

Данный файл представлен исключительно в ознакомительных целях.

Уважаемый читатель!

Если вы скопируете данный файл,
Вы должны незамедлительно удалить его сразу после ознакомления с содержанием.
Копируя и сохраняя его Вы принимаете на себя всю ответственность, согласно действующему международному законодательству .
Все авторские права на данный файл сохраняются за правообладателем.
Любое коммерческое и иное использование кроме предварительного ознакомления запрещено.

Публикация данного документа не преследует никакой коммерческой выгоды. Но такие документы способствуют быстрейшему профессиональному и духовному росту читателей и являются рекламой бумажных изданий таких документов.

**Отчет об экспертизе
«Бизнес-плана
инвестиционного проекта
«Производство продукта X
из материалов У»**

Москва 2001

Введение

Независимая предварительная экспертиза проекта, осуществленная специалистами компании ООО «Современные Технологии Консалтинга» соответствует следующим требованиям:

- *Многокритериальность;*
- *Минимальная трудоемкость а, следовательно, и стоимость экспертных работ;*
- *Минимальные затраты времени на проведение экспертизы;*
- *Возможность привлечения нескольких независимых экспертов;*
- *Максимально соответствие целям проводимой экспертизы.*

В ходе проведенных работ данные требования были обеспечены следующим образом:

- *Многокритериальность;*

Многокритериальность проводимой экспертизы обеспечивается проверкой соответствия полученных на экспертизу документов, современным стандартам бизнес планирования.

- *Минимальная трудоемкость и стоимость экспертных работ, а так же затраты времени;*

Экспертиза проекта проводится по многократно отработанной методике и опытными специалистами, с применением современных программных продуктов, что позволяет значительно снизить временные и трудовые затраты, календарный срок выполнения экспертизы соответствует, как правило 1 неделе.

- *Возможность привлечения нескольких независимых экспертов;*

В ходе работы над проектом компания привлекает не менее трех независимых экспертов, что позволяет обеспечить максимальную объективность и качество осуществляемых работ.

Цели независимой экспертизы.

В ходе переговоров о проведении экспертизы были утверждены следующие цели и экспертизы:

1. Оценить степень соответствия предоставленного «Бизнес-плана инвестиционного проекта «Производство продукта X из материалов У» существующим современным стандартам.
2. Оценить полноту и релевантность предоставленной информации в соответствии с требованиями современной структуры бизнес-плана.
3. Предоставить перечень дополнительной информации, необходимой к включению в проект, рекомендации по ее сбору и корректировке данных существующего проекта.

Состав экспертного совета.

Ф. И. О.	Должность
Иванов А.А.	Заместитель генерального директора
Петров П.Р.	Ведущий консультант
Минов И.Р.	Бизнес-аналитик

Сроки выполнения работ по проекту 16.02.2001- 23.02.2001

Методика

В ходе проведенной экспертизы предоставленная информация оценивалась по следующим основным параметрам:

- *Наличие информации в бизнес-плане*
- *Полнота и достоверность предоставленной информации*
- *Качество предоставленной информации*

Экспертиза бизнес-плана по направлению «Маркетинг» включает в себя анализ трех основных раздела «Описание отрасли», «Описание рынка», «Стратегический план маркетинга».

Результаты экспертизы суммировались в виде сводной таблицы дополненной графой «Рекомендации» кроме того, в заключение даются замечания и рекомендации относительно некоторых других разделов бизнес-плана и дополнительно предоставленных документов имеющих прямое отношение к рыночной привлекательности планируемого к реализации проекта. В Приложении 1 приводится рекомендуемая структура всех разделов бизнес-плана.

Анализируемые материалы.

К рассмотрению сотрудниками ООО «Современные Технологии Консалтинга» приняты следующие документы:

«Бизнес-план инвестиционного проекта «Производство продукта X из материалов Y» (2 варианта).

Финансовая модель проекта в формате **Project Expert**.

Данные о рынке автопокрышек – «Рынок не резиновый» «Эксперт» №37, 2.10.00

Список потенциальных потребителей продукта X, с информацией по следующим позициям: наименование предприятия, месторасположение город, административное образование, Ф.И.О. руководителя предприятия, телефон. (Заводы изделий Y – 40 позиций, Лакокрасочные производства – 44 позиции, Зарубежные представительства – 15 позиций).

Список потенциальных поставщиков материалов Y с информацией по следующим позициям: наименование предприятия, месторасположение город,

административное образование/страна, Ф.И.О. руководителя предприятия, телефон (РФ -15 позиций, Казахстан – 9 позиций, Узбекистан – 1 позиция).

Отчет о маркетинговых исследованиях «Состояние производства и рынка белых пигментов» осуществленных в 1998-1999 гг., Научно-исследовательским институтом технико-экономических исследований ОАО НИИТЭХИМ.

«Аналитический обзор «Возможностей расширения производства ЦБ» (для внутреннего пользования) – аналитическая служба ЗАО «ММММ» г. Ростов-на-Дону 2000 год.

Результаты экспертизы

Общие замечания.

1. Информация не структурирована согласно существующим стандартам.
2. Представленные к рассмотрению бизнес-планы имеют существенные различия, как в финансовой части, так и в форме представления информации.
3. Низкая информативность графиков, отсутствие иллюстраций снижает качество восприятия документа, таблицы и графики не пронумерованы и не упоминаются в текстовой части.
4. Существует некоторое количество специальных обозначений нуждающихся в дополнительном пояснении, например сокращение «Б» встречается на второй странице документа, а его суть становится понятной только на 4 странице, до этого момента, ни в названии документа не в сноске ни в тексте «Белила» не упоминаются.
5. В резюме должны быть подробно перечислены основные преимущества и «выгоды» заинтересованных в проекте сторон, по сравнению с ему подобными. Так как проект является венчурным, то особое внимание должно быть уделено технологическим преимуществам данного способа производства продукта X, (основой для этого может служить перечень «технологических преимуществ» из заключения ЮРГТУ (Новочеркасский Политехнический Институт)) а так же социальной стороне вопроса.
6. Объем документа соответствует стандартам бизнес-плана направленного на привлечение инвестиций банков, инвестиционных компаний и фондов, то есть на общих условиях в производственной и торговой сфере 25-30 стр. Так как данный проект является венчурным, с представлением новой технологии, и направленным на конкретного инвестора, то объем документации рекомендуется несколько расширить в пользу максимально убедительной презентации, все дополнительные сведения можно представить в приложениях сопровождающих основной документ.
7. Данный бизнес-план, к сожалению, не подтвержден достоверной информацией о промышленном использовании технологии, кроме заклю-

чения ЮРГТУ, о том что: «Несколько производств по указанной технологии проектной мощностью 3000 тонн белил в год (г. Ростов-на-Дону, г. Светлогорск) успешно функционировали и производили продукцию высокого качества, пользующуюся спросом в основных потребляющих отраслях: резинотехнической и лакокрасочной». Документально не подтверждено ни использование в процессе производства именно этой технологии, ни «успешное функционирование» предприятия.

