



# **Бизнес план**

## **спутниковая связь**

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Краткие сведения о предприятии – инициаторе проекта
2. Краткое описание проекта
3. Предприятие, в рамках которого планируется реализовать проект
4. Исследования и разработки
5. Месторасположение
6. Анализ окружающей среды
7. План маркетинга
8. План производства
9. План персонала
10. Управление
11. Календарный план проекта
12. Финансирование
13. Анализ эффективности инвестиций
14. Проектируемые финансовые результаты

### 1. КРАТКИЕ СВЕДЕНИЯ О ПРЕДПРИЯТИИ – ИНИЦИАТОРЕ ПРОЕКТА

**Название предприятия:**

Открытое акционерное общество "N" ( ОАО "N" )

**Адрес:**

Российская Федерация, г. М-ск, ул.Зуева, 220

**Телефон, факс, E-mail:**

**Руководители предприятия:**

**Совет Директоров:**

**В.П.С.-** Председатель Совета директоров.

Генеральный директор ОАО "S".

**Т.Л.П.-** Заместитель Председателя.

Генеральный директор ОАО "N".

**Л.Д.И.-** член Совета директоров.

Заместитель руководителя службы электросвязи ОАО "G".

**Д.К.Г-** член Совета директоров.

Генеральный директор СТ "H".

**Р.Н.Р.-** член Совета директоров.

Директор по новому бизнесу "P ", Госточный регион.

**В.Т.Б.-** член Совета директоров.

Заместитель руководителя юридической службы ОАО "G".

**В.О.М.-** член Совета директоров.

Генеральный управляющий СП "J".

**А.В.И.**- член Совета директоров.  
Директор филиала ОАО "N" ГТС г. М-ск.

**Исполнительная дирекция:**

**Т.Л.П.**- Генеральный директор ОАО "N".  
**М.В.В.**- Технический директор ОАО "N".  
**Ш.О.Г.**- Финансовый директор ОАО "N".  
**З.Н.Р.**-Административный директор ОАО "N".  
**В.О.П.**- Главный бухгалтер ОАО "N".  
**Г.Д.**- Коммерческий директор.

## 2.КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

**Предприятие:**

Проект осуществляется в рамках действующего предприятия ОАО "N".

**Цель проекта:**

Целью проекта является сохранение и расширение доли рынка в регионе, улучшение качества связи, предоставление клиентам всего спектра современных услуг электросвязи на уровне международных стандартов и в конечном итоге получение дополнительной прибыли за счет снижения издержек производства. Годовую экономию затрат предполагается получить в размере 1,5 млн. \$ US.

**Суть проекта:**

Проект предполагает реконструкцию сети зонной спутниковой связи, действующую с 1983 года на базе спутниковых станций "Орбита". Сеть предназначена для организации междугородной телефонной, телеграфной связи, передачи данных между М-ском и районными центрами: А, В, Г, Д, Е через ИСЗ "Горизонт" (Стационар-16). В результате реализации проекта происходит замена станций "Орбита" (антенна диаметром 12 м., большая энергоемкость, постоянное обслуживание персоналом, оборудование амортизировано на 70%) на спутниковые станции (диаметр 3,7 - 4,6 м., малое потребление энергии, не требуют постоянного обслуживания). Станции высоконадежны, устойчивы к ветрам и осадкам.

Оборудование новых спутниковых станций предполагается расположить в существующих на данный момент помещениях. Расположение в непосредственной близости от коммутационных станций не потребует строительства соединительных линий. Все объекты обеспечены автономными источниками питания. В связи с тем, что существующие станции "Орбита" обслуживаются квалифицированными специалистами, в дополнительных затратах на обучение персонала нет необходимости.

Организация связи предусматривается на действующем в настоящее время ИСЗ Стационар-16, в тех же частотных диапазонах.

В результате замены оборудования происходит переход от аналоговых систем передачи к цифровым, что значительно улучшает качество и скорость передачи сигналов, позволяет обеспечить оказание новых видов услуг: высокоскоростная передача данных, услуги "Интернет", ISDN.

**Поставки:**

В настоящее время на рынке оборудования спутниковой связи работают ряд фирм, как зарубежных, так и отечественных. В проекте рассматривались цены и условия поставки от фирм: "Z" (USA), НПО "О" г. Т, "V", "F", "L", "R". Поставщики надежны, имеют большой опыт работы, оборудование сертифицировано Министерством связи России.

Вместе с тем существует возможность альтернативного выбора: "D" (Япония), ряд фирм USA.

## СПИСОК ОБОРУДОВАНИЯ

### Периферийные станции.

Оборудование	Кол-во	Фирма пост.
Антенна диам. 4,6 м	5	Ж
Антенна диам. 3,7 м	1	Ж
Пр.-перед.SSPA-50 W	1	"V"
Пр.-перед.SSPA-125 W	5	"V"
Модем SDM-300	6	Ф
Мультиплексор	6	
UPS	6	
Кабели, волноводы, фарнитура	6	

### Центральная станция

Антенна диам. 7,6 м	1	"Z"
Обогрев антенны	1	"Z"
<b>Итого</b>		
МШУ LNA FT-4-40	1	"L"
Преобраз."Вверх" 1:1	1	"L"
Преобраз. "Вниз" 1: 1	1	"L"
Модем SDM - 300	12	Ф
Переключатель 1: 1 SMS-301	6	Ф
Передатчик VZC-6964R4-400W	1	R
Мультиплексор	6	
Инвертор 3 квт.	1	
Кабели, волноводы, фурнитура	1 к-т	

### Форма и степень участия государства:

Деятельность ОАО "N" по оказанию услуг связи лицензирована.

- 1) Лицензия № xxxx на "Предоставление услуг электросвязи" выдана МС РФ, зарегистрирована в Едином реестре лицензий по связи xx.xx.1996 г. Срок действия до xx.xx.2005 г.
- 2) Лицензия № xxxx на "Предоставление услуг по эфирной трансляции телевизионных и звуковых программ" выдана МС РФ, зарегистрирована в Едином реестре лицензий по связи xx.xx.1996 г. Срок действия – до xx.xx.2010.

При реализации проекта следует получить специальные разрешения:

- 1) Оформление доступа к космическому сегменту - ГП "Космическая связь", (ГП КС)
- 2) Оформление полосы частот – Государственный комитет по радиочастотам, (ГКРЧ)
- 3) Согласование "Госсвязьнадзор",

По окончании работ следует провести работы:

- 1) Экспертиза объекта "Госсвязьнадзор",
- 2) Сертификация комплекса – "Госкомсвязь".

### График реализации проекта:

Проект предполагается осуществить в течение 6 месяцев.

Срок работ по согласованию с государственными организациями – 1 месяц.

Срок проектных работ – 2 месяца.

Срок приобретения и доставки оборудования – 2 месяца.

Реконструкцию сети станций предполагается производить параллельно на всех объектах – г. М-ск, г. Д, г.Е, г. А, г. В, г.Г.

**Потребность в инвестициях:**

Общая потребность в инвестициях составляет 3,3 млн. \$, в том числе на:

- Приобретение и доставку оборудования - 1780 тыс.\$.
- Строительно-монтажные работы – 412 тыс. \$.
- Пуско-наладочные и организационные работы – 203 тыс. \$.

и на пополнение оборотных средств –905 тыс. \$.

Предпочитаемая форма инвестирования - долгосрочный кредит на 24 месяца

**Финансовое обеспечение:**

Финансовое обеспечение – имущество ОАО "N".

**Финансовая оценка проекта:**

Показатель	Доллар США	Доллар США	Доллар США
Ставка дисконтирования	10,00 %	15,00 %	20,00 %
Период окупаемости	23 мес.	23 мес.	23 мес.
Дисконтированный период окупаемости	24 мес.	26 мес.	26 мес.
Чистый приведенный доход	2 695 291	2 282 436	1 921 695
Индекс прибыльности	1,89	1,76	1,65
Внутренняя норма рентабельности	66,51 %	66,51 %	66,51 %

Период расчета интегральных показателей - 33 мес.

**Метод репатриации прибыли:**

Вложенные инвесторами средства планируется вернуть в виде денежных средств.

**Риски:**

Б-ская область – область России, где существуют природные риски. Имущество ОАО "N" застраховано компанией "С W".

**3. ПРЕДПРИЯТИЕ, В РАМКАХ КОТОРОГО ПЛАНИРУЕТСЯ РЕАЛИЗОВАТЬ ПРОЕКТ****Предприятие:**

Открытое акционерное общество "N" ( ОАО "N" )

**Дата создания:**

05.11. 1996 года, регистрационное свидетельство N xxxx.

**Форма собственности:**

Частная.

**Сведения об основных акционерах:**

Акционеры, владеющие более 5% голосующих акций общества:

Наименование	Процент от Уставного капитала	Процент от голосующих акций
ОАО "ИНВЕСТИЦИОННАЯ КОМПАНИЯ "	38,33	49,1
С W	38,28	38,3

Уставный капитал общества составляет 96,8 млн. руб., он разделен на 75579 обыкновенных акций номинальной стоимостью 1000(одна тысяча) руб., на 21248 привилегированных акций типа А номинальной стоимостью 1000 (Одна тысяча) руб.

Количество акционеров, имеющих право на участие в годовом общем собрании " xx" xxxx 1998 года 4215, в т. ч. владельцев обыкновенных акций 1793, владельцев привилегированных акций типа А 2422.

**Реестродержатель Общества:**

Закрытое акционерное общество "К В", г. Москва, ул. xxx д. xx. Лицензия № xxxx от xx.xx.1996 года

- срок договора: до расторжения в одностороннем порядке.

**Руководители предприятия:**

**Совет Директоров:**

**В.П.С.-** Председатель Совета директоров.

Генеральный директор ОАО "S".

**Т.Л.П.-** Заместитель Председателя.

Генеральный директор ОАО "N".

**Л.Д.И.-** член Совета директоров.

Заместитель руководителя службы электросвязи ОАО "G".

**Д.К.Г-** член Совета директоров.

Генеральный директор СТ "H".

**Р.Н.Р.-** член Совета директоров.

Директор по новому бизнесу "P ", Восточный регион.

**В.Т.Б.-** член Совета директоров.

Заместитель руководителя юридической службы ОАО "G".

**В.О.М.-** член Совета директоров.

Генеральный управляющий СП "J".

**А.В.И.-** член Совета директоров.

Директор филиала ОАО "N" ГТС г. М-ск.

**Исполнительная дирекция:**

**Т.Л.П.-** Генеральный директор ОАО "N".

**М.В.В.-** Технический директор ОАО "N".

**Ш.О.Г.-** Финансовый директор ОАО "N".

**З.Н.Р.-**Административный директор ОАО "N".

**В.О.П.-** Главный бухгалтер ОАО "N".

**Г.Д.-** Коммерческий директор.

**Филиалы и дочерние предприятия:**

ОАО "N" осуществляет свою деятельность на территории Б-ской области через свои филиалы, расположенные в г.М-ске и в районных центрах. Филиалы Общества не являются юридическими лицами, не имеют расчетных банковских счетов.

Дочерние и зависимые общества, в которых участвует ОАО "N":

1. ТОО "Ю" – доля в уставном капитале -71,1%.

Основные виды деятельности –строительно-монтажные, ремонтные работы, торгово-закупочная и иная деятельность.

