

Алексей Волков

ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ

ОТ МОДЕЛИРОВАНИЯ
ДО РЕАЛИЗАЦИИ



12+

Алексей Волков

**Инвестиционные проекты: от
моделирования до реализации**

«ЛитРес: Самиздат»

2006

Волков А. С.

Инвестиционные проекты: от моделирования до реализации /
А. С. Волков — «ЛитРес: Самиздат», 2006

Книга станет своеобразным путеводителем для предпринимателей, финансистов и всех тех, кто заинтересован в развитии бизнеса и работе с инвестиционными проектами. Книга поможет планировать и представить проект, составить документы для привлечения инвестиций, даст представление о комплексной оценке эффективности капиталовложений, управлении рисками. Значительная часть книги посвящена инвестиционному процессу, вопросам привлечения инвестиций, управлению проектом. Материал иллюстрирован множеством таблиц и графиков, содержит примеры реальных проектов, что облегчает восприятие и оценку информации.

Содержание

Введение	5
Допущения	7
1. Разработка инвестиционных документов (бизнес-планирование)	8
1.1. Технико-экономическое обоснование	10
1.2. Информационный проспект (буклет, инвестиционный флайер, краткая презентация)	11
1.3. Инвестиционный меморандум	12
1.4. Бизнес-план	15
1.4.1. Классификация бизнес-планов	15
1.4.2. Структура бизнес-плана инвестиционного проекта	15
1.4.2.1. Концепция, обзор, резюме	16
1.4.2.2. Описание компании (базовое юридическое лицо)	16
1.4.2.3. Продукт, продукция, услуги, изделие	17
1.4.2.4. Анализ рынка, маркетинг и продажи / сбыт (по продуктам)	17
Конец ознакомительного фрагмента.	18

Введение

Если рассмотреть проблему достаточно внимательно, то вы увидите себя как часть этой проблемы
Аксиома Дучарма

Мировая экономика давно работает на принципах инвестиционной экономики. Владельцы капитала – экономического электричества, заставляющего шевелиться элементы систем – направляют его в те виды деятельности, которые будут давать результат, нужный потребителям, а значит, будут давать выручку и прибыль. Капитал направляется в деятельность на долгое время – на многие месяцы и годы, и превращается в «жерновах экономической машины» сначала в продукцию, которая затем, найдя конечного потребителя, дает финансовый результат деятельности. Если продукт нужен потребителю – есть положительный результат, не очень нужен – проект срывается в ноль, а если продукт оказался не нужен – финансовый результат проекта отрицателен. Так голоса потребителей оценивают полезность созданного продукта для каждого лица в отдельности и отчасти для общества в целом.

Оценить заранее полезность и нужность продукта (результата проекта) – не простая задача. Ее решение сводится к экономическим расчетам, прогнозирующим финансовые результаты проекта. Чтобы спрогнозировать результаты – надо знать о проекте все, заранее продумать и оценить по возможности каждую деталь, каждый поворот непредсказуемых событий. И даже при самой тщательной оценке все равно останется некая степень вероятности отклонений от всех просчитанных вариантов. Еще ни один проект не выполнялся со 100-процентной точностью в соответствии с планом. Но перед планом и не стоит задачи построить абсолютно точный сценарий развития проекта – это не возможно. Задача инвестиционного проектирования – предусмотреть по возможности все детали, влияющие факторы и варианты развития проекта, подготовить команду проекта к его реализации, понять возможности и целесообразность проекта, увидеть пути его реализации.

Россия уже многие годы остро нуждается в создании новых заводов, газет, пароходов – старого ничего уже почти не осталось, а то, что осталось – тает на глазах. Мир стремительно развивается, создавая новые технологии, а наши новации во многих областях существенно отстают. Еще несколько лет ожиданий – и нам не с чем будет жить. Инновации не могут быть развиты насильно, крепкие инновации всегда созревают естественно и изнутри. Инновационная инфраструктура, конечно, призвана помогать развитию новых технологий и продуктов, но настоящие проекты придут туда тогда, когда поймут, что она им нужна, а не наоборот.