8. **Без документальных подтверждений проект соответствует начальной стадии подготовки венчурного проекта, и требует либо более серьезного экспертного заключения подтверждающего факт промышленного внедрения технологии, либо документы свидетельствующие об «успешном функционировании».**
9. Кроме того, настораживает отсутствие печати на ответе специалистов ЮРГТУ на «запрос» ген. директора ООО «КККК», а так же его юридическая сила.
10. Финансовая модель проекта требует корректировки.

Резюме проекта.

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
Наличие раздела	Раздел присутствует	Сведения необходимые для информационного наполнения присутствуют в других частях предложенного документа, других предоставленных документах или подразумеваются.	Резюме не соответствует рекомендованной структуре. Отсутствует часть информации, рекомендованной к включению в данный раздел.	Необходимо структурировать информацию и представить ее в соответствии с рекомендуемой структурой.
Краткие сведения о квалификации управленческого персонала, какими способностями, применительно к настоящему проекту, обладает управленческий персонал, каковы доли участия управленческого персонала в капитале предприятия	Информация отсутствует	Информация отсутствует	Информация отсутствует	Необходимо добавить соответствующую информацию в резюме проекта
Описание ситуации на рынке и в отрасли	Информация присутствует	Информация присутствует в достаточном объеме		
Преимущество продукции или услуг предприятия, ресурсы компании и ее текущее финансовое состояние	Информация присутствует	Информация присутствует в достаточном объеме		
Долгосрочные и краткосрочные цели проекта,	Информация присутствует	Информация присутствует не в полном объеме.	Несовпадение информации в двух вариантах бизнес-плана	Необходимо произвести корректировку информации в оконча-

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
какие доходы предполагается получить, за какой период времени			и в финансовой модели, представленной в формате Project Expert	тельном варианте бизнес-плана.
Тактический план, краткое изложение того, как будут достигаться поставленные цели	Информация отсутствует	Информация отсутствует	Информация отсутствует	Необходимо добавить соответствующую информацию в резюме проекта
Потребность в инвестициях, как они будут использованы, предполагаемые источники финансирования, как они будут возвращаться (погашаться) инвесторам	Информация отсутствует	Информация присутствует не в полном объеме.	Несовпадение информации в двух вариантах бизнес-плана и в финансовой модели, представленной в формате Project Expert	Необходимо произвести корректировку информации в окончательном варианте бизнес-плана, а также добавить направления расходов планируемых инвестиций.
Ключевые экономические показатели эффективности проекта	Информация отсутствует	Информация отсутствует	Информация отсутствует. Ориентировочный расчет рентабельности некорректен.	Необходимо добавить соответствующую информацию в резюме проекта.
Какие риски и какие вознаграждения могут ожидать инвесторов	Информация отсутствует	Информация отсутствует	Информация отсутствует	Необходимо добавить соответствующую информацию в резюме проекта

Описание предприятия

Раздел полностью отсутствует. Для вновь создаваемого предприятия рекомендуется добавить следующие разделы:

- *первоначальные или настоящие цели компании;*
- *перечень основных владельцев, роль каждого из них в основании и деятельности предприятия;*
- *события, которые повлияли на развитие предприятия;*
- *современная организационная структура и основной персонал;*
- *что продает предприятие;*
- *каковы преимущества предприятия;*
- *какие потребности заказчиков обеспечивает предприятие;*
- *объем рынка продукции или услуг, предоставляемых предприятием;*
- *уровень технологии (кратко);*

Описание отрасли.

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
Наличие раздела	В предложенном на экспертизу документе данный раздел отсутствует.	Сведения необходимые для информационного наполнения присутствуют в других предоставленных документах или подразумеваются.	Информация не структурирована, не подтверждена компетентным исследованием рынка, не указаны ее источники.	Необходимо структурировать информацию и представить ее в соответствии с рекомендуемой структурой.
Определение экономического сектора отрасли (наука, производство, распределение, услуги и т.п.);	Информация присутствует.	Информация присутствует не в полном объеме, стр. 2		Необходимо более точное (научное) определение сектора промышленности.
Перечень и описание основной продукции и услуг, предлагаемых данной отраслью промышленности;	Информация присутствует.	Информация присутствует не в полном объеме, стр. 4, 9 таблица «Виды белил»	Информация крайне скудна и трудна к восприятию без дополнительных текстовых описаний, кроме того, нет логической привязки к проекту и целевому рынку.	Необходимо: 1. Текстовое описание основных видов продукции предлагаемых отраслью, включающее в себя техн. х-ки, области основного применения, потребности целевого рынка. 2. Перечень продукции планируемой к производству в ходе проекта, планируемые объемы и качество.
<i>Географическое положение отраслевого рынка (локальный, региональный, национальный, международный);</i>	Информация отсутствует.	Информация подразумевается, однако вопросу не уделено должного внимания.	Информация отсутствует.	Необходимо дать описание положения отраслевого рынка, определить регионы наибольшей концентрации производителей продукции, в России и за рубежом, если планируется выход на миро-

