

**БИЗНЕС-ПЛАН
РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ
В ОБЛАСТИ РАЗРАБОТКИ
ПРОГРАММНОГО
ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

.....

Г. ZZZ



ZZZ, сентябрь 2012 г.

Содержание

1. Резюме	3
1.1. Сущность предполагаемого проекта и место реализации.....	3
1.2. Эффективность реализации проекта	3
1.3. Предполагаемая форма и условия участия инвестора	3
2. Инициатор проекта	4
3. Анализ рынка и концепция маркетинга	4
3.1. Определение основной идеи и целей проекта	4
3.2. Анализ рынка ПО для инфраструктурных проектов	5
3.3. Информация о проекте.....	7
3.4. Информация об инвесторе проекта – ООО «УУУ ###»	8
3.5. Перспективы проекта	8
4. Материальные ресурсы	9
4.1. Помещение	9
4.2. Оборудование.....	9
4.3. Расходные материалы.....	9
4.4. Текущие расходы	10
5. Организация	10
5.1. Организационная структура	10
5.2. Штатное расписание	10
5.3. Календарное планирование проекта.....	11
6. Финансовый анализ	11
6.1. Бюджет движения денежных средств.....	11
6.2. Прогнозный баланс.....	12
6.3. Бюджет доходов и расходов	12
7. Эффективность проекта	13
7.1. Финансовые показатели.....	13
7.2. Показатели эффективности	13
7.3. Анализ безубыточности	13
8. Анализ рисков	14
8.1. Технологические риски	14
8.2. Организационный и управленческий риск.....	14
8.3. Риск материально-технического обеспечения.....	15
8.4. Финансовые риски	15
8.5. Экономические риски.....	15
9. Приложение	16
9.1. Договор ООО «УУУ ###» с ООО «ХХХ»	16

.Резюме**.*.Сущность предполагаемого проекта и место реализации****Наименование проекта:**

Разработка и обслуживание программного обеспечения для нужд реализации инфраструктурных проектов в сфере

Цель проекта:

- развитие предприятия
- ...
-

Стадия развития бизнеса: разработка программного обеспечения.

Потребность в инвестициях: *** млн.руб.

Объект инвестирования: оплата труда, содержание команды разработчиков.

Место реализации: г. ZZZ

Инициатор: ООО «XXX»

Временные рамки проекта: октябрь **** г. – октябрь **** г. (** мес.).

***.*.Эффективность реализации проекта**

Показатели эффективности проекта представлены в таблице *.*

Таблица *.*. - Показатели эффективности проекта

Показатель	ед изм.	Значение
ставка дисконтирования	%	**%
чистая приведенная стоимость (NPV)	т.р.	*****
внутренняя норма доходности (IRR)	%	***, **%
срок окупаемости простой (PP)	лет	*, **
срок окупаемости дисконтированный (DPP)	лет	*, **
индекс доходности (PI)	-	*, **
Выручка (без НДС)	т.р.	*****
Чистая прибыль	т.р.	*****
Объем инвестиций	т.р.	*****

Осуществление проекта требует вложений суммы *** млн.руб. на * год. Результаты оценки эффективности проекта свидетельствуют о существенно превышает действующую на рынке процентную ставку по кредитам.

***.*.Предполагаемая форма и условия участия инвестора**

Форма участия: кредит

Условия кредита:

- сумма кредита: *** млн.руб.

- процентная ставка: **% годовых.
- срок: * год
- график (см. таблицу *.*.)

Таблица *.*. – График выборки и погашения кредита

месяц	получение кредита	погашение кредита	
		основной долг	проценты
окт.**	*** **		* **
ноя.**			* **
дек.**			* **
январ.**			* **
фев.**			* **
мар.**			* **
апр.**			* **
май.**			* **
июн.**			* **
июл.**			* **
авг.**			* **
сентяб.**		*** **	* **
ИТОГО	*** **	*** **	** **

*.Инициатор проекта

Общие сведения о предприятии

.....

*.Анализ рынка и концепция маркетинга

..Определение основной идеи и целей проекта

Основной идеей бизнес-проекта является развитие предприятия ООО «XXX» путем выполнения проекта по разработке и организации последующего сопровождения программного обеспечения для нужд

Проект является относительно новым для российского рынка, на котором представлены системы, ориентированные главным образом на

.....