Необходимость инвестиционного и инновационного пути развития экономики проявилась для России. Это значит, что для капитальной модернизации экономики и выводу хозяйства страны на новый уровень потребуются проведение работы с многочисленными инвестиционными и инновационными проектами – начиная от идеи, ее моделирования, через оценку экономической эффективности и проработку необходимых документов (читай – планов проекта) к запуску реализации проекта и заканчивая достижением запланированных или близких к ним результатов.

Именно во всем этом и поможет разобраться данная книга.

Под инвестициями или капитальными вложениями в общем смысле понимается временный отказ экономического субъекта от потребления имеющихся у него в распоряжении ресурсов (капитала) и использование этих ресурсов для увеличения своего благосостояния в будущем. Инвестиционные вложения возможны в двух случаях: при создании бизнеса и при развитии бизнеса. В этих случаях подходить к проектам следует несколько иначе, но принципы всех инвестиционных проектов одинаковы.

Осуществить капитальные затраты сложнее чем текущие. Это связано с исследованиями, анализом, большим количеством принимаемых решений, и часто построением нового бизнеса, бизнес-направления, или реконструкцией, модернизацией уже существующего. Такое финансирование часто называют инвестициями – это долгосрочное вложение средств. Инвестиции – это вложения в будущее, инвестиции – это выбор на будущее, инвестиции – это создание будущего. Мы не берем в расчет ситуации, когда все для дела есть, а оборотных средств нет, и поэтому все стоит, но инвестиции – это более важная часть финансирования для бизнеса, поэтому в книге мы уделяем инвестициям особое внимание.

В мире существует сказка о добрых инвесторах и инвестициях, которые только и ждут своих проектов. На самом деле все не совсем так. Капитал – субстанция особая, капризная, со своими вполне естественными корыстными интересами. Хозяин капитала имеет свои интересы, не вкладывает средства в неясные проекты, непредсказуемые, с призрачной перспективой, с размытой степенью контроля и туманными результатами. Но все же инвестиции реально привлекаются и осуществляются, а значит можно быть участником этого рынка, этого пространства.

Отношения инвестора и получателя инвестиций, впрочем, как и вообще любые отношения, всегда состоят из двух сторон: формальная (открытая) часть – верхушка айсберга, и неформальная (закрытая) часть – подводная часть, известная часто только им. На поверхности мы можем увидеть и рассмотреть методики и теории, а вот «химию» скрытой части отношений, ведущих, образно говоря, к «свадьбе жениха и невесты», рассмотреть удастся далеко не полностью и не всегда, поэтому естественно, что в книге мы в основном уделяем внимание формальной стороне вопроса, и только иногда говорим о том, что же может происходить на самом деле.

Автор выражает благодарность людям, которые поделились своими знаниями, и материалы которых были использованы при подготовке отдельных разделов книги:

- Ковалеву С. М., руководителю компании «Бизнес-инжиниринговые технологии» (www.betec.ru) – раздел 5;
- Демкину С. М., инвестиционному консультанту, руководителю компании «Прометей» (<http://promltd.com.ru>) – раздел 4.6.4;
- Марьенкову Ю. В. и Фонду «Институт прямых инвестиций» – раздел 1.5;
- Марченко А. А. – раздел 2.5;
- Никитиной В. А. – разделы 3.4, 6.1.3;
- Цлафу В. М. (статья в журнале «Новые рынки») – раздел 3.1.1;
- Бруслановой Н. (статья в журнале «Финансовый директор», № 7–8, 2004) – раздел 3.2.3;
- Трошину Е. В., «Фонд развития высоких технологий» – раздел 5.13.

