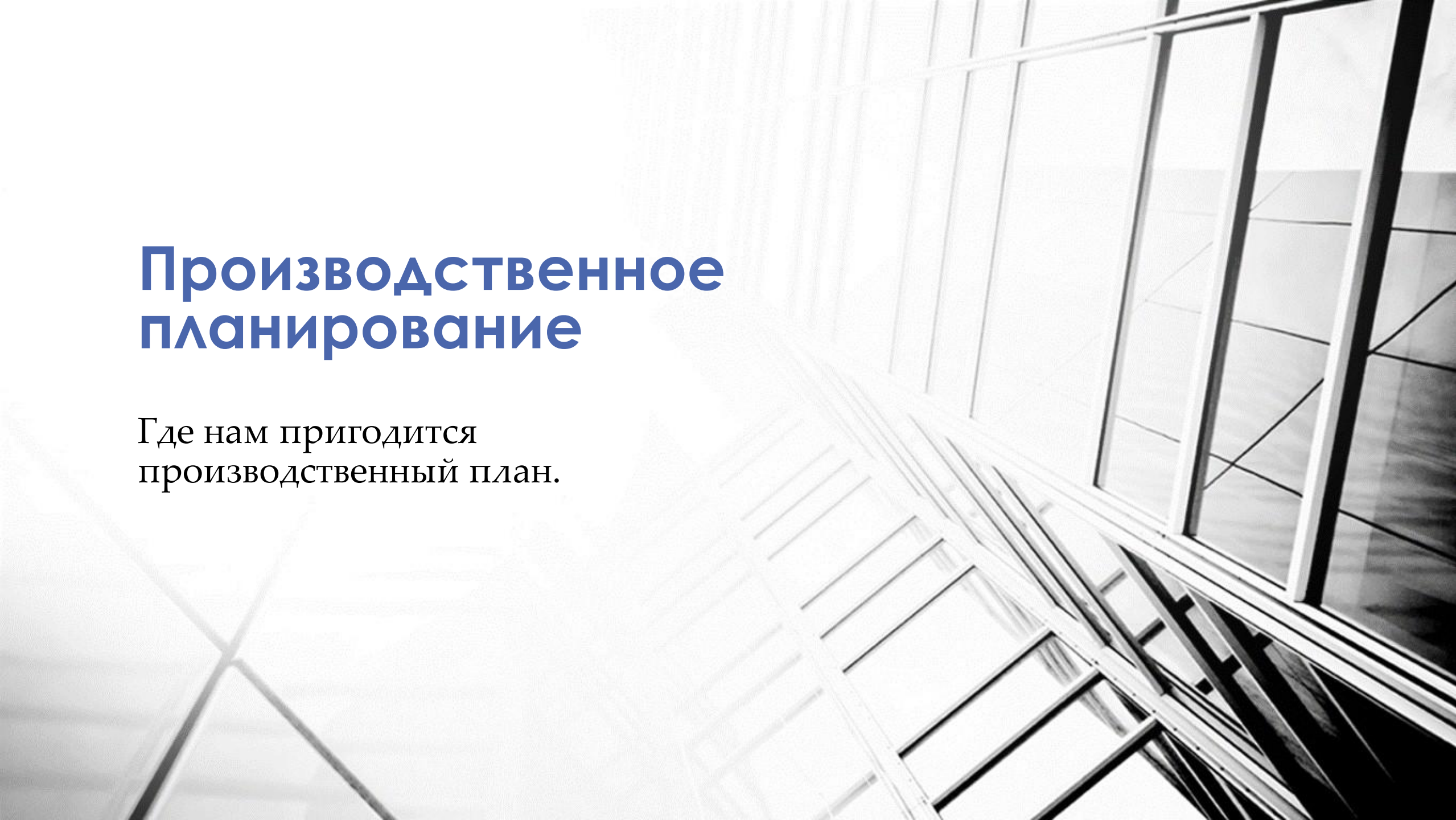


Производственное планирование

Где нам пригодится
производственный план.



Оглавление

- Зачем вам нужен бизнес- план?
- Выбор стандарта бизнес-планирования
- Стандарт ФФП
- Пять сил Портера
- Методы формирования цены (Крест Маршалла, эластичность спроса)
- Производственный план в бизнес плане
- Цепочки производств основные модели (JIT; Бережливое производство)

Зачем вам нужен бизнес-план?

1. Бизнес-план нужен для получения инвестиций.