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
				вые рынки, а так же концентрация основных потребителей продукции в соответствии с их сегментацией.
Описание сегментов рынка, на котором работает или предполагает работать предприятие;	Информация присутствует.	Информация присутствует не в полном объеме или подразумевается, стр. 4, 5, 7.	Информация не конкретна или отсутствует. Сегментация не подробная, нет описания сегментов их профилей и емкости, отсутствует рыночная стратегия. Кроме того, отсутствует подробное описание как побочных продуктов возникающих при производстве продкута X так и их рынка.	Провести сегментацию рынка по отраслевому принципу, географическому и принципу размера, определить наиболее привлекательные сегменты, их емкость и методы продвижения продукта.
Характеристика имеющихся/потенциальных основных клиентов;	Информация присутствует.	Информация присутствует в документе не в полном объеме (стр. 4, 5) Бизнес-плана. В одном из представленных на экспертизу документов имеется перечень предприятий и контактная информация о некоторых потребителях производимой продукции (Заводы изделий У– 40 позиций, Лакокрасочные производства – 44 позиции, Зарубежные представительства –	Источники информации не указаны, определить достоверность адресной информации без проведения дополнительных исследований не представляется возможным.	Охарактеризовать потребность в производимой продукции основных потребителей по их группам, и по наиболее крупным клиентам, провести этап переговоров с целью заключения письменного соглашения о сотрудничестве с наиболее крупными потенциальными клиентами. Описать их требования к поставке продукта, интересы, позиции на рынке, планируемые способы воздействия и уровень сервиса.

Перечень необходимой информа- ции	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
		15 позиций). Не определены потребности в продукции планируемой к производству основных клиентов компании.		
<i>Наиболее перспективные клиенты (указать в порядке убывания);</i>	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Разработать стратегию продвижения и осуществить ранжирование клиентов по привлекательности.
<i>Общий объем производства и объем продаж по отрасли, тенденции изменения рынка;</i>	Информация присутствует.	Информация присутствует в документе не в полном объеме, стр. 5, 6 Бизнес-плана.	Определена емкость рынка, качество определения вызывает ряд вопросов, т.к. к анализу принимались данные по производству продукта X в России: за 1990, Потребление: 1992, 1995, 1997, г.г. Данные по производству и потреблению продукта X в России в динамике в рассматриваемом бизнес-плане отсутствуют. Опрос, на который ссылаются в тексте бизнес-плана его разработчики нельзя считать аргументом, так нет описания методики его проведения, и отчета о полученных резуль-	Предпочтительным же считается статистическая информация о производстве и потреблении планируемой к производству продукции за 4-5 лет, а так же наличие экспертных оценок о возможных изменениях в структуре спроса и предложения. Всю перечисленную информацию необходимо указать в текстовом содержании Бизнес-плана.

Перечень необходимой информа- ции	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
			татах.	
Сезонность;	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Скорее всего, сезонные колебания не имеют существенного влияния на спрос в данной отрасли, однако этот вопрос вообще ни как не освещен, необходимо предоста-вить информацию.
<i>Перечень основных конкурентов;</i>	Информация присутствует.	Информация присутствует в документе не в полном объеме, стр. 7.	Приводится информация о 7 конкурентах находящихся на территории России, информация не включает описания зарубежных конкурентов, а так же конкурентов реализующих продукцию на территории России, использующих аналогичный способ производства. Кроме того, не предоставлены данные о товарно-родовой и технологической конкуренции и основных тенденциях ее развития.	Дополнить список конкурентов в соответствие с предложенной структурой, сделав деление по товарным группам.

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
<i>Доля рынка, принадлежащая конкурентам;</i>	Информация отсутствует.	Информация в готовом виде отсутствует, но подразумевается см. стр. 7. Имеется информация об ориентировочных размерах производства основных конкурентов и размерах импорта в Россию, кроме того, в тексте упоминается готовность разработчиков предоставить информацию о «фирмах закупающих продукта X по импорту, и данные о закупочных ценах».	Информация отсутствует.	Необходимо рассчитать долю рынка основных конкурентов, в соответствие с имеющейся информацией и включить в Бизнес-план. В случае недостатка необходимых данных рекомендуется провести дополнительные маркетинговые исследования.
<i>Конкурентный анализ (стратегия развития, тактика, продукция, цены, рекламный пакет, имидж, местонахождение, персональные продажи, связи с отдельными людьми и организациями).</i>	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Рекомендуется провести дополнительный сбор и анализ информации согласно предложенной структуре.

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
<i>Слабые и сильные стороны конкурентов;</i>	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Необходимо провести конкурентный и SWOT-анализ, по наиболее крупным конкурентам (не менее четырех).

Описание рынка.

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
Наличие раздела	В предложенном на экспертизу документе присутствует раздел «Описание рынка сбыта» и раздел «Конкуренция»	Сведения необходимые для информационного наполнения присутствуют в некоторой степени в разделах «Описание рынка сбыта» и «Конкуренция», других предоставленных документах или подразумеваются.	Информация не структурирована, не подтверждена компетентным исследованием рынка, не указаны ее источники.	Необходимо структурировать информацию и представить ее в соответствии с рекомендуемой структурой.
Размеры рынка;	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Отсутствует актуальная информация о размере рынка (1999/2000/2001 гг.): Потребление, производство, экспорт/импорт планируемой к производству продукции в стоимостном и натуральном выражении. С распределением по географическим рынкам СНГ, Россия, и т.д.	Рекомендуется провести дополнительный сбор и анализ информации согласно предложенной структуре.

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
Уровень и тенденции развития рынка, история его возникновения;	Информация отсутствует.	Информация в готовом виде отсутствует, имеется только краткое описание технологического развития отрасли в разделе «Технология производства».	Отсутствует актуальная информация об уровне развития производства и экономического состояния и развития большинства предприятий, присутствующих на рынке (Поставщики сырья, Поставщики оборудования, Поставщики энергоносителей, Производители продукции, Потребители продукции).	Рекомендуется провести дополнительный сбор и анализ информации согласно предложенной структуре, а так же включить в данный раздел, информацию о ситуации на мировом рынке продукта X
<i>Ожидаемый в будущем уровень роста/стагнации рынка;</i>	Информация присутствует.	Информация присутствует стр. 2.	Согласно предоставленной информации ожидается двадцати процентный ежегодный рост спроса на продукт X, (по всей вероятности имеется в виду рынок России, в документе это не указано), но эти данные не подтверждены аргументами и не представляются убедительными.	Проанализировать статистику производства и потребления продукта X в России и мировых рынках (предпочтительнее в странах со сходной структурой потребления и экономическими условиями) за предыдущие 5-6 лет, определить тренд. И подкрепить данные высказываниями экспертов.
Рыночная доля Вашего предприятия;	Информация присутствует.	Информация присутствует (стр. 9).	Имеется информация о производственных планах компании, но нет пересчета на долю рынка, а так же отсутствует стратегия развития компании.	Необходимо рассчитать планируемую долю рынка, в соответствие с имеющейся информацией и включить в Бизнес-план.
Опубликованные прогно-	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Рекомендуется провести допол-

