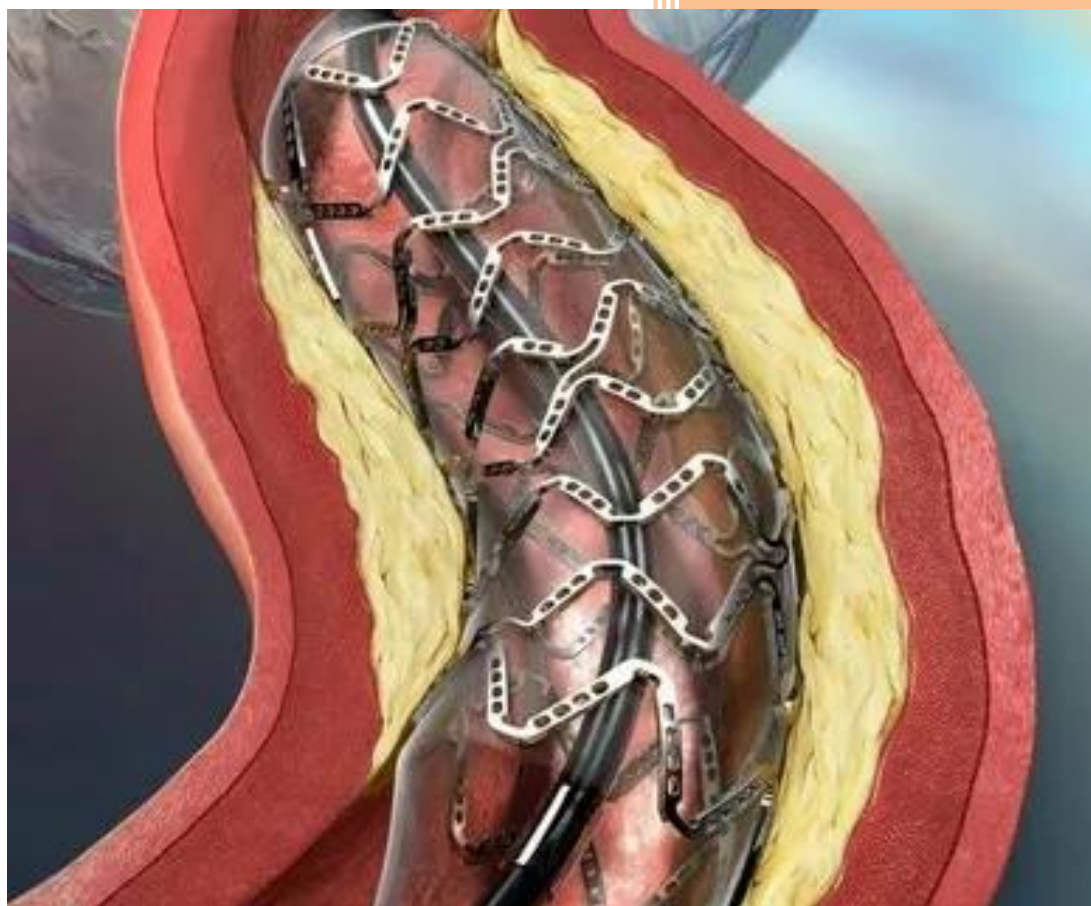


2026


# Бизнес-план создания производства медицинских СТЕНТОВ



## Оглавление

1.	Резюме.....	2
1.1.	Сущность результатов бизнес-планирования.....	2
1.2.	Планируемые показатели эффективности.....	3
1.3.	Источники финансирования.....	3
2.	Описание бизнес-идеи, целей проекта.....	4
3.	Анализ рынка.....	7
3.1.	Общая характеристика рынка.....	7
3.1.1.	Мировой рынок стентов.....	7
3.1.2.	Российский рынок стентов.....	8
3.2.	Клиентская целевая группа.....	16
3.3.	Оценка существующего спроса.....	19
3.4.	Ожидаемая конкуренция.....	19
4.	Маркетинговый план.....	21
4.1.	Концепция маркетинга.....	21
4.2.	План продаж.....	22
4.3.	Тактика маркетинга.....	23
4.3.1.	Развитие продукта.....	23
4.3.2.	Каналы сбыта.....	23
4.3.3.	Ценообразование.....	23
4.3.4.	Программа продвижения.....	23
5.	Организационный план.....	24
5.1.	Разрешительные документы.....	24
5.2.	Штатное расписание.....	26
5.3.	Календарное осуществление проекта.....	27
5.4.	Налоговое окружение.....	27
6.	Материальные ресурсы.....	27
6.1.	Инвестиционные расходы.....	27
6.2.	Прямые расходы.....	34
6.3.	Косвенные расходы.....	34
7.	Финансовый план.....	36
7.1.	Бюджет движения денежных средств.....	36
7.2.	Бюджет доходов и расходов.....	37
7.3.	Прогнозный баланс.....	37
7.4.	Финансовые показатели.....	38
7.5.	Анализ безубыточности.....	38
7.6.	Показатели экономической эффективности.....	38
7.7.	Анализ чувствительности.....	39
8.	Анализ рисков.....	40
8.1.	Технологические риски.....	40
8.2.	Организационные и управленческие риски.....	40
8.3.	Риск материально-технического обеспечения.....	41
8.4.	Финансовые риски.....	41
8.5.	Экономические риски.....	42
8.6.	Экологические риски.....	42

На нашем сайте размещены другие [примеры разработанных нами бизнес-планов](#). Вы также можете ознакомиться с [отзывами наших заказчиков](#), описанием [процедуры заказа бизнес-планов и ТЭО](#). Узнайте как оптимизировать расходы на эту работу посмотрев видеопост ["Стоимость разработки бизнес-плана"](#) на нашем канале Rutube.

