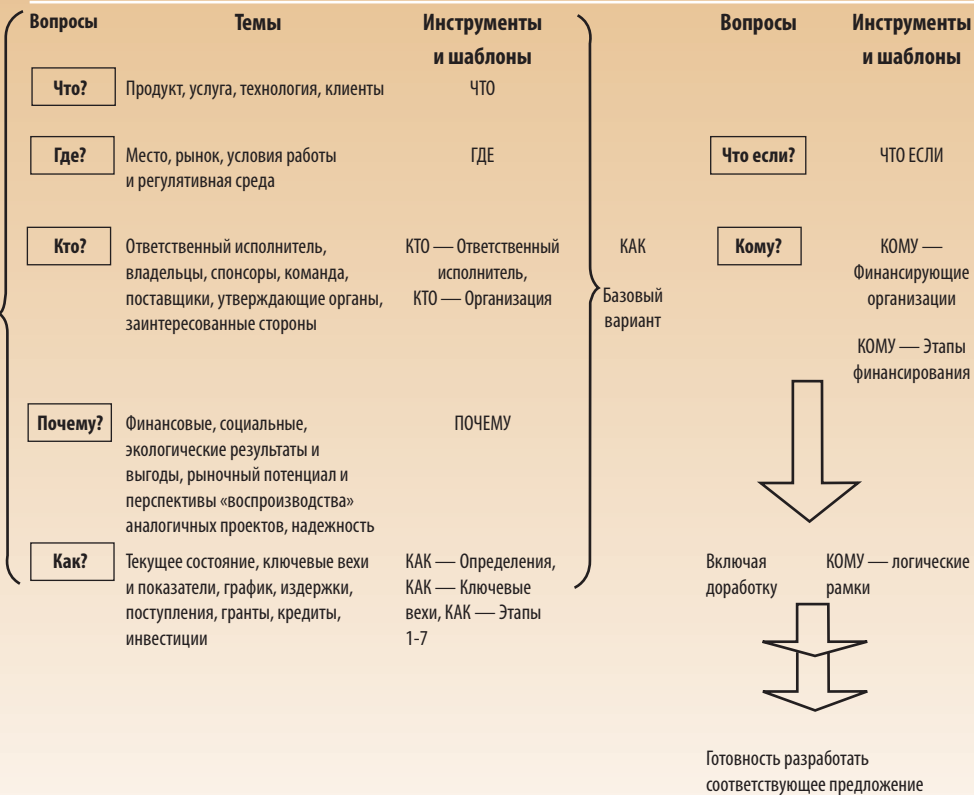


Приложение I: Шаблоны

Название шаблона	Содержание
Схема последовательности операций	Процесс подготовки предложения, инструменты и шаблоны операций
ЧТО	Описание продукта, услуги, технологии и потребителя
ГДЕ	Сбор информации и описание рынка, условий деятельности и регулятивной среды
КТО – Ответственный исполнитель	Оценка Ответственного исполнителя и команды
КТО – Организация	Список участников и заинтересованных сторон
КАК – Определения	Определения терминов
КАК – Ключевые вехи	Календарный план, ключевые вехи и показатели
КАК – Этап 1	Капитальные затраты
КАК – Этап 2	Гранты и субсидии
КАК – Этап 3	Выручка
КАК – Этап 4	Текущие расходы
КАК – Этап 5	Отчет о доходах
КАК – Этап 6	Потребности в финансировании 1
КАК – Этап 7	Потребности в финансировании 2
КАК – Базовые варианты	Базовый вариант
ПОЧЕМУ	Базовый уровень и ожидания относительно социальных, экологических и финансовых результатов
ЧТО ЕСЛИ	Матрица анализа чувствительности
КОМУ – Финансирующие организации	Выбор подходящей аудитории
КОМУ – Этапы финансирования	Матрица потребителей, доноров, кредиторов и инвесторов для различных этапов проекта
КОМУ – Логические рамки	Шаблон логико-структурного анализа
Форматы предложений	Краткое изложение предложений, ориентированных на продукт, услугу или технологию

Схема подготовки и представления предложений



Шаблон «Что?»

Продукт или услуга

Что вы предлагаете, продукт или услугу?

Продукт Услуга И то, и другое Иное

Является ли данный продукт (услуга) новым?

Да, является Является новым для данного региона Нет, он существует на местном рынке Иное

Сталкивались ли потребители с данным продуктом или услугой ранее?

Никогда В другом месте Да, он/она существует на местном рынке Иное

Описание продукта или услуги

Потребность, удовлетворяемая с помощью данного продукта или услуги

Технология

Описание технологии

Более подробная техническая информация может быть получена из следующего источника

Где используется данная технология? Успешно ли она там используется?

<input type="checkbox"/> Во всем мире	<input type="checkbox"/> Да	<input type="checkbox"/> Нет	<input type="checkbox"/> Не знаю
<input type="checkbox"/> В данной стране	<input type="checkbox"/> Да	<input type="checkbox"/> Нет	<input type="checkbox"/> Не знаю
<input type="checkbox"/> На данном местном рынке	<input type="checkbox"/> Да	<input type="checkbox"/> Нет	<input type="checkbox"/> Не знаю
<input type="checkbox"/> Нигде, она новая			
<input type="checkbox"/> Иное			

Каков ваш опыт работы с данной технологией?

Эксперт Некоторый опыт Ограниченный опыт Нет опыта

Есть ли другие технологии, которые обеспечивают такой же продукт или услугу?

<input type="checkbox"/>	Да, среди них:	_____
<input type="checkbox"/>	Нет	_____
<input type="checkbox"/>	Не знаю	_____
<input type="checkbox"/>	Иное	_____

Какие варианты продукта будут доступны?	Какова прогнозная цена продаж?	Какова средняя стоимость конкурирующих продуктов?	Какова прогнозная себестоимость?
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

Какова прогнозная цена продаж?	Какова средняя стоимость конкурирующих продуктов?	Какова прогнозная себестоимость?	Is maintenance required?
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

Потребитель

Какие типы потребителей вы будете обслуживать?

Частные лица или семьи Малые предприятия Крупные компании Иное

Приблизительно, какое количество потребителей вы рассчитываете обслужить за следующие три года?

Средний доход потребителей

Тенденции изменения среднего дохода потребителей

В случае если у вас всего один крупный или несколько потребителей, каков их кредитный рейтинг и история оплаты счетов?

Продукт или услуга, используемая данным потребителем в настоящее время: (1) Назовите продукт(ы) или услугу(и) и (2) укажите причины, почему потребители их выбирают.

<input type="checkbox"/>	Более низкая цена	<input type="checkbox"/>	Более низкая цена	<input type="checkbox"/>	Более низкая цена	<input type="checkbox"/>	Более низкая цена
<input type="checkbox"/>	Лучшие характеристики	<input type="checkbox"/>	Лучшие характеристики	<input type="checkbox"/>	Лучшие характеристики	<input type="checkbox"/>	Лучшие характеристики
<input type="checkbox"/>	Большая надежность	<input type="checkbox"/>	Большая надежность	<input type="checkbox"/>	Большая надежность	<input type="checkbox"/>	Большая надежность
<input type="checkbox"/>	Лучшая поддержка	<input type="checkbox"/>	Лучшая поддержка	<input type="checkbox"/>	Лучшая поддержка	<input type="checkbox"/>	Лучшая поддержка
<input type="checkbox"/>	Отсутствие альтернатив	<input type="checkbox"/>	Отсутствие альтернатив	<input type="checkbox"/>	Отсутствие альтернатив	<input type="checkbox"/>	Отсутствие альтернатив
<input type="checkbox"/>	Иное	<input type="checkbox"/>	Иное	<input type="checkbox"/>	Иное	<input type="checkbox"/>	Иное

Какие еще компании или программы ориентированы на этих потребителей? Есть ли у них что-то сходное с данным предложением?

<input type="checkbox"/>	Похожа	<input type="checkbox"/>	Похожа	<input type="checkbox"/>	Похожа	<input type="checkbox"/>	Похожа
<input type="checkbox"/>	Не похожа	<input type="checkbox"/>	Не похожа	<input type="checkbox"/>	Не похожа	<input type="checkbox"/>	Не похожа
<input type="checkbox"/>	Похожа	<input type="checkbox"/>	Похожа	<input type="checkbox"/>	Похожа	<input type="checkbox"/>	Похожа
<input type="checkbox"/>	Не похожа	<input type="checkbox"/>	Не похожа	<input type="checkbox"/>	Не похожа	<input type="checkbox"/>	Не похожа
<input type="checkbox"/>	Похожа	<input type="checkbox"/>	Похожа	<input type="checkbox"/>	Похожа	<input type="checkbox"/>	Похожа
<input type="checkbox"/>	Не похожа	<input type="checkbox"/>	Не похожа	<input type="checkbox"/>	Не похожа	<input type="checkbox"/>	Не похожа

Почему потребители выберут ваш продукт или услугу?

<input type="checkbox"/>	Более низкая цена	<input type="checkbox"/>	Более низкая цена	<input type="checkbox"/>	Более низкая цена	<input type="checkbox"/>	Более низкая цена
<input type="checkbox"/>	Лучшие характеристики	<input type="checkbox"/>	Лучшие характеристики	<input type="checkbox"/>	Лучшие характеристики	<input type="checkbox"/>	Лучшие характеристики
<input type="checkbox"/>	Большая надежность	<input type="checkbox"/>	Большая надежность	<input type="checkbox"/>	Большая надежность	<input type="checkbox"/>	Большая надежность
<input type="checkbox"/>	Лучшая поддержка	<input type="checkbox"/>	Лучшая поддержка	<input type="checkbox"/>	Лучшая поддержка	<input type="checkbox"/>	Лучшая поддержка
<input type="checkbox"/>	Отсутствие альтернатив	<input type="checkbox"/>	Отсутствие альтернатив	<input type="checkbox"/>	Отсутствие альтернатив	<input type="checkbox"/>	Отсутствие альтернатив
<input type="checkbox"/>	Иное	<input type="checkbox"/>	Иное	<input type="checkbox"/>	Иное	<input type="checkbox"/>	Иное

Как вы собираетесь охватить этих потребителей?

