**ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ**

**на разработку Концепции долгосрочного развития площадки АО «Приморский завод» как многопрофильного порта и разработку Единого бизнес-плана развития порта**

**Цели выполнения работ:** 1) определение оптимальной концепции развития площадки (далее – Концепция) АО «Приморский завод» (далее – «Компания») как многопрофильного порта; 2) подготовка единого бизнес-плана для привлечения заемного (банковского) финансирования под проект развития площадки в соответствии с утвержденной Концепцией.

**Ключевые задачи**

1. Технический обзор существующих объектов и инфраструктуры площадки Компании;
2. Разработка Концепции долгосрочного развития площадки Компании, включая выявление приоритетных бизнес-направлений и обоснование их коммерческой (экономической) эффективности, оценку вариантов оптимального объема и формата их развития, а также разработку и обоснование стратегической дорожной карты развития порта (оптимальная этапность и очередность развития направлений, ключевые вехи и точки принятия решений);
3. Согласование и утверждение Концепции долгосрочного развития портовых мощностей Компании с руководством и/или акционерами Компании;
4. Разработка Единого бизнес-плана порта (по приоритетным направлениям, утвержденным в Концепции), отвечающего основным требованиям банков для целей привлечения промежуточного финансирования в форме бридж-кредита;
5. Консультационное сопровождение рассмотрения Единого бизнес-плана в банках-потенциальных кредиторах проекта.

**Этапы выполнения работ**

**Этап 1. Проведение технического обзора существующей площадки Компании**

* 1. Аудит мнений/интервью с представителями руководства и/или акционеров Компании, в т.ч. для понимания приоритетов и гипотез по источникам роста и развитию порта;
  2. Сбор, анализ и систематизация имеющейся информации (данных и документации) по существующей площадке Компании, объектам и сооружениям в её составе, текущей деятельности, определение границ объекта, обеспеченности внешней инженерной и транспортной инфраструктурой и техническими условиями, ограничениям, уточнение планируемых технических показателей;
  3. Посещение и визуальный осмотр территории и объектов на существующей площадке Компании.

**Результаты работ по этапу:**

* Промежуточный отчет «Результаты технического обзора существующего состояния площадки АО «Приморский завод»;
* Аналитическая записка «Начальный список гипотез по развитию площадки: результаты опроса мнений руководства и акционеров АО «Приморский завод».

**Этап 2. Разработка Концепции долгосрочного развития площадки АО «Приморский завод» как многопрофильного порта.**

***Подэтап 2А. Определение «короткого списка» потенциальных бизнес-направлений***

* 1. Определение и согласование «длинного списка» рассматриваемых потенциальных бизнес-направлений, с учетом начального списка гипотез по развитию площадки, полученного на Этапе 1 от руководства и/или акционеров Компании, а также предложений Консультанта по вариантам бизнес-направлений для дальнейшего рассмотрения.   
     Состав «длинного списка» должен включать, по меньшей мере, следующие направления:
     1. Угольный терминал;
     2. Наливной терминал нефтепродуктов;
     3. Терминал глинозема;
     4. Терминал генеральных грузов (в т.ч. Ro-Ro);
     5. Контейнерный терминал.
     6. Альтернативные направления.

Максимальный размер «длинного списка»: не более 10 бизнес-направлений. Бизнес-направление «Судоремонт» не включается в длинный список.

* 1. Характеристика потенциальной рыночной ниши для Компании по каждому из бизнес-направлений «длинного списка»[[1]](#footnote-1):
     1. Оценка текущей рыночной конъюнктуры: анализ экспортно-импортных потоков продукции; географическое распределение экспорта и импорта; крупнейшие грузоотправители и грузополучатели; распределение грузопотоков по действующим портам;
     2. Укрупненный прогноз влияния внешних факторов: анализ влияния профильных государственных программ развития и национальных проектов, межгосударственных соглашений и планов; стратегий и планов стран-основных торговых партнеров РФ по продукции данного бизнес-направления; планов развития крупнейших промышленных предприятий Сибири и Дальнего Востока РФ в части, касающейся увеличения трансграничных перевозок;
     3. Оценка и общий прогноз конкуренции (в части портов Дальнего Востока РФ, включая порты Аврора, Суходол, Сибантрацит, Ванино и др.): текущий грузооборот по номенклатуре бизнес-направления; существующие мощности по перевалке; планы по загрузке; планы по наращиванию мощностей; заключенные партнерские соглашения/аффилированность с крупнейшими грузополучателями и грузоотправителями; полученные или ожидаемые государственные льготы и субсидии портов; существующие основные ограничивающие факторы деятельности портов-конкурентов;
     4. Анализ и прогноз основных ограничений и рисков: анализ существующей и перспективной инфраструктуры для обеспечения оборота грузов по данному бизнес-направлению (включая инфраструктуру Восточного полигона АО «РЖД»), анализ рисков ужесточения государственного регулирования экспорта-импорта продукции (введение ограничений, пошлин и т.п.);
     5. Характеристика перспективной рыночной ниши: прогноз объемов экспорта/импорта грузов по данному бизнес-направлению с учетом всех вышеперечисленных факторов; прогноз потенциального распределения грузооборота по портам-конкурентам; характеристика свободной рыночной ниши для Компании.
  2. Формирование, согласование и утверждение «короткого списка» потенциальных бизнес-направлений с учетом результатов выполнения работ по п. 2.2.

