

# 2012

## Бизнес-план

«NNN»: микрокредитование физических лиц

**СКОЛЬКО МИКРОЗАЙМОВ ВЫДАЛИ МФО\* , МЛРД РУБ.**

Источник: НАУМИР

\*входящие в НП «МиР»



Кручинецкий СМ

Питер-Консалт

01.07.2012

## Оглавление

<b>1. Резюме</b> .....	3
<b>1.1. Сущность предполагаемого проекта и место реализации</b> .....	3
<b>1.2. Эффективность реализации проекта</b> .....	3
<b>1.3. Предполагаемая форма и условия участия кредитной организации</b> .....	3
<b>1.4. Сопутствующие эффекты от реализации проекта</b> .....	4
<b>2. Инициатор проекта</b> .....	4
<b>3. Анализ рынка и концепция маркетинга</b> .....	4
<b>3.1. Определение основной идеи проекта</b> .....	4
<b>3.2. Спрос и рынок</b> .....	4
<b>3.2.1. Структура и характеристика рынка</b> .....	4
<b>3.2.2. Важнейшие проблемы и перспективы</b> .....	5
<b>3.3. Маркетинг</b> .....	6
<b>3.3.1. Концепция маркетинга, цели и стратегия</b> .....	6
<b>3.3.2. Ожидаемая конкуренция</b> .....	6
<b>3.3.3. Клиентская целевая группа</b> .....	7
<b>3.3.4. Стратегические партнёры и контрагенты</b> .....	7
<b>3.3.5. Маркетинговые цели</b> .....	7
<b>3.3.6. Тактика маркетинга</b> .....	8
<b>4. Материальные ресурсы</b> .....	8
<b>4.1. Источники финансирования</b> .....	8
<b>4.2. Помещения</b> .....	8
<b>4.3. Оборудование</b> .....	8
<b>5. Организация</b> .....	8
<b>5.1. Организационная структура</b> .....	8
<b>5.2. Штатное расписание</b> .....	9
<b>5.3. Календарное осуществление проекта</b> .....	9
<b>5.4. Общие издержки</b> .....	9
<b>6. Финансовый план</b> .....	9
<b>6.1. Бюджет доходов и расходов</b> .....	9
<b>6.2. Бюджет движения денежных средств</b> .....	9
<b>6.3. Прогнозный баланс</b> .....	10
<b>6.4. Объем инвестиций, источники финансирования</b> .....	10
<b>7. Оценка эффективности проекта</b> .....	11
<b>7.1. Расчет финансовых показателей</b> .....	11
<b>7.2. Расчет показателей эффективности</b> .....	12
<b>7.3. Определение точки безубыточности</b> .....	12
<b>8. Анализ основных видов рисков</b> .....	13
<b>8.1. Организационный и управленческий риск</b> .....	13
<b>8.2. Финансовый риск</b> .....	13
<b>8.3. Экономические риски</b> .....	13
Приложение 1. Мониторинг рынка за 1 квартал 2012 года .....	14
Приложение 2. Данные по сайтам конкурентов.....	16

## 1. Резюме

### 1.1. Сущность предполагаемого проекта и место реализации

Инициатор проекта планирует создать сеть офисов продаж на территории розничной сети «ХХХ», предоставляющих небольшие займы частным лицам на короткие и средние сроки заимствования.

На первом этапе проекта, презентуемом в этом бизнес-плане, планируется организовать работу \*\* офисов продаж в гипермаркетах Санкт-Петербурга. По мере развития проекта предполагается также организовать:

- Запуск интернет продаж,
- Реализацию разработанных продуктов (ссуд) по банковским каналам заемщикам, не одобренным кредитным комитетом Банка по формальным причинам
- Кредитование физических лиц под залог, кредитование юридических лиц
- Реализацию страховых продуктов,
- Реализацию продуктов Банка партнера.