<input type="checkbox"/>	Новые продавцы	<input type="checkbox"/>	Новые продавцы	<input type="checkbox"/>	Новые продавцы	<input type="checkbox"/>	Новые продавцы
<input type="checkbox"/>	Существующие дистрибьюторы	<input type="checkbox"/>	Существующие дистрибьюторы	<input type="checkbox"/>	Существующие дистрибьюторы	<input type="checkbox"/>	Существующие дистрибьюторы
<input type="checkbox"/>	НПО	<input type="checkbox"/>	НПО	<input type="checkbox"/>	НПО	<input type="checkbox"/>	НПО
<input type="checkbox"/>	Государство	<input type="checkbox"/>	Государство	<input type="checkbox"/>	Государство	<input type="checkbox"/>	Государство
<input type="checkbox"/>	Иное	<input type="checkbox"/>	Иное	<input type="checkbox"/>	Иное	<input type="checkbox"/>	Иное

Шаблон «Где?»

Условия рынка

Где вы находитесь?

Страна	Область	Район	Город
_____	_____	_____	_____

Где находятся ваши потребители?

Страна	Область	Район	Город
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

Какова численность населения страны/области?

Страна/область/район/город	Население
_____	_____
_____	_____
_____	_____

Какова прогнозируемая численность потребителей?

Период времени	Численность потребителей
Первые полгода	_____
Первый год	_____
Второй год	_____
Выход на полную мощность	_____

Средний доход там, где вы работаете, составляет:

Для верхних 25%	—
Для средних 50%	—
Для нижних 25%	—

Местная валюта _____

Действующий обменный курс по отношению к доллару или евро =

Иностранная валюта	Местная валюта
--------------------	----------------

\$1 равен	_____
-----------	-------

€1 равен	_____
----------	-------

Уровень инфляции (за последние три года)

Год 1

Год 2

Год 3

Процентные ставки по депозитам

_____ в местной валюте

_____ в иностранной валюте (доллары или евро)

Процентные ставки по банковским кредитам

Обязательные требования для получения банковских кредитов, например, обеспечение, гарантии и т.д.

Другая информация об условиях региона/рынка, характерных для вашего бизнеса

Условия деятельности

Права собственности означают право исключительного пользования данным имуществом и право контролировать, передавать, продавать и извлекать выгоду из данного имущества. Можно ли в вашем случае говорить о четком определении и недвусмысленности прав собственности?

Можно ли в вашем случае говорить о четком определении и недвусмысленности прав собственности?

Да

Нет

Не знаю

Процесс приобретения и вступления во владения землей можно назвать:

- Коротким/быстрым Медленным/длительным Не знаю

Безопасность подразумевает личную безопасность и вероятность того, что ваша собственность не будет разрушена или украдена.

Как можно описать уровень безопасности в вашем случае:

- Высокий Средний Низкий Опасный

Коррупция означает необходимость платить либо за утверждение процессов, либо за защиту ваших прав как бизнеса. Как можно описать уровень коррупции в вашем случае:

- Нет коррупции Нет коррупции Средний Высокий

Процесс найма и увольнения работников/сотрудников можно назвать:

- Простым Не очень сложным Сложным

Процесс получения кредитов/займов можно описать следующим образом:

- Короткий/быстрый Медленный/длительный Не знаю

Взаимодействие с инспекторами и другими государственными чиновниками можно назвать:

- Коротким/быстрым Не очень сложным Медленным/длительным Трудным

Процессы обеспечения исполнения контрактов можно назвать:

- Короткими/быстрыми Не очень сложными Медленными/длительными Трудными

Просто ли найти надежных подрядчиков?

- Да Нет Не знаю

Стоимость привлечения надежных подрядчиков можно назвать:

- Низкой Средней Высокой

Затраты на инфраструктуру

Стоимость	Можно назвать		
	Низкой	Средней	Высокой
Перевозки товаров			
Перевозки людей			
Электроэнергии			
Газа			
Нефти			
Телефона			
Мобильного телефона			
Воды			

Другая информация об условиях работы, характерных для вашего бизнеса

Регулятивная среда

Нужно ли вам разрешение на создание компании?

 Да

 Нет

 Не знаю

Срок получения этого разрешения составляет приблизительно:

 6–12 месяцев

 3–6 месяцев

 1–3 месяца

 15 дней – 1 месяц

Нужно ли получать разрешения на деятельность в данном районе неправительственной организации (НПО)?

 Да

 Нет

 Не знаю

Срок получения этого разрешения составляет приблизительно:

 6–12 месяцев

 3–6 месяцев

 1–3 месяца

 15 дней – 1 месяц

Нужно ли разрешение для начала анализа рентабельности или проектного исследования?

 Да

 Нет

 Не знаю

Срок получения этого разрешения составляет приблизительно:

 6–12 месяцев

 3–6 месяцев

 1–3 месяца

 15 дней – 1 месяц

Нужно ли разрешение для получения концессии?

 Да

 Нет

 Не знаю

Срок получения этого разрешения составляет приблизительно:

 6–12 месяцев

 3–6 месяцев

 1–3 месяца

 15 дней – 1 месяц

Нужно ли разрешение на использование природных ресурсов?

 Да

 Нет

 Не знаю

Срок получения этого разрешения составляет приблизительно:

 6–12 месяцев

 3–6 месяцев

 1–3 месяца

 15 дней – 1 месяц

Шаблон «Кто?»

Самооценка Ответственного исполнителя

Каков главный мотив, из-за которого вы создаете данное предприятие?

- Получение регулярного дохода
- Ежедневное участие
- Участие на полставки
- Получение разовой оплаты или платежа одной суммой
- Создание ценного в перспективе бизнеса путем его постепенного развития
- Вовлечение членов семьи
- Получение опыта
- Повышение благосостояния определенного сообщества
- Улучшения состояния окружающей среды
- Иное. Пожалуйста, уточните _____

Оценка навыков

Есть ли у вас опыт работы в продажах или маркетинге?

Определение потребителей продукта или услуг компании и разработка стратегии ценообразования, рекламы и маркетинга для их привлечения.

- Да Нет

Если да, укажите уровень вашего опыта:

- Большой опыт
- Достаточный опыт
- Некоторый опыт
- Небольшой опыт
- Знания, но нет практического опыта

Опишите, где был получен этот опыт:

Есть ли у вас опыт управления предприятием?

Обеспечение деятельности и выживания рентабельной компании. Руководство всеми участниками предприятия и их координация в отношении миссии компании, эффективности, календарного плана и бюджета.

- Да Нет

Если да, укажите уровень вашего опыта:

- Большой опыт
- Достаточный опыт
- Некоторый опыт
- Небольшой опыт
- Знания, но нет практического опыта

Опишите, где был получен этот опыт:

Есть ли у вас опыт в сфере финансового планирования?

Оценка финансовых требований компании и подготовка комплекса альтернативных вариантов финансирования, включая такие формы финансового анализа, как потоки денежных средств, отчеты о прибылях и убытках и балансовые отчеты.

Да Нет

Если да, укажите уровень вашего опыта:

- Большой опыт
 Достаточный опыт
 Некоторый опыт
 Небольшой опыт
 Знания, но нет практического опыта

Опишите, где был получен этот опыт:

Есть ли у вас опыт в области законов или регулирования?

Понимание и выполнение применимых правил и нормативов, распространяющихся на компанию.

Да Нет

Если да, укажите уровень вашего опыта:

- Большой опыт
 Достаточный опыт
 Некоторый опыт
 Небольшой опыт
 Знания, но нет практического опыта

Опишите, где был получен этот опыт:

Есть ли у вас опыт ведения переговоров?

Заключение соглашений с разными сторонами, например, подрядчиками, потребителями, властями, персоналом.

Да Нет

Если да, укажите уровень вашего опыта:

- Большой опыт
 Достаточный опыт

- Некоторый опыт
 - Небольшой опыт
 - Знания, но нет практического опыта
- Опишите, где был получен этот опыт:

Есть ли у вас опыт работы с банками или инвесторами?

Привлечение заемных средств и собственного капитала и построение таких деловых отношений, которые обеспечивают рентабельные источники финансирования.

- Да Нет

Если да, укажите уровень вашего опыта:

- Большой опыт
- Достаточный опыт
- Некоторый опыт
- Небольшой опыт
- Знания, но нет практического опыта

Опишите, где был получен этот опыт:

Есть ли у вас опыт в области проектирования, инжиниринга или строительства?

Проектирование: Разработка требований к физическим параметрам проекта или продукта и поиск источников, позволяющих добиться необходимой эффективности.

Инженерные работы: Подготовка подробных руководств пользователя, гражданских, механических, структурных и электрических спецификаций по продукту или проекту и руководство их выполнением, что позволяет добиться необходимой эффективности при оправданных затратах.

Строительство: Подготовка объекта, установка оборудования и подготовка к практической деятельности в соответствии со спецификациями, бюджетом и календарным планом проекта.

- Да Нет

Если да, укажите уровень вашего опыта:

- Большой опыт
- Достаточный опыт
- Некоторый опыт
- Небольшой опыт
- Знания, но нет практического опыта

Опишите, где был получен этот опыт (а также о каком типе проектирования или инженерных работ идет речь):

Являетесь ли вы профессиональным инженером?

Да

Нет

Есть ли у вас опыт в сфере закупки или получения сырья и материалов для компании?

Закупка оборудования, продуктов и услуг, необходимых для рентабельной реализации проекта.

Да

Нет

Если да, укажите уровень вашего опыта:

- Большой опыт
- Достаточный опыт
- Некоторый опыт
- Небольшой опыт
- Знания, но нет практического опыта

Опишите, где был получен этот опыт:

Есть ли у вас опыт в сфере мониторинга или оценки эффективности?

Поддержание системы измерения эффективности и оценка эффективности относительно исходных планов и контрольных показателей.