 Если вы [заполните этот вопросник для подготовки коммерческого предложения](#), мы пришлём вам КП, учитывая возможности такой оптимизации.

## 1. Резюме

### 1.1. Сущность результатов бизнес-планирования

Основная цель рассматриваемого проекта заключается в организации производства стентов с лекарственным напылением в России.

Инициатор проекта планирует организовать производство на принадлежащих ему земельных участках (ЗУ) по адресу ...

На территории расположены здания, электрическая подстанция мощностью \*\*\* кВт, шкафной регуляторный пункт газа (ШРП), подведён городской водопровод, канализация. Однако, имеющиеся инженерные сети требуют ремонта.

Полного ремонта требуют здания: установка окон и дверей, утепление, внешняя отделка стен, замена крыши, напольного покрытия, инженерных коммуникаций, перепланировка перегородок, косметический ремонт. После проведения технического аудита список работ может быть дополнен.

Анализ рынка показал (см. п. \*), что потенциал рынка достаточен для сбыта продукции на уровне, обеспечивающем рентабельность проекта. Следовательно, при условии эффективной работы на рынке проект будет экономически успешным. Для этого инициаторам проекта необходимо

- ....

Инициаторы проекта планируют в третий год проекта довести выпуск и сбыт продукции до проектного значения – \*\* тыс. стентов в год, что обеспечит выручку от продажи более \*\*\* млн. руб. без НДС в год и чистую прибыль более \*\*\* млн. руб. в год без НДС.

Инициатор проекта видит определённые риски реализации проекта, но среди них не непреодолимых. Запланированы меры по минимизации рисков и нивелирования их влияния – см. п. \*.

### 1.2. Планируемые показатели эффективности

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

**Таблица 1. Планируемые показатели эффективности**

Показатели	Единица измерения	Значение
Период планирования	мес.	***
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	руб.	* *** ** *
ВНД (IRR), % в год.	%	**,%
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	руб.	*** ** *
Чистый Дисконтированный Доход (NPV) с терминальной стоимостью (TV)	руб.	*** ** *
Срок окупаемости	мес.	**
Срок окупаемости с дисконтом	мес.	**
Индекс доходности за период планирования		*,*

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности свидетельствует об инвестиционной привлекательности проекта, о чем говорят следующие данные:

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода (ЧДД), составляющее более \*\*\* млн. руб. без учета терминальной стоимости и более \*\*\* млн. руб. с учетом терминальной стоимости.
- Высокое значение внутренней нормы доходности (ВНД), составляющее \*\*, \*%.
- Проект окупается в течение \*\* месяцев с учётом дисконта.

Таким образом, **проект является экономически эффективным и может быть рекомендован к реализации.**

### 1.1. Источники финансирования

Общая стоимость проекта \*\*\* млн. руб.;

Источник финансирования - собственные средства инициатора проекта.

Объем инвестиций по направлениям вложений приведен в следующей таблице.

Направление инвестиций	Сумма, руб.
Оборудование стадии НИОКР	*** *** ***
Оборудование стадии производства	*** *** ***
Затраты на НИОКР, сертификацию, лицензирование	** *** ***
Ремонт зданий, благоустройство участка, подключение к сетям	*** *** ***
Финансирование оборотного капитала	** *** ***
<b>Итого</b>	<b>*** *** ***</b>

**Таблица 2. Объем инвестиций по направлениям вложений**

...

### Рисунок 1. Структура финансирования по направлениям вложений

Инвестиционный период проекта составляет \*\* месяцев, с \*.\*.\*.\*\*\*\* по \*\*.\*.\*.\*\*\*\*.

...

### Рисунок 2. График финансирования проекта, млн. руб.

## 2. Описание бизнес-идеи, целей проекта

Основная цель рассматриваемого проекта заключается в организации производства стентов с лекарственным напылением в России.

Инициатор проекта планирует организовать производство на принадлежащих ему земельных участках (ЗУ).

Информация об участке №\*:

- ...

На территории расположена электрическая подстанция мощностью \*\*\* кВт, шкафной регуляторный пункт газа (ШРП), подведён городской водопровод, канализация. Однако, имеющиеся инженерные сети требуют ремонта.

Полного ремонта требуют здания: установка окон и дверей, утепление, внешняя отделка стен, замена крыши, напольного покрытия, инженерных коммуникаций, перепланировка перегородок, косметический ремонт. После проведения технического аудита список работ может быть дополнен.

Анализ рынка показал (см. п. \*), что потенциал рынка достаточен для сбыта продукции на уровне, обеспечивающем рентабельность проекта. Следовательно, при условии эффективной работы на рынке проект будет экономически успешным. Для этого инициаторам проекта необходимо

- ....

Инициаторы проекта планируют в третий год проекта довести выпуск и сбыт продукции до проектного значения – \*\* тыс. стентов в год, что обеспечит выручку от продажи более \*\*\* млн. руб. без НДС в год и чистую прибыль более \*\*\* млн. руб. в год без НДС.

Уверенность инициатора в успехе проекта подкреплена большим опытом работы на рынке ....