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
зы относительно будущего развития рынка/рынков;				нительный сбор и анализ специализированной прессы, Internet-ресурсов, запросить информацию в отраслевых институтах специализирующихся на сходной проблематике, опросить представителей крупнейших производителей и потребителей продукции.
<i>Экспорт/Импорт</i>	Информация присутствует.	Информация присутствует, стр.6	Информация предоставлена за период 1996-98 гг. необходимо предоставить информацию за 1999 и 2000 гг. А так же желательно выяснить структуру экспорта/импорта (страны, объемы, виды продукции). Кроме того, в случае выхода на зарубежные рынки необходимо осветить вопросы транспортировки размеры налоговых ставок и таможенных тарифов при экспортных операциях.	Рекомендуется провести дополнительный сбор и анализ информации согласно предложенной структуре.

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
Планы относительно зарубежных рынков, экспортный потенциал.	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Если в ходе данного проекта не планируется выход на зарубежные рынки, то дополнительную информацию можно не предоставлять, если планируется то необходимо проведение дополнительных маркетинговых исследований рынков этих стран.	Определить стратегию развития и предоставить информацию относительно возможного географического расположения предприятия и планов относительно рынков сбыта производимой продукции.
<i>Уровень технологического развития рынка;</i>	Информация присутствует.	Информация присутствует в виде заключения ЮРГТУ т.е. косвенном, стр. 2 13, 22, 23.		Необходимо дополнительно структурировать информацию и перечислить все значимые технологические и экологические конкурентные преимущества проекта.
Сырьевая база	Информация присутствует.	Информация частично присутствует в разделе «Сырьевая база», «Технико-экономическое обоснование», других предоставленных документах или подразумеваются.	Отсутствует подробное описание ситуации на рынках сырья, в том числе Электроэнергии и Природного газа, цинкосодержащего сырья, не проведена их сегментация, приведена масса возможностей приобретения цинкосодержащего сырья, но не определен наиболее перспектив-	Рекомендуется провести дополнительный сбор и анализ информации согласно предложенной структуре.

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
			ный его вид, подробный, подтвержденный исследованиями анализ цен на сырье поставки, и т.д.	
Специфические особенности рынка;	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Не указан тип рынка (олигополия, монополия и т.д.), стоимость вхождения в отрасль, ситуация с гос. регулированием, ситуация с налогами, трудности сырьем, развитие технологии и т.д. как эти факторы влияют на участников рынка.	Рекомендуется провести дополнительный сбор и анализ информации согласно предложенной структуре, суммировать данные в виде SWOT-анализа.

Стратегический план маркетинга.

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
Наличие раздела	Информация отсутствует.	Сведения необходимые для информационного наполнения присутствуют в некоторой степени в разделах «Описание рынка сбыта» и «Конкуренция», других предоставленных документах или подразумеваются.	Информация не структурирована, не подтверждена компетентным исследованием рынка, не указаны ее источники.	Рекомендуется провести анализ собранной информации и разработать стратегический план маркетинга.
Данные о развитии проекта (цели).	Информация отсутствует.	В Бизнес-плане предоставлены сведения о планируемом объеме производства и ориентировочные сведения о цене продукта.		Рекомендуется предоставить информацию согласно следующей структуре по каждому целевому сегменту/товарной группе: 1. Прогноз общего объема рынка; 2. Прогноз доли рынка компании; 3. Планируемый показатель чистой прибыли; 4. Прогноз объема продаж; 5. Планируемый объем затрат на маркетинг.
Стратегия продвижения компании на рынок (стратегия развития).	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Рекомендуется предоставить информацию согласно следующей структуре: 1. Программа компании 2. Задачи и цели компании 3. Планы развития хозяйственного портфеля

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
				4. Стратегия роста фирмы
Расчет и обоснование цены, ценовая политика;	Информация отсутствует.	Информация в готовом виде отсутствует. Сведения необходимые для информационного наполнения присутствуют в некоторой степени в разделах «Конкуренция», «Сырьевая база», «Технико-экономическое обоснование» других предоставленных документах или подразумеваются.	Информация отсутствует.	Необходимо предоставить подробный расчет себестоимости и рыночной цены каждой продуктовой группы цинковых белил и побочных продуктов, в зависимости от используемого сырья; Сопоставить планируемые цены с ценами основных конкурентов; Описать планируемую ценовую политику на каждом этапе реализации проекта, учитывая стратегические цели компании.
<i>Затраты запланированные на маркетинг</i>	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Предоставить разбивку бюджета на маркетинг согласно следующей структуре: 1. З/п персонала 2. Реклама 3. Стимулирование сбыта 4. Маркетинговые исследования 5. Приобретение информации
<i>Информационное обеспечение</i>	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Описать какие информационные системы и ПО планируется использовать в ходе реализации проекта, а так же систему маркетинговой информации.

Перечень необходимой информа- ции	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
Реклама и PR;	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Необходимо описать политику компании в данном направлении, будет ли это предприятие закрытым в плане предоставления информации, в каком объеме и какой направленности планируется воздействие на контактные аудитории, описать планируемые PR-акции и программы (экология, технология, взаимодействие с органами власти, инвесторами, поставщиками, потребителями, сторонними организациями).
Дать описание системы сбыта с указанием фирм, привлекаемых к реализации продукта.	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	Информация отсутствует.	В случае если планируется реализация продукции собственными силами описать следующие моменты: 1. Цена на продукцию; 2. Система стимулирования сбыта; 3. Планируемые объемы реализации по месяцам; 4. Календарный план; 5. Количество занятого персонала; 6. Система мотивации персонала;

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
				7. Сервисное обслуживание; 8. Вопросы логистики (склады, транспортировка, система учета, система контроля качества сырья и продукции на выходе, этапы взаимодействия с поставщиками и клиентами); В случае реализации продукции сторонними организациями предоставить информацию о них и описать условия сотрудничества.
<i>Договора/соглашения о сотрудничестве с наиболее крупными потенциальными клиентами и поставщиками сырья о намерениях реализации товара/поставки сырья по предлагаемым ценам;</i>	Информация отсутствует.	Информация в готовом виде отсутствует.	Информация в готовом виде отсутствует.	Необходимо обсудить вопросы сотрудничества о приобретении продукции определенного качества по установленной цене, в определенном объеме в течение некоторого периода времени.