Да

Нет

Если да, укажите уровень вашего опыта:

- Большой опыт
- Достаточный опыт
- Некоторый опыт
- Небольшой опыт
- Знания, но нет практического опыта

Опишите, где был получен этот опыт:

Дополнительные навыки, необходимые для управления предприятием

	Необходимые навыки	Объясните, как вы намерены преодолеть это препятствие (например, путем добавления к команде сотрудника, обладающего данным навыком)
1		
2		
3		
4		
5		

Оценка команды Ответственного исполнителя

Обладаете ли вы командой, которая будет помогать вам в работе вашего предприятия?

Да

Нет

ФИО:

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

Кто, главным образом, эти люди:

- Друзья
 - Члены семьи
 - Представители сообщества
 - Люди, с которыми вы мало знакомы
 - Иное
- Пожалуйста, уточните _____

Причина(ы), по которой вы привлекли этих людей:

- Они обладают специальными навыками
 - Их желание помочь
 - Их желание заработать деньги
 - Их желание учиться
 - Они владеют собственностью, необходимой для проекта
 - Хорошая репутация
 - Они вкладывают капитал
 - Иное
- Пожалуйста, уточните _____

Опишите навыки, которыми обладают члены вашей команды (отметьте все, что уместно):

	Пожалуйста, уточните	Уровень компетенции
<input type="checkbox"/> Технические вопросы	_____	_____
<input type="checkbox"/> Деятельность	_____	_____
<input type="checkbox"/> Финансы	_____	_____
<input type="checkbox"/> Юридические вопросы	_____	_____
<input type="checkbox"/> Продажи	_____	_____
<input type="checkbox"/> Сервисное обслуживание	_____	_____
<input type="checkbox"/> Переговоры	_____	_____
<input type="checkbox"/> Маркетинг	_____	_____
<input type="checkbox"/> Политика	_____	_____
<input type="checkbox"/> Привлечение средств	_____	_____
<input type="checkbox"/> Иное	_____	_____

Если у вас в настоящее время нет команды, планируете ли вы ее создать?

Да

Нет

Организация

Название организации, выступающей с предложением:

Юридический адрес:

Район

Город

Область

Страна

Юридический статус:

Акционерная компания

Предприниматель без образования юридического лица

Общинная организация

Некоммерческая организация

Иное

Пожалуйста, укажите

Владелец(владельцы):

Доля собственности:

Менеджмент

Должность

ФИО

Генеральный директор

Технический руководитель

Руководитель по финансам

Руководитель по информационным технологиям

Совет директоров

Бухгалтеры

Юристы

Прочие

Есть ли у организации банковский счет?

 Да

 Нет

Кто контролирует и руководит бюджетом организации?

Коротко опишите историю организации:

Сходные продукты или услуги

Есть ли какие-либо компании или организации, которые предлагают сходные продукты или услуги?

 Да

 Нет

	Организация	Продукт или услуга	Сходства/отличия
1			
2			
3			
4			
5			

Исходные материалы или продукты

	Организации, поставляющие исходные материалы	Поставляемые исходные материалы	Статус контракта
1			
2			
3			
4			
5			
6			

Специализированные услуги

	Организация, оказывающая специализированные услуги	Тип оказываемых специализированных услуг
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

Возможные типы специализированных услуг:

- Проектирование
- Строительство
- Технический анализ
- Юридические консультации
- Экологическая экспертиза
- Социальное развитие
- Бухгалтерский учет
- Переговоры
- Финансовые консультации
- Мониторинг и оценка
- Инженерные работы
- Нереализованные объемы разрешенных выбросов парниковых газов
- Иное (пожалуйста, укажите)

Земля

Требования к земельным участкам

	Расположение/описание	Владелец	Статус контракта
1			
2			
3			
4			
5			
6			

Разрешения

	Организации, разрешения которых необходимы для реализации проекта	Необходимые разрешения
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

Возможные типы необходимых разрешений:

Использование общественных земель

Разрешение на эксплуатацию

Безопасность

Здоровье

Материалы

Ведение коммерческой деятельности

Создание компании

Налоги

Иное (пожалуйста, укажите)

Заинтересованные стороны

	Люди или организации, которые заинтересованы в проекте или будут им затронуты	Почему они заинтересованы? Как проект повлияет на них?
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		

Шаблон «Как?» Определения

Пояснение	Термины, относящиеся к отчету о доходах	Термины, относящиеся к бухгалтерскому балансу
Финансовые термины, которые нужно знать	Термины, определяющие финансовые отношения	Термины, отражающие специфику проекта
Выручка	Определение Выручка представляет собой то, сколько клиенты, как ожидается, заплатят за предлагаемые товары и услуги. Для инвесторов выручка - менее важный показатель, чем прибыль или доход, которые представляют собой количество денег, полученных от деятельности минус все понесенные расходы.	Примечания Очень важно не пожелать времени и расписать по статьям бюджета все предположения, касающиеся числа проданных установок и их цены. Надо избежать произвольных предположений о росте цены.
Прямые затраты	Это затраты (труд, материалы и другие прямые расходы), которые могут быть непосредственно связаны с работами по данному проекту.	Они также называются себестоимостью проданных товаров или услуг или стоимостью производства
Валовая маржа (прибыль)	Разность между выручкой от продаж и себестоимостью продаж	Это один из наиболее важных показателей краткосрочного планирования
Текущие расходы	Ежедневные расходы, связанные с ведением бизнеса, такими как продажи и администрирование (в отличие от затрат на производство)	Также называются текущими расходами
Прибыль без учета процентов, налогов, износа и амортизации (EBITDA)	Чистый доход до уплаты налогов, процентов, подоходного налога, износа и амортизации.	EBITDA дает информацию о прибылях компании до уплаты процентов по займам и налогов правительству. Ее также называют чистым текущим доходом.
Проценты	Проценты это суммы, которые необходимо выплатить по кредитам (заемным деньгам)	Проценты могут быть переменными или фиксированными
Налоги на прибыль	Налог на доход - суммы отчисляемые правительству в зависимости от прибыльности проекта или оборудования	Должны рассматриваться как оценка " списания на налоги на прибыль "
Износ и амортизация	Снижение стоимости имущества за определенный период времени	Износ/амортизация - списание с выручки, отражающее снижение стоимости имущества, распределенное на весь срок его службы. Позволяет уменьшить налогооблагаемую прибыль, но не снижает наличные средства.

Чистый доход	Чистая прибыль - сумма денег, оставшаяся после всех выплат	
Активы	То, чем владеет фирма или частное лицо	Постоянные активы включают в себя землю, оборудование и здания. Текущие активы включают наличные средства, заимствованные деньги, запасы сырья и заготовок, находящихся в процессе производства. Нематериальные активы состоят из репутации и престижа, торговой марки и патентов. Ликвидные активы - средства, находящиеся в виде наличных или в тех формах, которые могут быть быстро обращены в наличные.
Обязательства	Все, что принадлежит кому-либо еще (заемные средства и обязательства)	Текущие обязательства - то, сколько надо потратить на обслуживание долга и платежи в течение года. Долгосрочные обязательства - те, которые оплачиваются более, чем за один год.
Акционерный капитал	Количество денег, которое имеют собственники компании.	Представляет собой разницу между активами и обязательствами компании. Цена того, чем владеют собственники. Также называется собственностью владельцев или акционеров.
Обслуживание долга	Обслуживание долга - комбинация платежей в счет основной суммы долга и по процентам.	Кредиторы могут ограничить количество наличных средств, которые могут быть потрачены на дивиденды собственникам-инвесторам, чтобы быть уверенными в надлежащем обслуживании долга. Они могут настаивать на резервировании средств, чтобы обслуживать долг, до того как инвесторам-собственникам будут выплачены дивиденды.
Коэффициент обслуживания долга (DSCR)	То, во сколько раз (например на 1,2) годовая прибыль после всех текущих и эксплуатационных расходов превышает сумму обслуживания долга (основной суммы долга и процентов).	Это мера, насколько проект из своей прибыли может выполнять обязательства перед кредиторами. Чем выше DSCR, ниже риск кредиторов. Данное отношение используется кредиторами для показателя надежности, того насколько сумма средств, остающихся после всех текущих платежей проекта, больше ежегодных выплат по долгам. Обычно кредиторы хотят видеть DSCR выше, чем 1,40:1.

Коэффициент текущей ликвидности	Текущие активы деленные на текущие обязательства.	Для ликвидности это отношение должно быть 1,0 или более. Если оно снижается ниже 1,0, способность оплачивать счета может быть под вопросом. Обычно кредиторы в качестве "подушки" требуют значений таких как 1,25 :1
Отношение задолженности к собственному капиталу	Долгосрочный долг, деленный на стоимость собственного капитала	Это мера использования финансовых инструментов. Использование заемных денег увеличивает норму прибыли собственного капитала. Высокое соотношение может указывать на высокий риск, низкое на низкий риск.
Внутренняя норма прибыли (IRR)	Норма прибыли определяется как ставка дисконтирования, при которой чистая приведенная стоимость денежного потока от инвестиционного проекта равна нулю.	Норма прибыли показывает насколько бизнес принесит прибыль по сравнению с другими вариантами вложения тех же инвестиций.
Год 0	Год, когда начинается деятельность по проекту	Если сейчас 2006 г. и проектное предложение будет разработано в течении 2007 г., а деятельность по проекту начинается в 2008 г., то год 1 это 2009 г., год 0 - 2008 г., год минус 1 - 2007 г. Такие термины позволяют связать воедино подготовительные операции и собственно деятельность.
Год 1	Один год от начала деятельности по проекту	
Затраты на этапе планирования	Затраты на этапе планирования представляют собой расходы, которые должны быть сделаны, чтобы "дovести" проектное предложение к началу строительства.	Важно понять разницу между различными платежами (и их величинами), сделанными в разное время Ответственными исполнителями.
Затраты на этапе строительства / подготовки практической деятельности	Затраты на строительство / подготовку к деятельности представляют собой расходы, сделанные, чтобы на практике подготовить проект или иметь оборудование, которое будет создавать продукт или услугу.	Шаблон будет автоматически очень приближенно оценивать то, что называется "затраты во время строительства"; представляющие собой реальные расходы, делающиеся, когда проект или оборудование подготавливается к работе, но до того, как они будут "производить" выручку.
Гранты и субсидии	Гранты могут снизить затраты проекта на строительство или подготовку к деятельности, на оборудование для производства товаров или услуг. Текущие гранты снижают стоимость производимых товаров или предлагаемых услуг.	Важно понять, что если проектное предложение предполагает получение грантов или субсидий, то суммы запрашиваемых средств должны быть четко прописаны по назначению и отделены от полученных ранее.