Не все вопросы и тонкости удалось вместить в книгу, но охватить широкий круг вопросов инвестиционной и проектной деятельности получилось. Если Вы обнаружили в книге какие-то неточности, захотите задать вопрос, что-то предложить или сообщить – просьба связываться с автором по электронной почте: asv-cont@ya.ru.

Допущения

В книге мы будем говорить «**компания**», но понимать под этим мы будем бизнес-единицу – то есть организационную основу некоего ограниченного кем-то процесса, дающего в итоге какой-то результат, для бизнеса это результат финансовый – прибыль или убыток.

Аналогично понятию «компания» часто употребляются понятия: «предприятие», «фирма», «организация», но на самом деле правильнее было бы говорить «бизнес-единица», и именно это под ними понимается. В книге для обозначения этого понятия мы выбрали термин «компания», посчитав его самым нейтральным и простым.

Понятия «юридическое лицо» или «предприниматель» не всегда тождественны понятию «компания» или «бизнес-единица».

Под «**группой компаний**» (бизнес-группой) будем понимать группу организационных звеньев (юридических лиц), тесно взаимосвязанных между собой хозяйственными связями и обычно имеющих единое управление с определенной степенью концентрации.

Под «**продуктом**» в книге понимается продаваемый результат деятельности компании – продукция, работа, услуга.

1. Разработка инвестиционных документов (бизнес-планирование)

«Главное отличие нового бизнес-плана: вариант, который раньше рассматривался как наименее благоприятный, теперь считается наилучшим».

Руководитель проектной группы

Инвестиционные документы необходимы как для привлечения инвестиций, так и для того, чтобы самим разобраться в деталях инвестиционного проекта. Процесс разработки (подготовки) инвестиционных документов есть бизнес-планирование, то есть планирование развития бизнеса на некую перспективу. Задача любого инвестиционного документа – донести до читателя информацию о возможностях инвестирования. Каждый тип документов ориентирован на свой круг читателей и рассчитан на применение в определенного рода ситуациях. Можно выделить следующие инвестиционные документы:

1. Техничко-экономическое обоснование.
2. Информационный проспект (буклет, флайер, презентация).
3. Инвестиционный меморандум.
4. Бизнес-план.
5. Инвестиционное предложение.
6. Проспект эмиссии ценных бумаг.

Документы **попроще** – это информационный проспект (буклет, инвестиционный флайер) и технико-экономическое обоснование. Они составляются сравнительно недолго и объем их – несколько страниц.

Наиболее **значимыми документами** являются инвестиционный меморандум, бизнес-план, инвестиционное предложение и проспект эмиссии. Это способы сообщить определенной аудитории информацию о компании:

– инвестиционный меморандум используется обычно для продажи бизнес-идеи инвестору, размещения ценных бумаг по закрытой подписке среди частных инвесторов и для получения банковских кредитов;

– бизнес-план – обычно внутренний документ, может также предназначаться для банков и деловых партнеров;

– инвестиционное предложение предназначено для решения специфической задачи – привлечения капитала;

– проспект эмиссии – это документ для распространения среди широкого круга пользователей (потенциальных акционеров и общественности) в соответствии с законодательством.

По некоторым источникам различия в содержании основных документов определяют так:

Разделы содержания	Бизнес-план	Инвестиционный меморандум	Проспект эмиссии
Оценка риска	X	X	X
План маркетинга	X	X	X
Производственный план	X	X	X
Организационный план	X	X	X
Финансовый план	X	X	X
Стратегия	X	X	X
Инвестиционные риски	X	X	X
История предприятия		X	X
Подробная информация о дочках		X	X
Структура собственности		X	X
Указание заинтересованных сторон		X	X
Подробная финансовая информация		X	X
Структура сделки		X	X
Бухгалтерская отчетность			X
Текущее состояние рынка акций			X
Корпоративное руководство			X
Информация об эмиссии			X

Таблица 1. Сравнение содержания основных инвестиционных документов

Основные различия между бизнес-планом и инвестиционным предложением следующие:

1. Предназначение. Бизнес-план обычно используется как **внутренний документ** компании, на основе которого определяются цели и оцениваются достигнутые компанией результаты. Также документ используется для привлечения финансовых ресурсов в виде кредита. Бизнес-план – обычно комплексный и детальный документ, который более сконцентрирован на операционной деятельности компании, стратегии, маркетинге. В то же время, бизнес-план, как и инвестиционное предложение, описывает существующую деятельность компании и то, какое положение она планирует занять в будущем. Однако, в первую очередь, этот документ, который детально представляет, каким образом эти цели будут достигнуты.

2. Читатели. Бизнес-план, в первую очередь, разрабатывается **для менеджеров и владельцев компании**, являясь для них руководством к действию. Во-вторых, это документ, который предоставляется на кредитный комитет в случае привлечения кредита. Инвестиционное предложение разрабатывается только **для потенциальных инвесторов**, а, следовательно, оно должно содержать информацию, на основе которой инвестор может оценить эффективность инвестируемого капитала.

3. Источники информации. Инвестиционное предложение может быть разработано **на основе компонентов и данных** из бизнес-плана компании. Однако бизнес-план не должен обязательно содержать инвестиционное предложение

1.1. Техничко-экономическое обоснование

Техничко-экономическое обоснование (ТЭО) используется для краткого описания необходимости и целесообразности осуществления каких-то затрат. Объем ТЭО – обычно 2–3 страницы, иногда чуть больше. Основные **задачи** ТЭО – показать:

- что данные затраты или данные решения нужны компании;
- определить, насколько проект реализуем с технической точки зрения.

ТЭО оформляется на обычной бумаге и предназначается для человека, который принимает решение по данному вопросу.

ТЭО для получения кредита должно отражать экономическую эффективность и окупаемость затрат в течение периода, на который испрашивается кредит. В ТЭО для получения кредита должны быть отражены:

- основные виды деятельности предприятия и размер уплачиваемого налога на прибыль;
- цель, на которую испрашивается кредит;
- виды расходов, производимых за счет получаемого кредита;
- предполагаемые сроки и сумма выпуска или приобретения продукции или оказываемых услуг с указанием расценок за единицу продукции или услуги;
- сумма ожидаемой прибыли от реализации (после уплаты платежей в бюджет);
- планируемый рынок сбыта.

1.2. Информационный проспект (буклет, инвестиционный флайер, краткая презентация)

Эти документы скорее похожи на рекламные листки и брошюры. Их **задача** – красочно презентовать, преподнести читателю проект или компанию, сделать основные акценты на преимущества проекта. Иногда их называют «презенташками», «резюмешками», краткой информацией о проекте.

По содержанию документы представляют собой выжимку из резюме бизнес-плана, концентрацию основных достоинств проекта, описание основных рисков, сведения об основных показателях проекта.

По стилю оформления документы могут быть различны в зависимости от их основной цели:

– Если цель – ознакомить круг людей, возможно заранее известных, с информацией **через электронные средства информации** (по электронной почте или путем размещения объявлений на специализированных сайтах) – то готовится:

а) электронное письмо с элементами стильного оформления;

б) текст в электронной форме для его копирования в поля на специализированных сайтах, причем для каждого такого сайта данный текст поправляется в соответствии со спецификой сайта.

– Если цель – ознакомить людей с информацией **при личной встрече**, вручив красиво отпечатанный и сложенный листок, привлекающий потенциальных инвесторов своей формой и, что важнее, содержанием, то документы готовятся нужным тиражом либо в типографии, либо на цветном принтере. Причем, чем выше качество оформления и бумаги – тем более привлекательным будет выглядеть документ по форме (на первый взгляд). Но только продуманное содержание будет способно в дальнейшем захватить внимание потенциального инвестора и побудить его обратиться по указанным в документе координатам и задать несколько вопросов, а может быть и познакомиться с инициаторами проекта.