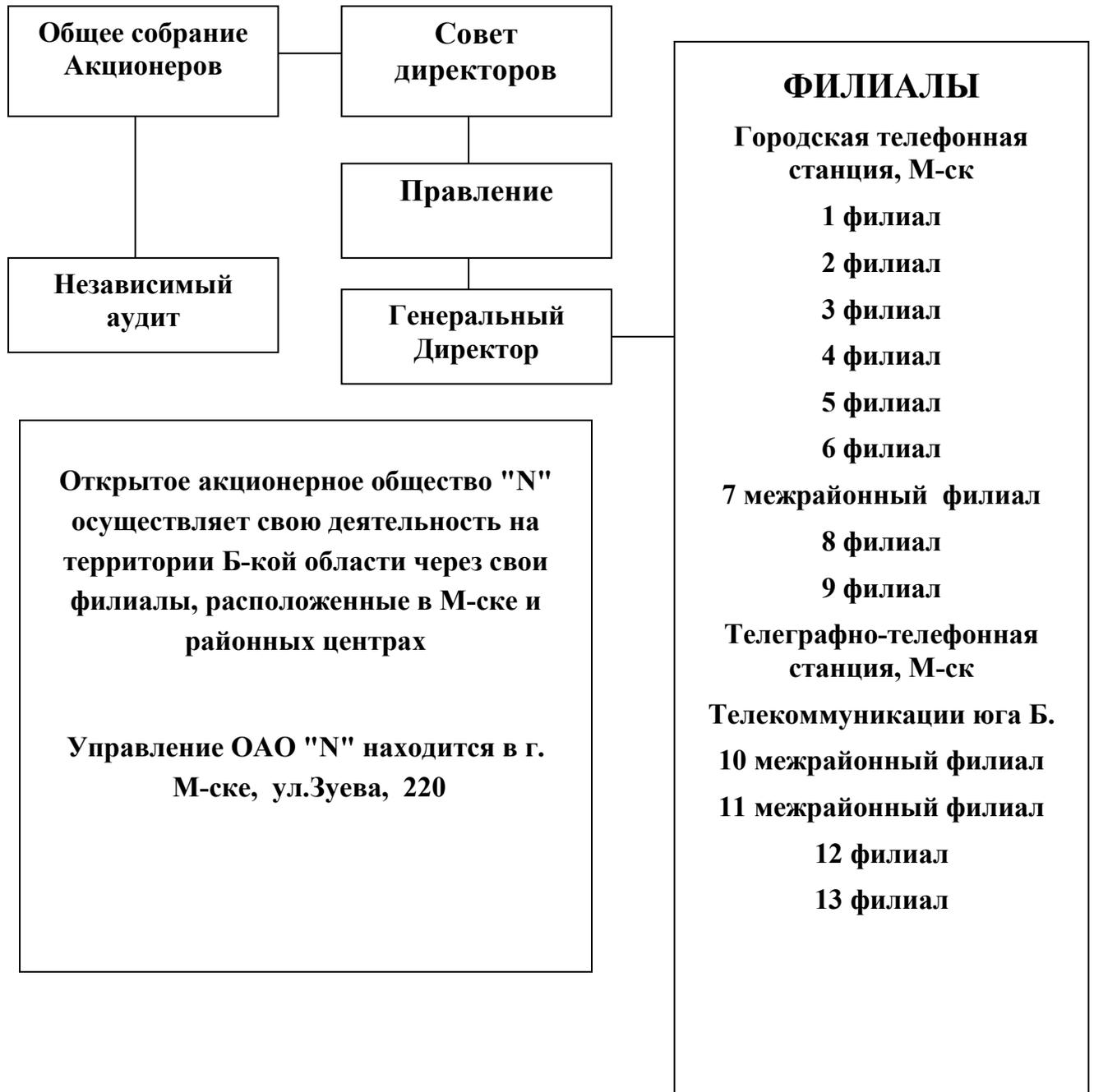
2. ЗАО "М Т" - доля в уставном капитале – 24.6%.

Основной вид деятельности – ведение реестров владельцев ценных бумаг.

3. ЗАО "П Р" - доля в уставном капитале – 25%.

Основные виды деятельности - развитие культуры и искусства, торгово-закупочная и посредническая деятельность.

## Структура управления



ОАО "N" осуществляет свою деятельность на территории Б-ской области через свои филиалы, расположенные в г.М-ске и в районных центрах. Филиалы Общества не являются юридическими лицами, не имеют расчетных банковских счетов.

### История развития предприятия:

По сведениям областного архива история развития средств связи Б-ской области начинается в 1947 году. В 1951 году была создана Городская контора связи в г. М-ске, которая являлась самым крупным учреждением города. В то время имелась одна магистральная телефонная связь с г.Я-ск, и по ней же 2 часа в сутки осуществлялась связь с г. Москва.

В последующие годы происходило развитие средств связи, в соответствии с директивами руководства страны несколько раз менялось название компании.

В 1959 году вступил в строй телевизионный центр, в 1965 г. - телестудия.

В 1963 году Б-ское областное управление Министерства связи СССР включало в себя :

- почтовую связь,
- электросвязь,
- средства радификации,
- радиоузел г. М-ска,
- радиосвязь,
- радиовещание и телевидение.

Важными изменениями в структуре стало выделение из состава компании в 1991-1993 годах :

- Б-ского областного радиотелевизионного передающего центра,
- Государственной инспекции электросвязи,
- Почтовой отрасли,
- М-ской ГТС,
- Б-ского областного радиопередающего центра,
- Спецсвязи и Фельдсвязи.

В 1993 году компания была преобразована в АО "Ч С" с контрольным пакетом акций у государства (50,5%). Впоследствии 50,5 % обыкновенных акций АО "Ч С" и 41% обыкновенных акций АО "М-ской ГТС", принадлежащих государству, были внесены в уставный капитал ОАО "ИНВЕСТИЦИОННАЯ КОМПАНИЯ". В 1994 году акции, принадлежащие ОАО "Ч С", были проданы через инвестиционный конкурс. Владельцем стала компания "С W".

ОАО "N" создано 5 ноября 1996 года путем реорганизации в форме слияния М-ских обществ ОАО "Ч С" и ОАО "М-ская ГТС" с правопреемством всех прав и обязанностей.

#### **Основные виды выпускаемой продукции или оказываемых услуг:**

В спектр предоставляемых услуг входят:

- местная, междугородная и международная телефонная и телеграфная связь,
- передача данных и услуги телематических служб,
- предоставление в аренду каналов связи и физических линий,
- проводное и эфирное вещание звуковых и телевизионных программ.

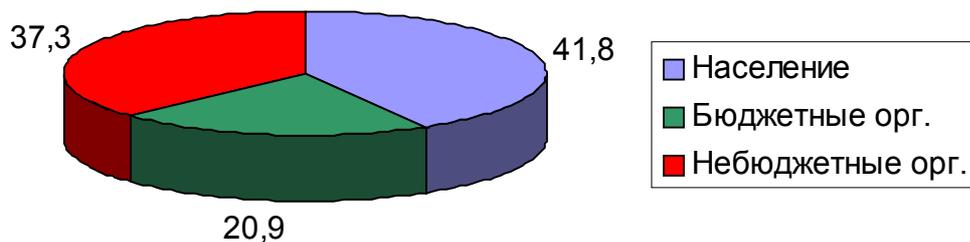
#### **Основные потребители:**

ОАО "N" является естественным монополистом в соответствии с особенностями предоставляемых услуг. Услуги предоставляются населению, бюджетным и небюджетным организациям.

#### **Структура доходов по клиентам (1997 год)**

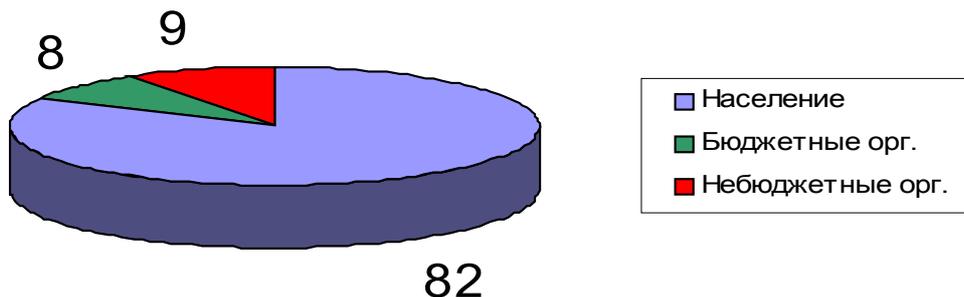
<b>Клиенты</b>	<b>Сумма млн.руб.</b>	<b>Уд. Вес %</b>
Население	110,7	41,8
Бюджетные организации	55,4	20,9
Небюджетные организации	98,8	37,3
Всего	264,9	100,0

## КЛИЕНТЫ



Распределение использованной емкости станций

Клиенты	Доля в использовании Емкости, %
Население	82
Бюджетные организации	8
Небюджетные организации	10



### Основные преимущества предприятия:

- мощная технологическая база,
- хорошо подготовленные кадры,
- возможности развития.

### Необходимые улучшения:

- направленность предприятия на технологию, а не на потребителя,
- недостаточно развиты службы продаж и сервисные службы,
- необходимость предоставления не только прибыльных, но и убыточных услуг,
- регулирование цен вышестоящими органами

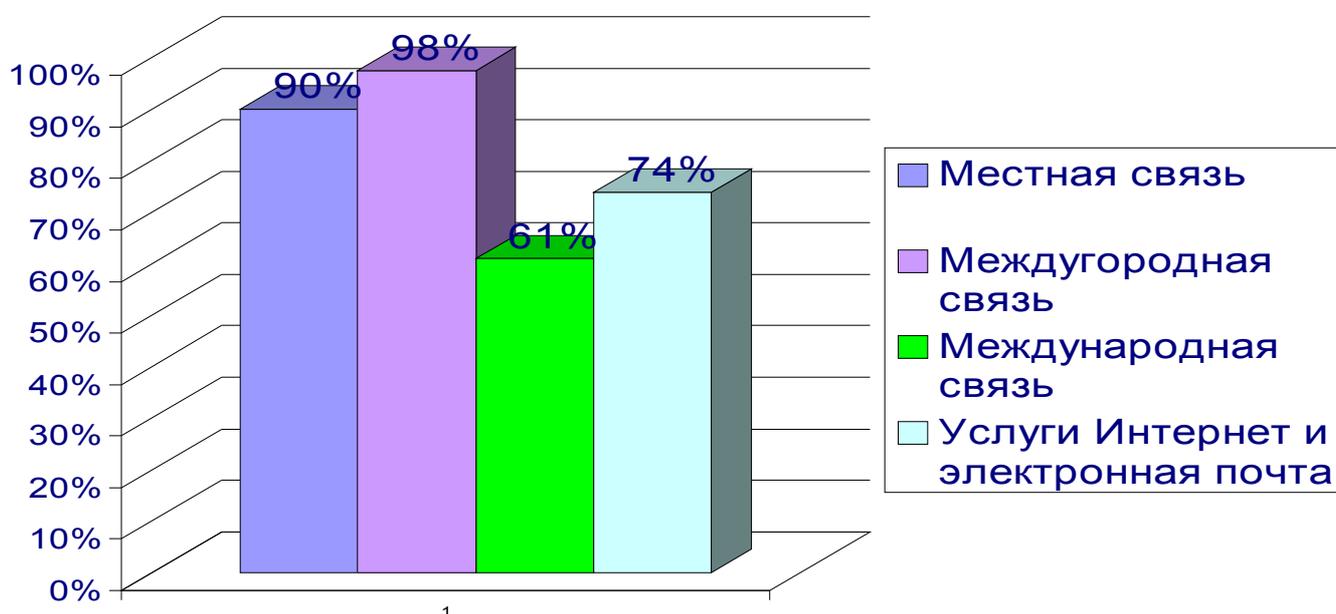
### Положение на рынке:

ОАО "N" является естественным монополистом в соответствии с особенностями предоставляемых услуг. Косвенные конкуренты - ведомственные структуры

Предприятие осуществляет свою деятельность на территории Б-кой области, где является лидирующей телекоммуникационной компанией как по имеющимся техническим мощностям так и по объему предоставляемых услуг.

