

---

# **Проект по разработке бизнес-плана инвестиционного проекта**

---

## **Анкета для разработки бизнес-плана**

12 страниц

# ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>1. Бизнес и его общая стратегия</b> .....	<b>3</b>
1.1 Краткое описание .....	3
1.2 Общие характеристики.....	3
1.3 Цели бизнеса.....	3
1.4 Стратегия бизнеса .....	3
1.5 Основные характеристики продукции и услуг.....	3
1.6 Стратегия управления и стратегии маркетинга, которым необходимо следовать.....	3
1.7 Общее описание рынка.....	3
<b>2. Рынок и маркетинговая стратегия</b> .....	<b>4</b>
2.1 Анализ отрасли .....	4
2.2 Оценка нужд потребителей.....	4
2.3 Анализ конкурентов.....	4
2.4 SWOT-анализ.....	4
2.5 Решающие факторы успеха .....	5
2.6 Стратегические приоритеты .....	5
2.7 Ресурсы.....	5
2.8 Продуктовая стратегия.....	6
2.9 Стратегия распределения .....	6
2.10 Стратегия продвижения .....	6
2.11 Ценовая стратегия .....	7
<b>3. Производство и эксплуатация</b> .....	<b>7</b>
3.1 Требования к местной инфраструктуре .....	7
3.2 Покупка (реконструкция) производственного предприятия.....	7
3.3 Капитальные вложения (этапы, сроки, стоимость, ответственные).....	8
3.4 План производства продукции .....	8
3.5 Производственные факторы .....	8
3.6 Производственный план (по периодам, продуктам и сегментам) .....	8
3.7 Систем контроля качества .....	9
<b>4. Управление и процесс принятия решений</b> .....	<b>9</b>
<b>5. Финансы</b> .....	<b>9</b>
<b>6. Факторы риска</b> .....	<b>9</b>

# 1. Бизнес и его общая стратегия

## 1.1 Краткое описание

- 1.1.1 Представьте краткую историю бизнеса, описывающую период его создания и роста
- 1.1.2 Представьте краткое описание существующей стадии развития бизнеса и среды, в которой он ведется
- 1.1.3 Представьте краткое описание распределения акций, ответственности и т.д., и участия руководства в принятии стратегических решений
- 1.1.4 Представьте краткое описание целей бизнеса
- 1.1.5 Представьте описание того, как было решено осуществлять предлагаемый бизнес-план и куда это может привести компанию

## 1.2 Общие характеристики

- 1.2.1 Опишите организацию бизнеса
- 1.2.2 Опишите формы участия в нем
- 1.2.3 Опишите совет директоров
- 1.2.4 Опишите схему управления
- 1.2.5 Охарактеризуйте высокопрофессиональный персонал
- 1.2.6 Укажите, насколько укомплектован штат
- 1.2.7 Укажите, каков образовательный уровень руководителей и персонала
- 1.2.8 Укажите, какой уровень безработицы в данной области бизнеса
- 1.2.9 Представьте краткое описание имеющегося опыта (подчеркните сильные стороны)

## 1.3 Цели бизнеса

- 1.3.1 Укажите, какими представляются экономические преимущества
- 1.3.2 Укажите, будет ли являться добавленная стоимость производства продукции или услуг, характеристикой процесса переработки и маркетинга

## 1.4 Стратегия бизнеса

- 1.4.1 Укажите, на какой стадии находится бизнес в настоящее время
- 1.4.2 Укажите, какие стадии роста могут быть предсказаны на следующие 3-5 лет

## 1.5 Основные характеристики продукции и услуг

- 1.5.1 Охарактеризуйте цены и качество продукции и услуг
- 1.5.2 Охарактеризуйте стоимость в сравнении с конкурентами
- 1.5.3 Укажите негативные характеристики бизнеса, и как они могут быть скорректированы или устранены
- 1.5.4 Укажите правила и положения, и как их следует соблюдать