Рисунок *.*. – Функционал системы и схема взаимодействия пользователей

ООО «XXX» будет впоследствии являться обсуживающей компанией представленного Проекта.

Информационные функции, которые будут исполнены в разрабатываемом программном продукте:

–

Целью разработки программного обеспечения для данного предприятия является

Система создается по заказу Группы компаний «УУУ» - мощного системного интегратора в области построения систем управления динамическими процессами. Помимо собственно разработки ООО «ХХХ» будет осуществлять сопровождение пользователей программного продукта в течение трех лет.

Проект создается с учетом условий и специфики г. ZZZ. Вместе с тем, квалификация и опыт заказчика и разработчика позволяют осуществить его адаптацию для других крупных городов РФ и СНГ.

Цели бизнес-плана:

- определить функционал программного продукта;
- определить особенности рынка инфраструктурного программного обеспечения ;
- определить потребности в ресурсах для осуществления проекта;
- определить суммы доходов и расходов;
- исследовать требования к персоналу, юридическому и техническому обеспечению проекта;
- выполнить календарное планирование проекта;
- рассчитать экономику проекта и возможные риски;
-

***.*. Анализ рынка программного обеспечения для инфраструктурных проектов**

Предприятие осуществляет деятельность в области разработки программного обеспечения для

Рынок разработки программного обеспечения характеризуется высокими темпами роста. По оценкам CNews Россия производит более оптимистичное впечатление, чем страны-лидеры по ИТ-расходам. Согласно официальным данным Минкомсвязи, в **** г. рост составил **,%, а всего на ИТ было потрачено *** млрд руб. (около ** млрд долл.). Быстрее всего росли сектора поставки программного обеспечения и оказания ИТ-услуг.

По данным министерства, в ближайшие годы поступательный рост сохранится, и в **** г. рынок перешагнет отметку в *** млрд руб. (около ** млрд долл.). Однако следует помнить, что с учетом инфляции рост гораздо скромнее: в **** г. он составил всего на *,%, говорится в документах МЭР. В Минэкономразвития подсчитали, что из *** млрд руб. больше половины занял сегмент аппаратных средств (**, *%), на долю программных продуктов пришлось **, *%, траты на услуги составили **, *%.¹

.....

¹

Рисунок *.*. – Динамика рынка информационных технологий в Российской Федерации в ****-**** годах

По мнению аналитиков IDC, отечественный рынок ИТ в **** г. вырос на **, % до **, * млрд долл. Большая часть этой суммы - расходы индивидуальных пользователей. За ними следуют заказчики из транспортных, коммуникационных и энергетических компаний. Значительная доля пришлась на госучреждения, медицинские и образовательные институты. С точки зрения динамики наибольший рост инвестиций в ИТ продемонстрировали банки и ритейлеры. В технологическом плане быстрее всего рос спрос на ИТ-услуги (свыше **%).²

С **** г. по **** г. расходы будут увеличиваться в среднем на **, %, таким образом, в **** г. объем рынка составит **, * млрд долл. Самые высокие темпы продемонстрируют предприятия розничной торговли (**, %), далее следуют компании в сфере транспорта, коммуникаций, ЖКХ, энергетики. При этом по мере снижения инвестиций со стороны крупного бизнеса в структуре доходов поставщиков ИТ все большую роль будут играть предприятия малого и среднего бизнеса, полагают специалисты IDC.

В структуре ИТ-рынка, сегментирован по нескольким направлениям:

- по группам продуктов (услуги, программное обеспечение, техника (железо))
- по отраслям
- по решаемым задачам (ERP, CRM, BI и т.п.)

В структуре российского ИТ-рынка по группам продуктов доля программного обеспечения составляет **, %, **, % приходится на услуги и **, % на железо. Ожидается, что к **** году доля железа снизится при увеличении ПО и услуг. (рисунок *.*.)

.....

Рисунок *.*. – Структура российского рынка по группам продуктов

По данным Spews наибольшую часть заказов аутсорсинговых ИТ-услуг обеспечивает финансовый сектор (**, % в общеотраслевой структуре расходов на ИТ-услуги внешних организаций). На втором месте с незначительным отрывом – госструктуры (**, %). Замыкает тройку лидеров по объему ИТ-аутсорсинга добывающая промышленность – *, %. Второй эшелон лидеров составляет тройка: энергетика, связь, торговля. Их доля в отраслевой структуре аутсорсинговых ИТ-затрат - *, %, *, % и *, %, соответственно. Последней отраслью, которая относительно много ИТ-услуг приобретает на основе аутсорсинга, является транспорт – его доля составляет *, %. Доли остальных отраслей в *, *-* раз ниже. (рисунок *.*.)