Инициатор проекта видит определённые риски реализации проекта, но среди них не непреодолимых. Запланированы меры по минимизации рисков и нивелирования их влияния – см. п. \*.

### **3. Анализ рынка**

#### **3.1. Общая характеристика рынка**

##### **3.1.1. Мировой рынок стентов<sup>1</sup>**

Сердечно-сосудистые заболевания (ССЗ) становятся все более распространенными во всем мире, а потребность в коронарных стентах растет в геометрической прогрессии. Основными факторами риска являются неправильное питание, курение, малоподвижный образ жизни и стресс. По данным Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ), ССЗ несут основную ответственность за преждевременную смертность среди населения - около \*\* миллионов смертей ежегодно.

В секторе коронарных стентов наблюдается технологический прогресс благодаря таким изделиям, как стенты с лекарственной элюминацией (DES), способные выпускать лекарство, препятствующее рестенозу, биodeградируемые стенты, которые разрушаются через определенный период времени, и современное оборудование для визуализации, такое как OCT (оптическая когерентная томография), которое пригодится для правильной установки стента.

Некоторые прогнозы развития рынка коронарных стентов:

---

<sup>1</sup> \*\*\*

- В \*\*\*\* году глобальный рынок коронарных стентов оценивается в \*\*, \* млрд долларов США. Ожидается, что в течение \*\*\*\*–\*\*\*\* годов темпы роста составят \*, % и к \*\*\*\* году рынок достигнет \*\*, \* млрд долларов США.

- В \*\*\*\* году доля лекарственно-элюирующих стентов (DES) на рынке коронарных стентов составит \*\*, %.

- В \*\*\*\* году больницы будут занимать \*\*, % рынка коронарных стентов. Некоторые тенденции рынка:

- ....

Некоторые проблемы рынка:

- ....

США доминируют на рынке коронарных стентов, занимая значительную долю мировых продаж. Этому способствуют такие факторы, как наличие развитой системы медицинского обслуживания и высокая распространенность сердечно-сосудистых заболеваний (ССЗ) среди населения.

Ведущие мировые производители стентов:

- ...

### 3.1.2. Российский рынок стентов

Спрос на стентирование в РФ очень высок по причине высокого уровня заболеваемости сердечно сосудистыми заболеваниями (ССЗ):

**Таблица 3. Количество ССЗ на \* тыс. чел. в крупных странах<sup>2</sup>**

Страна	Общее количество случаев ССЗ, млн.	Численность населения, млн. чел.	Количество случаев ССЗ на * тыс. чел.
Россия	**, *	***	***
Китай	***, *	****	**
Индонезия	**, *	***	**
Бангладеш	*, *	***	**
Индия	**, *	****	**
Соединенные Штаты	**, *	***	**
Япония	*, *	***	**
Бразилия	*, *	***	**
Пакистан	*, *	***	**
Нигерия	*, *	***	**

<sup>2</sup> \*\*\*

Стентирование в РФ входит в перечень услуг высокотехнологичной медицинской помощи (ВМП). Право на получение бесплатной ВМП имеют все граждане РФ без исключения, но выполнение подобных операций регулируется квотами.

На данный момент потенциальный спрос на стенты существенно превышает квоты, выделяемые органами государственного управления. Перспектива развития этого рынка заключается в создании клиник на основе государственно-частного партнёрства и страховых источниках финансирования операций.

Общие объёмы тендерных закупок коронарных стентов в РФ за период \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. составили \*\*, \* млрд рублей и почти \*\*\* тысяч штук. Нужно отметить, что вследствие санкций недружественных стран объём закупок в \*\*\*\* году существенно сократился по сравнению с предыдущими годами:

...

**Рисунок 3. Тендерные закупки коронарных стентов в \*\*\*\*-\*\* гг., млрд. руб.**

...

**Рисунок 4. Тендерные закупки коронарных стентов в \*\*\*\*-\*\* гг., тыс. шт.**

За восемь месяцев \*\*\*\* года по данным контрактов объём закупок стентов и смежных изделий достиг \*, \*\* млрд руб. То есть налицо тенденция существенного роста.

Наибольшее количество закупок коронарных стентов пришлось в \*\*\*\*-\*\* гг. на Центральный федеральный округ – \*\*%.

...

**Рисунок 5. Объём закупок по ФО в \*\*\*\*-\*\* гг., млрд. руб.**

...

**Рисунок 6. ТОП-\*\* субъектов РФ по закупкам в \*\*\*\*-\*\* гг., млн. руб.**

Самые крупные контракты на протяжении \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. были заключены от имени:

- ...

...

**Рисунок 7. Закупки с покрытием и без в \*\*\*\*-\*\* гг.**

На протяжении периода \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. наблюдалось снижение доли закупок коронарных стентов без лекарственного покрытия. В \*\*\*\* году стентов без покрытия было приобретено \*\*% в натуральном выражении и % в денежной массе, а в \*\*\*\* году коронарных стентов без лекарственного покрытия было поставлено \*\*% «в штуках» и % «в деньгах» соответственно.

Наибольшую долю по объёмам закупок в натуральном выражении («в штуках») по итогам \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. имеют коронарные стенты с лекарственным покрытием Эверолимус (\*\*%), Зотаралимус (\*\*%) и Сиролимус (\*\*%).

Доля стентов с покрытием Зотаралимус постепенно снижалась на фоне роста доли стентов с покрытием Сиролимуc, доля стентов с покрытием Эверолимуc оставалась постоянной.