## 1.6 Стратегия управления и стратегии маркетинга, которым необходимо следовать

- 1.6.1 Опишите стратегию бизнеса в области сокращения расходов
- 1.6.2 Опишите стратегию бизнеса в области получения более высокой добавленной стоимости
- 1.6.3 Опишите стратегию бизнеса в области приобретения лидерской позиции по качеству продукции

## 1.7 Общее описание рынка

- 1.7.1 Представьте существующую емкость рынка, и ожидаемый рост. Укажите источники данной информации
- 1.7.2 Представьте определение границ рынка - внутренний и/или международный рынок
- 1.7.3 Определите прогнозируемый рост рынка
- 1.7.4 Определите предполагаемую **долю рынка** (по подтвержденным оценкам). Укажите источники данной информации
- 1.7.5 Определите, к какому рынку вы будете стремиться
- 1.7.6 Укажите, создает ли данный бизнес новый спрос или удовлетворяет уже существующий спрос
- 1.7.7 Укажите, каков потенциальный рост рынка
- 1.7.8 Укажите, чем является продукция для покупателя

- 1.7.9 Укажите, кто является покупателями (например, оптовые закупщики, экспортеры)
- 1.7.10 Укажите, кто является конкурентами и какова их доля на рынке, их сильные и слабые стороны

## **2. Рынок и маркетинговая стратегия**

### **2.1 Анализ отрасли**

- 2.1.1 Укажите, каков общий объем продаж по данной отрасли
- 2.1.2 Укажите, каковы тенденции (прогнозы) продаж продукции на внутреннем и международном рынках
- 2.1.3 Укажите, какова обычная величина валовой прибыли
- 2.1.4 Укажите, каковы сегменты рынка (географические, промышленные, оптовые торговцы, и т.д.) в отрасли, которой представляет данный бизнес
- 2.1.5 Опишите все соответствующие сегменты рынка и тенденции их роста
- 2.1.6 Укажите, какова средняя прибыльность соответствующей продукции
- 2.1.7 Укажите, каковы ограничения по продажам продукции данного бизнеса, и как предполагается их преодолевать
- 2.1.8 Опишите объем и местоположение бизнеса, подобного рассматриваемому
- 2.1.9 Укажите, каков предполагается объем продаж продукции по периодам, продуктам и сегментам
- 2.1.10 Укажите, какую часть продукции необходимо продавать на региональном, национальном и международном рынках

### **2.2 Оценка нужд потребителей**

- 2.2.1 Посредник:
  - 2.2.1.1 Укажите, какая необходима упаковка продукции
  - 2.2.1.2 Укажите, каков срок хранения продукции
  - 2.2.1.3 Укажите, как часто могут производиться поставки
  - 2.2.1.4 Укажите, каковы условия оплаты (кредитования)
  - 2.2.1.5 Укажите, каковы требуемые гарантии
- 2.2.2 Конечный пользователь:
  - 2.2.2.1 Укажите, кто является конечными пользователями
  - 2.2.2.2 Укажите, где находятся конечные пользователи
  - 2.2.2.3 Укажите, как часто конечные пользователи покупают продукцию
  - 2.2.2.4 Укажите, как конечные пользователи реагируют на цену продукции
  - 2.2.2.5 Укажите, как определяют качество продукции конечными пользователями
  - 2.2.2.6 Укажите, каких специальных качеств продукции хотят конечные пользователи
  - 2.2.2.7 Укажите, сколько конечные пользователи хотели бы заплатить за обслуживание
  - 2.2.2.8 Укажите, насколько конечные пользователи удовлетворены существующей продукцией
- 2.2.3 Потребитель:
  - 2.2.3.1 Укажите типы людей, покупающих продукцию
  - 2.2.3.2 Укажите, на основе каких факторов они принимают решение о покупке
  - 2.2.3.3 Укажите, какой уровень их дохода или к какой группе они относятся
  - 2.2.3.4 Укажите, какие магазины посещают, чтобы купить продукцию
  - 2.2.3.5 Укажите, делают ли сравнительные покупки
  - 2.2.3.6 Укажите, какой тип продвижения товара на рынок будет стимулировать их покупки