### 1.2. Эффективность реализации проекта

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

Анализируя показатели эффективности, можно сделать вывод о том, что предлагаемое вложение средств является эффективным. Об этом свидетельствуют:

- Достижение окупаемости (с учётом дисконтирования) всего за \*\* месяцев,
- Большое положительное значение Чистого приведенного дохода к концу периода расчёта,
- Значение Индекса прибыльности значительно больше \*,
- Значение показателя Внутренняя норма рентабельности существенно превышает действующую на рынке процентную ставку по долгосрочным кредитам,
- Многократный запас финансовой прочности.

### 1.3. Предполагаемая форма и условия участия кредитной организации

Для финансирования проекта предполагается привлечь кредитора на следующих условиях:

- Ставка кредитования – \*\*% годовых,
- Периодичность выплат процентов – \* раз в год без отсрочки \*-ой выплаты,
- Поступления – по графику,
- Возврат – по графику, без отсрочки \*-ой выплаты.

**График поступления займов (тыс. руб.)**

	*.****	*.****	**.*****	**.*****	**.*****	**** год
Результат подбора кредита	* **	* **	* **	* **	* **	** **
<b>ИТОГО</b>	* **	* **	* **	* **	* **	** **

**График выплат займов (тыс. руб.)**

	*.****	*.****	**.*****	**.*****	**.*****	**** год	**** год	**** год
Результат подбора кредита						** **	* **	
<b>ИТОГО</b>						** **	* **	

Общая сумма кредита - \*\* \*\*\* \*\* рублей.

**1.4. Сопутствующие эффекты от реализации проекта**

Офисы продаж могут использоваться, как площадки для продвижения и продаж страховых продуктов и продуктов Банка-партнёра.

**2. Инициатор проекта**

Инициатором проекта является .....

**3. Анализ рынка и концепция маркетинга**

**3.1. Определение основной идеи проекта**

Инициатор проекта планирует создать сеть офисов продаж на территории розничной сети «ХХХ», предоставляющих небольшие займы частным лицам на короткие и средние сроки заимствования.

На первом этапе проекта, презентуемом в этом бизнес-плане, планируется организовать работу \*\* офисов продаж в гипермаркетах Санкт-Петербурга.

**3.2. Спрос и рынок**

**3.2.1. Структура и характеристика рынка**

**\*.\*.\*.\*. Мировой рынок микрофинансирования**

Изначально идея микрофинансирования состояла в предоставлении финансовых услуг наименее обеспеченным категориям населения и бизнеса, находящимся за пределами банковского обслуживания по причине несоответствия стандартам финансирования. Позднее это определение

расширилось, и сегодня под микрофинансированием понимают финансовое обслуживание населения и субъектов бизнеса, не имеющего доступа к банковским услугам не только в силу в силу недостаточного дохода, небольшого размера требуемых кредитов или нехватки залогового обеспечения, но и отсутствия банковской инфраструктуры в местах их проживания и деятельности.

В мире существует положительный опыт развития кредитной кооперации. Например, в Канаде более половины населения вовлечено в деятельность кредитных кооперативов (народных касс), в Ирландии свыше \*\*% населения участвуют в кредитных союзах, в Германии более половины населения пользуются услугами народных сберкасс. То есть развитие кредитной кооперации - это один из действенных путей повышения доступности финансово-кредитных ресурсов для населения.

В странах с переходными экономиками, такими как Россия, Китай, Бразилия или Индия, клиенты микрофинансирования — это .....

### **\*.\*.\*. Потенциал российского рынка микрофинансирования**

По экспертным данным, можно говорить о том, что индустрия микрофинансирования в России находится на этапе быстрого развития. Оценочный размер рынка микрофинансирования только в зоне предпринимательского кредитования (т.е. без учета потребности в потребительских займах) для индивидуальных предпринимателей и юрлиц составляет около \* млрд. долларов США. При этом удовлетворение существующего спроса всеми типами микрофинансовых организаций составляет около \*%.