Это самый трудоемкий и затратный путь. В идеале, вам стоит сразу озаботиться поиском профессионального консультанта, желательно имеющего отношение к банку, в который вы обращаетесь за кредитом

2. Подготовить бизнес-план вам приказал руководитель

В крупных компаниях довольно часто возникают ситуации, когда решив открывать смежное направление или филиал (зачастую далеко не первый), шеф вдруг осознает, что в компании так и нет ни одного бизнес-плана. И тут самому везучему сотруднику достается честь в сжатые сроки "по-быстрому" изготовить этот шедевр бизнес-планирования. В этом случае (и только в этом!) не раздумывая обращайтесь в агентства, продающие готовые бизнес-планы. Во-первых - выглядеть все будет солидно Во-вторых - финансовую часть за вас напишет финансовый отдел или бухгалтерия В-третьих - деньги не ваши Но к этому варианту стоит прибегать только в случае, если этот бизнес-план так и останется документом в красивом переплете, радующим глаз вашего шефа. Если есть вероятность, что вам придется в соответствии с ним строить работу — забудьте все что мы вам советовали ранее и настройтесь разбираться в проблеме самостоятельно.

3. **Бизнес-план вам нужен, чтобы строить в соответствии с ним работу нового предприятия**

Этот случай самый похвальный и трудоемкий. Но, к счастью, финансово малозатратный. Просто потому, что отдать расчеты на откуп сторонним специалистам будет по меньшей мере ошибочно — вы сами должны досконально разобраться в ситуации и выверить действия. С другой стороны, после того, как бизнес-план будет готов вы можете обратиться к специалисту, который проверит его на предмет упущений и ошибок. Кстати, в этом случае обращаться стоит к специалисту из вашего города. Хотя бы потому, что помимо технического исполнения, он сможет дать вам здравые рекомендации, касающиеся специфики рыночных возможностей, вашего города. Как говорится, одна голова хорошо — а две... А если вторая голова принадлежит еще и специалисту в области бизнес-планирования...

Выбор стандарта бизнес-планирования

- Стандарты бизнес-планирования ЕБРР
- Стандарты бизнес-планирования KPMG
- Стандарты бизнес-планирования TaciS
- Стандарты бизнес-планирования UNIDO

Мы остановимся на стандарте, рекомендованном Федеральным Фондом поддержки малого предпринимательства.

Стандарт ФФП

1. ОБЗОРНЫЙ РАЗДЕЛ (РЕЗЮМЕ)
2. ОПИСАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ РЫНКА (Обязательно SWOT анализ)
3. ОПИСАНИЕ ПРОДУКЦИИ (УСЛУГ)
4. АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН
5. ПЛАН СБЫТА
6. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН
7. АНАЛИЗ ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТИ ПРОЕКТА
8. ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ И НОРМАТИВНАЯ ИНФОРМАЦИЯ ПРИЛОЖЕНИЯ

Обзорный раздел (пишем в конце)

- Резюме - самая важная часть проекта. Зачастую то насколько глубоко будет изучаться ваша проект зависит именно от того, насколько заинтересует потенциальных инвесторов или кредиторов концепция, изложенная в резюме.
- Описание проекта (суть проекта)
- Описание предприятия
- Управленческий персонал
- Обзор отрасли
- Преимущества компании
- Цели проекта
- Инвестиции
- Ключевые экономические показатели эффективности проекта
- Анализ рисков

Готовим раздел «Описание предприятия»

- Цели и задачи на ближайший период и на перспективу

| ПОКАЗАТЕЛИ | ЗНАЧЕНИЕ | | |
|--|-----------|--------------|-------------|
| | Через год | Через 3 года | Через 5 лет |
| Объем производства | | | |
| Объем продаж | | | |
| Доля рынка | | | |
| Увеличение маржи или снижение себестоимости | | | |
| Увеличение чистой прибыли | | | |
| Количество филиалов, магазинов, представительств и т.п. (если планируете расширять территориально) | | | |
| Любые другие экономические показатели, которые вы намерены улучшить... | | | |

- Перечень основных владельцев, роль каждого из них в основании и деятельности предприятия (Обязательно РАЕІ – Адизеса)
- События, повлиявшие на развитие предприятия

- Финансирование предприятия в прошлом и в настоящее время
- Организационная структура и кадровый состав

Подготовьте для наглядности организационную схему управления. Например:



Не забудьте обозначить основные задачи каждого сотрудника (все это вы без труда найдете в должностных инструкциях). Многочисленные примеры должностных инструкций вы найдете на просторах Интернета.