Описание продукции/услуг (Маркетинговый аспект)

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
Анализ продукции конку-	В предложенном на эксперти-	Сведения необходимые для	Информация не структуриро-	Рекомендуется провести анализ

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
ренгов	зу документе присутствует раздел «Характеристика продукции» частично содержащий необходимые сведения.	информационного наполнения присутствуют в некоторой степени в разделах «Характеристика продукции», «Описание рынка сбыта» и «Конкуренция», других предоставленных документах или подразумеваются.	вана, не подтверждена компетентным исследованием рынка, не указаны ее источники.	продукции конкурентов, представленной на рынке по следующим параметрам: 1. Описание потребительских свойств конкурирующих продуктов в сравнении с продукцией, планируемой к производству; 2. Почему продукты конкурентов пользуются определенным спросом; 3. Принципы ценообразования конкурентов; 4. Способы стимулирования сбыта, используемые конкурентами;
<i>Экологическая безопасность технологического процесса;</i>	Информация присутствует.	Информация присутствует в виде заключения ЮРГТУ т.е. косвенном, стр. 2 13, 22, 23.	Отсутствует документальное подтверждение безвредности воздушных выбросов (заключение экологической экспертизы/пробы воздуха и т.д.)	Необходимо дополнительно структурировать информацию и перечислить все значимые с точки зрения экологии преимущества проекта и технологии. Рекомендуется провести экологическую экспертизу или предоставить другие документы, подтверждающие экологическую безопасность данного производства.
Патентно-лицензионная	Информация присутствует	Информация присутствует в	Предоставлена информация о	Рекомендуется предоставить документально подтвержденные сведения,

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
защита.		разделе «Резюме» стр. 3	защите «технологии переработки цинкосодержащих отходов и отдельных наиболее важных элементов конструкции печи,...авторскими свидетельствами изобретения». Информация требует существенных дополнений.	подтверждающие следующие моменты: 1. Подтверждение отсутствия зарубежных аналогов технологического процесса. 2. Защита товара в стране лицензиата на внутреннем и экспортном рынках. 3. Возможность/невозможность для конкурентов производить соответствующую продукцию без нарушения патентных прав претендента.

Производственная деятельность

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
Наличие раздела	Информация присутствует	Сведения необходимые для информационного наполнения присутствуют в некоторой степени в разделах «План производства», «Технология производства» и «Стратегия финансирования» или подразумевается.	Информация не структурирована, не полна.	Рекомендуется провести анализ собранной информации и разработать стратегический план маркетинга.
Потребность и условия приобретения технологического и прочего оборудования	Информация присутствует	В разделе «План производства» приведена схема технологической цепочки. В разделе «Стратегия финансирования» указан лизинг оборудования. В календарном плане финансовой модели в формате Project Expert представлено все потребное оборудование.	Данные не совпадают с финансовой моделью в формате Project Expert в части лизинга оборудования	Необходимо структурировать информацию в соответствии с Приложением 1. Указать потребность в оборудовании с условиями платежей и поставок. Произвести корректировку финансовой модели или текста бизнес-плана.
Потребность в участках земли, зданиях и сооружениях, коммуникациях	Информация присутствует	Частично информация присутствует в разделах «План производства» и «Технико-экономическое обоснование»	Нет документального подтверждения (например, протокола о намерениях) наличия землеотвода, соответствующего требованиям проекта.	Необходимо структурировать информацию в соответствии с Приложением 1. В приложении к бизнес-плану привести документальное подтверждение наличия землеотвода, в противном случае, скорректировать финансовую модель и календарный план с учетом работ

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
				по проводке коммуникаций и подъездных путей.
Потребность и условия поставки сырья, материалов и комплектующих, контроль качества и дисциплины поставок	Информация частично присутствует	Присутствует информация о потребности в сырье	Полностью отсутствует информация об условиях поставки сырья, контроле качества и дисциплины поставок	Необходимо представить соответствующую информацию, а также учесть условия поставок в финансовой модели.
Требования к источникам энергии и их доступность	Информация частично присутствует	Присутствует информация о потребности в энергии.	В проекте подразумевается наличие землеотвода с подведенными энергоресурсами.	В приложении к бизнес-плану привести документальное подтверждение наличия землеотвода, в противном случае, скорректировать финансовую модель и календарный план с учетом работ по проводке коммуникаций и подъездных путей.
Контроль качества продукции	Информация отсутствует	Информация отсутствует	Информация отсутствует	Необходимо перечислить мероприятия, направленные на контроль качества готовой продукции.

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
Требования к квалификации и наличие необходимого персонала	Информация частично представлена	В разделе «Организационный план» указано, что «для реализации проекта привлечены высококвалифицированные научные и производственные специалисты», а также указано, что в течение 2-х месяцев будет производиться подготовка эксплуатационного персонала.	Не представлена организационная структура предприятия, в финансовой модели не учтены средства, затрачиваемые на подготовку персонала и сроки подготовки.	Представить организационную структуру предприятия в общепринятом формате. Описать условия труда персонала, условия оплаты и стимулирования. Привести предполагаемые изменения в структуре персонала по мере развития предприятия. Скорректировать финансовую модель.

Календарный план

Перечень необходимой информации	Наличие информации в бизнес-плане	Полнота и достоверность предоставленной информации	Качество предоставленной информации	Рекомендации
Наличие раздела	Информация присутствует	Информация частично представлена в разделе «Стратегия финансирования». В другом варианте бизнес-плана представлен календарный план, совпадающий с календарным планом в финансовой модели в формате Project Expert	Данные в календарных планах различаются	Скорректировать календарные планы. Предусмотреть затраты времени и средств на реализацию следующих стадий проекта: • <i>юридическая регистрация предприятия;</i> • <i>получение денежных средств;</i> • <i>осуществление программы капиталовложений;</i> • <i>наем рабочей силы;</i> • <i>изготовление опытной партии продукции;</i> • <i>оценка и тестирование выпускаемой продукции;</i> • <i>создание дистрибьюторской сети;</i> • <i>получение заказов.</i>

В одном из вариантов бизнес-плана раздел «Финансы» представлен не в соответствии с общепринятыми стандартами, поэтому мы рассматривали вариант, основанный на финансовой модели, представленной в формате Project Expert.