За последние годы, на территории Российской Федерации наблюдается устойчивый рост интереса к индустрии микрофинансирования как со стороны потенциальных участников рынка, так и со стороны органов гос. власти и предпринимательского сообщества. По данным ежегодных обследований Российского микрофинансового центра, на начало \*\*\*\* года в России действовало более \*\*\*\* небанковских финансовых организаций, реализующих программы микрокредитования для предпринимателей. Формируется диверсифицированная модель микрофинансового рынка, в которую входят институты кредитной кооперации, фонды поддержки малого предпринимательства, коммерческие микрофинансовые организации. Самые многочисленные МФО, действуют в форме кредитных потребительских кооперативов, сельских кредитных кооперативов и т.д. В среднем на один кооператив приходится \*\*\*-\*\*\* пайщиков.

Ситуацию с развитием микрофинансирования и вообще доступностью финансовых услуг в России можно охарактеризовать следующими показателями.

.....

### **3.2.2. Важнейшие проблемы и перспективы**

Среди ориентиров будущего развития микрофинансового сектора можно назвать следующие:

.....

Важнейшей проблемой является отсутствие инфраструктуры, способной организовать выдачу микрозаймов за счёт средств частных микроинвесторов в масштабах страны.

Деятельность МФО регулируется .....

### 3.3. Маркетинг

#### 3.3.1. Концепция маркетинга, цели и стратегия

Цель проекта – создание на территории розничной сети «XXX» \*\*-ти офисов продаж услуг микрокредитования физических лиц.

Прогнозируемые \*\*% неплатежей будут собираться компанией «YYY». По статистике агентства процент возврата составляет \*\*% при себестоимости работ \*\*%. Средний прогнозируемый период возврата – \* месяцев.

SWOT-анализ проекта по результатам изучения его сильных и слабых сторон:

	ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ	ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ
+	<b>СИЛЫ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• .</li> </ul>	<b>ВОЗМОЖНОСТИ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• .</li> </ul>
–	<b>СЛАБОСТИ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• .</li> </ul>	<b>УГРОЗЫ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• .</li> </ul>

Маркетинговая стратегия компании базируется на идеи приближения офисов продаж к местам покупок среднеобеспеченных слоёв населения. Высокая тарифная ставка на «короткие» кредиты без обеспечения позволит обеспечить устойчивое финансовое состояние самой компании.

Концепция маркетинга заключается в

- .....

#### 3.3.2. Ожидаемая конкуренция

«Займы до получки. Без волокиты и комиссий» - такие объявления сейчас можно встретить почти на каждом шагу: и на улицах, и в газетах, и в Интернете. В

большинстве случаев их предлагают частные лица, а в контактных данных указан лишь мобильный телефон. Естественно, пытаться взять деньги в долг с помощью этих объявлений - самое последнее дело. Риск нарваться на мошенников - \*\*, \*%.

Но в последнее время на этом рынке появились и легальные игроки - так называемые «микрофинансовые организации». Это компании, которые имеют право давать кредиты на небольшую сумму (законом установлен лимит в \* млн. рублей, но большинство дают в долг не больше \*\* - \*\* тысяч рублей) и на короткий срок без лишних формальностей. При этом работают они полностью в рамках закона, что подтверждает лицензия Минфина.

.....

Поскольку на этом рынке действует много мошенников, потребители стараются проверить МФО по некоторым признакам. Вот некоторые из них:

- .....

Рассмотрим подробнее деятельность основных конкурентов.

.....

### **3.3.3. Клиентская целевая группа**

Клиентами предприятия являются .....

### **3.3.4. Стратегические партнёры и контрагенты**

Важнейшим партнёром проекта будет розничная сеть «XXX». Инициаторы проекта рассчитывают создать взаимовыгодное партнёрство, обеспечивающее наиболее выгодное размещение офисов продаж и их успешное функционирование.

Партнёрами проекта будут являться общественные организации, действующие на рынке микрофинансирования и СРО, членство в которых является необходимым условием деятельности кредитного кооператива.

Предполагается установить партнёрские отношения с .....