***Подэтап 2B. Концептуальная технико-экономическая проработка бизнес-направлений, включенных в «короткий список»***

* 1. Концептуальная технико-экономическая проработка бизнес-направлений, включенных в «короткий список» (по каждому из таких бизнес-направлений, в дополнение к результатам уже проведенного в рамках п. 2.2. анализа):
     1. Дополнительный рыночный анализ: анализ рыночной потребности в обеспечении разгрузки и погрузки судов различного класса с учетом спроса и ограничений; выявление наиболее перспективных компаний-клиентов; определение рекомендуемого перечня услуг Компании в рамках данного бизнес-направления на основе анализа предложений портов-конкурентов и анализа потребностей и предпочтений компаний-грузоотправителей и грузополучателей[[2]](#footnote-2);
     2. Вариативная проработка принципиальных технологических решений: описание вариантов выбора технологии обработки грузов по данному бизнес-направлению; определение основных технологических блоков; концептуальная вариативная проработка технологических решений и посадки на генплан; предварительная оценка потребности в дноуглубительных работах и строительстве дополнительных гидротехнических сооружений; описание преимуществ и недостатков вариантов, выбор оптимального технологического и компоновочного варианта, в том числе с учетом путевого ж/дорожного развития;
     3. Разработка укрупненной дорожной карты развития бизнес-направления, выделение и описание основных этапов и очередей (при необходимости – по вариантам);
     4. Предварительная экспертная оценка экономики бизнес-направления: определение сценариев макропараметров[[3]](#footnote-3); укрупненный прогноз грузооборота, потребления номенклатуры услуг; укрупненный прогноз цен на услуги; предварительная экспертная оценка капитальных и операционных затрат (по классу точности, примерно соответствующему Классу 5 по AACEI); предварительные показатели экономической эффективности бизнес-направления.
     5. Концептуальный анализ стратегических рисков и возможностей в развитии данного бизнес-направления, концептуальный SWOT-анализ.

***Подэтап 2С. Формирование сводной Концепции***

* 1. Формирование сводной Концепции:
     1. Разработка вариантов сводной дорожной карты развития площадки Компании как многопрофильного порта (основные этапы и точки принятия решений) (не более трех вариантов);
     2. Разработка вариантов сводной укрупненной финансово-экономической модели развития площадки Компании как многопрофильного порта, обеспечивающей:
        + Моделирование денежных потоков от реализации каждого из вариантов Сводной дорожной карты;
        + Моделирование денежных потоков в различных сценарных макроэкономических условиях (определенных и согласованных в п. 2.4.4.);
        + Моделирование различных вариантов финансирования (не более трех вариантов);
        + Моделирование применения государственных льгот, субсидий и иных преференций по вариантам (не более трех вариантов);
        + Анализ чувствительности проекта к основным влияющим факторам (не более пяти факторов);
        + Расчет показателей экономической эффективности полных инвестиционных затрат и собственного капитала (ROI, ROE, ROCE, IRR, NPV, PBP, DPBP).
     3. Выбор и согласование с Компанией оптимального варианта сводной дорожной карты в качестве итоговой Концепции долгосрочного развития площадки Компании как многопрофильного порта, а также базовых сценарных условий его реализации (макроэкономических, условий по привлечению финансирования и применения государственной поддержки).
     4. Разработка итогового документа «Концепция долгосрочного развития АО «Приморский завод» как многопрофильного порта» на основе выбранного оптимального варианта по результатам п. 2.5.3, в составе следующих разделов:
        + Характеристика текущего состояния площадки и текущие объемы деятельности;
        + Перечень приоритетных бизнес-направлений развития;
        + Разделы по каждому бизнес-направлению:
          - Характеристика перспективной рыночной ниши для Компании;
          - Основные характеристики предложения Компании;
          - Принципиальные технологические решения;
          - Дорожная карта развития бизнес-направления;
        + План привлечения государственной поддержки;
        + Сводная дорожная карта;
        + Сводные показатели CapEx, OpEx и экономической эффективности (в т.ч. разбивка по бизнес-направлениям, план финансирования);
        + Стратегические риски и возможности.
     5. Согласование и утверждение итогового документа «Концепция долгосрочного развития АО «Приморский завод» как многопрофильного порта».

