

Алексей Волков

# ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ

ОТ МОДЕЛИРОВАНИЯ  
ДО РЕАЛИЗАЦИИ



12+

# **Алексей Сергеевич Волков**

# **Инвестиционные проекты: от моделирования до реализации**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=48474267](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=48474267)*

*SelfPub; 2019*

## **Аннотация**

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	4
Допущения	9
1. Разработка инвестиционных документов (бизнес-планирование)	10
1.1. Техничко-экономическое обоснование	14
1.2. Информационный проспект (буклет, инвестиционный флайер, краткая презентация)	16
1.3. Инвестиционный меморандум	18
1.4. Бизнес-план	24
1.4.1. Классификация бизнес-планов	24
1.4.2. Структура бизнес-плана инвестиционного проекта	25
1.4.2.1. Концепция, обзор, резюме	26
1.4.2.2. Описание компании (базовое юридическое лицо)	27
1.4.2.3. Продукт, продукция, услуги, изделие	29
1.4.2.4. Анализ рынка, маркетинг и продажи / сбыт (по продуктам)	30
Конец ознакомительного фрагмента.	31

# 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 «жертвах экономической машины» сначала в продукцию, которая затем, находя 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 ре-

зультаты 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 прояснилась для России. Это значит, что для капитальной модернизации экономики и выводу хозяйства страны на новый уровень потребуется 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 ино-

гда 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](http://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](mailto: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 определенных родах ситуаций. Можно выделить следующие инвестиционные документы:

1. Технико-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 приобрете-

ния 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 различными 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](http://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 мак-

симальный 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 достиже-

ния 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.