- Тенденции в сбыте продукции (услуг) в ближайшее время и в перспективе
- Основные достижения предприятия;

Если у вашей компании есть патенты, сертификаты, награды с выставок; Если вам посчастливилось выиграть тендер или получить благодарность от представителей власти; Если вы усовершенствовали технологию или разработали новый продукт, непременно упомяните об этом в данном разделе

- Каковы преимущества предприятия
- Объем рынка продукции или услуг, предоставляемых предприятием (это мы уже знаем)
- Какова доля предприятия на рынке и каковы тенденции (и это тоже знаем)
- Анализ сильных и слабых сторон предприятия (SWOT)

SWOT анализ

- **SWOT-анализ** — метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории:
- Strengths (сильные стороны),
- Weaknesses (слабые стороны),
- Opportunities (возможности),
- Threats (угрозы).
- Сильные (S) и слабые (W) стороны являются факторами **внутренней среды** объекта анализа, (то есть тем, на что сам объект способен повлиять); возможности (O) и угрозы (T) являются факторами **внешней среды** (то есть тем, что может повлиять на объект извне и при этом не контролируется объектом). Например, предприятие управляет собственным торговым ассортиментом — это фактор внутренней среды, но законы о торговле не подконтрольны предприятию — это фактор внешней среды.

Пример:

| ФАКТОРЫ | " S W O T " | |
|------------|--|---|
| ВНУТРЕННИЕ | СИЛА "S" — STRENGTH | СЛАБОСТЬ "W" — WEAKNESS |
| | 1. Лидерство на рынке | 1. Отток специалистов к конкурентам |
| | 2. Возможность влиять на цены | 2. Отставание во внедрении ERP системы |
| | 3. Квалифицированный персонал | 3. Слабая работа отдела обслуживания |
| | 4. Конкурентные цены | 4. Слабая реклама |
| | 5. Высокая рентабельность | 5. Плохой сайт |
| | 6. Достаточные мощности и склады | |
| | 7. Современное оборудование | |
| ВНЕШНИЕ | ВОЗМОЖНОСТИ «O» — OPPORTUNITIES | УГРОЗЫ «T» — THREATS |
| | 1. Растущий рынок даёт возможность экстенсивного роста | 1. Качество продукта конкурентов перестаёт быть хуже нашего (за счёт «сманивания» специалистов) |
| | 2. Возможность влиять на цены | 2. Рост рынка в интернете, где мы не лидеры |
| | 3. Возможность освоения новых рынков вне региона. | 3. Риск лишиться госзаказа |
| | 4. Возможность привлечения дешёвого кредита. | 4. Потеря узнаваемости среди будущих клиентов |
| | 5. Возможности для быстрого внедрения инноваций | 5. У конкурентов лучше сервис |
| | | 6. Усиление конкурентов за счёт внедрения ERP |

Готовим раздел «Описание продукции (услуг)»

- Характеристика продукции

Прежде всего, дайте краткое описание ваших продуктов или услуг, а затем остановитесь на отдельных качествах и функциональных характеристиках, которые имеют особенно большое значение для покупателей или отличают вас от конкурентов. Не забудьте привести примеры использования предлагаемой продукции.

- **УТП (unique selling proposition, USP)** – уникальное торговое предложение.
- **УТП - концепция, разработанная Россером Ривзом**, одним из основателей рекламного агентства Ted Bates, которая утверждает, что реклама должна предлагать потребителю логические обоснования для приобретения им товара, явным образом отличающегося от товара конкурентов.
- **Цель формулирования УТП.** В соответствии с концепцией УТП Р.Ривза все успешные рекламные кампании основывались на уникальности предложения для клиента. Помимо этого концепция УТП важна для каждого сотрудника компании, которые должны четко понимать, для чего они работают, куда направлены их усилия, как развивается бизнес компании.
- **Концепция уникального торгового предложения (УТП)** базируется на трех основных принципах:
 - каждая реклама должна предлагать определенную выгоду потребителю;
 - эта выгода должна быть уникальной для рекламируемой продукции;
 - эта выгода должна быть достаточно значительной для того, чтобы заставить потребителя обратиться к данной продукции.
- *Определение УТП свидетельствует, что Р. Ривс подчеркнул творческую стратегию маркетинга, которая не может устареть.*
- УТП определяется не только тем, что заложено в самом товаре;
- УТП определяется тем, что и как сказано об этом товаре в рекламе.