Аналитики PASC отмечают, что в **** г. в сегментах ИТ-услуг и программного обеспечения спрос будет расти со стороны предприятий транспорта, здравоохранения и ЖКХ. В транспортной отрасли траты на ИТ подстегивает государство, которое активно инвестирует в развитие инфраструктуры, включая модернизацию нескольких аэропортов и железнодорожной сети с помощью системной автоматизации и внедрения

²

специализированных отраслевых решений, например, системы управления транспортом и SCM. ³

.....

Рисунок *.* – Структура рынка ИТ по отраслям⁴

Сегменты рынка по составу решаемых задач крайне разнообразны и неоднородны. Поэтому четкой структуры рынка по функционалу продуктов обычно не выделяется. Тем не менее существуют прогнозы и оценки развития рынка в отдельных сегментах (ERP, PI).

С точки зрения планируемого проекта, заслуживает внимания сегмент программного обеспечения для инженерной инфраструктуры.

Аналитики Snews считают, что сегмент является весьма перспективным, поскольку инженерная инфраструктура в РФ значительно изношена. Ее обновление будет сопровождаться увеличением степени автоматизации, что подстегнет спрос на соответствующее программное обеспечение.

Статистика, собранная SNews, свидетельствует о том, что доля инженерной составляющей в инфраструктурной выручке интеграторов год от года растет. Так, в **** г. на инженерные системы пришлось **% заработанных денежных средств, в то время как в **** г. – только **%. Если смотреть по отдельным компаниям, рост был крайне неравномерным. У некоторых интеграторов инженерная выручка увеличивалась на фоне сокращения финансовых поступлений по проектам в области ИТ систем («Инфосистемы Джет», «Ситроникс», «Гелиос», «Утилекс»)⁵

.....

Рисунок *.* – Состав и динамика выручки от осуществления инфраструктурных проектов по крупнейшим компаниям РФ⁶

Таким образом, в **** году темп роста выручки от организации инженерных систем составил ***%

С учетом структурирования рынка, можно сделать следующий вывод о позиционировании предприятия: (Таблица *.*.)

Таблица *.* – Позиционирование предприятия

.....

Таким образом,

.. Информация о проекте

Разрабатываемое программное обеспечение представляет собой

.....

³

⁴

⁵

⁶ Там же

Конкуренты представлены в таблице *.*

.....

Таблица *.*. – Конкуренты

Таким образом, уровень конкуренции можно охарактеризовать как

.....

.....

***.*. Информация об инвесторе проекта – предприятии ООО «УУУ ###»**

Программное обеспечение будет разработано в интересах и под заказ предприятия ООО "УУУ "

.....

***.*. Перспективы проекта**

Проект имеет хорошие перспективы для реализации в г. ZZZ, а также в иных крупных городах РФ. Исследование, проведенное городскими властями г. ZZZ позволило выявить следующие факты, свидетельствующие о

.....

Рисунок *.*. – Динамика уровня

.....

Рисунок *.*. – Спрос

.....

.....

Рисунок *.*. – Сравнение уровня⁷

..

.....

Рисунок *.*.- Сравнение нагрузки⁸

Таким образом, проект является актуальным для большинства городов-миллионников РФ.

.....

Таблица *.*. – Оценка емкости рынка

⁷

⁸ Там же

.....
Таким образом, объем рынка можно оценить в *,* млрд.руб. Если исключить г. NNNa, где проект уже стартовал, то объем незанятой ниши можно оценить в *,*-*,* = * млрд.руб./год.

Поскольку данный сегмент рынка только формируется, исторические данные по динамике рынка отсутствуют. Темпы развития отрасли будут зависеть от успешности реализации проекта в г. NNNa и г ZZZ.

Объем прогнозируемых доходов ООО «XXX» по проекту определен договором и составляет *** млн. руб. за разработку программы, а также расходы за сопровождение и техническую поддержку программного обеспечения Проекта в течение *-х лет в сумме * млн.руб./мес.