Шаблон «Как?»

Ключевые вехи

Список того, что нужно сделать до (месяц)	Ответственный	Надлежит сделать	Стоимость
---	---------------	------------------	-----------

Ключевые вехи на этапе планирования

Завершение планирования Месяц 0 _____

Все факторы, включаемые в план, определены и поняты. Условия, от которых зависит рентабельность или нерентабельность, также прояснены

Создание нового предприятия Месяц 0 _____

Факторы, касающиеся преимуществ создания акционерного общества (а не работы в качестве индивидуального предпринимателя или партнерства), и последствия данного шага должны быть изучены

Определение финансовой структуры Месяц 0 _____

Финансовая структура определена. Откуда поступают средства? На что они тратятся? Как будет меняться финансовая структура с течением времени? Должен быть открыт банковский счет

Ключевые вехи при получении разрешений

Закрытие Месяц 0 _____

Контракты на финансирование, строительство, приобретение или аренду земельных участков, разрешения на строительство, эксплуатацию, пересечение общественных земель или использование природных ресурсов, контракты на продажу продукции строящихся объектов или оказание услуг в определенном регионе, контракты на поставку топлива, оборудования, транспорта и персонала - все это должно быть согласовано друг с другом

Ключевые вехи этапа строительства или подготовки к практической деятельности

Завершение строительных работ

Месяц 1

Приобретение участка, снабжение, строительные работы, монтаж и сдача в эксплуатацию

Здания Месяц 3 _____

Приобретение/аренда производственных мощностей. Строительство зданий в случае необходимости, строительные работы, монтаж и сдача в эксплуатацию

Установка оборудования Месяц 4 _____

Установка оборудования и приемочные испытания завершены

Кадры Месяц 5 _____

Должен быть осуществлен подбор менеджмента, квалифицированных работников и работников средней квалификации

Шаблон «Как?»

Ключевые вехи

Список того, что нужно сделать	Надлежит сделать до (месяц)	Ответственный	Стоимость
--------------------------------	-----------------------------	---------------	-----------

Ключевые вехи на этапе планирования

Завершение планирования Месяц 0

Все факторы, включаемые в план, определены и поняты. Условия, от которых зависит рентабельность или нерентабельность, также прояснены

Создание нового предприятия Месяц 0

Факторы, касающиеся преимуществ создания акционерного общества (а не работы в качестве индивидуального предпринимателя или партнерства), и последствия данного шага должны быть изучены

Определение финансовой структуры Месяц 0

Финансовая структура определена. Откуда поступают средства? На что они тратятся? Как будет меняться финансовая структура с течением времени? Должен быть открыт банковский счет

Ключевые вехи при получении разрешений

Закрытие Месяц 0

Контракты на финансирование, строительство, приобретение или аренду земельных участков, разрешения на строительство, эксплуатацию, пересечение общественных земель или использование природных ресурсов, контракты на продажу продукции строящихся объектов или оказание услуг в определенном регионе, контракты на поставку топлива, оборудования, транспорта и персонала - все это должно быть согласовано друг с другом

Ключевые вехи этапа строительства или подготовки к практической деятельности

Завершение строительных работ Месяц 1

Приобретение участка, снабжение, строительные работы, монтаж и сдача в эксплуатацию

Здания Месяц 3

Приобретение/аренда производственных мощностей. Строительство зданий в случае необходимости, строительные работы, монтаж и сдача в эксплуатацию

Установка оборудования Месяц 4

Установка оборудования и приемочные испытания завершены

Кадры**Месяц 5**

Должен быть осуществлен подбор менеджмента, квалифицированных работников и работников средней квалификации

**Открытие офиса/
подразделений****Месяц 6**

Приобретение/аренда офиса; открытие подразделений

Ключевые вехи на этапе деятельности**Запуск****Месяц 7**

Речь идет о периоде, когда результаты строительства или подготовки к практической деятельности готовы к тестированию и приемке. Тут возможна передача ответственности от организации, осуществлявшей строительство, организации, отвечающей за эксплуатацию

**Организация
производства****Месяц 7**

Заказ предметов снабжения и производственных материалов должен быть завершен

**Плановое
техобслуживание****Постоянно**

Должен быть составлен график планового техобслуживания. Сюда входит: Как будет осуществляться эксплуатация и техобслуживание проекта? Будет ли его стоимость расти или сокращаться с течением времени? Ожидается ли капитальный ремонт и переоборудование после строительства? Как будут вестись текущие дела? Какая документация будет вестись? Как она будет распространяться и обсуждаться? Как будут приниматься решения? Как часто и на основании каких документов?

Капитальный ремонт**Постоянно**

Должен быть завершен календарный план капитального ремонта/реконструкции. Сюда входит: Как будет осуществляться эксплуатация и техобслуживание проекта? Будет ли его стоимость расти или сокращаться с течением времени? Ожидается ли капитальный ремонт и переоборудование после строительства? Как будут решаться вопросы, отличные от обычных? Какая документация будет вестись? Как она будет распространяться и обсуждаться? Как будут приниматься решения? Как часто и на основании каких документов?

Отчетность о результатах **Постоянно**

Должен быть определен график финансовой отчетности. Как часто компания будет отчитываться о своих результатах. Раз в месяц, квартал, год? Кто будет отслеживать финансы компании? Кто будет готовить финансовую отчетность? Кто будет проводить аудит?

Ключевые вехи выхода из проекта**План выхода из проекта** **Постоянно**

Должен быть составлен план выхода. Подготовьтесь к 4 аспектам стратегии выхода из бизнеса: смерти, нетрудоспособности, отделению, уходу (одного из партнеров)

Шаблон «Как?» (Шаг 1)

Капитальные затраты

Капитальные затраты - это затраты на этапе планирования и строительства

Затраты на этапе планирования - это расходы, которые необходимы, чтобы подготовить предложение к началу строительства. Важно понимать разницу между выплатами другим и отслеживанием временных затрат Ответственного исполнителя (и их стоимости).

Ниже мы привели ведомость. Эти данные будут использованы для составления исходного базового варианта.

	Затраты на этапе планирования			Год -2	Год -1	Год 0	
P1	Получение всех разрешений		–				Все суммы приведены в местной валюте
P2	Технический анализ		–				
P3	Переговоры о заключении контрактов и их подготовка		–				
P4	Переговоры о заключении контрактов и их подготовка		–				
P5	Технический анализ		–				
P6			–				
P7			–				
P8			–				
P9			–				
P10			–				
	ИТОГО		–	–	–	–	

Теперь рассмотрим затраты на этапе строительства/подготовки к операциям.

Затраты на этапе строительства/подготовки к операциям - это расходы, которые необходимы, чтобы реально построить проект или наладить мощности для предоставления продукта или услуги. Данная часть шаблона автоматически рассчитает в первом приближении то, что называется «процентами, начисляемыми за время строительства», т.е. реальные затраты, которые возникают, пока проект или объект находится в процессе подготовки, но не приносит выручку. Если у вас нет затрат на выплату процентов, пожалуйста, введите в графу 0%; в ином случае введите соответствующую ставку процента.

Все суммы приведены в местной валюте

	Затраты на этапе строительства/подготовки к операциям			Год - 2	Год - 1	Год 0	Год 1	Год 2
C1	Приобретение земельных участков							
C2	Окончательные инженерные работы и проектирование							
C3	Оборудование							
C4	Оборудование							
C5	Оборудование							
C6	Оборудование							
C7	Тестирование							
C8	Тестирование							
C9	Тестирование							
	Подитог		-	-	-	-	-	-
C10	Годовой процент на этапе строительства	-	-	-	-	-	-	-
	ИТОГО		-	-	-	-	-	-

Теперь то, что у нас заполнены формы капитальных затрат, позволяет нам перейти к следующему листу и заполнить графы для сумм, полученных как гранты и субсидии.

Шаблон «Как?» (Шаг 2)

Гранты и субсидии

Гранты на капитальные затраты и субсидии для текущей деятельности служат двум различным целям:

- (1) Они могут снизить затраты проекта на строительство и/или подготовку к деятельности
- (2) Они могут снизить стоимость продукции или предлагаемых услуг

Важное замечание: если проектное предложение предполагает получение грантов или субсидий, то суммы запрашиваемых средств должны быть четко прописаны по назначению и отделены от полученных ранее.

Как и на Этапе 1, ниже мы приводим образец таблицы, данные из которой будут использоваться во всех таблицах далее

Гранты и субсидии		Год - 2	Год - 1	Год 0	Год 1	Год 2
1	Для планирования или строительства / подготовки к деятельности					
	НОВЫЕ запросы					
	Существующие или прочие запрашиваемые гранты и субсидии					
2	Для текущей деятельности - НОВЫЕ					
	ИТОГО	-	-	-	-	-

Теперь то, что у нас заполнены формы грантов и субсидий, позволяет нам перейти к следующему листу и заполнить графы для полученной или ожидаемой выручки.

Шаблон «Как?» (Шаг 3)

Выручка

Выручка - это то, что потребители должны заплатить за предлагаемые товары и услуги. На заполнение этой таблицы обычно уходит больше времени, чем на предыдущие, но это - важный шаг в определении потребности проекта в финансировании.