...

**Рисунок 8. Лекарственное покрытие в \*\*\*\*-\*\* гг., % в штуках**

В объёме закупок за \* месяцев \*\*\*\* года львиную долю заняли коронарные стенты, выделяющие лекарство<sup>3</sup>:

**Таблица 4. Структура рынка стентов в \*\*\*\* году по видам изделий**

Вид стента	Сумма, млрд. руб.	Доля, %
С лекарственным покрытием, в том числе	* **	**%
с рассасывающимся полимерным покрытием	* **	**%
с не рассасывающимся покрытием	* **	**%
Без лекарственного покрытия, в том числе	* ***	**%
для периферических артерий	* ***	*%
для сонной артерии	* ***	*%
для сосудов головного мозга	* ***	*%
Остальные позиции в сумме дали *,** млрд Р.	* **	**%
<b>Всего</b>	* ***	

Тем не менее доля стентов с лекарственным покрытием сократилась, что связано с уменьшением поставок западных брендов.

...

**Рисунок 9. Структура рынка стентов в \*\*\*\* году по видам изделий**

Наибольшие объёмы закупок коронарных стентов с лекарственным покрытием в денежном выражении за \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. пришлось на компании-производители:

- ...

...

**Рисунок 10. Закупки стентов с лекарственным покрытием по производителям в \*\*\*\*-\*\* гг.**

...

**Рисунок 11. Закупки стентов без лекарственного покрытия по производителям в \*\*\*\*-\*\* гг.**

...

**Рисунок 12.ТОП-\*\* торговых наименований в \*\*\*\*-\*\* гг., млн. руб.**

<sup>3</sup> \*\*\*

...

**Рисунок 13. Средние цены стентов в \*\*\*\*-\*\* гг., руб.**

В \*\*\*\* году в топ-позициях по средневзвешенным ценам и объёму поставок выделяются конкретные SKU коронарных стентов с покрытием:

**Таблица 5. SKU, лидировавшие в \*\*\*\* году**

...

**Таблица 6. ТОП-\*\* поставщиков стентов в \*\*\*\*-\*\* гг., руб.**

...

Среди поставщиков в \*\*\*\* году лидировали:

**Таблица 7. Доли поставщиков в \*\*\*\* году**

...

...

**Рисунок 14. ТОП-\* дистрибьюторов в \*\*\*\* году**

Количество поставщиков в \*\*\*\*-\*\* гг. оставалось стабильным – около \*\*\*-\*\*\* компаний в течение года.

**3.2. Клиентская целевая группа**

Главные заказчики по типам организаций<sup>4</sup>:

...

**Рисунок 15. Доли заказчиков по типам организаций**

Количество заказчиков стентов примерно одинаково по годам - около \*\*\*. Если смотреть на конкретные учреждения, в топ-позициях в \*\*\*\* году:

- ...

По федеральным округам лидируют:

**Таблица 8. Доли ФО в \*\*\*\* году**

ФО	Сумма, млрд. руб.	Доля, %
Центральный	*, **	**, **%
Южный	*, **	**, **%
Приволжский	*, **	**, **%
Северо-Западный	*, *	**, **%
Сибирский	*, **	**, **%

В разрезе субъектов первое место ожидаемо у Москвы:

**Таблица 9. Доли субъектов РФ в \*\*\*\* году**

Субъект РФ	Сумма, млрд. руб.	Доля, %
------------	-------------------	---------

<sup>4</sup> \*\*\*

Москва	,***	**, **%
Санкт-Петербург	,***	, **%
Краснодарский край	,***	, **%
Ростовская область	,***	, **%
Новосибирская область	,***	, **%

Непосредственными потребителями стентов являются пациенты, страдающие формами ишемической болезни сердца (стенокардия, инфаркт миокарда), связанными с сужением или окклюзией (полным закрытием) артерий сердца.

Ишемическая болезнь сердца (ИБС) имеет социально-демографические характеристики, которые влияют на распространённость заболевания, заболеваемость и смертность от ИБС. Эти характеристики включают возраст, пол, уровень образования и доход.

### **Возраст**

Частота ИБС увеличивается с возрастом. Например:

- у женщин — с \*,\*-% в возрасте \*\*-\*\* лет до \*\*,\*-\*\*,% в возрасте \*\*-\*\* лет;
- у мужчин — с \*,\*-% в возрасте \*\*-\*\* лет до \*\*,\*-\*\*,% в возрасте \*\*-\*\* лет.

Максимум клинических проявлений (пик манифестации) приходится на \*\*-\*\* лет — для мужчин и \*\*-\*\* лет — для женщин.

Около \*\*% летальных исходов при ИБС приходится на активный трудоспособный возраст (до \*\* лет).

### **Пол**

Мужчины страдают ИБС примерно в три раза чаще, чем женщины. Это закономерность, которая подтверждается во многих эпидемиологических исследованиях.

Соотношение ИБС среди мужчин и женщин: общее соотношение — \*.\* в возрасте до \*\* лет — \*.\* после \*\* лет шансы развития ИБС мужчин и женщин уравниваются.

Гендерные различия в распространённости факторов риска, ассоциированных с ИБС: у мужчин с ИБС чаще выявляют курение, гипергликемию, артериальную гипертензию, сахарный диабет, а у женщин — ожирение и другие.