Возможна и подготовка краткой презентации в программе MS-Power Point, которую можно вывести на экран и прокомментировать перед потенциальным инвестором.

1.3. Инвестиционный меморандум

Инвестиционный меморандум – документ для внешнего пользования. Основные **цели** инвестиционного меморандума – показать:

1. Уникальность проекта с анализом возможных инвестиционных рисков.
2. Основные достижения компании, финансовые показатели и перспективы.
3. За счет чего инвестор может получить прибыль.

Инвестиционный меморандум предназначен для того, чтобы продать бизнес-идею инвестору. По результатам рассмотрения инвестиционного меморандума инвестор принимает решение не о финансировании проекта, а о том, стоит ли продолжать с этими людьми переговоры. Объем документа – обычно несколько страниц. По **структуре содержания** приведем здесь два различных варианта:

Разделы по варианту 1:

1. Инвестиционные риски (рынки капитала, оценка акций, политическая и экономическая ситуация, формат отчетности, бухгалтерский учет и аудит, налогообложение и др.).
2. Структура сделки.
3. Информация о дочерних, материнских компаниях, филиалах.
4. Детальный анализ структуры акционерного капитала и акционеров, структура долга и т. д.
5. Бухгалтерская отчетность, аудиторские заключения, пояснения к информации.

Разделы по варианту 2:

1. Резюме;
 - краткое изложение информации о деятельности компании;
 - предлагаемое использование средств, включая ожидаемые экономические результаты и структуру капитала после инвестиций;
 - стратегия инвестирования;
 - цели руководства предприятия по созданию собственного капитала;
2. Отрасль экономики:
 - краткая справка о состоянии отрасли в мире и на местном уровне;
 - сильные и слабые стороны конкуренции.
3. Сведения о компании:
 - историческая справка;
 - сведения о приватизации;
 - тип собственника и юридическая структура (акционерный капитал, список основных держателей акций, доля акций, находящаяся во владении руководства компании, рабочих, юридических и физических лиц, доля акций, находящихся во владении государства);
 - дочерние компании и другие инвестиции компании.
4. Сведения о производстве:
 - недвижимость, оборудование;
 - объем производства и производственные затраты (модернизация компании, производственные мощности на единицу продукции и существующая производительность на единицу продукции);
 - упаковка;
 - патенты, торговая марка, научно-исследовательские и проектно-конструкторские работы;
 - сырье и поставки, основные поставщики;
 - обслуживание оборудования.
5. Маркетинг и реализация продукции:

- рынок (количество возможных клиентов, их потребности, уровень цен, возможные конкуренты);

- стратегия маркетинга и достигнутые результаты;
- существующая и новая продукция;
- структура продаж, торговый персонал, способы оплаты труда торгового персонала;
- ценообразование, включая методику установления цен и их пересмотр;
- сеть реализации и возможные новые методы реализации;
- способы оплаты за продукцию основных клиентов и возможные варианты.

6. Менеджмент и рабочая сила:

- директора и менеджмент (генеральный директор, члены совета директоров, директор по финансам и менеджеры основных подразделений); возраст, образование, практический опыт, описание деятельности;

- организационная структура менеджмента;

- персонал (количество рабочих, структура заработной платы, прошлые трудности, потенциальные источники рабочей силы).

7. Разное:

- непредвиденные обстоятельства;
- юридические вопросы;
- законодательные вопросы;
- торговая марка.

8. Финансовая информация:

- управление отчетностью и информацией, включая компьютеризацию;
- финансовые данные;
- примечания к финансовым данным (в случае необходимости);
- вопросы налогообложения и возможные альтернативные решения.