Очень важно не полагаться на время и расписать по статьям бюджета все предположения, касающиеся числа проданных установок и их цены. Надо избежать произвольных предположений о росте цены. Будьте консервативны в ваших оценках.

It is very important to take the time to itemize the assumptions regarding both the number of units which will be sold and the price per unit. Arbitrary assumptions about price increases should be avoided. Be conservative in your estimates.

	Год 1	Год 2	Год 3	Год 4	Год 5	Год 6	Год 7	Год 8	Год 9	Год 10	Год 11	Год 12
Выручка												
Единиц												
Выручка за единицу												
Выручка за 1-ый тип продукции												
R1												
Единиц												
Выручка за единицу												
Выручка за 2-ой тип продукции												
R2												
Единиц												
Выручка за единицу												
Выручка за 3-ий тип продукции												
R3												
Выручка	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Теперь, когда мы рассчитали приход выручки, мы можем перейти к последней части расчетов (текущие затраты), необходимых для формирования нашего отчета о доходах.

Шаблон «Как?» (Шаг 4)

Текущие расходы

Текущие затраты включают расходы на производство продукции или услуг (также называемые как стоимость продаваемой продукции) и расходы на функционирование компании или управленческого аппарата и администрирование выполнения проекта.

	Текущие расходы	Год 1	Год 2	Год 3	Год 4	Год 5	Год 6	Год 7	Год 8	Год 9	Год 10
O1	Заработная плата										
O2	Стоимость аренды										
O3	Связь										
O4	Материалы										
O5											
O6											
O7											
O8											
O9	Общие и административные расходы										
	ИТОГО	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–

Все суммы приведены в местной валюте

Данная форма поможет нам сформировать отчет о доходах, налогов и начисления амортизации (EBITDA). Следующая таблица будет составлена на базе данных из Шагов 1–4. The next sheet will be built up using data from steps 1–4.

Шаблон «Как?» (Шаг 5)

Отчет о доходах

Клетки в данной таблице уже содержат отсылки. Все изменения, сделанные на шагах 1-4, были перенесены в эту таблицу.

Результаты	Итого, за все годы	Год -2	Год -1	Год 0	Год 1	Год 2	Год 3	Год 4
Затраты на этапе планирования	–	–	–	–				
Затраты на строительство/подготовку к деятельности	–	–	–	–				
Капитальные затраты	–	–	–	–				
Гранты и субсидии								
Для планирования, строительства или подготовки к деятельности	–			–				
Для деятельности	–				–			
Гранты и субсидии	–	–	–	–	–	–	–	–
Выручка	–				–	–	–	–
Текущие расходы	–				–	–	–	–
Чистая прибыль от деятельности	–	–	–	–	–	–	–	–
Текущие гранты	–				–			
EBITDA	–	–	–	–	–	–	–	–
Простая проверка рентабельности	–	–	–	–	–	–	–	–

Эта норма прибыли до уплаты налогов является очень важным показателем для определения возможных источников финансирования и типа финансового плана, который стоит составлять.

Базовые рекомендации относительно норм прибыли до уплаты налогов

- Если значение отрицательное, выручка и гранты не могут покрыть капитальных и текущих затрат проектного предложения. Без дополнительных грантов или субсидий предложение, вероятно, финансово не жизнеспособно.
- Если значение положительно, но менее 5%-7%, предложение финансово самообеспечивающееся, но она может иметь ограниченный интерес со стороны частного сектора. Такое предложение может заинтересовать специализированных кредиторов-инвесторов-доноров, которые придадут значение вопросам развития, окружающей среды или воздействия на трансформацию рынка.
- Если значение положительное и более 5%-7%, должны быть разработаны финансовые детали предложения (особенно налогообложение, структура долгов и любые дополнительные источники выручки) и рассмотрены различные финансовые схемы; результат может вызвать или не вызвать интерес частного сектора. Вашей целевой аудиторией вероятно будут специализированные кредиторы-инвесторы-доноры, которые придадут значение смешанным целям вложения инвестиций.
- Если более 10%, нужно разработать финансовые детали, ориентируясь именно на привлечение частных инвесторов и кредиторов.

Шаблон «Как?» (Шаг 6)

Финансирование потребностей

Из предыдущих шагов нам известно следующее::

Капитальные затраты	–
из Грантов	–
Баланс	–
Акционерный капитал владельцев	
Сумма, которую необходимо привлечь	–
Акционерный капитал новых владельцев-инвесторов	
Сумма, привлекаемая за счет заемных средств	–

Эта сумма денег, которую вы инвестировали, включая любые платежи, входящие в капитальные затраты. .

Эти средства привлечены в обмен на акции (часть собственности) и предполагаемые прибыли.



Это процентная доля долга в балансе, необходимая для финансирования вашего предприятия в год 0. Чем она выше, больше риск банка/кредитора.



Соотношение заемных и собственных средств. Объем долга отнесенный к объему собственных средств в вашем бизнесе..

Есть много разных способов расчета обслуживания долга. Три таких метода приведены ниже:

- 1 **Выплата одних процентов в течение определенного времени (например, в течение трех лет) с последующей выплатой фиксированных сумм в счет основной суммы долга и процентов (p+i) до полного погашения кредита**
- 2 **Ежегодная выплата равных сумм**
- 3 **Ежегодная выплата равных сумм в счет основной суммы долга с уменьшающимися процентными платежами**

Целью данного упражнения является определение имеет ли смысл брать кредит и если да, то с каким способом выплат. Когда вы ищите кредит, важно заранее рассчитать ежегодные выплаты по обслуживанию долга.

Метод 1

Сумма кредита

-

Предполагаемая ставка процента

-

Срок кредита (лет)

-
-

Лучше всего использовать реально существующую ставку

Пожалуйста, заполните пустые клетки

Применяется в годы 1, 2, 3

0

Применяется в годы с 4 и далее

Год	1	2	3	4	5	6
Обслуживание долга	-	-	-			
				-	-	-
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
Выплаты по процентам	-	-	-	-	-	-

Метод 2

-

В случае постоянных во все годы выплат по обслуживанию долга

Год	1	2	3	4	5	6
Обслуживание долга	-	-	-	-	-	-
Выплаты по процентам	-	-	-	-	-	-
Остаток долга	-	-	-	-	-	-

Метод 3

-

Равные платежи по основному долгу каждый год с уменьшающейся выплатой процентов

Год	1	2	3	4	5	6
Выплаты по основному долгу	-	-	-	-	-	-
Выплаты по процентам	-	-	-	-	-	-
Обслуживание долга	-	-	-	-	-	-
Остаток долга	-	-	-	-	-	-

Год	1	2	3	4	5	6
"ЕБИТДА"	-	-	-	-	-	-
Метод 1	-	-	-	-	-	-
Метод 2	-	-	-	-	-	-
Метод 3	-	-	-	-	-	-

Чтобы сделать выбор, необходимо рассчитать коэффициент обслуживания долга (DSCR) следующим образом:

Таблица настроена так, чтобы делать это автоматически. Чем выше значение коэффициента, тем лучше, но слишком высокое значение также нежелательно!

Год	1	2	3	4	5	6
Метод 1	-	-	-	-	-	-
Метод 2	-	-	-	-	-	-
Метод 3	-	-	-	-	-	-

Обратите внимание на следующие моменты:

- Кредиторы склонны беспокоиться по поводу значений DSCR (коэффициентов обслуживания долга), если они равны 1,4 или меньше.
- Кредиторы могут ограничить количество наличных средств, которые могут быть выплачены инвесторам-собственникам. Они могут настаивать на определенном обслуживании долга, чтобы выполнялся тест на его достаточное покрытие.
- Или они могут настаивать на резервировании средств для будущего обслуживания долга до того как будут сделаны платежи инвесторам-собственникам (называемые дивидендами).

Год	1	2	3	4	5	6
Обслуживание долга	-	-	-	-	-	-
Выплаты по процентам	-	-	-	-	-	-
Выплаты по основному долгу	-	-	-	-	-	-

После определения лучшего метода обслуживания долга для вашего предприятия, мы можем сфокусироваться на последнем этапе финансовых расчетов.

Шаблон «Как?» (Шаг 7)

Финансирование потребностей 2

Износ/амортизация - списание с выручки, отражающее снижение стоимости имущества, распределенное на весь срок его службы.

Капитальное оборудование изнашивается с разной скоростью. Значения коэффициентов износа вы можете получить в вашем местном налоговом ведомстве.

Образец

Тип 1: Опишите актив

Число лет	Год 1	Год 2	Год 3	Год 4	Год 5	Год 6	Год 7	Год 8	Год 9	Год 10
	Сумма									
Тип 2 Опишите актив										
Число лет										
Сумма										
Тип 3 Опишите актив										
Число лет										
Сумма										
Скидка на амортизацию										

Теперь мы можем определить соответствующие налоги на прибыль и разность.

	Год 1	Год 2	Год 3	Год 4	Год 5	Год 6	Год 7	Год 8	Год 9	Год 10
Чистый доход	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Минус платежи по процентам	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Минус амортизация	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Налогооблагаемый доход	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ставка налогообложения, пожалуйста, используйте соответствующее значение	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Скидка с налогооблагаемого дохода	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Используйте ставку налогообложения, только если налогооблагаемый доход больше нуля.

Шаблон «Как?» (результаты базового варианта)

Следующая ниже таблица описывает деятельность вашего предприятия. В ней суммируются данные из предыдущих таблиц "КАК Шаблоны 1-7".

