства
		на начало текущего года	на момент подачи заявки на конкурс	
1	2	3	4	5

<p>1. Капитальные вложения по утвержденному проекту, подлежащие выполнению (таблица 1)</p>													
<p>2. Капитальные вложения в объекты сбыта</p>													
<p>3. Приобретение оборотных средств</p>													
<p>4. Другие инвестиции в период освоения и эксплуатации производственных мощностей</p>													
<p>5. Итого - объем инвестиций (сумма показателей пунктов 1-4)</p>													

4.3.10 Финансовый план

Настоящий раздел с практической точки зрения показывает: какие финансовые ресурсы потребуются для реализации проекта развития и в какие периоды времени, а также отдачу от проекта при заданных исходных данных и верности выводов маркетингового исследования. В финансовом плане приводятся или рассчитываются все денежные потоки предприятия - затраты, выручка от реализации, налоги и прибыль.

Разработчику рекомендуется сформулировать допущения, принятые в расчетах, отразить систему учета, учесть при расчётах инфляцию, налоги и обязательные платежи, налоговое окружение, провести расчет затрат, разработать план амортизационных отчислений, план (бюджет) финансовых результатов, план (бюджет) движения денежных средств, план по балансовому листу.

Финансовая модель должна быть создана в формате Microsoft Excel (версия 97 или более поздняя), требования к финансовой модели изложены в Приложении 1 «Требования к финансовой модели» к настоящему документу. Финансовая модель в электронном формате прикладывается к Отчёту.

Итоговые результаты расчётов рекомендуется представить следующими блоками в табличном формате и графиков с краткими пояснениями:

1 Принятые исходные данные:

- принятые объемы производства/ сбыта
- ценообразование;
- структура производственных затрат;
- оценка инвестиционных затрат.

2 Бюджет проекта (финансовый план):

- прогноз отчета о прибылях и убытках;
- прогноз отчета о движении денежных средств;
- баланс (или расчет основных балансовых показателей)
- бюджет капитальных вложений;
- дополнительные вспомогательные формы

3 Экономические показатели проекта:

- срок окупаемости проекта;

- NPV;
- IRR;
- прочие дополнительные показатели, в зависимости от специфики проекта.

4.3.11 Финансирование проекта

Планируемые источники финансирования, которые разработчик ИП рассматривает как реалистичные, рекомендуется представить в разрезе следующих категорий:

А. Собственные средства.

Б. Привлеченные инвестиции.

В. Коммерческие заемные средства.

Г. Средства, привлекаемые в рамках программ государственной поддержки МСП.

А. Для собственных средств указываются следующие данные:

1). Источники и размер собственных средств:

- а. нераспределенная прибыль прошлых периодов;
- б. прогнозная прибыль будущих периодов;
- в. увеличение уставного капитала;
- г. продажа части активов предприятия;
- д. личные средства владельцев предприятия.

2). Собственные средства, вложенные в проект до разработки ИП, с указанием результатов этих вложений.

3). Общая сумма собственных средств, которую предполагается инвестировать в проект после разработки ИП.

4). На какие работы в составе ИП планируется использовать собственные средства.

Б. В отношении привлеченных инвестиций необходимо указать (если возможно раскрытие такой информации):

1). Планируемые способы привлечения внешних инвестиций:

- а. продажа части проекта;
- б. продажа долей в бизнесе;
- в. соинвестирование со стороны основных исполнителей работ по проекту.

2). Данные о потенциальных инвесторах:

- а. наименование (для юридических лиц) или имя (для физических лиц);
- б. вид деятельности;

- в. опыт предыдущего сотрудничества с предприятием (если применимо).
- 3). Статус договоренностей с инвесторами:
 - а. начальная стадия переговоров;
 - б. подписание предварительных соглашений;
 - в. подписание договоров.
 - 4). Средства инвесторов, уже вложенные в проект до разработки ИП, с указанием использования этих вложений.
 - 5). Общий размер средств инвесторов, которые предполагается привлечь в проект после разработки ИП.
 - 6). На какие работы в составе ИП будут использованы средства инвесторов.

В случае, если часть информации на данном этапе является конфиденциальной, следует сделать отметку, что она будет представлена позже на этапе направления запроса о финансировании в кредитные учреждения.

В. О коммерческих заемных средствах должно быть указано следующее:

- 1). Кредитные организации, в которые планируется обратиться за займами с указанием сумм и их стоимости.
- 2). Кредитные организации, в которые поданы документы на получение займов с указанием сумм и их стоимости, даты подачи заявки и срока рассмотрения.
- 3). Лизинговые организации, в которые планируется подать документы на оформление лизинговой сделки с указанием сумм.
- 4). Лизинговые организации, в которые поданы документы на оформление лизинговой сделки с указанием сумм и условий платежей за лизинг.
- 5). Заемные средства, уже вложенные в проект до разработки ИП, с указанием использования этих вложений.
- 6). Общий размер заемных средств, которые предполагается привлечь в проект после разработки ИП, и их общая стоимость.
- 7). На какие работы в составе ИП планируется потратить заемные средства.