Ниже перечислены обнаруженные нами недостатки существующей **финансовой модели**:

Общие замечания.

1. *Желательно представить все затраты в единой валюте. Курс валют необходимо скорректировать.*
2. *Для улучшения показателей проекта, необходимо увеличить его длительность.*
3. *Так как проект будет предложен ОАО «ЗЗЗЗ», необходимо указать выгодность этого проекта для ОАО «ЗЗЗЗ», например, что его реализация приведет к снижению издержек на выпуск собственной продукции ОАО «ЗЗЗЗ».*
4. *Бизнес-план проекта, п.1. «Резюме», абзац 2: «... использование универсальной циклонной печи, позволяющей перерабатывать практически любые виды сырья с содержанием цинка от 8% и более.»*
5. *Бизнес-план проекта, п.6. «Производство», абзац 2: «...использование универсальной циклонной печи, позволяющей перерабатывать практически любые виды сырья с содержанием цинка от 30% и более ...»*
6. *Необходимо привести параметры сырья в соответствие.*

Раздел «Окружение»

1. *Налоговое окружение: убытки предыдущих периодов списываются не сразу, а в течение 5 лет равными долями (Инструкции Инструкции Министерства РФ по налогам и сборам от 15 июня 2000 г. №62 «О порядке исчисления и уплаты в бюджет налога на прибыль предприятий и организаций» п. 4.5.). При учете данного положения образуется дефицит денежных средств.*
2. *Так как, согласно Федеральному закону от 14 июня 1995 г. №88-ФЗ «О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации» под субъектами малого предпринимательства понимаются коммерческие организации, в уставном капитале которых доля участия Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов не превышает 25 процентов, доля, принадлежащая одному или нескольким юридическим лицам, не являющимся субъектами малого предпринимательства, не превышает 25 процентов и в которых средняя численность работников не*

превышает следующих предельных уровней (малые предприятия): в промышленности, в строительстве и на транспорте – 100 человек, создающееся предприятие можно отнести к субъектам малого предпринимательства. Соответственно, налог на прибыль выплачивается не ежемесячно, а ежеквартально (Инструкция Министерства РФ по налогам и сборам от 15 июня 2000 г. №62 «О порядке исчисления и уплаты в бюджет налога на прибыль предприятий и организаций» п. 5.2). Необходимо внести это изменение в финансовую модель для улучшения показателей проекта.

Раздел «Инвестиционный план»

1. Для получения корректной финансовой модели следует включить в календарный план начало производства, а также привязать дату начала продаж к дате начала производства.

Раздел «Операционный план»

1. В бизнес-плане указано, что из отходов будут производиться облицовочные материалы, однако, в финансовой модели не учитывается ни производство, ни сбыт этих материалов. Необходимо внести соответствующие изменения в финансовую модель, либо учесть затраты на утилизацию отходов.
2. Какое сырье использовано в расчете (% содержания конкретного сырья в исходном сырье). Из пояснительной записки очевидно, что среднее содержание конкретного сырья в сырье потенциальных поставщиков составляет 50%, соответственно, необходимо изменить издержки в операционном плане.
3. В отношении сырья и упаковки и расходных материалов некорректно использование пункта «закупки по мере необходимости» в операционном плане. В данном случае необходимо оперировать понятием «минимальная партия» или составлять график закупок, что вызовет изменение денежных потоков.
4. Будут ли создаваться запасы готовой продукции, если да, то это необходимо указать в плане сбыта.
5. Необходимо уточнить схему оплаты при сбыте готовой продукции.

Раздел «Результаты» и «Анализ проекта»

1. Отсутствует анализ чувствительности проекта к изменению параметров расчета.
2. Отсутствует анализ безубыточности.
3. Необходимо представить графики чистой прибыли и окупаемости проекта.
4. Внутренняя норма рентабельности – IRR для разных валют должна быть одинаковой – следует из определения IRR.

При проведении корректировки финансовой модели необходимо учесть замечания, сделанные к другим разделам бизнес-плана, касающиеся финансовой модели.

Замечания к дополнительным документам, представленным на экспертизу Бизнес-плана.

- *Данные о рынке автопокрышек – «Рынок не резиновый» «Эксперт» №37, 2.10.00*

Информация, содержащаяся в документе, безусловно, представляет интерес для дальнейшей корректировки Бизнес-плана, она может быть использована при формировании текста раздела «Описание отрасли», и «Описание рынка». В случае использования материалов статьи в разделе «Источники информации» этот факт необходимо указать. Использование в качестве Приложения информации в виде вырезок из журнала не представляется возможным. Все Приложения должны быть пронумерованы, оформлены в едином с Бизнес-планом стандарте и анонсированы в соответствующем разделе (Содержание) Бизнес-плана.

- *Список потенциальных потребителей продукта X, с информацией по следующим позициям: наименование предприятия, месторасположение город, административное образование, Ф.И.О. руководителя предприятия, телефон. (Заводы изделий У – 40 позиций, Лакокрасочные производства – 44 позиции, Зарубежные представительства – 15 позиций).*

Информация, содержащаяся в документе, безусловно, представляет интерес для дальнейшей корректировки Бизнес-плана, после дополнительного анализа, она может быть использована при формировании текста раздела «Описание отрасли», и «Описание рынка» и в качестве предварительной базы данных (с указанием источника данной информации) при проведении дополнительных маркетинговых исследований.

- *Список потенциальных поставщиков материалов У с информацией по следующим позициям: наименование предприятия, месторасположение город, административное образование/страна, Ф.И.О. руководителя предприятия, телефон (РФ -15 позиций, Казахстан – 9 позиций, Узбекистан – 1 позиция).*

Информация, содержащаяся в документе, безусловно, представляет интерес для дальнейшей корректировки Бизнес-плана, после дополнительного анализа, она может быть использована при формировании текста раздела «Описание отрасли», и «Описание рынка» и в качестве предварительной базы данных (с указанием источника данной информации) при проведении дополнительных маркетинговых исследований.