### **Образование**

Уровень образования влияет на выраженность симптомов и тяжесть заболевания. Например:

- Заметно редкое развитие симптомов ИБС у мужчин и женщин с высоким уровнем образования.
- Доля лиц с ИБС больше при наличии начального образования.

Низкий социально-экономический статус пациента в совокупности с другими факторами способен усугублять течение ИБС и ухудшать прогноз на смертность. Например, вероятность умереть от ИБС выше на \*\*% у мужчин в

возрасте \*\*–\*\* лет, занятых тяжёлым неквалифицированным физическим трудом, чем у мужчин, занятых квалифицированным трудом.

#### **Доход**

Уровень дохода не оказывает существенного влияния на нагрузку факторов сердечно-сосудистого риска и дополнительный риск ИБС. Однако профессиональная занятость влияет на распространённость факторов риска и, следовательно, на популяционный риск ИБС. Например:

- Более высокая распространённость ряда факторов риска среди мужчин, имеющих семью, а также среди неработающих мужчин обуславливает повышенный дополнительный риск ИБС.
- У женщин низкая распространённость факторов риска и, соответственно, низкий дополнительный риск ИБС наблюдается у лиц с высшим образованием и наличием работы.

При этом низкая социальная поддержка увеличивает риск развития ИБС и ухудшает прогноз имеющегося заболевания.

По данным Министерства здравоохранения РФ, в \*\*\*\* году общее число зарегистрированных пациентов с ишемической болезнью сердца (ИБС) в России составило \* \*\*\* \*\* человек, из них перенесших острый коронарный синдром — \*\*\* \*\*5.

### **3.3. Оценка существующего спроса**

Как было написано в п. \*.\* , спрос на стентирование значительно превышает квоты. С учётом высокой стоимости операции платное стентирование выполняется в небольшом объёме. Это означает, что платёжеспособный спрос определяется размером квот.

За восемь месяцев \*\*\*\* года по данным контрактов объём закупок стентов и смежных изделий достиг \*,\*\* млрд руб.<sup>6</sup>, прогноз на весь год – около \*\*, \* млрд руб. Это и есть размер платёжеспособного спроса на \*\*\*\* год.

С учётом текущей бюджетной ситуации вряд ли следует ожидать в ближайшее время увеличения квот на стентирование. Перспектива сбыта продукции планируемого предприятия заключается в импортозамещении, то есть завоевании рыночной доли за счёт сокращения импортных поставок стентов.

В этом направлении есть хорошая перспектива так как правительство России вводит запрет на государственные закупки импортных коронарных стентов и баллонных катетеров для ангиопластики с \* июля \*\*\*\* года. Об этом свидетельствует проект постановления, подготовленный Минпромторгом \*\* октября \*\*\*\* года.

### **3.4. Ожидаемая конкуренция**

---

5 \*\*\*

6 \*\*\*

До \*\*\*\*-х годов более \*\*% стентов в России поставлялось американскими и европейскими компаниями. Индийские и китайские погоды на рынке не делали.

В \*\*\*\* году в разрезе держателей регистрационных удостоверений картина следующая<sup>7</sup>:

**Таблица 10. Доли производителей в \*\*\*\* году**

...

По оценкам экспертов рынка доля российских производителей стентов составляет около \*\*%, причём доля эта не растёт последние годы.

Чтобы конкурировать с зарубежными компаниями, крайне важно иметь сопоставимые фискальные условия, которые необходимы отечественной промышленности уже сейчас<sup>8</sup>. Примеры здорового протекционизма и субсидирования выпуска продукции можно встретить в тех же странах, откуда поступают изделия на российский рынок. В Россию же спокойно заходят зарубежные компании, что может привести к еще большему уменьшению присутствия на рынке медизделий национальных производителей.

Кроме того, есть опасность возможных вторичных санкций, которые могут закрыть доступ к российскому рынку даже китайским производителям, и тогда отечественные предприятия с их \*\*%-процентной долей не смогут закрыть все потребности медцентров.

Производство стентов - высокотехнологичное, его за два дня не развернешь и не увеличишь мощности в разы. Поэтому действовать надо на опережение. Что и делает Минпромторг России, понимая все возможные риски. Правительство России вводит запрет на государственные закупки импортных коронарных стентов и баллонных катетеров для ангиопластики с \* июля \*\*\*\* года. Об этом свидетельствует проект постановления, подготовленный Минпромторгом \*\* октября \*\*\*\* года<sup>9</sup>.

Надо заметить, что подобная норма уже действовала с июня \*\*\*\* года по декабрь \*\*\*\*-го. За этот период отечественная доля на рынке стентов выросла до \*\* процентов. Но господдержка была свернута, а сейчас с учетом сложной ситуации возникла потребность ее вернуть. На это производители указали в своем письме правительству РФ: "Скоро большинство зарубежных поставщиков, включая китайских, не смогут осуществлять поставку стентов под угрозой вторичных санкций. ... В связи с этим уже сейчас необходимо предоставить поддержку российским производителям для расширения производства, обновления основных средств и развития новых линеек продукции, способной конкурировать с китайской и индийской как качеством, так и ценой".

Помимо этого руководители предприятий, подписавшие обращение, просят рассмотреть возможность инициировать включение законопроекта "О введении нулевой ставки НДС в отношении определенных российских медицинских товаров" в приоритетную программу законопроектной работы Госдумы.

---

<sup>7</sup> \*\*\*

<sup>8</sup> \*\*\*

<sup>9</sup> \*\*\*

**Выводы:**

1. ....