Г. Средства, привлекаемые в рамках программ государственной поддержки МСП, которым потенциально может соответствовать проект:

- 1). Субсидии и гранты, в том числе:
 - а. на уплату лизинговых платежей;
 - б. на уплату процентов по кредитам;
 - в. на инновационную деятельность;
 - г. на деятельность, связанную с экспортом.
- 2). Предоставление поручительств:

- а. перед финансовыми организациями;
 - б. перед лизинговыми компаниями.
- 3). Предоставление займов:
- а. на приобретение основных средств;
 - б. на пополнение оборотных средств.
- 4). Данные об основных условиях предоставления господдержки, на которую может претендовать предприятие (отдельно по видам поддержки).
- 5). Статус обращений предприятия за гос.поддержкой:
- а. заявки, которые готовятся к подаче с указанием программ господдержки и сумм;
 - б. поданные заявки с указанием сумм, дат подачи и сроков рассмотрения;
 - в. заявки, получившие одобрение с указанием согласованных сумм.
- 6). Средства господдержки, уже вложенные в проект до разработки ИП, с указанием результатов этих вложений.
- 7). Общий размер средств господдержки, которые предполагается привлечь в проект после разработки ИП.
- 8). На какие работы в составе ИП будут использованы средства, полученные по программам господдержки.

По итогам разработки данного раздела Разработчику рекомендуется представить графики:

1. График финансирования проекта, где иллюстрируются в разрезе источников инвестирования:
 - сроки и объёмы инвестирования за счёт собственных средств;
 - сроки и объёмы инвестирования за счёт заёмных средств (отдельно в разрезе каждого инвестора).
2. График возврата займов и иных возвращаемых инвестиций.

4.3.12 Оценка рисков и управление рисками

Все показатели ИП по данной Методике анализируются и рассчитываются без учета отклонения от прогнозных норм, то есть без учета условий, связанных с действием фактора риска.

Разработчику ИП рекомендуется рассмотреть ряд потенциальных рисков, которым может быть подвержен проект. При рассмотрении рисков необходимо выделить и оценить только те из них, возможность действия которых имеет достаточные основания и не может быть признана маловероятной.

Рекомендуется при разработке ИП проанализировать следующие категории рисков:

1. Научно – технические риски;
2. Рыночные риски;
3. Операционные риски
4. Финансовые риски, в частности:
 - а. ускорение инфляции;
 - б. удорожание заемных средств;
 - в. высокая волатильность валют.
5. Экономические (рыночные) риски, в том числе:
 - а. снижение платежеспособного спроса на продукцию;
 - б. повышение стоимости ресурсов для выпуска продукции.
6. Исполнительские риски, включая:
 - а. неисполнение договорных обязательств исполнителями основных работ;
 - б. неисполнение договорных обязательств исполнителями основных услуг.
7. Законодательные риски, в том числе:
 - а. изменения в налоговом законодательстве;
 - б. изменения в техническом регулировании, и т.п.
8. Прочие риски, в том числе оценка экологической безопасности реализации проекта.

Определив состав наиболее реалистичных рисков проекта, разработчик должен оценить возможности реагирования на рисковые события и отразить их в таблице, пример заполнения таблицы представлен в таблице 10 «Оценка рисков»:

Таблица 10 «Оценка рисков»

№ п/п	Риск	Возможный ущерб	Мероприятия по снижению риска
1	2	3	4
1.	Операционные риски	Недостижение необходимого уровня качества серийной продукции	Контроль производственных процессов. Исходящий контроль. Доработка и совершенствование технологий.
		Отсутствие необходимых компетенций для региональной экспансии и реализации стратегии импортозамещения	Привлечение локальных партнеров для продвижения продукции на национальном рынке.

4.3.13 Условия участия инвестиционных институтов и инвесторов

Разработчику рекомендуется данные по данному разделу представить следующими информационными блоками:

- 1 Схема участия.
- 2 Сроки и объемы финансирования.
- 3 Особые условия взаимоотношений сторон (формы контроля и т.п)

4.3.14 Паспорт проекта

По итогам разработки документа Разработчику необходимо сформировать Паспорт проекта.

Комментарии по разработке паспорта проекта изложены в таблице 11.

4.3.15 Приложения

Все документы, материалы (фотографии, графики, схемы и т.п.), данные, которые Разработчик считает необходимым включить в Приложение конкретного проекта развития.