В случае, если ООО «YYY ###» откажется от реализации указанного проекта, созданное программное обеспечение приобретет холдинговая компания Группы «YYY» для целей реализации аналогичных проектов в регионах России. В подтверждение данного намерения сторонами подписано соответствующее гарантийное письмо.

SWOT-анализ проекта приведен в таблице *.*.

Таблица *.*. – SWOT-анализ

.....

Таким образом,

***.Материальные ресурсы**

***.*.Помещение**

Для размещения сотрудников предприятия ООО «XXX» арендует

***.*.Оборудование**

Оборудование представляет собой мебель, оргтехнику и программное обеспечение, стоимость которого уже полностью амортизирована. На балансе предприятия

***.*.Расходные материалы**

Расходы на содержание офиса, материальные расходы, командировочные и представительские расходы прогнозируются в сумме *** т.р./мес. (без НДС) на протяжении всего горизонта планирования.

***.*.Текущие расходы**

Текущие расходы включают следующие статьи:

–

Расчет амортизационных отчислений и налога на имущество приведен в таблице *.*.

Таблица *.*. – Расчет амортизационных отчислений, тыс.руб.

.....

Прочие текущие расходы рассчитаны в таблице *.*.

Таблица *.*. – Бюджет прочих текущих расходов, тыс.руб.

.....

Таким образом, прочие текущие расходы составят **, ** млн.руб. на этапе разработки программы (октябрь **** г.- сентябрь **** г.) и *, ** на этапе сопровождения*.

***. Организация**

***.*.Организационная структура**

Организационная структура ООО «XXX» представлена на рисунке *.*.

.....

Рисунок *.*. – Организационная структура ООО «XXX»

Изменение организационной структуры в прогнозном периоде не планируется.

***.*.Штатное расписание**

Штатное расписание ООО «XXX» представлено в таблице *.*.

Таблица *.*. – Штатное расписание ООО «XXX»

.....

Общая численность персонала составляет ** человек. Изменение штатной численности в период осуществления проекта не планируется. При этом при увеличении объема работ фонд заработной платы закономерно вырастет. Бюджет расходов на оплату труда с учетом взносов в социальные фонды (по ставке **, %) приведен в таблице *.*.

Таблица *.*. – Расходы на персонал, тыс.руб.

.....

Общая величина расходов на персонал составит *,* млн.руб. за период

***.*.Календарное планирование проекта**

План-график проекта приведен в таблице *.*. Разработка программы занимает один год (**.****-**.****). Далее предприятие выполняет работы по сопровождению проекта

Таблица *.*. – Календарный план-график по проекту, тыс.руб.

.....

***.Финансовый анализ**

***.*.Бюджет движения денежных средств**

Для расчета бюджета движения денежных средств следует рассчитать суммы поступлений от покупателей, суммы налоговых выплат и выплат по кредиту. Бюджет продаж приведен в таблице *.*.

Таблица *.*. – Бюджет продаж, тыс.руб.

.....

Таким образом, общая сумма выручки ООО «ХХХ» на плановый период составит ***,* млн.руб. с НДС, в том числе сумма выручки по проекту *** млн.руб. с НДС.

Бюджет налоговых выплат приведен в таблице *.*.

.....

Для финансирования проекта предприятие предполагает использовать банковский кредит в сумме *** млн.руб. под **% годовых, привлеченный на срок ** мес. Кроме того, предприятие до **.*.**** года планирует вернуть кредит в сумме *,* млн.руб. До возврата кредита предприятие должно уплачивать проценты по ставке **%.

При этом, в соответствии с Налоговым кодексом РФ, на себестоимость относятся суммы процентов в пределах ставки рефинансирования Банка России (*, **%), увеличенной на коэффициент *,*.

Бюджет расчетов по кредитам приведен в таблице *.*.

Таблица *.*. – Бюджет расчетов по кредитам, тыс.руб.

.....

При формировании бюджета движения денежных средств учтены следующие допущения и требования:

- выплата заработной платы и НДФЛ осуществляется в следующем порядке: **% в месяц начисления, **% - на следующий месяц;
- начисленные взносы в социальные фонды выплачиваются в месяце, следующем за отчетным;
- уплата НДС в бюджет осуществляется за квартал в месяце, следующем за отчетным кварталом;

- уплата налога на имущество и налога на прибыль осуществляется в месяц, следующий за месяцем, в котором были начислены суммы налога;
- прочие доходы и расходы уплачиваются в месяц начисления.