**4. Маркетинговый план**

**4.1. Концепция маркетинга**

Для выработки концепции маркетинга был проведён SWOT-анализ проекта.

**Таблица 11. SWOT-анализ проекта**

...

С учётом SWOT-анализа определена концепция проекта:

....

Основной инструмент продвижения на рынке коронарных стентов – личные переговоры со специалистами, применяющими эту продукцию, и руководителями медицинских учреждений.

Накопив опыт и заручившись рекомендациями ведущих специалистов и авторитетных организаторов здравоохранения, компания будет нанимать персонал для продвижения в регионы. Работы в регионах Российской Федерации будет организована в \*-х формах:

- Организация собственных представительств Компании в регионе,
- Заключение эксклюзивных дилерских контрактов с крупнейшими торговыми операторами регионов.

Решение о форме продвижения будет приниматься индивидуально по каждому региону в зависимости от конкурентной обстановки.

**4.2. План продаж**

Компания планирует на третий год производства выйти на проектную мощность (\*\* тыс. стентов в год) и обеспечить сбыт этого объёма. С учётом продажной стоимости \*\* тыс. руб. в первый год производства и инфляции в последующие годы, план продаж имеет вид:

...

**Таблица \*. Планируемые объёмы продаж**

В представленной выше таблице приведен объем производства в ценах реализации, фактическое поступление средств (выручка) по прогнозным годам отличается от объема производства вследствие применения товарного кредита (отсрочки платежа) для покупателей производимой продукции.

На следующем рисунке представлен график выручки проекта. В течение первых полутора лет доходы отсутствуют, т.к. идет подготовка здания и участка, разработка стеновой системы, приобретение оборудования и организация производства.

...

## **Рисунок 16. График выручки проекта, млн. руб. без НДС**

### **\*.\*. Тактика маркетинга**

#### **4.3.1. Развитие продукта**

Технологии производства коронарных стентов бурно развиваются – см. п. \*.\*. В перспективе необходимо будет осваивать новые технологии и включать в ассортимент новые изделия. Конкретные решения по этому вопросу будут приниматься после наладки производства базовых моделей, приобретения доли рынка и появления свободных денежных средств.

#### **4.3.2. Каналы сбыта**

Основной канал сбыта на первом этапе – прямые переговоры с руководителями и врачами медицинских организаций.

В перспективе – в регионах организация собственных представительств и заключение соглашений с региональными дистрибьюторами.

#### **4.3.3. Ценообразование**

При ценообразовании в рамках проекта учитывается влияние следующих факторов:

- Стратегия конкуренции, выбранная инициаторами проекта.
- Присутствие на рынке конкурирующих услуг.

Как было указано в п. \*.\*., компания планирует использовать на первом этапе работы стратегию лидерства по издержкам, на втором – стратегию дифференциации.

При ценообразовании целесообразно устанавливать цены в интервале от минимальных цен на рынке до максимальных (интервал конкуренции). Принимая во внимание стратегию конкуренции, на первом этапе будут устанавливаться минимальные цены в интервале конкуренции, на втором – максимальные.

Необходимо отметить, что бюджетное финансирование в РФ имеет свою сезонность. Продукция будет потребляться медицинскими центрами в течение всего года практически равномерно, а финансирование из бюджета будет поступать преимущественно во второй половине года. Кроме того, бюджетному финансированию характерны дополнительные задержки, связанные с запаздыванием наполнения бюджета. Как следствие, нужно будет предоставлять клиентам отсрочки платежа.

В связи с вышесказанным при расчетах в рамках проекта учитывается \*\*%-ая отсрочка платежа за поставленную продукцию на период \* месяцев от момента отгрузки.

#### **4.3.4. Программа продвижения**

Основной метод продвижения на рынке медицинских изделий – это коммуникации медицинских представителей с врачами, руководителями медицинских организаций.

Бюджет рекламы и продвижения представлен в следующей таблице.

...

**Таблица \*. Бюджет рекламы и продвижения, руб. в год с НДС без учёта инфляции**

**5. Организационный план**

**5.1. Разрешительные документы**

Для организации производства стентов необходимо получить<sup>10</sup>:

- ....

**Получение регистрационного удостоверения<sup>11</sup>**

1. ....

**Получение лицензии<sup>12</sup>**

- ...

**5.2. Штатное расписание**

В следующей таблице приведено штатное расписание и оклады в первый год работы. В дальнейшем зарплата будет повышаться с темпом \*% в год.

...

**Таблица \*. Штатное расписание и оклады**

**5.3. Календарное осуществление проекта**

График осуществления проекта приведен в следующей таблице.

...

**Таблица \*\*. График осуществления проекта, млн. руб. с НДС**

**5.4. Налоговое окружение**

Для реализации проекта будет использовано существующее юридическое лицо. Форма собственности – ООО, система налогообложения - ОСН.

Ставки налогов приведены в следующей таблице.

...

**Таблица \*\*. Ставки налогов**

**6. Материальные ресурсы**

**6.1. Инвестиционные расходы**

Бизнес-планом предусмотрен ремонт и перепланировка зданий. Общая стоимость работ, включая технический аудит, разработку проекта и ремонт оценивается на данный момент в \*\*\* млн. руб., срок – \* год с начала проекта.