Распределите на два года

		Год	Год -2	Год -1	Год 0	Год 1	Год 2	Год 3
Капитальные затраты								
от Доноров	Капитальные гранты							
от Владельцев-инвесторов	Вложения в акционерный капитал		-	-	-	-%	от общей стоимости	
от Кредиторов	Заемные средства				-	-%	от общей стоимости	
	Капитальные затраты	-	-	-				
Деятельность		Год	Год -2	Год -1	Год 0	Год 1	Год 2	Год 3
Выручка	-					-	-	-
Гранты и субсидирование текущей деятельности	-					-	-	-
Текущие затраты	-					-	-	-
Чистые доходы от деятельности (EBITDA)	-					-	-	-
Проценты	-					-	-	-
Налоговые платежи	-					-	-	-
Износ	-					-	-	-
Чистый доход						-	-	-
Добавить вновь: Износ						-	-	-
Минус: амортизация / платежи в счет основной суммы долга						-	-	-
Выплата наличных средств владельцам-инвесторам	-					-	-	-
IRR								
DSCR								

Среднее По годам

Реальный коэффициент обслуживания долга для вашего предприятия

Реальная прибыль для инвесторов, отличающаяся от IRR до уплаты налогов, используемая для простой проверки рентабельности, поскольку учитывает налоговые платежи и обслуживание долга.

Шаблон «Почему?»

Финансовые результаты

Почему предложение будет прибыльным?

- Большой спрос Острая необходимость Отсутствие альтернатив
- Государственное стимулирование Иное

Если вы выбрали пункт «Иное», пожалуйста, поясните

Были ли случаи того, как проекты/предприятия пытались извлечь прибыль из обслуживания данного рынка?

- Да Нет Неизвестно

Если да, добились ли они успеха? Если не добились, то почему?

Чем отличается ваше предложение?

Почему вы рассчитываете на успех?

Какие ресурсы (услуги и финансирование), на ваш взгляд, необходимы для успеха?

Какова величина вашего собственного капитала в предприятии или сколько вы рассчитываете вложить в него собственных средств?

Какова величина привлеченного акционерного капитала от партнеров/компаньонов, которым вы располагаете или планируете привлечь?

Какова величина заемных средств, которые вам необходимо привлечь у финансовых учреждений?

Какой вид финансирования вам нужен?

- Кредит Инвестиции

В учреждении какого типа вы рассчитываете его получить?

- Коммерческий банк Фонды и банки развития, финансируемые государством
 Благотворительные организации Венчурный капитал
 Инвестиционные фонды с социальной ответственностью

Каков прогнозный диапазон процентных ставок, по которым вы готовы привлекать кредит?

- 0–3% 4–8% 8–12% Более 12%

Каковы прогнозные сроки инвестирования (т.е. время, на которое вы привлекаете заемные средства или инвестиции)?

- Менее 1 года 1–2,99 года 3–5,99 лет Более 6 лет

Какова величина прогнозной внутренней нормы прибыли (IRR)?

- Менее 5% 5–9,99% 10–14,99% Более 15%

Каков прогнозный рост чистой стоимости активов за период инвестирования?

- Менее 5% 5–9,99% 10–14,99% Более 15%

Получены ли какие-либо гранты/субсидии на реализацию вашего предложения?

- Да Нет Если да, то в каком размере? _____

Ожидается ли получение каких-либо грантов/субсидий по данному предложению?

- Да Нет Если да, то в каком размере? _____

Если да, кто предоставляет (или предположительно должен предоставить) гранты и/или субсидий?

Будут ли доступны для ознакомления ежегодные финансовые отчеты, прошедшие аудит?

- Да Нет

Если нет, то почему?

Если нет, то какие формы финансовой отчетности будут доступны для ежегодного ознакомления?

- Внутренние отчеты Уведомления Обзор обязательств Никакие

Укажите, на кого будут распространяться финансовые выгоды, создаваемые данным предложением

- Отдельное лицо Небольшая группа лиц Сообщество/область Страна

Укажите, через какое время предполагается получить прибыль

- Сразу же Через 1–3 года Через 4–6 лет Более, чем через 6 лет

Благодаря чему потребители предпочтут продукт и/или услугу ныне доступным?

- Новизна Усовершенствование Более низкая цена Лучшее качество

Опишите возможные отрицательные финансовые последствия вашего предложения, которые могут перекрыть некоторые из описанных выше преимуществ

Социальные результаты и влияние на развитие

Отметьте все из перечисленных ниже социальных и стимулирующих развитие результатов, которые обеспечиваются в вашей стране/регионе в связи с вашим предложением

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Охрана здоровья | <input type="checkbox"/> Качество жизни |
| <input type="checkbox"/> Образование | <input type="checkbox"/> Создание рабочих мест |
| <input type="checkbox"/> Рабочие места для женщин | <input type="checkbox"/> Исключение детского труда |
| <input type="checkbox"/> Формирование доходов | <input type="checkbox"/> Качество/доступность воды |
| <input type="checkbox"/> Экономия времени | <input type="checkbox"/> Улучшение производства пищи |
| <input type="checkbox"/> Энергоэффективность | <input type="checkbox"/> Иное |

Определения:

Охрана здоровья	Меньше дыма, больше света; лучшая вентиляция, санитарные условия и удаление отходов
Качество жизни	Уровень благосостояния, т.е. доступ к электроэнергии для дома/магазина/общинного центра
Образование	Увеличение дохода для оплаты образования или электроэнергия для школ
Создание рабочих мест	Создание более широких или выгодных возможностей трудоустройства
Рабочие места для женщин	Создание выгодных возможностей трудоустройства специально для женщин
Исключение детского труда	Повышение производительности, устраняющее потребность в детском труде; время на получение образования
Формирование доходов	Стимулирование экономического развития в регионе посредством энергетических услуг
Качество/доступность воды	Улучшение доступа к воде; более высокое качество воды
Экономия времени	Повышение производительности с помощью энергетики; больше свободного времени

Улучшение производства пищи Улучшение производства пищи с помощью обеспечения безопасного хранения, освещения и т.д.

Энергоэффективность Тот же уровень услуг конечным пользователям (например, освещение, отопление) с меньшим потреблением электроэнергии или меньшими экономическими затратами или воздействием на окружающую среду

Если вы выбрали «Иное», пожалуйста, поясните

Объясните, по каким трем из приведенных выше направлений будут достигнуты максимальные позитивные результаты

(1) _____

(2) _____

(3) _____

Плановый объем чистой энергии, которая будет произведена благодаря данному предложению за год (МВт/ч)

менее 1000 1000–9999 10000–50000 более 50000

Плановое количество домашних хозяйств, обслуживаемых по данному предложению в год

менее 100 100–999 1000–10000 более 10000

Плановое количество людей, получающих доступ к современным энергетическим услугам благодаря данному предложению

менее 100 100–999 1000–25000 более 25000

Сколько будет получать в год каждый сотрудник на новых рабочих местах, напрямую создаваемых данным предложением?

менее \$250 \$250–499 \$500–1000 более \$1000

Предполагаемое количество рабочих мест, созданных или сохраненных благодаря данному предложению

менее 5 5–10 11–20 более 50

Укажите примерное время, на которое создаются социальные результаты вашего предложения

краткосрочная перспектива 1–3 года 4–6 года более 6 лет

Почему данное предложение важно для вашей страны/региона?

Укажите возможные отрицательные социальные последствия (или влияние на развитие) вашего предложения, которые могут перекрыть некоторые из описанных выше преимуществ

Почему следует поддержать ваше предложение, а не другие?

Экологические выгоды

Укажите положительные экологические результаты, которые будет иметь ваше предложение

- | | | |
|--|---|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> качество/доступ к воде | <input type="checkbox"/> возобновление лесонасаждений | |
| <input type="checkbox"/> меньшая зависимость от ископаемых видов топлива | | |
| <input type="checkbox"/> повышение качества почв | <input type="checkbox"/> сокращение выбросов | |
| <input type="checkbox"/> меньше отходов | | |
| <input type="checkbox"/> меньше органических отходов | <input type="checkbox"/> большее биоразнообразие | |
| <input type="checkbox"/> меньшая зависимость от основных видов топлива | | |
| <input type="checkbox"/> улучшение качества воздуха | <input type="checkbox"/> энергоэффективность | <input type="checkbox"/> иное |

Определения:

Качество/доступ к воде	Лучший доступ к более чистой воде
Возобновление лесонасаждений	Посадка саженцев или семян на участке, где были вырублены лесные насаждения.
Ископаемые виды топлива	Сокращение использования источников энергии на ископаемом топливе: угле, нефти, природном газе
Повышение качества почвы	Меры, связанные с урожайностью сельскохозяйственных культур и экологическими факторами
Сокращение выбросов	Сокращение выбросов парниковых газов в атмосферу
Меньше отходов	Ликвидация древесных опилок /остатков биомассы
Меньше органических отходов	Использование газа из органических отходов (со свалок) в качестве альтернативы традиционным видам топлива
Большее биоразнообразие	Сокращение воздействия на окружающую среду ради сохранения большего количества/разнообразия организмов
Основные виды топлива	Сокращение использования дров, керосина и угля
Улучшение качества воздуха	Содержание в воздухе загрязняющих веществ - побочных продуктов производства энергии
Энергоэффективность	Тот же уровень услуг конечным пользователям (например, освещение, отопление) с меньшим потреблением электроэнергии или меньшими экономическими затратами или воздействием на окружающую среду

Если вы выбрали «Иное», пожалуйста, поясните

Объясните, по каким трем из приведенных выше направлений будут достигнуты максимальные позитивные результаты

(1) _____

(2) _____

(3) _____

Укажите примерное время, на которое создаются экологические результаты вашего предложения

краткосрочная перспектива 1–3 года 4–6 года более 6 лет

Считаете ли вы, что ваше предложение будет производить разрешения на выбросы парниковых газов?

да нет неизвестно

Если да, пожалуйста, объясните, почему и когда, по вашему мнению, ваше предложение будет производить разрешения на выбросы парниковых газов

Предполагаемый объем предотвращенных выбросов CO₂ в год (в тоннах)

- менее 10 10–25 26–50 более 50

Если нет или неизвестно, пожалуйста, объясните почему

Предполагаемое количество посаженных деревьев

- менее 10 10–50 51–100 более 100

Предполагаемый объем полученной чистой воды (тыс. литров)

- менее 2500 2500–4999 5000–7500 более 7500

Предполагаемое количество домашних хозяйств, которые получают доступ к чистой воде

- менее 100 100–999 1000–10000 более 10000

Предполагаемый объем замещенной нефти (баррелей)

- менее 2500 2500–4999 5000–7500 более 7500

Предполагаемый объем замещенного керосина (тыс. литров)

- менее 500 500–999 1000–1500 более 1500

Предполагаемое количество замещенной топливной древесины (тыс. кг)

- менее 5000 5000–7499 7500–10000 более 10000

Предполагаемое количество замещенного угля (тонн)

- менее 5000 5000–7499 7500–10000 более 10000

Почему вы считаете, что ваше предложение обеспечит больше экологических преимуществ, чем те, которые создаются продуктами/услугами, доступными в настоящее время?