По информации за 1997 г. компания занимает:

90% рынка по услугам местной связи  
 98% рынка по услугам междугородной связи  
 61,5% рынка по услугам международной связи  
 74 % рынка по услугам телематических служб.



На сети местной телефонной связи эксплуатируется 179 телефонных станций общей монтированной емкостью 140083 номера, в том числе электронных 28 и 1 квазиэлектронная станция с монтированной емкостью 44119 номеров.

Междугородная телефонная связь осуществляется через международную телефонную станцию АМТС КЭ "Кварц" и АМТС "EWSD". Все районы области имеют выход на АМТС по заказно-соединительным линиям, оборудованным аппаратурой АЗТС или SI-2000.

Цифровизация сети проводится на базе коммутационного оборудования EWSD(Сименс), SI-2000(Искрател), Sistem X (GPT), SDX-100 (Самсунг).

На зонавых линиях связи используются в основном аналоговые системы передачи К-60П, ОВ-12-3. В направлении к районам У работают линии спутниковой связи на базе спутниковых станций "Орбита".

Действующее коммутационное оборудование телеграфной сети общего пользования ЭТК-КС и объединенной сети АТ-Телекс КТН СКАТ-ТТ в г.М-ске соответствует требованиям технического прогресса: электронное с программным управлением, с автоматизацией учета и контроля за качеством и исполнения контрольных сроков обработки телеграмм. Решена проблема хранения нагрузки филиалов в ночное время на ЭТК-КС с целью ликвидации ночных смен. Имеется возможность переключения абонентов АТ-ТХ районных филиалов на КТН для снятия устаревшего оборудования АТК в районах.

**Персонал:**

Показатели	За 1995 год	За 1996 год	За 1997 год
1. Среднесписочная численность работников списочного состава, чел.	3067	3034	3013
2. Доходы начисленные(баланс), млн.руб.	137249	232025	271929
3. ФЗП (баланс), млн.руб.	39355	65016	87368
4. Доля ФЗП в доходах, %	28,7	28,0	32,1

В первом квартале 1998 года среднесписочная численность штатных работников составила 2848 человек.

На настоящий момент численность руководителей (в соответствии с Единым тарифно-квалификационным справочником) 181 чел., работников рабочих профессий – 1731 чел., специалистов и служащих 936 чел.

**Финансирование предприятия:**

Финансирование предприятия в основном осуществляется за счет собственных средств. В 1995 году акции "Ч С" были проданы через инвестиционный конкурс компании "С W". Полученные средства израсходованы на приобретение оборудования и развитие средств связи. В 1998 году планируется выпуск дополнительных акций для привлечения денежных средств на развитие и модернизацию средств связи. Проект "Реорганизация зонной спутниковой связи Б-ской области" не обеспечен финансированием.

**Финансовые показатели:**

Показатели прибыли	1995	1996	1997
Объем продаж (\$)	29579.5	41731.12	44001,46
Валовая прибыль (%)	14.15	13.29	13.81
Прибыль после уплаты налогов (\$)	2635.99	4597.48	4631,07
Прибыль после уплаты налогов по отношению к объему продаж (%)	8.91	11.02	10.52
Прибыль по отношению к собственному капиталу (%)	6.04	6.64	7.4
Прибыль по отношению к текущим активам (%)	21.55	24.29	23.31

Балансовые показатели	1995	1996	1997
Денежные средства (наличность и банк) (\$)	990.95	457.01	566,5
Другие текущие активы (дебиторы, запасы, краткосрочные инвестиции и т.д.) (\$)	11240.73	18469.97	19304,5
Основные средства(\$)	30611.21	58701.26	54397,25
Другие активы(\$)	11614.65	9077.88	6047,09
Краткосрочные пассивы (кредиторская задолженность, полученные авансы, обязательства перед бюджетом, краткосрочные займы и т. д.) (\$)	10771.12	17453.06	17199,35
Долгосрочные обязательства (кредиты банков и другие займы) (\$)	21.55	0	564,56
Собственный капитал предприятия (М Тный капитал, прибыль, резервы). (\$)	43664.87	69253.06	62551,46

Баланс ОАО «N» на 1.04.98г. в стандартах IAS.

Строка	Сумма(\$ US)
Денежные средства	359 223,30

Счета к получению	9 245 032,85
Сырье, материалы и комплектующие	2 213 753,56
Незавершенное производство	0,00
Запасы готовой продукции	0,00
Банковские вклады и ценные бумаги	0,00
Краткосрочные prepaid расходы	0,00
Суммарные текущие активы	11 818 009,71
Основные средства	122 868 485,02
Накопленная амортизация	54 181 716,03
Остаточная стоимость основных средств:	68 686 768,98
Земля	0,00
Здания и сооружения	48 358 281,39
Оборудование	20 200 100,41
Prepaid расходы	0,00
Другие активы	128 387,18
Инвестиции в основные фонды	4 698 723,14
Инвестиции в ценные бумаги	28 988,35
Имущество в лизинге	0,00
<b>СУММАРНЫЙ АКТИВ</b>	<b>85 232 490,18</b>
Отсроченные налоговые платежи	2 911 626,54
Краткосрочные займы	0,00
Счета к оплате	9 760 528,96
Полученные авансы	0,00
Суммарные краткосрочные обязательства	12 672 155,50
Долгосрочные займы	0,00
Обыкновенные акции	12 229,61
Привилегированные акции	3 438,19
Капитал внесенный сверх номинала	1 120 938,03
Резервные фонды	2 018 529,29
Добавочный капитал	66 730 182,25
Нераспределенная прибыль	2 675 017,31
Суммарный собственный капитал	72 560 334,68
<b>СУММАРНЫЙ ПАССИВ</b>	<b>85 232 490,18</b>

В рамках настоящего проекта произведена переоценка ряда статей баланса (счета к получению и оплате и др.)

Банк, система учета

Финансовый год начинается в январе.

Принцип учета запасов: По среднему.

#### Валюта проекта

Основная валюта проекта - Рубли (руб.1)

Валюта для расчета на внешнем рынке - Доллар США (\$ US1)

Курс на момент ввода: 1 \$ US = 6.180 руб.

#### Прогноз темпов роста/падения курса рубля к валюте США (%)

1 год	2 год	3 год
5,00	2,00	0,00

#### Прогноз ставок рефинансирования

Валюта	1 год	2 год	3 год
Рубли	36,00	34,56	33,18
Доллар	15,00	14,85	14,70

### Прогнозные показатели инфляции (Рубли)

Объект	1 год	2 год	3 год
Сбыт	1,00	0,00	0,00
Прямые издержки	5,00	5,00	5,00
Общие издержки	2,00	2,00	2,00
Зарплата	0,00	0,00	0,00
Недвижимость	0,00	0,00	0,00

В течение года инфляция изменяется.

### 4. ИССЛЕДОВАНИЯ И РАЗРАБОТКИ

ОАО "N" самостоятельно не занимается научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими исследованиями и разработками. В Госкомсвязи России создан единый отраслевой внебюджетный фонд. По итогам 199х года отчисления ОАО в фонд НИОКР составили 3,5млн. руб. В случае необходимости возможно привлечение специалистов со стороны.

### 5. МЕСТО РАСПОЛОЖЕНИЕ

#### Участок:

ОАО "N" имеет свои офисы в 227 населенных пунктах Б-ской области, которые занимают здания, принадлежащие Обществу. Компания не является собственником земли.

#### Воздействие на окружающую среду:

Вредное воздействие оборудования зонной связи на окружающую среду заключается в СВЧ-излучении (диапазон 6 ГГц). Следует отметить, что для действующего на настоящий момент оборудования также характерно СВЧ-излучение, которое по заключению СЭС, находится в допустимых пределах. Однако, оборудование, используемое в проекте, улучшает существующую экологическую обстановку в районе действия. Мощность излучения уменьшается с 200 до 125 Вт. Кроме того, уменьшаются побочные излучения благодаря расположению антенны строго вверх, в сторону спутника.

### 6. АНАЛИЗ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ

#### Экономика:

Б-ская область в 1997 году занимала из хх областей и краев Р-ного региона четвертое место по объему промышленного производства. Значительная доля продукции производится предприятиями обрабатывающей (68%) промышленности и 32 % добывающей. Перспективы экономического роста области связывают с разработкой шельфа и привлечении иностранных инвестиций, а также развитием различных форм международного делового партнерства. Инвестиционная привлекательность высокая.

#### Налоговое законодательство:

ОАО "N" начисляет следующие налоги:

- Налог на добавленную стоимость – 20% ,
- Налог на прибыль - 35% от прибыли,
- Налог на имущество – 2 % от средней стоимости имущества,
- Налог на пользователей автодорог – 2,5 % от доходов (оплаченных),
- Налог на жил. фонд – 2,5% от доходов (оплаченных).

Налоги и начисления на заработную плату:

Пенсионный фонд – 28%

Фонд социального страхования – 5,4%

Фонд медицинского страхования – 3,6%

Фонд занятости – 1,5%

Общеобразовательный налог – 1%.

## Налоги

Название налога	База	Период	Ставка
Налог на прибыль (федер.)	Прибыль	Месяц	13 %
НДС- обл.фонд	Добав. Стоим.	Месяц	2.95 %
Налог на имущество (местный)	Имущество	Квартал	1 %
Выплаты в пенс. фонд (область)	Зарплата	Месяц	28 %
Выплаты в ФОМС (местный)	Зарплата	Месяц	3.4 %
Выплаты в ФСС (область)	Зарплата	Месяц	5.4 %
Выплаты в ФЗ (местный)	Зарплата	Месяц	1.5 %
Налог на образование (местный)	Зарплата	Месяц	1 %
Налог на польз. автодорог (федер)	Объем продаж	Месяц	1.25 %
Отчисления в жилфонд (местный)	Объем продаж	Квартал	1.5 %
Выплаты в ФОМС (федер.)	Зарплата	Месяц	0.2 %
Налог на имущество (область)	Имущество	Квартал	1 %
НДС - фед.фонд	Добав. Стоим.	Месяц	15 %
НДС - гор.бюджет	Добав. Стоим.	Месяц	2.05 %
Налог на польз. автодорог (местный)	Объем продаж	Месяц	1.25 %
Налог на прибыль (местный)	Прибыль	Месяц	7.6 %
Налог на прибыль (область)	Прибыль	Месяц	14.4 %

### Занятость:

По сведениям органов статистики численность не занятых трудовой деятельностью граждан в Б-ской области составила в 1997 году - 16,1 тысяч человек, что меньше этого показателя за 1996 год на 4,7 тыс. человек.

### Демографическая ситуация:

В Б-ской области в течение пяти последних лет идет снижение численности населения:

На 1.01.93 г. – 713,9 тыс.чел.

На 1.01.94 г. – 698,6 тыс.чел.

На 1.01.95 г. - 673,1 тыс.чел.

На 1.01.96 г. – 647,8 тыс.чел.

На 1.01.97 г. – 633,5 тыс.чел.

Вместе с тем плотность и численность населения на юге более высокая, чем в других районах. Особенно на этом фоне выделяется г. М-ск с численностью около 30% всего населения области.