5 Отчёт

1. Титульный лист (см. Приложение 3 к настоящему документу)
2. Содержание Программы

№	Раздел	
1	Паспорт инвестиционного проекта	
2	Термины, определения и сокращения	
3	Данные о прохождении предприятием экспресс- оценки ИТГ	
4	Общая характеристика предприятия	
4.1.	Начальные сведения о предприятии включают следующую информацию	
4.2	Современное состояние	
4.2.1.	Основные виды производимой продукции	
4.2.2	Побочная сопутствующая продукция	
4.2.3	Характеристика площадей, занимаемых предприятием	
4.2.3.1	Общая площадь территории, занимаемая предприятием	
4.2.3.2	Производственные линии и основное производственное оборудование	
4.2.4	Состояние автоматизации	

4.2.5	Кратко о главных достижениях предприятия	
4.2.6	Отношения предприятия с окружающей бизнес-средой и обществом	
4.3.	Финансово-экономические показатели деятельности предприятия	
4.3.1	Общие показатели.	
4.3.2	Показатели для видов продукции, составляющих предмет Программы	
5	Перспективы развития предприятия	
5.1	Краткая характеристика отрасли	
5.2	Стратегия развития предприятия	
5.2.1	Информация о наличии документов, определяющие стратегию развития предприятия	
5.2.2	<i>Концепция развития предприятия</i>	
5.2.2.1	Сонаправленность стратегических целей и задач предприятия стратегическим направлениям и программам стратегических планов (стратегий развития) высшего порядка	
5.2.2.2	Миссия предприятия	
5.2.2.3	Цели и задачи стратегии развития предприятия	
5.2.2.4	Взаимосвязь стратегических программ развития между собой	
5.2.2.5	Взаимосвязь среднесрочных и долгосрочных программ развития между собой в рамках стратегической производственной программы	
5.2.2.6	Краткая информации о стратегическом планировании на предприятии	
5.2.2.7	Выбор сценария реализации стратегической производственной программы	
5.2.3	Характеристика Программы	

5.2.3.1	Цели и задачи реализации Программы	
5.2.3.2	Описание сути программы	
5.2.3.3	Этапы реализации программы	
5.2.3.4	Ключевые показатели реализации программы	
5.2.3.5	План мероприятий реализации программы	
5.2.4	Информация о проектах, планируемых и реализуемых в рамках стратегии развития	
5.2.4.1	Производственные проекты	
5.2.4.2	Управленческие проекты	
5.2.4	Программы и проекты, реализованные предприятием	
5.2.4.1	Краткое описание	
5.2.4.2	Источники финансирования	
5.2.4.3	Эффективность достигнутых результатов	
5.2.4.4	Краткая справка о незавершенных проектах	
5.2.5	Место разрабатываемого инвестиционного проекта в общей стратегии предприятия	
6	Инвестиционный проект	
6.1	Цель инвестиционного проекта	

6.2	Задачи проекта	
6.2.1	Измеримые задачи	
6.2.2	Неизмеримые задачи	
6.3	Команда проекта	
6.4	Описание продукта, производимого в рамках проекта	
6.5	План маркетинга	
6.6	Характеристика проекта	
6.6.1	Описание сути проекта	
6.6.2	Характеристика этапов реализации проекта	

6.6.3	Система отчётности и контроля реализации проекта	
6.7	Производственный план	
6.8	Инвестиционный план	
6.9	Финансовый план	
6.10	Финансирование проекта	
6.11	Оценка рисков и управление рисками	
6.12	Условия участия инвестиционных институтов и инвесторов	
	Приложения	
	Источники информации	

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. ФЗ "об инвестиционной деятельности в РФ, осуществляемой в форме капитальных вложений" от 25 февраля 1999 г. № 39-ФЗ.
2. Постановление Правительства РФ от 22 ноября 1997 г. N 1470 «об утверждении порядка предоставления государственных гарантий на конкурсной основе за счет средств бюджета развития Российской Федерации и положения об оценке эффективности инвестиционных проектов при размещении на конкурсной основе централизованных инвестиционных ресурсов бюджета развития Российской Федерации».
3. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов, утверждённые Министерством экономики РФ, Министерством финансов РФ, Государственным комитетом РФ по строительству, архитектурной и жилищной политике от 21.06.1999 № ВК 477.
4. ГОСТ 7.32 – 2001 «Правила оформления текстовых документов» Требования к финансовой модели, сформулированные ФГАУ «РФТР», Фондом развития промышленности.
5. «Примерное содержание бизнес-плана проекта», рекомендации ФГАУ «РФТР», Фондом развития промышленности.
6. «Методика разработки проекта развития предприятия с выбором модели модернизации, технического перевооружения или реконструкции», версия 2014 года.