---

<sup>10</sup> \*\*\*

<sup>11</sup> \*\*\*

<sup>12</sup> \*\*\*

Ориентировочная стоимость подключения зданий к инженерным сетям – \* млн. руб., благоустройства участков – \* млн. руб.

Предполагается, что инженерные сети на границе участка имеются, и что нужно только завести их в проектируемое здание.

Производственная стадия проекта предваряется стадией, на которой осуществляются НИОКР,<sup>13</sup> проводятся необходимые действия по сертификации и лицензированию продукции, получению необходимых документов и разрешений.

По данным китайских разработчиков аналогичной продукции, удельные расходы на НИОКР одной стентовой системы составляют не менее \*\*\* тыс. долл. США. Дополнительно к НИОКР учитываются расходы на сертификацию и лицензирование продукции, получение необходимых документов и разрешений, оцениваемые в \*\* тыс. долл. США. Таким образом, полная стоимость разработки и подготовки к производству одной стентовой системы составляет \*\*\* тыс. долл. США или \*\* млн. руб.<sup>14</sup>

Для проведения НИОКР предполагается приобретение оборудования, которое после завершения указанной стадии проекта будет использоваться для производства.

В следующей таблице представлен результат расчёта стоимости работ инвестиционного периода.

...

#### **Таблица 12. Объем инвестиций по направлениям вложений**

Подбор оборудования осуществлен в соответствии со схемой технологических процессов при производстве стентов, представленной на следующей диаграмме.

...

#### **Рисунок 17. Схема технологических процессов при производстве стентов**

Приобретение оборудование планируется в два этапа:

- на первом этапе предполагается приобретение оборудования для стадии НИОКР, которое после завершения указанной стадии проекта будет использоваться для производства;
- на втором этапе приобретается дополнительное оборудование для производства, позволяющее достичь плановой производительности.

Оборудование для стадии НИОКР см. ...

*Таблица 13. Оборудование для стадии НИОКР, оборудование для стадии производства см. Таблица 14. Оборудование для стадии производства.*

Цены оборудования конвертированы в российскую валюту по следующему курсу: \*\* руб. за \* долл. США, соответствующую курсу ЦБ на момент разработки настоящего документа.

---

<sup>13</sup> \*\*\*

<sup>14</sup> \*\*\*

В соответствии с планируемыми объемами производства, максимальная производительность оборудования должна быть достигнута в \*-м прогнозном году: \*\* тыс. стентов в год.

Инженерные сети для производства включают в себя электроснабжение мощностью \*\* кВт, водопровод с канализацией, промышленную вентиляцию.

Вредные выбросы отсутствуют. В процессе работы используются электролиты, которые утилизируются. Объемы утилизируемых электролитов невелики (не более десятка литров в месяц), средства на утилизацию не превышают \* тыс. руб. в мес., расходы учтены в составе прочих и непредвиденных текущих расходов.

Монтаж оборудования, которое требует монтажа, учтен в расчете стоимости оборудования. Обучение персонала, когда оборудование требует такового, учтено в стоимости оборудования. При необходимости, настройка оборудования учтена в составе непредвиденных расходов в стоимости оборудования.

...

### **Таблица 13. Оборудование для стадии НИОКР**

...

### **Таблица 14. Оборудование для стадии производства**

#### **6.2. Прямые расходы**

Прямые расходы – это текущие издержки, которые непосредственным образом относятся к производимой продукции.

Ставки прямых расходов приведены в следующей таблице.

...

#### **Таблица \*\*. Ставки прямых расходов**

#### **6.3. Косвенные расходы**

Косвенные расходы - это текущие издержки, которые относятся ко всему предприятию.

...

#### **Таблица 15. Ставки косвенных расходов**

Расчет ФОТ представлен ранее, см. 5.2 *Штатное расписание*

На следующей диаграмме представлен график текущих расходов проекта.

...

#### **Рисунок 18. График текущих расходов проекта**

На следующем рисунке представлена структура текущих расходов.

...

## **Рисунок 19. Структура расходов**

### **\*. Финансовый план**

#### **7.1. Бюджет движения денежных средств**

...

#### **Таблица 16. Бюджет движения денежных средств, млн. руб.**

БДДС показывает (см. **Ошибка! Источник ссылки не найден.**), что при выбранном графике финансирования проект не испытывает трудностей с денежными средствами на всём периоде планирования. К концу периода планирования сумма свободных денежных средств составляет более \* \*\*\* млн. руб.

#### **7.2. Бюджет доходов и расходов**

...

#### **Таблица 17. Бюджет доходов и расходов, млн. руб.**

Как видно из таблицы, компания показывает устойчивую операционную прибыль со второго года производства.

#### **7.3. Прогнозный баланс**

...

#### **Таблица 18. Прогнозный баланс, млн. руб.**

Нераспределённая прибыль планируемого бизнеса (см. Таблица 18) начинает накапливаться с \*-го года и составляет более \* \*\*\* млн. руб. к концу периода планирования.

#### **7.4. Финансовые показатели**

Показатели рентабельности проекта приведены в следующей таблице.

...

#### **Таблица 19. Показатели рентабельности**

Как видно из приведенной выше таблицы, коэффициенты рентабельности находятся на высоком уровне с \*-го года проекта.

#### **7.5. Анализ безубыточности**

Расчет уровня безубыточности представлен в следующей таблице.

...

#### **Таблица 20. Расчет уровня безубыточности, руб.**

Как видно из приведенной выше таблицы, проект допускает сохранение прибыльности при падении выручки до \*\*% от запланированной.