## 7. ПЛАН МАРКЕТИНГА

### 7.1.ПРОДУКТЫ И УСЛУГИ

#### Перечень продукции или услуг:

В спектр предоставляемых услуг входят:

- местная, междугородная и международная телефонная и телеграфная связь,
- передача данных и услуги телематических служб,
- предоставление в аренду каналов связи и физических линий,
- проводное и эфирное вещание звуковых и телевизионных программ.

Предприятие осуществляет свою деятельность на территории Б-ской области, где является лидирующей телекоммуникационной компанией как по имеющимся техническим мощностям так и по объему предоставляемых услуг.

Потребители услуг ОАО "N" - это широкие слои населения и предприятия всех форм собственности.

#### Цена:

Тарифы на нерегулируемые органами государственной власти услуги связи устанавливаются с учетом сложившейся конъюнктуры и производственных затрат, в том числе и на услуги пейджинга, сети Интернет, сервисные услуги цифровых АТС и т.д.

Тарифы на установку телефонов дифференцированы по районам области в зависимости от демографической ситуации области и платежеспособности населения и организаций. Изучая рынок, спрос на установки телефонов, Общество, в тех районах, где наблюдается хроническая невыплата заработной платы населению, практикует оплату за установку телефона в рассрочку, решая тем самым проблему размещения телефонов пользователями.

В 1998 году планируется применять более широкую систему скидок как на традиционные услуги связи, так и на новые для компании продукты.

#### **Подготовка пользователей:**

Традиционные услуги не требуют специальной подготовки пользователей. Обучение пользователей услугам Интернет проводится в филиале Общества –Телеграфно-Телефонной станции и Областной научной библиотеке (Интернет-класс).

## **7.2.АНАЛИЗ РЫНКА**

#### **Анализ рынка и потребителей:**

Предприятие осуществляет свою деятельность на территории Б-ской области, где является лидирующей телекоммуникационной компанией как по имеющимся техническим мощностям так и по объему предоставляемых услуг.

По информации за 1997 г. компания занимает:

90% рынка по услугам местной связи

98% рынка по услугам междугородной связи

61,5% рынка по услугам международной связи

74 % рынка по услугам телематических служб

Основные доходы компании формируются: от услуг местной телефонной связи и от услуг междугородной и международной связи, при этом большая их часть - в областном центре (г. М-ск).

Потребители услуг ОАО "N"- это широкие слои населения и предприятия всех форм собственности. По основным услугам связи потребители разделены на три тарифные категории: население, бюджетные и коммерческие организации. 80 % потребителей услуг - население, однако около 60 % дохода компании поступает от предприятий. Наиболее исполнительным плательщиком за оказанные услуги является население, а наименее исполнительным - бюджетные организации. Структура доходов предприятия и низкая платежеспособность многих предприятий и части населения, приводит к недостатку наличных средств на счетах ОАО "N".

Все более популярными становятся услуги Интернет, что способствует постоянному росту числа клиентов, особенно в г. М-ск, а следовательно и росту доходов.

Повышается спрос и на другие услуги, возможность и качество которых обеспечивается только наличием цифровых каналов и линий связи. Так, например, организация цифровой системы передачи с г. Д и Е позволит не только значительно улучшить качество существующей связи и сократить существующие эксплуатационные расходы, но и позволит предоставлять новые услуги потребителям в данных городах (например: услуги ISDN, сдачу в аренду цифровых спутниковых каналов, и т. п.).

Учитывая уникальное положение компании, которая владеет основными коммуникациями в г. М-ске и является оператором сети общего пользования в области, можно прогнозировать устойчивый спрос на качественные межстанционные и выделенные соединения. Компания заинтересована в цифровизации и модернизации своей сети, результатом которых явится повышению качества предоставляемых услуг, расширение ассортимента услуг, а следовательно и рост доходов.

Компания, развивая сеть и внедряя новые услуги, получит дополнительные преимущества по отношению к конкурентам, расширит географически зону предоставления новых качественных услуг, станет более конкурентоспособной и привлекательной для инвесторов.

Существующая угроза со стороны конкурирующих компаний: две компании уже имеют цифровую спутниковую связь с г. Д и г. Е, что приведет к обострению конкуренции в данном регионе, и, при наихудшем положении дел, компания может не получить роста доходов после реализации проекта.

#### **Сегментация рынка:**

**По географическому признаку:** плотность и численность население на юге - более высокая, чем в других регионах, а следовательно и спрос на услуги связи выше.

**По социально- демографическим и экономическим признакам:** платежеспособность населения и коммерческих предприятий на юге выше, чем в других областях. Кроме того отток и миграция

населения в районах выше, чем в г. М-ск. Уровень образования населения также более высок на юге, а следовательно и заинтересованность в более передовой технологии и услугах значительно выше. Большинство организаций и коммерческих предприятий, представительств иностранных компаний расположены в областном центре, что также определяет высокий спрос именно в г. М-ск. Учитывая вышеприведенные факторы, компания дифференцирует тарифы на установку телефонов населению по различным регионам

#### **Анализ каналов сбыта**

ОАО "N" осуществляет основную продажу своих услуг потребителям непосредственно через свои филиалы, расположенные в г. М-ске и в районных центрах области. Продажа комплекса услуг или услуги крупным корпоративным клиентам, операторам сетей осуществляются головным офисом компании. Компания заинтересована в совершенствовании системы продаж своих услуг, для чего предполагает организацию единого расчетно-сервисного центра в г. М-ске, где потребитель сможет получить весь комплекс услуг ОАО "N", начиная от оформления заявки на услуги до произведения оплаты за оказанные услуги.

Т. о. стратегическое направление компании – усовершенствование имеющихся каналов сбыта и на расширении их путем создания новых, более прогрессивных и эффективных.

#### **Внутренний анализ компании.**

Производственно–технологические способности

- Компания проводит цифровизацию и модернизацию своей сети, используя современные технологии, постепенно заменяя морально и физически устаревшее оборудование.
- Компания не имеет своей научно-исследовательской базы, однако имеет возможности для привлечения таких сотрудников со стороны.
- Производственное оборудование компании может быть использовано более эффективно.
- Возможно сокращение производственных издержек (внедрение данного проекта позволит сократить издержки по эксплуатации системы спутниковой связи)

Сбытовые способности

- Существующие каналы сбыта могут быть использованы более эффективно
- Возможна разработка и внедрение новых более эффективных каналов сбыта (единый расчетно-сервисный центр с широкой сетью агентств)
- Необходимы инвестиции для стимулирования сбыта.
- В компании существуют руководящий персонал и рабочие кадры, отвечающие за сбыт, однако необходимы изменения в структуре сбыта.
- Есть "узкие" места в системе сбыта: разные филиалы в городе ответственны за предоставление разных услуг одной компании, клиент заключает несколько договоров, ведет расчеты одновременно с разными филиалами, действия филиалов в отношении клиента порой несогласованны, клиент испытывает неудобства.

Имидж предприятия

- длительное время компания имела внешний имидж предприятия-монополиста, не достаточно заинтересованного в высококачественном обслуживании клиентов, предоставляющего услуги не высокого качества. Однако в последнее время благодаря внедрению новых технологий и значительному повышению качества услуг, а так же новым стратегическим направлениям внедрения системы маркетинга на предприятии как внешний так и внутренний имидж претерпевает положительные изменения.

Цели компании:

- создание прибыльного предприятия, предоставляющего качественные услуги и поддерживающего высокий уровень обслуживания;
- снижение эксплуатационных расходов путем внедрения новых технологий;
- увеличение объема продаж услуг путем привлечения новых абонентов;
- снижение кредиторской задолженности;
- снижение дебиторской задолженности;
- развитие маркетинга на предприятии: от маркетингового менеджмента к управленческому маркетингу;

Сильные стороны предприятия:

- мощная технологическая база,
- хорошо подготовленные кадры,
- возможности развития.

Слабые стороны:

- направленность предприятия на технологию, а не на потребителя,
- недостаточно развиты службы продаж и сервисные службы.
- необходимость предоставления не только прибыльных, но и убыточных услуг,
- регулирование цен вышестоящими органами

### 7.3. КОНКУРЕНЦИЯ

Конкурирующие компании осваивают те же целевые группы, что ОАО "N". Наиболее хорошо ими освоены предприятия, имеющие необходимость в услугах международной связи. Имея более совершенную и агрессивную систему маркетинга, будучи более мобильными и оперативными, конкурентам удалось завоевать наиболее прибыльные предприятия. Кроме того на момент создания и развития конкурирующих компаний в области международной связи, возможности ОАО "N" были весьма ограничены, технологии были старые, автоматической связи не существовало.

Следует заметить, что с развитием сети ОАО "N", все более становятся неактуальными услуги международной связи конкурирующих компаний: их сети ограничены географически, качество услуг – не выше, при более высоких тарифах. Следует ожидать снижения международного трафика у конкурирующих компаний и повышения его у ОАО "N".

Конкуренты также хорошо освоили услуги по предоставлению в аренду цифровых спутниковых каналов связи, что было вызвано тем, что у ОАО не было цифровых каналов и своих спутниковых систем. Однако с внедрением цифровых каналов связи интерес к ОАО со стороны потребителей повышается.

Внедрение нового проекта позволит не только сократить производственные издержки и, соответственно снизить себестоимость предоставляемых услуг, но и позволит получить высококачественные цифровые каналы для предоставления их в аренду потребителям и получить дополнительный источник доходов.

Конкурируют с предприятием и ведомственные сети связи: преимущественно по услугам местной телефонной связи. Такие компании специализируются на предоставлении услуг местной связи предприятиям своей отрасли и населению.

Однако следует заметить, что большинство ведомственных сетей осуществляют услуги междугородной связи через сеть ОАО "N", то есть являются крупными клиентами компании.

#### Основные конкуренты:

##### **Ведомственные сети**

##### **ОАО "СМК"**

*Расположение:* север - г. Д, юг - г. М-ск (представительство)

Сеть построена с применением спутниковой технологии D-F.

Наземные станции спутниковой связи, работающие через ИСЗ Интелсат и Горизонт, расположены в г. Д, Е, М-ск, месторождение В-ое, Я-ск, Г-ск. Международная связь осуществляется через спутниковый канал с США, междугородная – через спутниковый канал с Москвой (БОН).

Сеть имеет выход на сеть общего пользования ОАО "N".

*Возможности сети:*

передача голоса, передача данных, услуги Интернет, видеоконференции .

*Продажа услуг* - услуги местной связи на севере - самостоятельно, другие услуги - через ТОО "ЧСТ" (аренда каналов связи, московский телефонный номер, и т. д.)

*Доля рынка:* местная связь (по количеству абонентов) – 1,2 %

Междугородная связь (по трафику) – 0,9%

#### **1. Дистанция связи Б-ской ЖД**

*Расположение:* г. М-ск- головной офис.

Существующая сеть имеет старые технологии, кабельные аналоговые каналы связи. Сеть имеет выход на сеть общего пользования ОАО "N"

*Возможности сети и предоставляемые услуги:* передача голоса, данных (низкая скорость), аренда кабельных каналов и линий связи

*Методы продаж:* традиционные

*Доля рынка:* местная связь (по количеству абонентов) – 1 %

Междугородная связь (по трафику) – 0,3 %

#### **2. ОАО "ОТП"**

*Расположение:* г. М-ск – головной офис, Е-ск, В-во, У-ск, Б-во, С-ск.  
Сеть в г. М-ск построена с применением новых технологий. Наземная станция спутниковой связи через ИСЗ Горизонт соединяет г. М-ск с Москвой. Сеть имеет выход на сеть общего пользования ОАО "N"  
*Возможности сети и услуги связи:* передача голоса, данных, услуги Интернет.  
*Методы продаж:* традиционные  
*Доля рынка:* местная связь (по количеству абонентов) – 5,8 %  
Междугородная связь (по трафику) – 0,7 %

## **Коммерческие организации**

### **1. ТОО СП "Телеком"**

*Расположение:* г. М-ск.