Укажите возможные отрицательные экологические последствия вашего предложения, которые могут перекрыть некоторые из описанных выше преимуществ

Шаблон «Что если?»

Резервное планирование

Что если все пойдет не по плану? Профессионалам известно, что редко когда удается сделать все, как было запланировано. Предложение должно демонстрировать понимание основных событий, которые способны изменить стоимость, сроки, предоставление услуг и итог проекта. Кроме того, Ответственный исполнитель может показать, как он намерен поступать в подобных обстоятельствах.

Переменная	Что если	IRR	Средний DSCR	Социальные результаты	Экологические результаты
Капитальные затраты	выше на 5%, покрываются полностью за счет собственных средств				
	выше на 10%, покрываются полностью за счет собственных средств				
Текущие расходы года 1	выше на 15%				
	выше на 20%				
Текущие расходы года 2	выше на 20%				
	выше на 25%				
Выручка года 1	ниже на 20%				
	ниже на 25%				
Выручка года 2	ниже на 10%				
	ниже на 15%				
Транспортные расходы	выше на 10%				
	выше на 15%				
Стоимость исходных материалов	выше на 10%				
	выше на 15%				
Затраты на строительство	выше на 15%				
	выше на 25%				
Обменный курс	меняется на 5% не в вашу пользу				

	меняется на 7% не в вашу пользу				
Налоги	повышаются на 5%				
	повышаются на 7%				
Регулятивная среда	неблагоприятные изменения				
Основной источник исходных материалов	истощается				
	альтернативный стоит на 20% дороже				
График строительных работ	задержка на три месяца				
	задержка на полгода				
	задержка на девять месяцев				
Ключевые кадры	уходят с работы				
Наводнение	затрагивает данный регион				
Количество осадков	резко сокращается				
Реакция потребителя	не улучшается за три месяца				
	не улучшается за полгода				
Конкуренты	начинают ценовую войну				

Шаблон «Кому?»

Ориентация вашего предложения на правильную аудиторию

Предполагаемая норма прибыли до учета налогов

См. матрицу
финансирования

Предполагаемая норма прибыли	Тип финансирования
Отрицательная или равна нулю	Гранты и субсидии
От нуля до 5-7%	Доноры и инвесторы, учитывающие социальные и экологические результаты наряду с финансовыми.
Более 5–7%	Вероятными целями являются специализированные кредиторы - инвесторы - доноры, выдающие совокупную возможную ценность инвестиций
Более 10%	Инвесторы и кредиторы из частного сектора

Типы доноров (Д), кредиторов (К) и инвесторов (И)			
Тип Поддерживающей организации		Тип предоставляемого финансирования	Ожидания/потребности
Д	Доноры и специализированные программы	Гранты	Донор будет ожидать, что грант используют как дополнение к выручке для финансирования работы компании (грант на деятельность) либо для снижения стоимости предложения, чтобы покрыть остаток с помощью заемных средств и собственного капитала (инвестиционная субсидия). Донорам необходимо понять, почему план является эффективным использованием ограниченных ресурсов, как он сочетается с другими программами и приоритетами, как предложение отвечает заявленным ключевым целям донора и (что очень важно) что произойдет, когда средства донора будут израсходованы.
Д	Программы, финансируемые государством	Гранты	
Д	Благотворительные организации	Гранты	
Д	Многосторонние организации развития	Гранты	

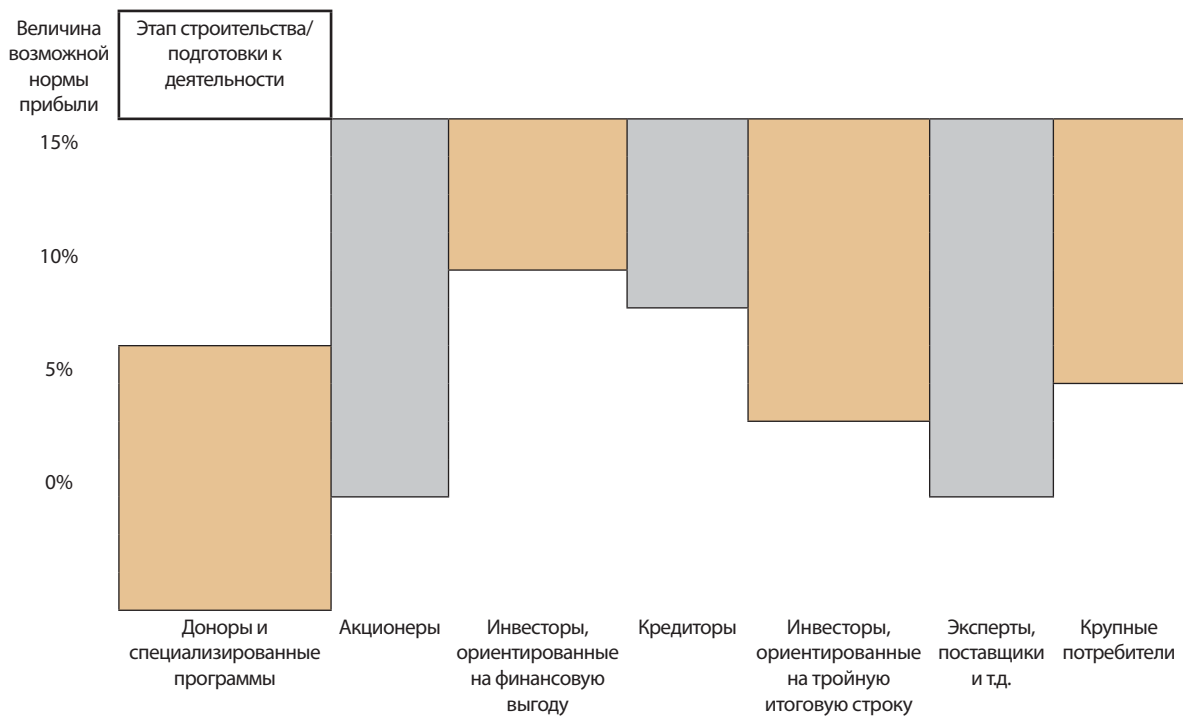
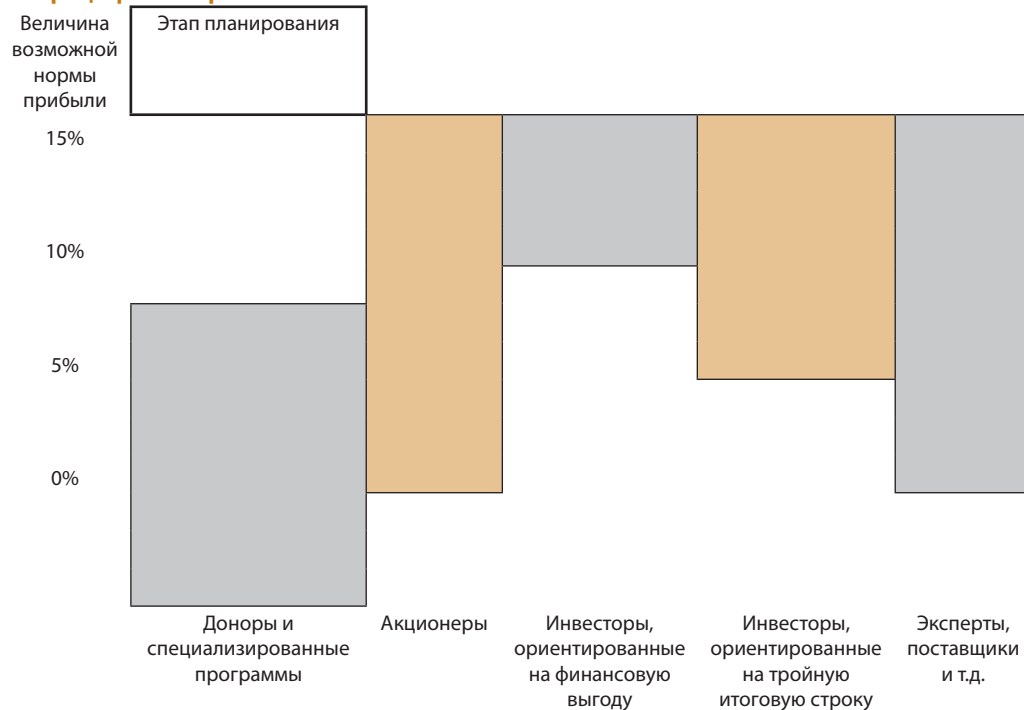
К	Программа субсидирования, финансируемая государством	Выручка	Такие программы ожидают, что выручка покроет стоимость продукта или услуг и будет использована для финансирования работы компании (включая погашение кредитов). Также ожидается, что остающиеся ресурсы, в первую очередь, направляются акционерам. Затем - на другие текущие расходы (к их числу, например, будут относиться налоговые выплаты и проценты по кредитам). И, наконец, для погашения кредитов (такие платежи называются платежами в счет основной суммы долга, тогда как сочетание платежей в счет основной суммы долга и процентов называется обслуживанием долга).
К	Организация развития, финансируемая государством	Кредиты	Кредиторы ожидают конкретной серии платежей в течение определенного времени. Обычно требования имеют форму условий, которые должны быть выполнены до выделения кредита и по ходу срока его действия. Кредиторы не хотят принимать на себя риски. Кредиторы хотят получить возмещение и, если компания не в состоянии сделать это, они желают знать, что платежи примет на себя другая организация или что в качестве компенсации они получат активы эквивалентной стоимости. Кредиты берутся для финансирования строительства проекта, приобретения товаров или предоставления услуг, если ожидается, что выручка за товары и услуги будет более чем достаточной, чтобы погасить кредит на оговоренных условиях и в оговоренные сроки. Некоторые кредиторы гибки в своей политике по ряду причин. Другие - нет. Проект должен демонстрировать, что даже при очень консервативной оценке выручки кредит может быть погашен. Кредиторам нужно наличие четких процедур на случай неуплаты задолженности по займам, аннулирования или вступления во владение имуществом должника.
К	Коммерческие банки	Кредиты	
К, И	Специализированные инвестиционные фонды и фонды с социальной ответственностью	Кредиты, собственный капитал	