### **2.3 Анализ конкурентов**

- 2.3.1 Укажите, каково качество продукции и услуг конкурентов
- 2.3.2 Укажите, какова репутация конкурентов
- 2.3.3 Укажите, лояльны ли к ним их покупатели
- 2.3.4 Укажите, каков размер бизнеса (количественная оценка) конкурентов
- 2.3.5 Укажите, Какой тип гарантий предлагают конкуренты
- 2.3.6 Укажите, как конкуренты распределяют свою продукцию
- 2.3.7 Укажите, насколько эффективны конкуренты
- 2.3.8 Укажите, имеются ли у конкурентов надежные финансовые ресурсы
- 2.3.9 Укажите, хорошо ли конкурентами осуществляется руководство бизнесом

### **2.4 SWOT-анализ**

- 2.4.1 Укажите, каковы возможности и угрозы у бизнеса

	<u>Возможности бизнеса</u>	<u>Угрозы бизнеса</u>
Система распределения		
Собственная продукция компании		
Собственная технология компании		
Собственные финансовые средства компании		
Организация управления компанией		
Имидж компании		
Взаимоотношения компании со сторонними организациями		
Общество		
Интернационализация		
Тенденции развития рынка		
Конкуренция		
Распределение		
Потребители		
Технология		
Снабжение		

2.4.2 Укажите, каковы сильные стороны у бизнеса

2.4.3 Укажите, позволят ли данные сильные стороны получить прибыль благодаря данной возможности

2.4.4 Укажите, позволят ли данные сильные стороны избежать этой угрозы

2.4.5 Укажите, каковы слабые стороны у бизнеса

2.4.6 Укажите, препятствуют ли данные слабые стороны использованию этой возможности

2.4.7 Укажите, препятствуют ли данные слабые стороны избеганию этой угрозы

## 2.5 Решающие факторы успеха

2.5.1 Укажите наиболее важные действия, которые должны или не должны произойти для выживания и процветания бизнеса (3 - 5 ключевых фактора).

## 2.6 Стратегические приоритеты

2.6.1 Укажите, каковы целевые сегменты бизнеса и действия в отношении них в различные периоды времени (расширение/поддержание/разбиение на фазы)

## 2.7 Ресурсы

2.7.1 Укажите, каковы ресурсы, имеющиеся в наличии и которые могут быть получены

	<u>Имеющиеся в наличии ресурсы</u>	<u>Ресурсы, которые могут быть получены</u>
Финансовые		
Технологические		
Обеспечение (сырье)		
Производительность		
Персонал		
Возможности маркетинга		

Объем продаж		
Объем распределения		

## 2.8 Продуктовая стратегия

- 2.8.1 Представьте краткое описание того, что делает или будут делать продукцию уникальной и тех отличительных особенностей, которые ставят ее вне конкуренции в отношении ценообразования и/или качества и/или продолжительности поставок сырья
- 2.8.2 Укажите, каковы будут специальные характеристики или уникальность продукции
- 2.8.3 Укажите, какое требуется качество продукции по сегментам рынка, на которые нацелен данный бизнес
- 2.8.4 Укажите, какое требуется количество продукции по сегментам рынка
- 2.8.5 Укажите, каков будет ассортимент продукции
- 2.8.6 Укажите, является ли она марочной или нет и почему
- 2.8.7 Укажите, какой вид обслуживания предлагается вместе с продукцией
- 2.8.8 Укажите, каков будет тип упаковки и почему
- 2.8.9 Укажите, каким должен быть срок хранения продукции
- 2.8.10 Укажите, какие предлагаются гарантии качества и/или срока хранения продукции

## 2.9 Стратегия распределения

- 2.9.1 Укажите, каковы будут каналы распределения продукции по рыночным сегментам, и через какое количество точек розничной торговли оно осуществляется
- 2.9.2 Укажите, каковы будут средства транспортировки продукции
- 2.9.3 Укажите, будут ли использоваться собственные или другие средства транспортировки
- 2.9.4 Укажите, как будут перевозиться товары
- 2.9.5 Укажите, какие будут использоваться возможности для хранения продукции
- 2.9.6 Укажите, как будет использоваться система управления запасами продукции и сохранения ее в хорошем состоянии
- 2.9.7 Укажите, как будет распространяться информация о продукции
- 2.9.8 Укажите, как обслуживание будет связано с выбором каналов распределения