Станция наземной спутниковой связи в г. М-ск через ИСЗ соединена с Ф-ком и со станцией в г. Е. Станция спутниковой связи в г. Х-ск по цифровым спутниковым каналам соединена с Ф-ком.

Сеть имеет выход на сеть общего пользования ОАО "N".

Услуги предоставляются в г. М-ск, К-ов, Х-ск, Е.

*Возможности сети и предоставляемые услуги:* передача голоса, данных, аренда спутниковых каналов связи

*Методы продаж:* личные продажи (большая доля), реклама, активный маркетинг.

*Доля рынка:* междугородная связь (по трафику) - 0,3%  
международная связь (по трафику) - 21%

### **2. ТОО СП "ЦУК"**

*Расположение:* г. М-ск.

Выделенная сеть спутниковой связи не имеет выхода на сеть общего пользования ОАО "N". Станция спутниковой связи через ИСЗ соединяет г. М-ск прямыми спутниковыми каналами с зарубежными странами. Другая станция спутниковой связи через ИСЗ Горизонт имеет соединения с Москвой г. Я-ском.

*Возможности сети:* передача голоса, данных, московский телефонный номер, аренда каналов.

*Методы продаж:* личные продажи, реклама, активный маркетинг.

*Доля рынка:* международная связь (по трафику) – 11%.  
Московский тлф номер (по кол-ву номеров) – 67%

Компания лидирует на рынке по услугам предоставления в аренду спутниковых цифровых каналов и построения сетей для зарубежных компаний. По продаже московских телефонных номеров.

### **3. СП "ПРА"**

*Расположение:* г. М-ск, головной офис-г. Т-ск.

Выделенная сеть не имеет выхода на сеть общего пользования.

Сеть построена с применением спутниковой технологии V-SAT.

*Возможности сети и предоставляемые услуги:* передача голоса, данных, аренда спутниковых каналов, построение корпоративных спутниковых сетей для банковских структур (лидирует на рынке по этим услугам)

*Доля рынка:* международная связь (по трафику) – 2-3 %.

### **4. ТОО СП "МИТ"**

*Расположение:* г. М-ск - головной офис.

Оператор сети сотовой связи стандарта DAMPS.

*Предоставляемые услуги:* продажа сотовых телефонов и предоставление услуг мобильной связи, роуминг по городам России в сети Би Лайн.

*Методы продаж:* реклама, публик релейшнс, выставки, личные продажи, активный маркетинг.

*Доля рынка:* можно рассматривать по местной связи (по кол-ву абонентов) – 1,1%

### **5. ТОО "К.Т."**

*Расположение:* г. М-ск.

Партнер компании "БОН".

*Предоставляемые услуги:* услуги сети передачи данных x.25, услуги Интернет, электронная почта, московский телефонный номер.

Интернет услуга предоставляется:

- через провайдера «БОН», соединение с которым обеспечивается через спутниковый канал с Москвой (спутниковые ресурсы - СП «ЦУК»),
- а также через американского провайдера, соединением по спутниковому каналу с США (ресурсы- СП «ЦУК»)

*Методы продаж:* реклама, публик релейшнс, выставки, личные продажи, активный маркетинг.

*Доля рынка:* услуги Интернет и электронная почта (по кол-ву абонентов) - 20 %  
 Московский тлф номер – 10%

## **6. ТОО "НСТ"**

*Расположение:* г. М-ск.

Дистрибьютор компании "Моторола", оператор пейджинговой сети (М-ск, К-ов, Д, А-а, Д-ск), являющейся частью федеральной пейджинговой сети, объединяющей 70 городов, оператор сети "СМК", оператор транковой сети (800 Мгц) на юге.

*Предоставляемые услуги:* продажа телекоммуникационного оборудования, услуги пейджинговой связи, услуги спутниковой связи, аренда каналов связи (принадлежащих "СМК"), услуги Интернет, московский телефонный номер.

*Методы продаж:* реклама, личные продажи, активный маркетинг.

*Доля рынка:* пейджинговая связь - 67%.

Московский тлф номер (по кол-ву номеров) - 23%.

## **8. ТОО "КАВ"**

*Расположение:* г. М-ск.

оператор пейджинговой сети (М-ск, А-а, Д-ск, К-ов) Роуминг по 40 городам России.

*Предоставляемые услуги:* услуги пейджинговой связи,

*Методы продаж:* реклама, личные продажи

*Доля рынка:* пейджинговая связь - 27%.

## **Доля рынка ОАО "N"**

- местная связь (по кол-ву абонентов) – 90%.
- Междугородная связь - (по трафику) – 98%
- Международная связь (по трафику) – 61,5%
- Услуги Интернет и электронная почта – 74%
- (по кол-ву абонентов)
- Пейджинговая связь (по кол-ву абонентов) – 6 %

## **Характер конкуренции**

ОАО "N" является лидирующей телекоммуникационной компанией по совокупным услугам.

Тенденции изменения: С выходом ОАО "N" на рынок пейджинговых услуг с более низкими ценами и новыми возможностями пейджинга (автоматической передачей цифровых сообщений), конкуренция по данной услуге усилилась, цены понизились, что было с одобрением воспринято потребителями. Ожидается дальнейшая конкуренция за потенциальных потребителей.

С вводом цифровых спутниковых каналов на Я-ск, количество международных каналов возрастет и качество международной связи еще более улучшится, поэтому можно ожидать дальнейший рост международного трафика ОАО "N" и соответственное снижение данного трафика у конкурентов.

С реализацией проекта по установке станций спутниковой связи V-SAT, качество связи с данными регионами возрастет, что позволит предоставить потребителям не только услуги телефонной связи, но и также расширить предоставление услуг Интернет, а также начать предоставлять новые услуги, в том числе и аренду цифровых спутниковых каналов связи. Что, несомненно вызовет усиление конкуренции с компаниями, имеющими спутниковые мощности на севере области.

Продолжающаяся цифровизация и развитие местной сети в г. М-ске позволит заменить имеющиеся у потребителей телефонные номера аналоговых станций на номера цифровых станций, что позволит улучшить качество предоставляемого сервиса, получить новые дополнительные услуги, возможные только на цифровых станциях, и увеличить доходы от услуг местной связи. Введение повременного учета местной связи позволит в будущем получить дополнительный источник доходов.

## **Конкурентные цены**

По услугам местной связи: цены практически одинаковые между ведомственными сетями, так как конкуренты ориентируются на цену, устанавливаемую ОАО "N". Выделенные сети имеют выше как стоимость установки, так и стоимость абонентной платы, так как большинство операторов для

предоставления линии клиенту вынуждены арендовать линию у ОАО "N", не имея собственных линий связи.

По услугам междугородной связи – большинство операторов ведомственных сетей предоставляют междугородную связь через ОАО "N", поэтому применяются тарифы ОАО "N". Операторы выделенных сетей применяют тарифы, которые по ряду направлений выше, чем тарифы ОАО "N".

По международной связи:

Тарифы у операторов выделенных сетей по некоторым направлениям в часы наибольшей нагрузки меньше, чем тарифы ОАО "N", так как операторы применяют системы скидок, зависящие от объемов трафика. Тарифы же ОАО "N" регулируются ФСЕМС и другими государственными организациями. Льготные тарифы ОАО "N" значительно ниже тарифов конкурентов.

По услугам Интернет: тарифы ОАО "N" ниже, чем тарифы у "К.Т", но выше, чем у других конкурентов. Однако качество услуг соответствует мировым стандартам. Кроме того служба, распространяющая услуги Интернет, предоставляет различную дополнительную бесплатную помощь.

По услугам пейджинговой связи: ОАО "N" держит самые низкие цены при достаточно высоком качестве услуг.

По аренде каналов связи: цены для коммерческих организаций в ОАО "N" значительно выше, чем у конкурирующих компаний, однако для бюджетных организаций цены значительно ниже, чем у конкурентов.

#### **Сильные стороны конкурентов**

- Конкуренты-операторы выделенных сетей являются коммерческими предприятиями и предоставляют услуги только тем абонентам, в ком они заинтересованы и по коммерческим ценам. ОАО "N" оказывает услуги по ценам, согласованным с соответствующими органами, учитывая все предоставляемые по законам льготы части населения. Конкуренты работают на получение дополнительной прибыли, а ОАО "N" подчас предоставляет услуги себе в убыток.
- Цены на услуги связи не регулируются ни вышестоящими организациями, ни органами местного управления. Решение об изменении цены принимается компаниями самостоятельно
- Качество услуг конкурентов – коммерческих предприятий – высокое, так как они ориентированы на покупателя.
- Конкурентные компании – коммерческие организации – малочисленные предприятия, имеющие узкую специализацию на рынке услуг, поэтому они быстрее реагируют на рыночные изменения, быстрее принимают решения и реализуют проекты.
- Система продвижения услуг у конкурентов-коммерсантов более совершенная, так как направлена на привлечение новых потребителей в конкурирующей среде и завоевания своей ниши.
- Развита система стимулирования продаж (накопительные и разовые скидки, купоны, подарки)
- Большое внимание уделяется рекламе и продвижению услуг на рынке
- Послепродажное обслуживание – высокого качества, так как компании заинтересованы в удовлетворении потребностей клиента и удержании их в своих рядах.

#### **Слабые стороны конкурентов**

- Без соединения с сетью общего пользования ОАО "N" услуги выделенных сетей имеют ограниченное количество пользователей и неудобство в использовании.
- Цены на услуги местной связи зависят от тарифов ОАО "N"
- Возможность предоставления линии потребителям зависят от технической возможности и готовности ОАО "N".
- Сети конкурентов в регионе ограничены географически
- Для предоставления ряда услуг конкуренты по условиям лицензий обязаны заключить договор с ОАО "N".

### **7.4. СТРАТЕГИЯ МАРКЕТИНГА**

#### **Выбор стратегии**

Данный проект будет внедряться для связи М-ска со следующими географическими регионами:

-г. Д, г. Е

Выбирается базовая стратегия лидерства по издержкам, с сохранением и расширением доли рынка в данных регионах. В основу концепции маркетинга услуг, предоставляемых в указанных регионах по новым цифровым каналам, будет положена концепция улучшения качества и новых

возможностей. Позиционирование услуг – переход к конкуренции с операторами сетей, имеющих спутниковые цифровые каналы в г. Е, Д для расширения доли рынка по предоставлению как существующих так и новых услуг (Интернет, ISDN), по аренде цифровых каналов связи. На основе расчета новой себестоимости предполагается разработать новую конкурентноспособную структуру цен для аренды цифровых каналов связи, принадлежащих ОАО "N".

#### **Практический опыт и квалификация**

Для успешной конкурентной борьбы необходимо использовать опыт специалистов по продвижению и стимулированию продаж услуг, необходимо внедрение структуры маркетинга во всех филиалах ОАО "N". Для успешной реализации проекта необходимо использовать опыт специалистов спутниковых технологий, для чего предполагается привлечение сторонних организаций для выполнения проектных работ, поставки, монтажа и настройки оборудования для эксплуатации.