### **3.3.5. Маркетинговые цели**

Целями этапа, представленного в бизнес-плане, являются:

- .....

Число россиян, которые хотят получить кредит и нуждаются в нем остается высоким. В ходе исследования, которое было проведено компанией .....

Выход на целевые результаты планируется за \*\* месяцев по S-образной кривой:

.....

### **3.3.6. Тактика маркетинга**

#### **\*.\*.\*.\*. Позиционирование**

Компания сознательно ориентируется на сегмент потребителей микрозаймов .....

#### **\*.\*.\*.\*. Конкурентные преимущества**

Учитывая конкурентную обстановку (см. п. \*.\*.\*), компания должна развивать следующие конкурентные преимущества:

- .....

#### **\*.\*.\*.\*. Каналы сбыта**

Для потребителей основным каналом продаж будут являться .....

#### **\*.\*.\*.\*. Программа продвижения**

Яркий, привлекательный павильон, расположенный в потоке посетителей гипермаркета, сам по себе будет являться средством рекламы среди целевой аудитории. Это воздействие планируется подкрепить:

- .....

## **4. Материальные ресурсы**

### **4.1. Источники финансирования**

Для финансирования проекта предполагается привлечь кредитора на следующих условиях:

- .....

### **4.2. Помещения**

Для размещения офисов продаж будут произведены и размещены в местах высокой проходимости \*\* павильонов следующего вида:

.....

Обслуживать работу офиса будут \* менеджера, работающие посменно.

### **4.3. Оборудование**

Офисы будут оборудованы следующим образом:

.....

## **5. Организация**

### **5.1. Организационная структура**



Управление офисами продаж со стороны Центрального офиса будут заниматься .....

## 5.2. Штатное расписание

Штатное расписание и обязанности сотрудников Управляющей компании следующие:

.....

## 5.3. Календарное осуществление проекта

.....

### \*.\*. Общие издержки

.....

### ФОТ офисов продаж

.....

### \*. Финансовый план

### \*.\*. Бюджет доходов и расходов

Строка	*.****	*.****	**.*****	**.*****	**.*****	**** год	**** год	**** год
Валовый объем продаж				* **	* **	* ** **	* ** **	* ** **
Потери				**	**	** **	** **	** **
Чистый объем продаж				* **	* **	* ** **	* ** **	* ** **
Материалы и комплектующие				* **	* **	** **	** **	** **
Суммарные прямые издержки				* **	* **	** **	** **	** **
Валовая прибыль				**	**	** **	** **	** **
Административные издержки	***	***	***	**	**	** **	** **	** **
Производственные издержки			* **	* **	* **	** **	** **	** **
Маркетинговые издержки	**	**	**	**	**	**	**	**
Зарплата производственного персонала			**	**	**	** **	** **	** **
Суммарные постоянные издержки	***	***	* **	* **	* **	** **	** **	** **
Амортизация		**	**	**	**	** **	** **	** **
Проценты по кредитам						* **	**	
Суммарные непроизводственные издержки		**	**	**	**	* **	* **	* **
Другие доходы						* **	** **	** **
Другие издержки	***	**				**	* **	* **
Убытки предыдущих периодов						* **	* **	* **
Прибыль до выплаты налога	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	** **	** **	** **
Налогооблагаемая прибыль						** **	** **	** **
Налог на прибыль						** **	** **	** **
<b>Чистая прибыль</b>	_* **	_* **	_* **	_* **	_* **	** **	** **	** **

Как видим из расчёта, .....