## 2.10 Стратегия продвижения

- 2.10.1 Личные продажи
- 2.10.1.1 Укажите, какое количество продавцов будет в штате
- 2.10.1.2 Укажите, будут ли специализированы продажи по географическому местоположению или типу продукции
- 2.10.1.3 Укажите, будут ли практиковаться комиссионные продажи
- 2.10.1.4 Укажите, какова будет частота визитов к покупателям
- 2.10.1.5 Укажите, насколько часто будут составляться отчеты о продажах
- 2.10.1.6 Укажите, как часто будут анализироваться результаты продаж
- 2.10.1.7 Укажите, насколько часто будут проводиться встречи-продажи
- 2.10.1.8 Укажите, как будет отбираться и наниматься торговый персонал
- 2.10.1.9 Укажите, будет ли персонал обучен технике переговоров
- 2.10.1.10 Укажите, будет ли использоваться навязывание товара
- 2.10.1.11 Представьте статистику о продажах, если ее можно собрать. Укажите источники данных
- 2.10.2 Реклама
- 2.10.2.1 Укажите, какой предполагается использовать вид рекламы
- 2.10.2.2 Укажите, как будет определяться бюджет на рекламу
- 2.10.2.3 Укажите, как будет осуществляться выбор средств массовой информации (газета, радио - местное, федеральное, ..., - телевидение и т.д.)
- 2.10.2.4 Укажите, какие рекламные сообщения и какое внешнее оформление рекламы будет использоваться
- 2.10.2.5 Укажите, какой будет составляться график рекламной кампании
- 2.10.2.6 Укажите, как будет измеряться эффект от рекламы
- 2.10.2.7 Укажите, как будут отбираться рекламные агенты
- 2.10.3 Продвижение на рынок
- 2.10.3.1 Укажите, будут ли осуществляться покупки подарков для установления деловых отношений
- 2.10.3.2 Укажите, предлагаются ли специальные цены? В течение какого срока они будут действовать
- 2.10.3.3 Укажите, будут ли организовываться викторины, конкурсы и игры, способствующие продвижению товара на рынок? Насколько посредник приспособлен к этим формам продвижения товара на рынок? Существуют ли какие либо юридические требования для проведения подобных мероприятий? Соблюдаются ли они

#### 2.10.4 Связи с общественностью

2.10.4.1 Укажите, как будут поддерживаться контакты с прессой (пресс-релизы, конференции)

2.10.4.2 Укажите, будут ли организовываться какие-либо информационные встречи, дни открытых дверей, экскурсии и т.д.

2.10.4.3 Укажите, будет ли участвовать кто-либо из членов правления в мероприятиях по связям с общественностью

2.10.4.4 Укажите, будут ли существовать какие-либо контакты с местными органами власти или другими правительственными организациями

2.10.4.5 Укажите, будут ли осуществляться публикации годовых отчетов финансовой деятельности

### 2.11 Ценовая стратегия

2.11.1 Укажите, каков будет уровень цен

2.11.2 Укажите, какова будет цена с учетом проведения маркетинговых мероприятий, упомянутых ранее

2.11.3 Укажите, каков будет уровень цен в сравнении с конкурентами

2.11.4 Укажите, будет ли существовать уровни интервенции цен

2.11.5 Укажите, будут ли проводиться какие-либо специальные мероприятия, связанные с ценообразованием

2.11.6 Укажите, будет ли предлагаться специальная цена для посредника (розничная скидка или фиксированная цена)

2.11.7 Укажите, будет ли существовать какая-либо система скидок (например, по количеству или сезонности покупок)

2.11.8 Укажите, будет ли использоваться бонусы, предоставляемые клиентам для достижения определенного уровня годового оборота