#### **Определение целей маркетинга**

- Снижение себестоимости предоставляемых услуг в регионах, где предполагается реализация проекта
- Повышение качества оказываемых услуг
- Расширение ассортимента услуг в данных регионах
- Повышение доходов от оказанных услуг в данных регионах
- Расширение доли рынка по аренде цифровых каналов связи
- Расширение доли рынка по услугам междугородной и международной связи, по услугам Интернет
- Повышение прибыльности компании
- повышение имиджа компании

## **8. ПЛАН ПРОИЗВОДСТВА**

### **8.1.ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ МОЩНОСТИ**

#### **Здания, сооружения, оборудование:**

ОАО "N" имеет свои офисы в 14 городах Б-ской области, которые занимают здания, принадлежащие Обществу. Процент износа зданий и сооружений составляет 38 %.

На сети местной телефонной связи эксплуатируется 179 телефонных станций общей монтированной емкостью 140083 номера, в том числе электронных 28 и 1 квазиэлектронная станция с монтированной емкостью 44119 номеров.

Междугородная телефонная связь осуществляется через международную телефонную станцию АМТС КЭ "Кварц" и АМТС "EWSD". Все хх районов области имеют выход на АМТС по заказно-соединительным линиям, оборудованным аппаратурой АЗТС или SI-2000.

Цифровизация сети проводится на базе коммутационного оборудования EWSD (Сименс), SI-2000 (Искрател), Sistem X (GPT), SDX-100 (Самсунг).

На зонавых линиях связи используются в основном аналоговые системы передачи К-60П, ОВ-12-3.

Действующее коммутационное оборудование телеграфной сети общего пользования ЭТК-КС и объединенной сети АТ-Телекс КТН СКАТ-ТТ в г. М-ске соответствует требованиям технического прогресса: электронное с программным управлением, с автоматизацией учета и контроля за качеством и исполнения контрольных сроков обработки телеграмм. Решена проблема хранения нагрузки филиалов в ночное время на ЭТК-КС с целью ликвидации ночных смен. Имеется возможность переключения абонентов АТ-ТХ районных филиалов на КТН для снятия устаревшего оборудования АТК в районах.

Проводное вещание: по состоянию на 1.01.98 г. имеется 64 радиотрансляционных узла, 21 из них является дистанционно-управляемыми, что составляет 33%.

Общий износ основных фондов на конец 1997 года составляет 58,6 %.

**а) Развитие и состояние связи на конец 1997 г. (по состоянию на 01.01.98 г.):**

	ГТС	СТС	МТС
1. Монтированная емкость (№№, кан. и ЛЗС) в т.ч. емкость электронных станций	125043 33399	15040 480	4544 1676
2. Задействованная емкость (№№, кан. и ЛЗС) в т.ч. емкость электронных станций	92369 21079	10680 317	1823 546
3. Коэффициент задействования емкости (%) в том числе цифровых  в т.ч. по зонавой связи	73,9 63,1	71,1 66	Кварц 44.6 EWSD 42.6 Кварц 41.9 EWSD 32.7
4. Ввод емкости за календарный год по объектам с указанием типа станции и поставщика оборудования	1. АТС-42 г. М-ск "Система X" № 6144 2. УСП г. М-ск Si-2000 №144 3. АТС 100/2000 г. Д-ск № 1000 4. АТС SI-2000 гН-ск № 351 итого: № 7689	АТСК 50/200 с.М У-ского р-на № 50	
5. Число квартирных телефонных аппаратов на 100 семей	44,7	35,2	

**Капиталовложения в строительство:**

Данные об инвестициях, осуществленных обществом в 1997 году.

№№ п/п	Показатели	Единицы измерения	Факт За 1997 г.
1	2	3	5
I	Объем капвложений за счет всех источников финансирования	Млн. руб. Млн. \$	34,08 5,5
1.	Собственные средства предприятия,	Млн. руб. Млн. \$	29,8 4.8

На период 1998 г.- 2000 г. планируется осуществить инвестиции на развитие средств связи:

1998 год – 13,3 млн.\$

1999 год – 11,4 млн.\$

2000 год – 9,5 млн.\$

**Необеспеченное финансирование объектов в 1998 году составляет 3.01 млн.\$.**

**8.2. УСЛОВНО-ПОСТОЯННЫЕ РАСХОДЫ**

**Общие издержки:**

**Общие издержки** ОАО «N» планируются в 1998 году в размере 41,0 млн.\$.

Структура затрат приведена по статьям затрат:

Наименование	% от общих затрат
Материальные затраты	31,3
Затраты на оплату труда	35,2
Отчисления на социальные нужды	13,6
Прочие затраты	11,2
Амортизация	8,7

Наибольшая доля по отношению к общим затратам следующих статей расхода:

- платежи операторам связи - 13,7 %

-электроэнергия - 2,9 %

-материалы -2,8 %.

-теплоэнергия – 1,9%

-топливо – 1,3% .

#### **Условно-постоянные издержки:**

В результате реализации проекта происходит снижение затрат (условно-постоянных издержек) по эксплуатации заменяемого оборудования на 90%.

## **9.ПЛАН ПЕРСОНАЛА**

Несмотря на негативные процессы, происходящие в экономике России и повлекшие за собой потерю многими предприятиями квалифицированных кадров, наше Общество сумело не только сохранить специалистов, но и постоянно осуществляет обучение и повышение квалификации персонала.

На настоящий момент численность руководящих работников (в соответствии с Единым тарифно-квалификационным справочником) 181 чел. (или 6,4% персонала), работников рабочих профессий – 1731 чел., специалистов и служащих 936 чел.

Потребность в специалистах удовлетворяется в основном за счет заочного обучения, приема новых работников. Заключен договор на подготовку специалистов с Я-ским филиалом Государственной Академии телекоммуникаций и информатики, планируется проведение в вступительных экзаменов в филиал в 1998 года на базе акционерного общества. В настоящее время заочно обучается в высших учебных заведениях 30 чел., в средних профессиональных учебных заведениях 23 чел.

Сформирован резерв кадров на должности руководителей филиалов, проводится его учеба.

Основными направлениями обучения руководителей и специалистов общества являются новая техника и технология связи, автоматизированные информационные системы, международный бухгалтерский учет и аудит, маркетинговые исследования и т.д. В соответствии с планом 1998 года на обучение и переподготовку кадров будет израсходовано 970 тыс. рублей.

Сокращение численности штата проводится Обществом постоянно. Значительное сокращение численности возможно только в результате внедрения нового оборудования и технологий, не требующих постоянного круглосуточного обслуживания и контроля.

Одним из направлений работы с персоналом является увеличение персонала маркетинговых служб, повышение уровня квалификации работников "первой линии", непосредственно работающих с клиентами. Для более эффективной работы с клиентами, повышения культуры обслуживания в 1998-1999 гг. планируется создание Единого расчетного центра в г.М-ске.

51% работников Общества являются членами профсоюза. Истории забастовок на предприятии не существует. Согласно закона "О связи" забастовки на предприятиях связи запрещены.

По проекту для обслуживания нового оборудования не требуется дополнительного набора персонала. Вводимое современное оборудование не требует круглосуточного обслуживания. В результате предполагается сократить численность персонала на 65 единиц и фонд заработной платы (с отчислениями на заработную плату) на 57069 \$ в месяц.

#### **Среднемесячная экономия затрат в результате реализации проекта, \$.**

<b>Наименование статей затрат</b>	<b>На старом оборудовании</b>	<b>На новом оборудовании</b>	<b>Среднемесячная экономия</b>
ФЗП	51502	10739	40763
Начисления	20601	4295	16306
Итого	72103	15034	57069

## 10.УПРАВЛЕНИЕ

### **Руководители:**

#### **Совет Директоров:**

**В.П.С.-** Председатель Совета директоров.

**Т.Л.П.-** Заместитель Председателя.

**Л.Д.И.-** член Совета директоров.

**D.K.G-** член Совета директоров.

**P.N.R.-** член Совета директоров.

**A.X.M. -** член Совета директоров.

**В.Т.Б.-** член Совета директоров.

**A.B.И.-** член Совета директоров.

#### **Исполнительная дирекция:**

**Т.Л.П.-** Генеральный директор ОАО "N".

**М.В.В.–**Технический директор ОАО "N".

**Ш.О.Г.–** Финансовый директор ОАО "N".

Доля в Уставном капитале –0,01%.

**З.Н.Р.-**Административный директор ОАО "N".

**В.О.П.–** Главный бухгалтер ОАО "N".

**F.D.–** Коммерческий директор.

(рекомендуется привести краткие биографии членов правления)

#### **Использование сторонних консультантов:**

Информация об аудиторе общества:

ЗАО "ЗИТ"

Лицензия № xxxx выдана Центральной аттестационно-лицензионной аудиторской комиссией Министерства Финансов РФ.

Договор заключен хх.хх.1997 года, согласно которого "Аудитор" принимает на себя обязательства оказать "Клиенту" услуги по аудиту бухгалтерской отчетности за год, оканчивающийся хх.хх.1998 года.

## 11.КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН ПРОЕКТА

#### **Оформление разрешений и согласований:**

ОАО "N" имеет лицензию для оказания услуг зоновой связи.

При реализации проекта следует получить специальные разрешения:

- 1) Оформление доступа к космическому сегменту - ГП "Космос",
- 2) Оформление полосы частот – ГКРЧ,
- 3) Согласование "Госсвязьнадзор",

Срок работ - 1 месяц.

По окончанию работ следует провести работы:

- 1) Экспертиза объекта "Госсвязьнадзор",
- 2) Сертификация комплекса – "Госкомсвязь".

Срок работ - 1 месяц.

Работы будут выполняться работниками, состоящими в штате компании.

#### **Исследования и разработки:**

В проведении научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ нет необходимости.

#### **Набор персонала:**

Существующие станции "Орбита" обслуживаются квалифицированными специалистами.

Работы будут осуществляться работниками, состоящими в штате компании. Дополнительных затрат на обучение и набор персонала для осуществления проекта не планируются.

**Приобретение оборудования и технологий:**

В настоящее время на рынке оборудования спутниковой связи работают ряд фирм, как зарубежных, так и отечественных. В проекте рассматривались цены и условия поставки от фирм: "Z" (USA), НПО "О" г. Т, "V", "F", "L", "R". Поставщики надежны, имеют большой опыт работы, оборудование сертифицировано Министерством связи России.

Вместе с тем существует возможность альтернативного выбора: "D" (Япония), ряд фирм USA.

Приобретение оборудования и его доставку предполагается осуществить в течение 2 месяцев. Затраты составят 1780 тыс. \$.

**Строительство и монтаж:**

Оборудование новых спутниковых станций предполагается расположить в существующих на данный момент помещениях. Расположение в непосредственной близости от коммутационных станций не потребует строительства соединительных линий. Все объекты обеспечены автономными источниками питания

Строительно-монтажные работы заключаются в проектировании, строительстве площадок для установки антенных систем и их монтаж. Затраты составят 412 тыс. \$. Работы предполагается осуществлять параллельно на всех объектах в течении 2,5 месяцев. Исполнители – строительные организации, выбранные по тендеру и работники компании.

**Сдача предприятия в эксплуатацию:**

Пуско-наладочные работы, экспертиза объектов и сертификация комплекса будут производиться в течение 2,5 месяцев. Стоимость-203тыс.\$ . Работы будут выполняться по договорам с соответствующими организациями.