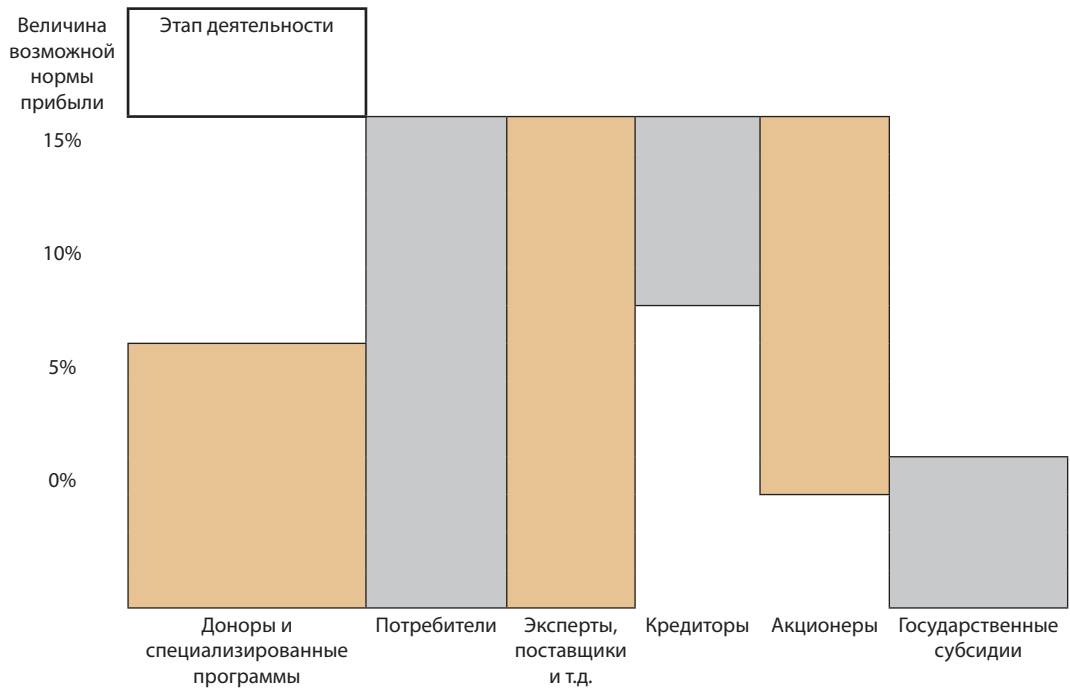
И	Инвесторы, ориентированные на развитие	Собственный капитал	Инвесторы ожидают более высокий уровень прибыли, чем кредиторы, и готовы идти на больший риск, однако их не следует воспринимать как любителей риска. Они в равной мере четко знают, что хотят и чего не хотят делать. Они заинтересованы в успехе предприятия и получении прибыли на инвестиции. Если они получают значительную долю в компании, они обычно устанавливают четкие (и жесткие) цели, чтобы удостовериться, что все идет нормально. Когда не все в порядке, инвесторы часто способны вызывать значительные изменения в компании, включая замену руководства. Инвесторы получают вознаграждение, только если предложение становится успешным и прибыльным. Необходимо продемонстрировать положительные нормы прибыли, рыночный потенциал и компетентность менеджмента. Инвесторов также интересует размер рынка, обоснованность базового варианта, потенциальные повышения и понижения и стратегии выхода.
И	Стратегические инвесторы	Собственный капитал	
И	Инвесторы, ориентированные на тройную итоговую строку	Собственный капитал	
И	Венчурные капиталисты	Собственный капитал	
И	Владельцы компаний	Собственный капитал	
И	Спонсоры социальных программ	Собственный капитал	
И	Инвесторы, ориентированные на получение финансовой выгоды	Собственный капитал	

Тип финансирования	Определение	Другие модели финансирования, относящиеся к данному типу
Гранты	Гранты не требуют возмещения	Инвестиционные субсидии и гранты на деятельность
Выручка	Поступления за товары и услуги, включая субсидии на деятельность	Продажа разрешений на выбросы парниковых газов или реализация выгод, связанных со снижением загрязнения окружающей среды.
Кредиты	Кредиты выделяются, исходя из способности предложения возместить заемные средства на четко оговоренных условиях	Лизинг, контракты на «строительство-эксплуатацию - передачу», продажа или приобретение в рассрочку, финансирование или аккредитив от поставщика
Собственный капитал	Вложения в собственный капитал делаются в обмен на долю прибыли при успехе предлагаемого предприятия	Промежуточные займы, привилегированные акции, квазикредит и квазикапитал *
* Комбинации заемных средств с собственным капиталом.		

Шаблон «Кому?»

Матрица финансирования





Шаблон «Кому?»

Логические рамки

Описание	Показатели	Способы проверки	Допущения
Назначение			
Цель			
Задачи			
Результаты			
Действия			

Логические рамки

Важно для благотворительных организаций и организаций, выступающих за позитивные социальные преобразования

Назначение

Широкое общее назначение (глобальное, национальное или ограничивающееся определенным сектором), например, способствовать устойчивому развитию.

Логические рамки

Цель	Задачи	Результаты	Действия	Потребляемые факторы
Искомые результаты развития (например, снижение невозмещаемого потребления топливной древесины или ископаемых видов топлива).	Каждая из задач должна быть оценена количественно (например, снижение потребления топливной древесины на 60%, снижение использования керосина на 90%).	Конкретные результаты и продукты, которые будут созданы при реализации предложения путем совершения ряда операций (например, запуска установки).	Конкретные операции, которые будут совершаться для достижения заявленных результатов	Ресурсы, доступные для выполнения действий и позволяющие их выполнять (например, кадры, оборудование, капитал).

Как будут измеряться результаты и цель?

Показатели	Способы проверки	Допущения
Как вы узнаете, что достигли цели? Показатели количественно оценивают результаты, цель и задачи (например, снижения потребления топливной древесины, количество установок).	Источник информации или процесс, который позволит вам доказать, что вы достигли результатов.	Условия, которые могут повлиять на ход выполнения, но которые мало поддаются контролю со стороны менеджеров.

Форматы предложений

План предложения, ориентированного на продукт

1. Резюме
 - a. Организация (Кто)
 - b. Продукт и рынок (Что)
 - c. Конкурентные преимущества (Почему)
 - d. Что вы просите (Запрос)
2. Рынок (Где)
 - a. Размер и сегменты, в краткосрочной и долгосрочной перспективе
 - b. Тенденции
 - c. Конкуренция
 - d. Возможность
3. Продукт (Что)
4. Команда (Кто)
5. План реализации (Как)
 - a. Планы строительства или организации
 - b. Маркетинговые планы
 - c. Планы деятельности
6. Финансовая информация (базовый вариант)
 - a. Прогнозы прибылей и расходов
 - b. Прогноз балансового отчета
 - c. Прогноз потоков денежных средств
7. Анализ чувствительности, риски и вопросы управления рисками (Что если)
8. Приложения ^a

План предложения, ориентированного на услугу

1. Резюме
 - a. Организация (Кто)
 - b. Услуга (Что)
 - c. Спрос на услугу и платежеспособность (Где)
 - d. Преимущества организации и услуги (Почему)
 - e. Потребности (Запрос)
2. Рынок (Где)
 - a. Размер
 - b. Потребительские сегменты и доступность
3. Маркетинговый план охвата потребителей (Как)
4. Конкуренция (Где)
5. Команда (Кто)
6. Конкурентные преимущества (Почему)
7. Планы реализации (Как)
 - a. Маркетинг и продажи
 - b. Деятельность и контроль качества
 - c. Рост
8. Финансовые прогнозы (базовый вариант)
9. Анализ чувствительности (Что если)
10. Приложения ^a

Ссылка:

См. также план предложения в Главе 1, примеры предложений в Главе 3 и Приложение II.

План предложения, ориентированного на технологию

1. Резюме
 - a. Организация и команда
 - b. Продукт и технология
 - c. Потенциал роста
 - d. Что нужно и что запрашивается
2. Рынок и потенциал роста продукта и технологии
3. Команда
4. Характеристики продукта, его плюсы и конкурентные преимущества
5. Конкуренция
6. Планы реализации
 - a. Исследовательские и конструкторские работы
 - b. Продажи и маркетинг
 - c. Деятельность
7. Финансовые прогнозы: сценарии медленного, среднего и быстрого роста
8. Анализ чувствительности
9. Риски и управление рисками
10. Приложения а

Приложения ^a

Резюме (CV) ключевых членов команды
 Организационная схема
 Подробные финансовые прогнозы
 Описания технологии, продукта или услуги
 Логические рамки
 Общие материалы об организации б

Общая схема представления организации ^b

1. Описание миссии
2. Стратегия
3. Цель и задачи
4. Продукты и услуги
5. Рынки и конкуренты
6. Источники финансирования и их использование
7. Целевые рынки и маркетинговые планы
8. Команда и организация
9. Финансовые прогнозы
10. Анализ чувствительности и рисков

^a Пункты 6-10 могут дублироваться для любого предложения, к которому они прилагаются. В случае дублирования эта информация не является необходимой; в случае различий их нужно объяснить (различные временные периоды, более широкий масштаб или предложение продукта и т.д.).