### \*.\*. Бюджет движения денежных средств

Строка	*.****	*.****	**.*****	**.*****	**.*****	**** год	**** год	**** год
Поступления от продаж				**	* **	** **	** **	** **
Затраты на материалы и комплектующие				* **	* **	** **	** **	** **



Результат подбора кредита	* **	* **	* **	* **	* **	** **		
<b>ИТОГО</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>** **</b>		

Выплаты будут обеспечены по графику:

	*.****	*.****	**.****	**.****	**.****	**** год	**** год	**** год
Результат подбора кредита						** **	* **	
<b>ИТОГО</b>						<b>** **</b>	<b>* **</b>	

\*. Оценка эффективности проекта

\*. Расчет финансовых показателей

Строка	**_** **.*	**** год	**** год	**** год	**** год	**** год
Коэффициент текущей ликвидности (CR), %	***	***	* **	* **	* **	* **
Коэффициент срочной ликвидности (QR), %	***	***	* **	* **	* **	* **
Чистый оборотный капитал (NWC), руб.	* ** ** *	** ** ** *	*** ** ** *	*** ** ** *	*** ** ** *	*** ** ** *
Чистый оборотный капитал (NWC), \$ US	*** ** *	* ** ** *	*** ** ** *	*** ** ** *	*** ** ** *	*** ** ** *
Коэфф. оборачиваем. дебиторской задолж. (CP)	**	**	**	**	**	**
Коэфф. оборачиваем. рабочего капитала (NCT)	*	*	*	*	*	*
Коэфф. оборачиваем. основных средств (FAT)	***	***	***	***	***	***
Коэфф. оборачиваем. активов (TAT)	*	*	*	*	*	*
Суммарные обязательства к активам (TD/TA), %	**	**	*	*	*	*
Суммарные обязательства к собств. кап. (TD/EQ), %	**	**	*	*	*	*
Коэффициент покрытия процентов (TIE), раз	**	***	**			
Коэфф. рентабельности валовой прибыли (GPM), %	**	**	**	**	**	**
Коэфф. рентабельности операц. прибыли (OPM), %	**	**	**	**	**	**
Коэфф. рентабельности чистой прибыли (NPM), %	**	**	**	**	**	**
Рентабельность оборотных активов (RCA), %	***	***	***	**	**	**
Рентабельность внеоборотных активов (RFA), %	** ** *	** ** *	** ** *	** ** *	** ** *	** ** *
Рентабельность инвестиций (ROI), %	***	***	***	**	**	**
Рентабельность собственного капитала (ROE), %	***	***	***	**	**	**

Показатели ликвидности характеризуют .....

Чистый оборотный капитал к концу периода планирования .....

Показатели структуры капитала отражают соотношение собственных и заемных средств в источниках финансирования компании, т.е. характеризуют степень финансовой независимости компании от кредиторов. Надо сказать, что зависимость эта имеет существенное значение только в период кредитования, то есть до конца \*\*\*\* г.

Планируемый бизнес демонстрирует .....

Коэффициенты деловой активности позволяют .....

### \*.\*. Расчет показателей эффективности

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

Анализируя показатели эффективности, можно сделать вывод о том, что предлагаемое вложение средств является эффективным. Об этом свидетельствуют:

- .....

### \*.\*. Определение точки безубыточности

Анализ безубыточности доказывает .....:

	*_**.*****	**** год	**** год	**** год
Реализация, руб.	** ***, **	*** ***, **	*** ***, **	*** ***, **

Запас прочности велик как в абсолютном выражении

	*_**.*****	**** год	**** год	**** год
Реализация, руб.	X	*** ***, **	* ***, **	* ***, **

так и в относительном:

	*_**.*****	**** год	**** год	**** год
%	X	** **	** **	** **

Это означает, что даже при существенном невыполнении плана реализации угроза банкротства отсутствует.

С другой стороны, проект чувствителен к .....:

Подразделение	*_**.*****	**** год	**** год	**** год
---------------	------------	----------	----------	----------

Компания	*,**	*,**	*,**	*,**
----------	------	------	------	------

**\*. Анализ основных видов рисков**

**\*.\*. Организационный и управленческий риск**

Вероятные организационные риски и меры их компенсации:

1. Срыв плана-графика работ по запуску новых офисов в действие  
Для предотвращения этого риска планируется:

- .....

2. Срыв выполнения плана выдачи кредитов и получения займов  
Для предотвращения этого риска планируется:

- .....