**Список этапов**

Название	Длительность	Дата начала	Дата окончания
Оформление заявки на согласование площадки	30	01.04.1998	01.05.1998
Оформление разрешения на ввоз антенн	30	01.04.1998	01.05.1998
Оформление доступа к космическому сегменту	30	01.04.1998	01.05.1998
Реконструкция сети станций	183	01.04.1998	01.10.1998
Проектирование реконструкции сети	60	01.04.1998	31.05.1998
Проектирование площадок под антенны	30	15.04.1998	15.05.1998
Антенная система центральной станции	60	02.05.1998	01.07.1998
Оборудование (приобретение и доставка)	60	02.05.1998	01.07.1998
Приобретение антенной системы периферийных станций	30	02.05.1998	01.06.1998
Оформление начало строительства	10	02.05.1998	12.05.1998
Строительство центральной станции	60	02.05.1998	01.07.1998
Станция 1	60	02.05.1998	01.07.1998
Станция 2	75	02.05.1998	16.07.1998
Станция 3	75	02.05.1998	16.07.1998
Станция 4	60	02.05.1998	01.07.1998
Станция 5	60	02.05.1998	01.07.1998
Монтаж, регулировка, настройка оборудования	60	16.07.1998	14.09.1998
Экспертиза объекта	30	01.09.1998	01.10.1998
Сертификация комплекса	1	30.09.1998	01.10.1998
Ввод в эксплуатацию	1	30.09.1998	01.10.1998

## 12.ФИНАНСИРОВАНИЕ

### 12.1. ОБЩАЯ ПОТРЕБНОСТЬ В КАПИТАЛЕ

#### Инвестиционные затраты \$ США:

Инвестиционные вложения требуются на следующие работы

Строка	4-12.1998
Оформление заявки на согласование площадки	22 330
Оформление разрешения на ввоз антенн	1 618
Оформление доступа к космическому сегменту	1 618
Реконструкция сети станций	2 371 266
<b>ИТОГО</b>	<b>2 396 832</b>

Приобретение и доставка оборудования - 1780 тыс.\$.

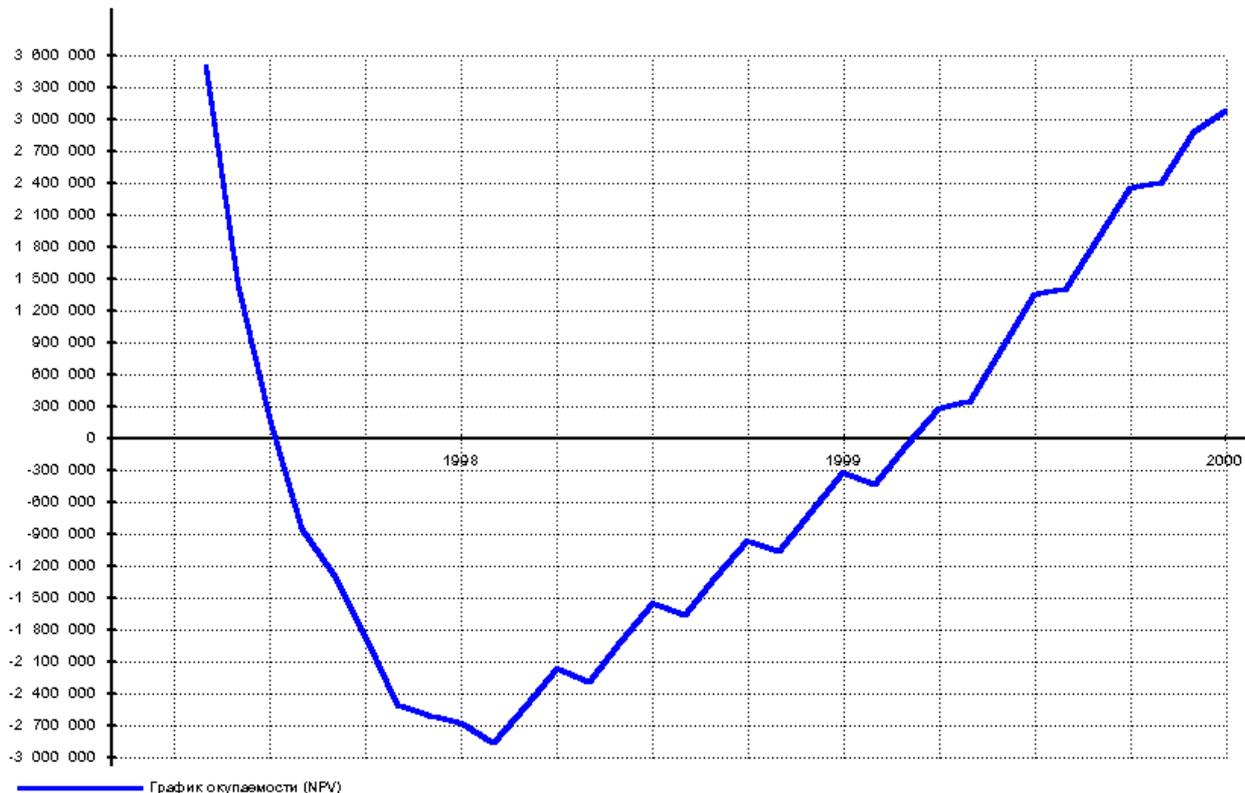
Строительно-монтажные работы – 412 тыс. \$.

Пуско-наладочные и организационные работы – 203тыс. \$.

**Потребность в оборотном капитале составляет 905 тысяч \$.**

#### Баланс наличности без учета внешнего финансирования (график окупаемости -NPV)

#### График окупаемости (NPV)



### 12.2.ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ

Потенциальный инвестор пока не определен. Но так как целью проекта является привлечение инвестора, Общество готово рассмотреть любые другие взаимовыгодные предложения.

В рамках данного проекта рассматривался вариант финансирования в форме долгосрочного кредита в иностранной валюте (\$ США) в размере 3,3 млн \$ под 8 % годовых.

### Кредиты

Название	Дата	Сумма (руб.)	Сумма (\$ US)	Срок	Ставка %
Кредит	01.07.1998		3 300 000,00	24 мес.	8,00

### Поступления в виде займов (\$ US) по годам

Строка	4-12.1998	1999 год	2000 год
<b>ИТОГО</b>	<b>3 050 000</b>	<b>250 000</b>	

### Поступления в виде займов (\$ US) по месяцам

Строка	4.-6. 1998	7.1998	8.1998	9.1998	10.1998	11.1998	12.1998	1.1999	2.1999-12.2000
<b>ИТОГО</b>		<b>560 000</b>	<b>500 000</b>	<b>600 000</b>	<b>700 000</b>	<b>140 000</b>	<b>550 000</b>	<b>250 000</b>	

Выплаты на погашение займа (\$ US) рассчитан в проекте в виде денежных средств в конце кредита в течении одного месяца.

Выплата процентов за пользование кредитом рассчитана на весь период его действия с отсрочкой первого платежа на месяц. Общая сумма процентов за данный период составит 470600 \$ US, в том числе по годам:

Строка	4-12.1998	1999 год	2000 год
<b>ИТОГО</b>	<b>71 678</b>	<b>265 948</b>	<b>132 974</b>

и по месяцам:

Строка	4.1998-7.1998	8.1998	9.1998	10.1998	11.1998	12.1998	1.1999	2.1999
<b>ИТОГО</b>		<b>7 229</b>	<b>11 229</b>	<b>15 896</b>	<b>16 829</b>	<b>20 496</b>	<b>22 162</b>	<b>22 162</b>
3.1999	4.1999	5.1999	6.1999	7.1999	8.1999	9.1999	10.1999	11.1999
22 162	22 162	22 162	22 162	22 162	22 162	22 162	22 162	22 162
12.1999	1.2000	2.2000	3.2000	4.2000	5.2000	6.2000	7.2000-12.2000	Всего
22 162	22 162	22 162	22 162	22 162	22 162	22 162		<b>470 595</b>

### Денежный поток от операц. и инвест. деятельности (\$ US)

Строка	4-12.1998	1999 год	2000 год
Операционный Кэш-фло	1 895 322	2 532 681	4 011 009
Инвестиционный Кэш-фло	-4 697 953	1 153	27 067
Суммарный денежный поток	-2 802 631	2 533 835	4 038 075
Баланс наличности	36 914	1 953 615	1 807 508

#### Финансовое обеспечение или имущественный залог:

Финансовое обеспечение – имущество ОАО "N" – здания, оборудование.

### 13. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИЙ

#### Горизонт расчета:

При расчете финансовых результатов проекта за дату начала проекта условно принято 1.04.98г.  
Длительность проекта - 33 месяца.

#### Интегральные показатели эффективности проекта

Показатель	Доллар США
Ставка дисконтирования	8,00 %
Период окупаемости	23 мес.
Дисконтированный период окупаемости	24 мес.
Чистый приведенный доход	2 997 075
Индекс прибыльности	1,95
Внутренняя норма рентабельности	66,51 %

Период расчета интегральных показателей - 33 мес.

#### Поступление налогов и бюджетная эффективность проекта:

##### Налоговые выплаты (руб.)

Строка	4-12.1998	1999 год	2000 год
Налог на польз. автодорог (федер)	2 427 321	3 781 679	3 851 823
Отчисления в жилфонд (местный)	2 169 383	4 519 313	4 610 806
Налог на польз. автодорог (местный)	2 427 321	3 781 679	3 851 823
Налог на прибыль (федер.)	1 968 895	3 501 408	4 132 793
Налог на прибыль (местный)	1 151 046	2 046 977	2 416 094
Налог на прибыль (область)	2 180 930	3 878 482	4 577 863
НДС- обл.фонд	3 381 354	6 856 648	6 986 193
НДС - фед.фонд	15 391 763	31 211 140	31 800 821
НДС - гор.бюджет	2 370 477	4 806 811	4 897 628
Налог на имущество (местный)	2 191 632	4 697 723	4 486 599
Налог на имущество (область)	2 191 632	4 697 723	4 486 599
Выплаты в пенс. фонд (область)	18 091 707	24 733 417	24 698 294
Выплаты в ФОМС (местный)	2 196 850	3 003 343	2 999 079
Выплаты в ФСС (область)	3 489 115	4 770 016	4 763 242
Выплаты в ФЗ (местный)	969 199	1 325 004	1 323 123
Налог на образование (местный)	646 132	883 336	882 082
Выплаты в ФОМС (федер.)	129 226	176 667	176 416
<b>ИТОГО</b>	<b>63 373 982</b>	<b>108 671 369</b>	<b>110 941 279</b>

##### Поступления налогов (руб.)

Строка	4-12.1998	1999 год	2000 год
Поступления в федеральный бюджет	19 917 205	38 670 894	39 961 853
Поступления в консолид. обл. бюджет	29 334 738	44 936 287	45 512 192
Поступления в местные бюджеты	14 122 040	25 064 188	25 467 234
Поступления в бюджеты всех уровней	63 373 982	108 671 369	110 941 279

Ввиду того, что данный проект не предполагает финансирование из государственного источника, бюджетная эффективность проекта рассчитана как сумма дисконтированных налоговых поступлений. Шаг дисконтирования – один месяц. Бюджетная эффективность рассчитывалась при ставках дисконтирования 15%, 20%, 30%.