2.11.9 Укажите, какова будет политика дифференциации цен

2.11.10 Укажите, каковы будут специальные условия оплаты

2.11.11 Укажите, какова будет конкуренция среди посредников

## 3. Производство и эксплуатация

### 3.1 Требования к местной инфраструктуре

3.1.1 Опишите местоположение по отношению к главным железнодорожным магистралям и системам обслуживания

3.1.2 Опишите водообеспечение нынешних и будущих потребностей (количество и качество)

3.1.3 Опишите электроснабжение (мощность трансформатора, расстояние до подстанции)

3.1.4 Опишите телекоммуникации (наличие, возможное время использования)

3.1.5 Опишите окружающую среду (выхлопные газы, шум, движение транспорта и т.д.)

3.1.6 Опишите сточные воды (предприятие водоочистки, достаточная мощность)

3.1.7 Опишите рабочую силу (наличие, квалификация)

3.1.8 Опишите наличие вспомогательной службы (электрики, водопроводчики и т.д.)

3.1.9 Опишите политическую ситуацию (заинтересованность в проекте местной общественности)

3.1.10 Опишите систему налогообложения

### 3.2 Покупка (реконструкция) производственного предприятия

3.2.1 Опишите общее состояние площадки, на которой расположено (будет расположено) здание

3.2.2 Опишите общее состояние ремонтных работ

3.2.3 Опишите планировку (демонтаж существующих стен, сооружение новых)

3.2.4 Опишите требования к работам по сносу сооружений и вывозу строительного мусора

3.2.5 Опишите наличие необходимого места для хранения и технического обслуживания

3.2.6 Опишите условия для проводки электричества

3.2.7 Опишите состояние канализационной системы

3.2.8 Опишите необходимую модификацию с целью удовлетворения гигиеническим требованиям

3.2.9 Укажите наличие офиса и/или места для размещения лаборатории и их состояние

3.2.10 Опишите помещения для персонала (столовая, комната для хранения вещей с индивидуальными запирающимися шкафчиками и т.д.)

3.2.11 Опишите место для парковки

3.2.12 Опишите подъездные дороги

### **3.3 Капитальные вложения (этапы, сроки, стоимость, ответственные)**

- 3.3.1 Опишите предварительное техническое изучение
- 3.3.2 Укажите затраты на производственные линии
- 3.3.3 Укажите затраты на вспомогательное оборудование (трансформатор, резервуары для топлива и т.д.)
- 3.3.4 Укажите затраты на доставку (упаковка, упаковочные корзины, таможня, фрахт, страхование отправки, и т.д.)
- 3.3.5 Опишите сборку и установку на площадке
- 3.3.6 Опишите ввод предприятия в эксплуатацию и приемка комиссией
- 3.3.7 Опишите специальное обучение операторов
- 3.3.8 Опишите последующее обслуживание: доводка и точная настройка аппаратуры
- 3.3.9 Опишите хранение запасных частей и специальные инструменты для технического обслуживания
- 3.3.10 Опишите заинтересованность в финансировании, осуществленном поставщиками
- 3.3.11 Опишите заинтересованность в авансовых платежах поставщикам
- 3.3.12 Опишите платежи в иностранной валюте

### **3.4 План производства продукции**

- 3.4.1 Укажите ограниченный выпуск продукции в период ввода в эксплуатацию
- 3.4.2 Укажите наличие отходов сырьевых материалов в период ввода в эксплуатацию (должны быть включены в план только, если они являются значительными)
- 3.4.3 Укажите риск выпуска нестандартной продукции в период ввода в эксплуатацию (должно быть включено в план, если это считается существенным)
- 3.4.4 Укажите постепенное увеличение мощности до вывода предприятия на полную мощность
- 3.4.5 Укажите использование производственной мощности по установленному режиму эксплуатации оборудования
- 3.4.6 Укажите норму рабочего времени
- 3.4.7 Укажите коэффициент использования производственной мощности за время эксплуатации оборудования
- 3.4.8 Укажите временной график ремонтных работ и работ по обслуживанию оборудования