Для успешного составления инвестиционного меморандума желательно соблюдать следующие **правила** (рекомендованы директором московского представительства AIG Brunswick Иваном Родионовым – «Свой бизнес», ноябрь 2005):

1. Осознать суть и предназначение документа, его отличие от других инвестиционных документов: акцент в инвестиционном меморандуме следует делать на описании бизнес-идеи и компании, которая ее реализует

2. Подготовить меморандум самостоятельно: громкое имя консультанта и высокая цена за услуги еще не гарантируют высокого качества документа, хотя бы потому, что консультант не знает всех тонкостей бизнеса; а самостоятельная подготовка документа дает больше понимания того, что там написано.

3. Вкладывать правдивую информацию: не следует приукрашивать ситуацию, умалчивать о каких-то фактах, бояться говорить о сильных и слабых сторонах вслух.

4. Продемонстрировать свою уникальность: надо понять, за счет чего удастся потеснить конкурентов и закрепиться на рынке.

5. Представить свою команду в выгодном свете: от 3 до 6 ключевых членов команды должны показать, что они способны успешно реализовать проект.

6. Подготовиться к строгим финансовым требованиям: финансового инвестора интересует обычно горизонт планирования в 5 лет, при этом ожидания по финансовым показателям достаточно высокие – объем инвестиций должен быть не менее 7–10 млн. дол., объем продаж за ближайшие 3 года должен удвоиться, а размер фактической валовой прибыли должен составлять не менее 35–45 % от суммы требуемых инвестиций.

7. Подготовить трезвые расчеты: чересчур оптимистичные прогнозы вызывают только настороженность, не следует завышать цену товара и занижать размер издержек.

8. Определить, какими будут взаимоотношения с инвестором в инвестиционный период: будет ли инвестор принимать активное участие в управлении компанией, или только будет следить за соответствием фактической доходности прогнозам до тех пор, пока планы выполняются.

9. Подготовить план выхода инвестора из проекта: инвестора часто больше интересует своевременный выход с прибылью, чем возможность участия даже в самом перспективном проекте.

1.4. Бизнес-план

Основные цели бизнес-плана:

- определить стратегию и необходимые ресурсы для достижения поставленных целей;
- продемонстрировать акционерам или менеджменту перспективность проекта.

Средний объем бизнес-плана – 20–50 страниц.

Бизнес-план инвестиционного проекта – традиционный документ для привлечения инвестиций. Цель – обычно привлечение финансирования. Рассчитан на инвесторов, региональную администрацию, собственников и менеджмент компании. Объем такого документа – 50–100 стр., а с приложениями – 150–300 стр.

1.4.1. Классификация бизнес-планов

Выделим следующие основные виды бизнес-планов:

1. По целям разработки – бизнес-планы для:

- получения внешнего финансирования;
- выработки стратегии развития;
- планирования деятельности компании.

2. По используемым методикам – бизнес-планы, подготовленные с использованием различных методик:

- международная методика ЮНИДО (UNIDO – United Nations Industrial Development Organization);
- российские методики;
- новые западные методики.

3. По объекту планирования – в бизнес-плане может планироваться деятельность следующих субъектов:

- инвестиционного проекта;
- иного проекта;
- компании;
- группы компаний;
- малого предприятия;
- бизнес-единицы (направления бизнеса).

1.4.2. Структура бизнес-плана инвестиционного проекта

В составлении бизнес-планов нет шаблонов, но можно найти макеты. Например, вот ссылки на несколько **источников макетов** бизнес-планов:

- приложение к Постановлению правительства РФ № 1470 от 22 ноября 1997 года;
- макет Российского Агентства поддержки малого и среднего бизнеса на www.siora.ru;
- продаваемые макеты бизнес-планов можно встретить на <http://research.rbc.ru>.

Ниже мы предлагаем свой макет бизнес-плана. Данный макет разработан на основе опыта автора и учитывает максимальный перечень возможных вопросов. Не рекомендуется слепо копировать структуру, т. к. у каждого проекта и целевого назначения бизнес-плана свои особенности.