**Бюджетная эффективность(руб.)**

**Бюджетная эффективность(руб.) с дисконтом 15%**

Строка	4-12.1998	1999 год	2000 год
Аккумуляир. поступления в федер. бюджет	18 795 591	51 448 648	80 823 281
Аккумуляированные поступления в местные бюджеты	13 402 007	34 667 221	53 465 295
Аккумуляир. поступления в консолид. обл. бюджет	27 895 006	65 906 499	99 398 645
Аккумуляир. поступления в бюджеты всех уровней	60 092 604	152 022 368	233 687 220

**С дисконтом 20%**

Строка	4-12.1998	1999 год	2000 год
Аккумуляир. поступления в федер. бюджет	18 468 954	49 492 511	76 247 605
Аккумуляированные поступления в местные бюджеты	13 191 743	33 425 233	50 568 629
Аккумуляир. поступления в консолид. обл. бюджет	27 474 990	63 609 397	94 125 288
Аккумуляир. поступления в бюджеты всех уровней	59 135 686	146 527 140	220 941 523

**С дисконтом 30%**

Строка	4-12.1998	1999 год	2000 год
Аккумуляир. поступления в федер. бюджет	17 872 636	46 059 889	68 513 673
Аккумуляированные поступления в местные бюджеты	12 807 179	31 241 371	45 662 960
Аккумуляир. поступления в консолид. обл. бюджет	26 707 288	59 572 151	85 198 682
Аккумуляир. поступления в бюджеты всех уровней	57 387 102	136 873 411	199 375 315

**Анализ чувствительности проекта (NPV-\$ US)**

Параметр	-30%	-25%	-20%
Ставки налогов	11 590 148,07	9 980 627,71	8 443 077,85
Объем инвестиций	4 342 933,57	4 118 623,78	3 894 314,00
Объем сбыта	-21 928 845,32	-17 181 782,48	-12 434 719,63
Цена сбыта	-25 584 899,24	-20 228 494,08	-14 872 088,91
Задержки платежей	3 855 595,62	3 752 597,06	3 649 598,50
Прямые издержки	5 384 152,74	4 986 306,42	4 588 460,11
Общие издержки	8 341 672,13	7 450 905,92	6 560 139,70
Зарплата персонала	12 084 040,09	10 569 545,88	9 055 051,68

-15%	-10%	-5%	0%	5%
6 976 709,25	5 580 751,33	4 254 451,55	2 997 074,85	1 820 213,41
3 670 004,21	3 445 694,42	3 221 384,64	2 997 074,85	2 772 765,06
-7 687 656,78	-2 940 593,94	367 377,80	2 997 074,85	6 009 875,43
-9 515 683,74	-4 159 278,58	155 387,49	2 997 074,85	6 407 721,75
3 447 841,04	3 344 842,48	3 198 832,30	2 997 074,85	2 894 559,88
4 190 613,79	3 792 767,48	3 394 921,16	2 997 074,85	2 599 228,54
5 669 373,49	4 778 607,28	3 887 841,06	2 997 074,85	2 113 454,22
7 540 557,47	6 026 063,26	4 511 569,06	2 997 074,85	1 500 725,56

10%	15%	20%	25%	30%
720 831,93	206 284,03	-159 986,04	-1 636 094,16	-3 242 178,37
2 548 455,28	2 324 145,49	2 099 835,70	1 875 525,92	1 651 216,13
9 022 676,01	12 035 476,59	15 048 277,18	18 061 077,76	21 073 878,34
9 818 368,64	13 229 015,54	16 639 662,43	20 050 309,33	23 460 956,23
2 749 414,26	2 646 899,29	2 446 006,41	2 344 081,55	2 242 156,70

2 206 262,49	1 814 921,09	1 423 579,69	1 032 238,29	640 896,89
1 237 963,16	433 334,20	44 895,73	-430 149,38	-1 759 786,11
357 882,73	-506 932,16	-2 830 983,17	-5 176 727,45	-7 522 779,28

Анализ чувствительности проекта показал, что на его эффективность наибольшее влияние оказывают объемы сбыта услуг, тарифная политика (цена), затраты на заработную плату персонала, а также изменения в налоговом законодательстве.

Влиять на изменения в налоговом законодательстве Общество не может. Надеемся, что предпринимаемые Правительством России изменения в оздоровлении Экономики страны и налоговом законодательстве улучшат финансовую ситуацию компании.

Что же касается объемов сбыта и изменениям цен на услуги связи, то в связи с важностью отрасли Связь для экономики страны в целом и растущей потребности людей в общении особых изменений в худшую сторону не ожидается. Принимаемые Обществом меры по стабилизации финансового состояния Общества не позволят ухудшить финансовую ситуацию Общества за счет необоснованного роста заработной платы.

#### 14. ПРОЕКТИРУЕМЫЕ ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

На основании анализа развития Общества за прошлые периоды, учитывая существующие тенденции в развитии экономики страны и области был произведен расчет финансовых результатов данного проекта в соответствии с международными стандартами.

Критерии эффективности инвестиций рассчитаны в соответствии общепринятой международной методикой анализа денежных потоков.

Приобретенный опыт, государственная значимость связи для экономики страны и области в частности, высокая квалификация технических и других специалистов, относительно устойчивый спрос на услуги связи, настрой на новые технологии, позволяет надеяться, что и в будущем сохраниться положительная динамика развития Общества.

##### Финансовые показатели

Строка	4-12.1998	1999 год	2000 год
Коэффициент текущей ликвидности (CR), %	88	127	200
Коэффициент срочной ликвидности (QR), %	68	98	156
Чистый оборотный капитал (NWC), руб.	-8 886 160	12 596 995	31 062 477
Чистый оборотный капитал (NWC), \$ US	-1 422 277	1 934 677	4 695 238
Коэфф. оборачиваем. запасов (ST)	2	2	3
Коэфф. оборачиваем. рабочего капитала (NCT)	-32	23	10
Коэфф. оборачиваем. основных средств (FAT)	1	1	1
Коэфф. оборачиваем. активов (TAT)	1	1	1
Суммарные обязательства к активам (TD/TA), %	15	11	6
Долгоср. обязат. к активам (LTD/TA), %	1	2	
Долгоср. обязат. к внеоборотн. акт. (LTD/FA), %	2	3	
Суммарные обязательства к собств. кап. (TD/EQ), %	18	13	7
Коэффициент покрытия процентов (TIE), раз	20	12	28
Коэфф. рентабельности валовой прибыли (GPM), %	90	89	88
Коэфф. рентабельности операц. прибыли (OPM), %	4	7	8
Коэфф. рентабельности чистой прибыли (NPM), %	2	3	4
Рентабельность оборотных активов (RCA), %	8	16	20
Рентабельность внеоборотных активов (RFA), %	1	2	3
Рентабельность инвестиций (ROI), %	1	2	2
Рентабельность собственного капитала (ROE), %	1	2	3
Прибыль на акцию (EPOS), руб.	47	120	162

Прибыль на акцию (EPOS), \$ US	7	18	25
Дивиденды на акцию (DPOS), руб.	40	50	65
Дивиденды на акцию (DPOS), \$ US	6	8	10
Коэффициент покрытия дивидендов (ODC), раз	1	2	3
Сумма активов на акцию (TAOS), руб.	6 629	6 050	5 397
Сумма активов на акцию (TAOS), \$ US	1 038	920	815
Соотношение цены акции и прибыли (P/E), раз	120	45	32

#### Прибыли-убытки (\$ US)

Строка	4-12.1998	1999 год	2000 год
Валовый объем продаж	34 333 899	46 083 925	46 613 414
Налоги с продаж	1 373 356	1 843 357	1 864 537
Чистый объем продаж	32 960 543	44 240 568	44 748 878
Материалы и комплектующие	3 332 920	4 761 482	5 212 819
Суммарные прямые издержки	3 332 920	4 761 482	5 212 819
Валовая прибыль	29 627 623	39 479 086	39 536 059
Налог на имущество	1 055 872	1 418 203	1 338 183
Производственные издержки	8 742 238	10 874 208	11 037 015
Маркетинговые издержки	82 700	108 937	110 568
Зарплата производственного персонала	14 713 586	18 721 763	18 591 104
Суммарные постоянные издержки	23 538 525	29 704 909	29 738 688
Амортизация	2 406 635	3 585 193	3 501 614
Проценты по кредитам	71 228	263 234	132 755
Суммарные непроизводственные издержки	2 477 864	3 848 427	3 634 369
Другие издержки	1 137 036	1 593 976	1 269 116
Прибыль до выплаты налога	1 418 326	2 913 572	3 555 703
Суммарные издержки, отнесенные на прибыль	986 793	1 277 521	1 269 116
Прибыль от курсовой разницы	-32 847	-94 827	-21 711
Налогооблагаемая прибыль	2 372 272	4 096 265	4 803 108
Налог на прибыль	830 295	1 433 693	1 681 088
<b>Чистая прибыль</b>	<b>555 184</b>	<b>1 385 051</b>	<b>1 852 904</b>

#### Кэш-фло (\$ US)

Строка	4-12.1998	1999 год	2000 год
Поступления от продаж	36 815 668	56 385 988	56 413 830
Затраты на материалы и комплектующие	4 126 227	5 860 388	6 355 854
Суммарные прямые издержки	4 126 227	5 860 388	6 355 854
Общие издержки	10 135 651	13 552 775	13 567 103
Затраты на персонал	10 277 234	13 573 847	13 337 974
Суммарные постоянные издержки	20 412 885	27 126 622	26 905 077
Другие поступления	7 471 743	1 211 094	432 029
Другие выплаты	5 639 044	4 677 451	2 797 586
Налоги	12 213 934	17 399 940	16 776 334
Кэш-фло от операционной деятельности	1 895 322	2 532 681	4 011 009
Затраты на приобретение активов	4 672 386		
Другие издержки подготовительного периода	25 566		
Поступления от реализации активов		1 153	
Продажа прав собственности			27 067
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	-4 697 953	1 153	27 067
Займы	3 050 000	250 000	
Выплаты в погашение займов			3 300 000
Выплаты процентов по займам	71 678	265 948	132 974
Выплаты дивидендов	472 056	577 799	737 158
Кэш-фло от финансовой деятельности	2 506 266	-593 747	-4 170 131

Баланс наличности на начало периода	359 223	36 764	1 950 394
<b>Баланс наличности на конец периода</b>	<b>36 914</b>	<b>1 953 615</b>	<b>1 807 508</b>

**Баланс (\$ US)**

Строка	4-12.1998	1999 год	2000 год
Денежные средства	36 914	1 953 615	1 807 508
Счета к получению	6 524 078	5 431 904	5 005 741
Сырье, материалы и комплектующие	2 142 906	2 080 686	2 066 997
Краткосрочные prepaid расходы	7 631	7 558	
Суммарные текущие активы	8 711 528	9 473 762	8 880 246
Основные средства	127 564 699	123 666 049	122 703 482
Накопленная амортизация	54 501 758	56 482 699	59 463 755
Остаточная стоимость основных средств:	73 062 941	67 183 350	63 239 727
Здания и сооружения	45 793 469	43 146 983	41 554 916
Оборудование	27 196 035	24 030 882	21 684 811
Другие активы	73 437	5 485	
Инвестиции в основные фонды			
Инвестиции в ценные бумаги	28 061	27 246	
<b>СУММАРНЫЙ АКТИВ</b>	<b>81 802 530</b>	<b>76 684 357</b>	<b>72 119 973</b>
Отсроченные налоговые платежи	1 878 560	1 177 640	1 084 659
Краткосрочные займы		3 300 000	
Счета к оплате	6 252 730	2 813 154	1 287 364
Полученные авансы	299 960	306 828	
Суммарные краткосрочные обязательства	8 431 249	7 597 622	2 372 023
Долгосрочные займы	3 050 000		
Обыкновенные акции	11 838	11 494	11 419
Привилегированные акции	3 328	3 232	3 210
Капитал внесенный сверх номинала	1 085 064	1 053 559	1 046 627
Резервные фонды	2 111 159	2 242 302	2 473 112
Добавочный капитал	64 594 585	62 719 063	62 306 426
Нераспределенная прибыль	2 515 306	3 057 085	3 907 156
Суммарный собственный капитал	70 321 281	69 086 735	69 747 951
<b>СУММАРНЫЙ ПАССИВ</b>	<b>81 802 530</b>	<b>76 684 357</b>	<b>72 119 973</b>