### **3.5 Производственные факторы**

- 3.5.1 Опишите пропорциональные факторы
  - 3.5.1.1 Опишите основные сырьевые материалы
  - 3.5.1.2 Опишите дополнительное производство продукции
  - 3.5.1.3 Опишите используемые энергоресурсы (уголь, газ, нефть, электричество)
  - 3.5.1.4 Опишите трущиеся и изнашивающиеся части
  - 3.5.1.5 Опишите упаковочный материал
- 3.5.2 Опишите сопутствующую продукцию
  - 3.5.2.1 Опишите коммерческую сопутствующую продукцию (годную к продаже)
  - 3.5.2.2 Опишите другие коммерческие отходы (годные к продаже)
  - 3.5.2.3 Опишите некоммерческие отходы (реализация)
- 3.5.3 Опишите непропорциональные (постоянные) производственные факторы
  - 3.5.3.1 Опишите заработную плату штатного персонала
  - 3.5.3.2 Опишите страховку
  - 3.5.3.3 Опишите расходы на техническое обслуживание в соответствии с установленным графиком
  - 3.5.3.4 Опишите работы по очистке предприятия
  - 3.5.3.5 Опишите мобильное оборудование (которое обычно используется для широкого круга работ, оно может считаться постоянным производственным фактором)

### **3.6 Производственный план (по периодам, продуктам и сегментам)**

- 3.6.1 Укажите колебания поставок сырья в течение года (особенно для сырьевых материалов сельскохозяйственного происхождения)
- 3.6.2 Укажите окончательный спрос на продукцию за год (особенно для продукции сельскохозяйственного назначения)
- 3.6.3 Укажите условия хранения готовой продукции (длительность сроков хранения требует дополнительных финансовых средств)
- 3.6.4 Укажите периоды ожидаемых неблагоприятных погодных условий



3.6.5 Укажите ограничения производственного процесса и предельную мощность (следует принять во внимание непредвиденные задержки в выполнении ремонтных работ или непредвиденное снижение мощности вследствие определенных условий работы).

### **3.7 Систем контроля качества**

3.7.1 Объясните систему контроля качества, которую вы будете применять. Она должна представлять собой систему, позволяющую в любое время осуществить проверку соответствия выпущенной продукции установленным стандартам. Это процесс должен включать этап проверки сырьевых материалов, а также готовой продукции для того, чтобы настроить производственные линии и пересмотреть процесс производства с теоретической точки зрения для поддержания необходимого уровня затрат и постоянного уровня качества готовой продукции.

## **4. Управление и процесс принятия решений**

4.1.1 Представьте схематическое описание организационной структуры управления компанией

4.1.2 Дайте общее описание функциональных обязанностей специалистов, имеющих отношение к проекту. Сделайте то же самое для членов совета директоров. Сосредоточьте внимание на основных результатах и опыте работы ответственных специалистов и избегайте излишних подробностей

4.1.3 Укажите, какие внешние консультанты будут привлечены к проекту и какие о них отзывы

4.1.4 Укажите, какие важные функциональные участки остались незаполненными, и какие шаги следует предпринять для того, чтобы это устранить

4.1.5 Укажите план обучения персонала и совета директоров

4.1.6 Распределите ответственность между различными подразделениями системы управления компанией (совет директоров, руководство, акционеры)

## **5. Финансы**

5.1.1 Укажите норматив запасов готовой продукции в % от объема продаж

5.1.2 Укажите норматив запасов в незавершенном производстве в % от объему производства

5.1.3 Укажите норматив запасов в сырья и материалов в % от объему производства

5.1.4 Укажите отсрочку оплаты покупателей в днях

5.1.5 Укажите отсрочку оплаты поставщика в днях

5.1.6 Укажите долю товаров и услуг, продаваемых по предоплате в %

5.1.7 Укажите ставку по займам и кредитам в %

## **6. Факторы риска**

6.1.1 Укажите основные технические риски проекта

6.1.2 Укажите перечень финансовых рисков проекта