Основные разделы:

1. Концепция, обзор, резюме, введение
2. Базовая компания
3. Продукт, продукция, услуги, изделие

4. Анализ рынка, маркетинг и продажи
 5. План производства
 6. Окружение и нормативная информация
 7. Организационный план
 8. Финансовый план
 9. План инвестиций
 10. Риски проекта и их минимизация
 11. Календарный (итоговый общий) план реализации проекта
 12. Приложения
- Рассмотрим подробнее **структуру разделов.**

1.4.2.1. Концепция, обзор, резюме

1. Проект:
 - название, автор, версия, собственник, срок проекта;
 - суть проекта;
 - цель проекта;
 - задачи проекта;
 - показатели проекта (потребности в капитале, результаты, эффект);
 - аннотация (краткое описание проекта).
2. Команда:
 - характеристика и опыт работы инициаторов проекта;
 - характеристика и опыт работы членов команды реализации проекта.
3. Реализуемость проекта:
 - гарантии возврата инвестиций;
 - критические для успеха элементы;
 - ключевые факторы, способные повлиять на рассмотрение возможности инвестирования.

1.4.2.2. Описание компании (базовое юридическое лицо)

1. Основная информация о компании (юридическом лице):
 - название;
 - правовая форма;
 - месторасположение (в т. ч. с использованием карты), транспортные магистрали;
 - почтовый адрес, интернет-сайт, электронный адрес;
 - руководство (имена, возраст, должности, квалификация, краткая характеристика, фото, доли участия в капитале);
 - форма и структура собственности;
 - уставный фонд;
 - банковские реквизиты (рублевые и валютные счета, депозиты);
 - лицензии, сертификаты, разрешения и т. д.
2. Активы компании:
 - основные средства (недвижимые и движимые);
 - расположение недвижимости (в т. ч. с использованием фото);
 - нематериальные активы, ноу-хау;
 - уровень технологии;
 - оборотные средства;
 - инвентарь;
 - инфраструктура компании (связь, транспорт, социальные объекты);

- персонал, средняя численность, организационная структура;
- бизнес-процессы;
- поставщики, расположение, характеристика;
- продукция;
- рынки сбыта, расположение, характеристика;
- отношения с властью, наличие государственной поддержки;
- оценка залоговых средств.

3. Анализ положения:

- история развития, основные этапы, основные достижения и неудачи;
- краткие финансовые показатели за последнее время (оборот, активы, прибыль);
- проблемы компании;
- преимущества и недостатки, возможности и угрозы компании;
- стратегические и тактические цели, планы их достижения.

1.4.2.3. Продукт, продукция, услуги, изделие

1. Характеристика продукта:

- функциональное назначение, примеры использования;
- соответствие принятым стандартам;
- технологичность, универсальность;
- стадия разработанности;
- требования к контролю качества;
- требования к подготовке пользователей;
- требования к гарантийному и послегарантийному обслуживанию и поддержке пользователей;
- условия хранения, транспортировки;
- возможности дальнейшего развития продукта;
- фото.

2. Технологии (способы производства)

3. Лицензирование и сертификация, патентно-лицензионная защита

4. Стоимость в зависимости от объемов производства

5. Исследования и разработки

6. Анализ продукции конкурентов

7. Конкурентные преимущества и недостатки продукта

1.4.2.4. Анализ рынка, маркетинг и продажи / сбыт (по продуктам)

1. Анализ отрасли, сегмента и рынка:

- отрасль (текущее состояние, прогноз развития, сегмент продукта);
- производители / конкуренты в стране и за рубежом (объемы, цены, доли, качество продукции, запас прочности, уровень технологии, финансовое положение, сильные и слабые стороны (преимущества и недостатки), возможная реакция, прогнозы);
- рынки и инфраструктура (структура, основные игроки, объемы, цены, условия экспорта, история, тенденции, прогнозы, сегментирование, прогнозы);

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.