Бюджет движения денежных средств показан в таблице *.*.

Таблица *.* – Бюджет движения денежных средств, тыс.руб.

.....

Как видно из таблицы,

Динамика остатка на расчетном счете показана на рисунке *.*.

.....

Рисунок *.*. - Динамика остатка денежных средств на расчетном счете

***.*.Прогнозный баланс**

Рассчитанные данные позволяют построить прогнозный баланс (Таблица *.*).

Таблица *.* – Прогнозный баланс, тыс.руб.

.....

Как видно из таблицы,

***.*.Бюджет доходов и расходов**

Бюджет доходов и расходов компании на прогнозный период приведен в таблице *.*.

Таблица *.*. – Бюджет доходов и расходов, тыс.руб.

.....

Как видно из таблицы *.*.,

Динамика выручки и прибыли показана на рисунке *.*.

За прогнозный период общий объем полученной прибыли составит **, % полученных доходов.

***.Эффективность проекта**

***.*. Финансовые показатели**

Финансовые показатели по проекту рассчитаны на основании прогнозного баланса и отчета о прибылях и убытках.

Таблица *.* – Финансовые показатели

.....

Планируемый проект демонстрирует

***.*. Показатели эффективности**

Ставка дисконтирования для расчетов принята в размере **% (норма доходности, приемлемая среднерисковых проектов).

Рассчитанные показатели имеют достаточно высокие значения, свидетельствующие об инвестиционной привлекательности проекта.

Таблица *.* – Показатели эффективности проекта

.....

Анализируя показатели эффективности, можно сделать вывод о том, что

***.*. Анализ безубыточности**

Точка безубыточности характеризует объем выручки, который должен быть заработан предприятием для обеспечения текущей безубыточности проекта. (Таблица *.*.)

Таблица *.* – Анализ безубыточности

.....

Точка безубыточности составляет

.....

Рисунок *.*. – Соотношение точки безубыточности и зоны безопасности в выручке

*.Анализ рисков

..Технологические риски

К заслуживающим внимания технологическим рискам относятся:

Риск поломок или сбоев оборудования, зависания программы.

Риск поломок или сбоев оборудования.

Меры по снижению (исключению) риска:

Степень влияния

Возможность управления риском

..Организационный и управленческий риск

Требуют особого внимания следующие виды рисков:

- риск ошибок в расписании работ и оценке их трудоемкости;
- риск появления новых требований заказчика;
- риск смены сотрудников;
- риск возникновения конфликтных требований в спецификации программы;
- риск недостаточной продуктивности.

Риск ошибок в расписании работ и оценке их трудоемкости.

.....

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения

Степень влияния

Возможность управления риском

Риск появления новых требований заказчика.

.....

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения ...

Степень влияния

Возможность управления риском

Риск смены сотрудников.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения

Степень влияния –

Возможность управления риском

Риск возникновения конфликтных требований в спецификации программы.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения

Степень влияния –

Возможность управления риском –

Риск низкой продуктивности.

Меры по снижению (исключению) риска:
Вероятность возникновения
Степень влияния –
Возможность управления риском –

***.*.Риск материально-технического обеспечения**

Риском материально-технического снабжения является срыв поставок используемых для осуществления проекта материальных ресурсов

.....

***.*.Финансовые риски**

К финансовым рискам проекта относятся следующие риски:

- риск неплатежей;
- риск недостатка финансирования проекта.

Риск неплатежей.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения

Степень влияния

Возможность управления риском

Риск недостатка финансирования проекта.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения

Степень влияния –

Возможность управления риском –

***.*.Экономические риски**

К финансовым рискам проекта относятся следующие риски:

- риск отказа от проекта;
- риск существенного изменения в системе налогообложения.

Риск отказа от осуществления проекта.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения

Степень влияния –

Возможность управления риском –

Риск существенного изменения в системе налогообложения.

.....

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения

Степень влияния –

Возможность управления риском –

***.Приложение**

***.*. Договор ООО «УУУ ###» с ООО «ХХХ»**

.....