**\*.\*. Финансовый риск**

Основной финансовый риск составляют неплатежи дебиторов. Для сокращения этого риска компания планирует:

- .....

**\*.\*. Экономические риски**

Нужно сказать, что планируемый бизнес будет иметь устойчивость даже в случае ухудшения экономической ситуации в стране. В этом случае потребность в займах только возрастёт. Однако, возрастут риски неплатежей, что нужно будет учесть при определении тарифов кредитования.

**\*.\*. Риск прекращения договора аренды с сетью «УУУ»**

Для предотвращения этого риска необходимо

- .....

## Приложение \*. Мониторинг рынка за \* квартал \*\*\*\* года

В данном исследовании приняли участие микрофинансовые институты (далее – МФИ) различной организационно-правовой формы: кредитные потребительские кооперативы, частные микрофинансовые организации, региональные и муниципальные фонды поддержки предпринимательства и другие организации, осуществляющие микрофинансовую деятельность. Показатели для микрофинансового сектора рассчитаны как среднее для всех видов МФИ, принимающих участие в мониторинге, и по всем сберегательным и кредитным продуктам (микрозаймы малому бизнесу и потребительские микрозаймы, не включая “займы до зарплаты” (Pay Day Loans)).

В первом квартале \*\*\*\* года .....

Позитивные тенденции наблюдаются в .....  
График \*.

.....

В первом квартале \*\*\*\* года продолжается .....

График \*.

.....

Показатель портфеля в риске больше \*\* дней (График \*) в первом квартале незначительно вырос и составил \*.\*%. Для сравнения, в банковском секторе уровень просроченной задолженности юридических лиц и индивидуальных предпринимателей вырос с \*.\*% до \*.\*% за первый квартал \*\*\*\* года.

График \*.

.....

В первом квартале наблюдалось наибольшее увеличение среднего количества активных заемщиков на один МФИ по сравнению со всей предыдущей наблюдаемой динамикой (График \*): прирост составил \*.\*%. По сравнению с третьим кварталом \*\*\*\* года этот показатель вырос на \*.\*%.

График \*.

.....

Прим.: в соответствии с законодательством РФ привлекать сбережения имеют право кредитные потребительские кооперативы и сельскохозяйственные кредитные потребительские кооперативы (в форме договора займа).

В первом квартале \*\*\*\* года также продолжается рост .....

Для сравнения, в банковском секторе прирост общей суммы депозитов (вкладов) юридических и физических лиц в рублях, иностранной валюте и драгоценных металлах составил -\*.\*% с начала квартала, но по сравнению с первым кварталом \*\*\*\* года прирост составил \*.\*.\*%.

График \*.

.....

Прим.: количество МФИ, привлекающих инвестиции, займы/кредиты, в выборке меняется из квартала в квартал. Это объясняет колебания среднего значения объема заимствованных ресурсов по этим МФИ.

В первом квартале \*\*\*\* года наблюдается .....

График \*.

.....

В первом квартале \*\*\*\* года средневзвешенная годовая ставка по выданным займам уменьшилась с \*\*. \*\*% до \*\*. \*\*% (График \*), также как и ставка по привлеченным сбережениям – с \*\*. \*\*% до \*\*. \*\*% и по инвестициям, займам/кредитам – с \*\*. \*\*% до \*. \*\*%.

Справочная информация

Макроэкономическая ситуация

Источник: данные Министерства экономического развития Российской Федерации

В марте текущего года после февральского роста отмечено .....

Банковский сектор

Источник: данные Министерства экономического развития Российской Федерации

Активы банковского сектора за январь-февраль \*\*\*\* года уменьшились на .....

Привлеченные средства.

Остатки средств на счетах клиентов за январь-февраль \*\*\*\* года .....

Размещенные средства.

За январь-февраль \*\*\*\* года объем кредитов и прочих размещенных средств, предоставленных нефинансовым организациям, .....

**Приложение \*. Данные по сайтам конкурентов**

.....