**Результаты работ по этапу 2:**

* Промежуточный отчет «Разработка Концепции развития площадки Компании как многопрофильного порта»;
* Сводная финансово-экономическая модель, включающая финансово-экономические модели по бизнес-направлениям «короткого списка»;
* Документ «Концепция долгосрочного развития АО «Приморский завод» как многопрофильного порта».

**Этап 3. Разработка Единого бизнес-плана развития порта на базе АО «Приморский завод».**

***Подэтап 3А. Определение предпосылок бизнес-планирования.***

* 1. Определение, совместно с Компанией, целевых банков (не более двух), обобщение их требований к бизнес-плану, формирование и согласование сводных требований к составу и содержанию Единого бизнес-плана;
  2. Определение состава бизнес-направлений из итоговой версии Концепции, включаемых в Единый бизнес-план на текущем этапе привлечения финансирования;

***Подэтап 3В. Разработка финансово-экономической модели***

* 1. Разработка сводной детализированной финансово-экономической модели для бизнес-плана, включая также финансово-экономические модели по бизнес-направлениям;

***Подэтап 3С. Разработка разделов бизнес-плана***

* 1. Разработка разделов Единого бизнес-плана в соответствии с требованиями банков, включая, но не ограничиваясь, следующими разделами:
     1. Резюме проекта (Executive Summary);
     2. Общая информация о Компании. Характеристика площадки;
     3. Характеристика текущего финансово-экономического состояния Компании;
     4. Анализ и прогноз развития целевых рыночных сегментов. Основные положения стратегии маркетинга;
     5. Сводная дорожная карта реализации проекта (развития площадки Компании как многопрофильного порта);
     6. Программа развития производства по бизнес-направлениям. Целевые показатели развития. Прогноз объемов производства и доходов;
     7. Основные технические решения по бизнес-направлениям;
     8. План привлечения государственной поддержки проекта;
     9. Методология и предпосылки финансово-экономической модели проекта;
     10. Основные составляющие бизнес-плана:
* План инвестиционных затрат;
* План продаж;
* План операционных затрат;
* План финансирования проекта;
* Прогнозные финансовые отчеты;
* Оценка коммерческой, бюджетной и социальной эффективности проекта;
* Оценка финансовой устойчивости проекта;
* Анализ чувствительности проекта к основным условиям его реализации;
  + 1. Основные технико-экономические показатели в разбивке по бизнес-направлениям;
    2. Общий анализ рисков проекта.

**Результаты работ по этапу:**

* Документ «Единый бизнес-план развития порта на базе АО «Приморский завод»;
* Сводная детализированная финансово-экономическая модель для бизнес-плана, включающая также финансово-экономические модели по бизнес-направлениям.

1. В случае выявление в процессе работ по п. 2.2. по какому-либо направлению «стоп-факторов», т.е. фактов, ограничений или рисков, свидетельствующих об отсутствии или низкой вероятности коммерческой перспективности данного бизнес-направления для Компании, работы по данному направлению в рамках п. 2.2. могут быть, по согласованию с Компанией, прекращены без выполнения полного объема работ по пп. 2.2.1.-2.2.5, а данное бизнес-направление в таком случае будет исключено из дальнейшего анализа. [↑](#footnote-ref-1)
2. Исходная информация для анализа потребностей и предпочтений компаний-грузоотправителей и грузополучателей предоставляется Консультанту Компанией (либо Компания организует взаимодействие Консультанта с целевыми грузоотправителями/грузополучателями). [↑](#footnote-ref-2)
3. Не более трех сценариев, выбранных по согласованию с Компанией. [↑](#footnote-ref-3)