### 7.6. Показатели экономической эффективности

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

Показатели	Единица измерения	Значение
Период планирования	мес.	***
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	руб.	* *** **
ВНД (IRR), % в год.	%	** , %
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	руб.	*** **
Чистый Дисконтированный Доход (NPV) с терминальной стоимостью (TV)	руб.	*** **
Срок окупаемости	мес.	**
Срок окупаемости с дисконтом	мес.	**
Индекс доходности за период планирования		* , *

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности свидетельствует об инвестиционной привлекательности проекта, о чем говорят следующие данные:

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода (ЧДД), составляющее более \*\*\* млн. руб. без учета терминальной стоимости и более \*\*\* млн. руб. с учетом терминальной стоимости.
- Высокое значение внутренней нормы доходности (ВНД), составляющее \*\* , %.
- Проект окупается в течение \*\* месяцев с учётом дисконта.

Таким образом, **проект является экономически эффективным и может быть рекомендован к реализации.**

#### \*.\*. Анализ чувствительности

Анализ чувствительности показывает, что проект обладает хорошей чувствительностью к изменению исходных параметров – см. Таблица 21.

Даже при снижении выручки на \*\*% проект остаётся окупаемым. Увеличение прямых расходов оказывает ещё меньшее воздействие на показатели экономической эффективности проекта. Косвенные расходы могут быть повышены в \* , \* раза без потери окупаемости.

**Таблица 21. Анализ чувствительности**

Выручка	**%	**%	**%	***%
ЧДД, руб.	-** **	** **	** **	** **
Срок окупаемости дисконтированный, мес.	не окупается	**	**	**
ВНД, %	**%	**%	**%	**%

<b>Прямые расходы</b>	<b>***%</b>	<b>***%</b>	<b>***%</b>	<b>***%</b>
ЧДД, руб.	<i>_* *** **</i>	*** ** *	*** ** *	*** ** *
Срок окупаемости дисконтированный, мес.	<b>не окупается</b>	**	**	**
ВНД,%	*	*	*	*
<b>Косвенные расходы</b>	<b>***%</b>	<b>***%</b>	<b>***%</b>	<b>***%</b>
ЧДД, руб.	<i>_** *** **</i>	** ** *	*** ** *	*** ** *
Срок окупаемости дисконтированный, мес.	<b>не окупается</b>	***	**	**
ВНД,%	**%	**%	**%	**%

**Совокупность приведенных показателей свидетельствует о положительных перспективах реализации данного проекта.**

## **8. Анализ рисков**

### **8.1. Технологические риски**

#### ***Риски, связанные с освоением оборудования***

**Меры по снижению (исключению) риска: ....**

**Вероятность возникновения** данного риска – низкая

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – полная.

#### ***Исправность и ремонтпригодность оборудования***

**Меры по снижению (исключению) риска:** инициатор проекта планирует снизить риски ситуации критичного периода ремонта оборудования путём:

- ....

**Вероятность возникновения** данного риска – низкая.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – частичная.

### **8.2. Организационные и управленческие риски**

#### ***Риск срыва сроков проведения проектных или пусконаладочных работ.***

Срыв сроков проведения проектных или пусконаладочных работ ведет к задержкам в запуске производства. Для владельцев это означает неполучение планируемого дохода в установленные сроки.

**Меры по снижению (исключению) риска: ....**

**Вероятность возникновения** данного риска – средняя.

**Степень влияния** – средняя.

**Возможность управления риском** – частичная.

#### ***Риск утраты или порчи имущества***

Данный вид риска может возникнуть как результат пожара, стихийных бедствий, противоправных действий лиц.

**Меры по снижению (исключению) риска: ....**

**Вероятность возникновения** данного риска – средняя.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – частичная.

***Риск срыва плана продаж***

**Меры по снижению (исключению) риска:**

Для минимизации данного риска в продажах следует

- ....

**Вероятность возникновения** данного риска – средняя.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – частичная.

### **8.3. Риск материально-технического обеспечения**

**Меры по снижению (исключению) риска: ....**

**Вероятность возникновения** данного риска – низкая.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – полная.

### **8.4. Финансовые риски**

***Риск неплатежей***

Негативное влияние данного вида риска проявляется в недостатке средств у предприятия, снижении прибыли.

**Меры по снижению (исключению) риска:** поддержание платежной дисциплины покупателей продукции:

- ....

**Вероятность возникновения** данного риска – средняя.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – частичная.

### **8.5. Экономические риски**

***Риск существенного изменения в системе налогообложения***

Значительные изменения в системе налогообложения, увеличение ставок налогов, порядка исчисления и уплаты налогов способны оказывать серьезное влияние на рассматриваемый проект.

**Меры по снижению (исключению) риска: ....**

**Вероятность возникновения** данного риска – ниже средней.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – нет.

### **8.6. Экологические риски**

Управление экологическими рисками начинается с того, что проект производства должен разрабатываться с учётом правил экологической

безопасности, а по завершению пройти экологическую экспертизу. Поэтому к реализации не может быть принят проект, содержащий заведомые экологические угрозы. Однако, экологические риски могут возникнуть в ходе реализации проекта.

**Меры по снижению (исключению) риска:** инициаторы планируют организовать

- ...

**Вероятность возникновения** данного риска – ниже средней.

**Степень влияния** – высокая.

**Возможность управления риском** – частичная.