- *Отчет об исследованиях «Состояние производства и рынка белых пигментов» осуществленных в 1998-1999 гг., Научно-исследовательским институтом технико-экономических исследований ОАО НИИТЭХИМ.*

Информация, содержащаяся в документе, безусловно, представляет интерес для дальнейшей корректировки Бизнес-плана, и после дополнительного анализа, она может быть использована при формировании текста раздела «Описание отрасли», и «Описание рынка» а так же в качестве предварительной базы данных при проведении дополнительных маркетинговых исследований. Отрицательными моментами данного отчета можно считать отсутствие четкой структуризации информации согласно требованиям мировых стандартов. В целом предоставленную в отчете информацию можно считать достоверной с учетом указанных в отчете форс-мажорных обстоятельств. Для использования информации при формировании текста раздела «Описание отрасли», и «Описание рынка» рекомендуется уточнить и актуализировать ряд упомянутых в отчете расчетных показателей.

- *«Аналитический обзор «Возможностей расширения производства ЦБ» (для внутреннего пользования) – аналитическая служба ЗАО «ММММ» г. Ростов-на-Дону 2000 год.*

Информация, содержащаяся в документе, безусловно, представляет интерес для дальнейшей корректировки Бизнес-плана, и после дополнительного анализа, она может быть использована при формировании текста раздела «Описание отрасли», и «Описание рынка» а так же в качестве предварительной базы данных при проведении дополнительных маркетинговых исследований. Данные, предоставленные в аналитическом обзоре, дают представление о ситуации на рынке интересующего сырья, и после проверки, анализа структурирования должны быть включены в «Бизнес-план», кроме того, ЗАО «ММММ» является прямым конкурентом планируемого производства, что так же определяет ценность данного материала. Отрицательными моментами данного отчета можно считать положение «для внутреннего пользования», а так же некоторый субъективизм подачи информации и отсутствие полной уверенности в достоверности предложенных данных. В целом предоставленную в отчете информацию можно считать достоверной с учетом указанных выше форс-мажорных обстоятельств. Для использования информации при формировании текста раздела «Описание отрасли», и «Описание рынка» рекомендуется уточнить и актуализировать ряд упомянутых в отчете расчетных показателей.

Заключение

В целом, 2 варианта документа «Бизнес-план инвестиционного проекта «Производство продукта X из материалов У» и финансовая модель, представленная в формате Project Expert, содержат информацию, необходимую для подготовки полноценного бизнес-плана.

Однако, в существующем виде ни один из вариантов не соответствует стандартам инвестиционного документа «Бизнес-план», принятым в компании ООО «Современные Технологии Консалтинга» (Приложение 1.)

Качество предоставленной информации по направлению «Маркетинг» соответствует начальной стадии разработки Бизнес-плана венчурного проекта и требует дополнительного сбора информации, согласно рекомендациям, предоставленным в разделе «Результаты экспертизы», а так же рекомендуемой структуре Бизнес-плана (Приложение 1).

Финансовая модель проекта требует дополнительной корректировки согласно рекомендациям, предоставленным в разделе «Результаты экспертизы».

СТРУКТУРА БИЗНЕС- ПЛАНА

Обзорный раздел (резюме)

Резюме представляет собой краткий обзор бизнес-плана и является наиболее важным из разделов. Это связано с тем, что банкиры или другие финансисты очень занятые люди и предпочитают не тратить на знакомство с Вашим планом более 5 или 10 минут, причем большинство из них зачастую ограничиваются прочтением только титульного листа и резюме. Таким образом, резюме должно быть кратким, не более трех страниц. Именно первое знакомство потенциального инвестора с планом является определяющим для судьбы проекта и поэтому резюме должно быть проработано таким образом, чтобы вызвать к нему интерес. Пишется резюме в последнюю очередь, причем следует подбирать наиболее доходчивые выражения, сохраняя деловой стиль и не используя жаргонные фразы.

Резюме должно включать следующую информацию:

- *описание предприятия, его специфических черт, какой путь развития прошло предприятие на сегодняшний день;*
- *краткие сведения о квалификации управленческого персонала, какими способностями, применительно к настоящему проекту, обладает управленческий персонал, каковы доли участия управленческого персонала в капитале предприятия;*
- *описание ситуации на рынке и в отрасли;*
- *преимущество продукции или услуг предприятия, ресурсы компании и ее текущее финансовое состояние;*
- *долгосрочные и краткосрочные цели проекта, какие доходы предполагается получить, за какой период времени;*
- *тактический план, краткое изложение того, как будут достигаться поставленные цели;*
- *потребность в инвестициях, как они будут использованы, предполагаемые источники финансирования, как они будут возвращаться (погашаться) инвесторам;*
- *ключевые экономические показатели эффективности проекта;*
- *какие риски и какие вознаграждения могут ожидать инвесторов.*

Описание предприятия

Охарактеризуйте Ваше предприятие, особое внимание уделив его отличиям от существующих. Укажите, как давно оно работает или когда начнет работать. Расскажите о существующем рынке, чем он привлекателен для Вас и будущих инвесторов. Обратите внимание на сильные и слабые стороны предприятия, дайте понять, что Вы осведомлены о том, какие улучшения необходимы, но без излишнего акцентирования недостатков.

История предприятия, сведения о развитии за прошедшее время, описание текущей ситуации:

- первоначальные или настоящие цели компании;
- перечень основных владельцев, роль каждого из них в основании и деятельности предприятия;
- события, которые повлияли на развитие предприятия;
- как осуществлялось и осуществляется сейчас финансирование предприятия;
- современная организационная структура и основной персонал;
- исторические и текущие тенденции в сбыте;
- показатели финансовой эффективности предприятия за последние три года;
- каковы основные достижения предприятия;
- что продает предприятие;
- каковы преимущества предприятия;
- какие потребности заказчиков обеспечивает предприятие;
- что следует улучшить;
- объем рынка продукции или услуг, предоставляемых предприятием;
- какова доля предприятия на рынке и каковы тенденции;
- каковы возможности рекламы;
- сезонность;
- что необходимо сделать для увеличения доли на рынке;
- каковы секреты успеха;
- когда клиент приобретает продукцию наилучшим образом;
- где находятся клиенты территориально;
- основные конкуренты и их сильные стороны;

- *уровень технологии;*
- *анализ издержек;*
- *с какими проблемами сталкивается предприятие;*
- *анализ слабых и сильных сторон предприятия (качество продукции или услуг, возможности сбыта, уровень производственных издержек, квалификация, опыт персонала, уровень технологии, условия поставок материалов или комплектующих, уровень менеджмента).*

Описание отрасли.

- *Определение экономического сектора отрасли (наука, производство, распределение, услуги и т.п.);*
- *Перечень и описание основной продукции и услуг, предлагаемых данной отраслью промышленности;*
- *Географическое положение отраслевого рынка (локальный, региональный, национальный, международный);*
- *Описание сегментов рынка, на котором работает или предполагает работать предприятие;*
- *Характеристика имеющихся основных клиентов;*
- *Характеристика потенциальных клиентов;*
- *Наиболее перспективные клиенты (указать в порядке убывания);*
- *Общий объем производства и объем продаж по отрасли, тенденции изменения рынка;*
- *Сезонность;*
- *Перечень основных конкурентов;*
- *Доля рынка, принадлежащая конкурентам;*
- *Конкурентный анализ (стратегия развития, тактика, продукция, цены, рекламный пакет, имидж, местонахождение, персональные продажи, связи с отдельными людьми и организациями);*
- *Слабые и сильные стороны конкурентов;*

Описание рынка

- *Размеры рынка;*

- *Уровень и тенденции развития рынка, история его возникновения;*
- *Ожидаемый в будущем уровень роста/стагнации рынка;*
- *Рыночная доля Вашего предприятия;*
- *Опубликованные прогнозы относительно будущего развития рынка/рынков;*
- *Экспорт/Импорт*
- *Планы относительно зарубежных рынков, экспортный потенциал.*
- *Уровень технологического развития рынка;*
- *Сырьевая база;*
- *Специфические особенности рынка;*

Стратегический план маркетинга

- *Данные о развитии проекта (цели);*
- *Стратегия продвижения компании на рынок (стратегия развития);*
- *Расчет и обоснование цены, ценовая политика;*
- *Затраты запланированные на маркетинг;*
- *Информационное обеспечение проекта;*
- *Реклама и PR;*
- *Дать описание системы сбыта с указанием фирм, привлекаемых к реализации продукта;*
- *Договора/соглашения о сотрудничестве с наиболее крупными потенциальными клиентами и поставщиками сырья о намерениях реализации товара/поставки сырья по предлагаемым ценам;*

Описание продукции

- *Анализ продукции конкурентов*
- *Экологическая безопасность технологического процесса*
- *Патентно-лицензионная защита.*

6. Производственная деятельность

Этот раздел должен подробным образом описывать путь, посредством которого Ваше предприятие планирует производить продукцию или услуги и поставлять их потребителю. Следует представить более подробно описание производственного процесса с указанием узких, с технологической и организационной точек зрения, мест и путей преодоление. Имеет смысл отметить преимущества Вашего предприятия, которые способствуют повышению его конкурентоспособности.

Описание технологического процесса:

- *требуемая производственная мощность;*
- *потребность и условия приобретения технологического и прочего оборудования;*
- *потребность в участках земли, зданиях и сооружениях, коммуникациях;*
- *потребность и условия поставки сырья, материалов и комплектующих, контроль качества и дисциплины поставок;*
- *требования к источникам энергии и их доступность;*
- *подготовка производства;*
- *контроль качества продукции.*

Требования к квалификации и наличие необходимого персонала:

- *производственный персонал*
- *инженерно-технический персонал;*
- *административный персонал;*
- *условия оплаты и стимулирования;*
- *условия труда;*
- *структура и состав подразделений;*
- *обучение персонала;*
- *предполагаемые изменения в структуре персонала по мере развития предприятия.*

График выполнения работ (календарный план)

Календарный план выполнения работ в рамках проекта должен включать прогноз сроков действий (мероприятий) и потребности в финансовых ресурсах для его реализации.

При составлении плана следует учесть затраты времени на реализацию следующих стадий проекта:

- *юридическая регистрация предприятия;*
- *получение денежных средств;*
- *осуществление программы капиталовложений;*
- *наем рабочей силы;*
- *изготовление опытной партии продукции;*
- *оценка и тестирование выпускаемой продукции;*
- *создание дистрибьюторской сети;*
- *получение заказов.*

Финансы

В разделе «финансы» наряду с прогнозируемым движением денежных потоков (поступлениями и выплатами) должно быть подробно описано текущее финансовое состояние предприятия (при условии, что проект реализуется на действующем предприятии). Обычно финансовый раздел представлен тремя основными документами:

- *отчетом о прибылях и убытках;*
- *балансовой ведомостью;*
- *планом денежных потоков (КЭШ-ФЛО).*

В дополнение к этому прилагаются расчеты основных показателей платежеспособности и ликвидности, а так же прогнозируемые показатели эффективности проекта. Инвесторов будет также интересовать способность предприятия погашать ссуду (обеспечение активами, их реальная стоимость). Желательно, чтобы представленные финансовые документы были заверены авторитетной аудиторской компанией. Следует подробным образом описать потребность в финансовых ресурсах, предполагаемые источники и схемы финансирования, ответственность авторов проекта и систему

гарантии. Особое значение следует уделить описанию текущего проекта и прогнозируемого состояния окружающей экономической среды (инфляции, условий проведения платежей, налогового климата и т.п.).

В этом разделе необходимо убедительно показать, что авторы проекта проделали большую аналитическую работу для формирования финансовых прогнозов и анализа финансовых результатов. Должны быть отражены трудно прогнозируемые факторы, их альтернативные значения для различных вариантов развития событий. Предпочтительно представить результаты анализа чувствительности проекта, проведенного с использованием компьютера. Это является очень сильным средством убеждения.

Приложение

В приложения включаются документы, которые могут служить подтверждением или более подробным объяснением сведений, представленных в бизнес-плане. К таковым могут относиться следующие:

- *биографии руководителей предприятия или проекта, подтверждающие их компетенцию и опыт работы;*
- *результаты маркетинговых исследований;*
- *заключение аудиторов;*
- *подробные технические характеристики продукции;*
- *план предприятия;*
- *гарантийные письма или контракты с поставщиками и потребителями продукции;*
- *договоры аренды, найма, лицензионные соглашения;*
- *заключения служб государственного надзора по вопросам экологии и безопасности;*
- *статьи из журналов и газет о деятельности предприятия;*
- *отзывы авторитетных организаций.*