- Анализ продукции конкурентов, имеющейся на рынке
- Исследования и разработки
- Финансирование

Чтобы определить свои принципы ценообразования, сформулируйте основные ценовые задачи, создайте систему цен, которая бы учитывала все расходы предприятия, конкуренцию и практику, принятую в данной отрасли. Как правило, при расчете цены ориентируются на спрос, а не на стоимость продукта.

Готовим раздел «Анализ рынка»

- Характеристика рынка

Прежде всего, соберите как можно больше информации о современной ситуации на рынке, основных тенденциях отрасли, прогнозах и перспективах ее развития. Важно знать не только точку где сейчас находится рынок – но и то куда он движется.

Ответьте на вопрос, какие тенденции продаж ваших основных продуктов или услуг наблюдаются на рынке за последние пять лет? Опишите, какие прогнозы дает анализ тенденций на ближайшие пять лет и укажите источники информации

ПРИМЕР:

Рынок электроинструмента в 1-м квартале 2008-2017 гг.

| | 1-й квартал 2008 | 1-й квартал 2009 | 1-й квартал 2010 | 1-й квартал 2011 | 1-й квартал 2012 | 1-й квартал 2013 | 1-й квартал 2014 | 1-й квартал 2015 | 1-й квартал 2016 | 1-й квартал 2017 | к 2016 | к 2015 | к 2014 | к 2013 | к 2012 | к 2011 | к 2010 | к 2009 | к 2008 |
|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|------------|-------------|
| Дрели | 824 700 | 469 113 | 567 000 | 810 592 | 564 730 | 791 455 | 719 904 | 341 956 | 266 996 | 297 627 | 11% | -13% | -59% | -62% | -47% | -63% | -48% | -37% | -64% |
| УШМ | 709 000 | 416 335 | 511 800 | 895 291 | 694 776 | 840 276 | 903 016 | 558 731 | 488 529 | 658 368 | 35% | 18% | -27% | -22% | -5% | -26% | 29% | 58% | -7% |
| Акк. Дрели | 660 300 | 333 777 | 459 700 | 741 770 | 865 955 | 1 048 717 | 911 796 | 581 151 | 427 975 | 605 648 | 42% | 4% | -34% | -42% | -30% | -18% | 32% | 81% | -8% |
| Лобзики | 344 200 | 213 784 | 233 200 | 295 622 | 335 266 | 421 175 | 357 819 | 255 001 | 167 966 | 217 045 | 29% | -15% | -39% | -48% | -35% | -27% | -7% | 2% | -37% |
| Перфораторы | 233 080 | 159 309 | 201 800 | 294 620 | 322 645 | 458 870 | 340 056 | 317 278 | 175 010 | 215 291 | 23% | -32% | -37% | -53% | -33% | -27% | 7% | 35% | -8% |
| Дисковые пилы | 176 600 | 111 900 | 125 100 | 173 274 | 145 576 | 195 787 | 213 506 | 144 137 | 85 567 | 127 198 | 49% | -12% | -40% | -35% | -13% | -27% | 2% | 14% | -28% |
| Рубанки | 138 500 | 72 640 | 105 200 | 123 528 | 108 618 | 144 741 | 104 641 | 52 920 | 45 209 | 72 270 | 60% | 37% | -31% | -50% | -33% | -41% | -31% | -1% | -48% |
| Виброшлифовальные машины | 59 700 | 30 300 | 32 500 | 64 973 | 69 747 | 67 021 | 70 675 | 22 555 | 23 674 | 50 988 | 115% | 126% | -28% | -24% | -27% | -22% | 57% | 68% | -15% |
| Эксцентрикковые шлифмашины | 15 300 | 7 900 | 9 200 | 11 152 | 17 228 | 18 325 | 16 701 | 14 611 | 18 544 | 34 591 | 87% | 137% | 107% | 89% | 101% | 210% | 276% | 338% | 126% |
| Щеточные шлиф. Машины | 245 | 310 | 400 | 696 | 291 | 128 | 822 | 331 | 831 | 709 | -15% | 114% | -14% | 454% | 144% | 2% | 77% | 129% | 189% |
| Прямошлифовальные машины | 2 600 | 2 430 | 2 500 | 3 552 | 3 518 | 4 659 | 3 966 | 2 680 | 4 796 | 4 488 | -6% | 67% | 13% | -4% | 28% | 26% | 80% | 85% | 73% |
| Мультифункциональные инструменты | | | | | | | | | 38 085 | 37 631 | -1% | | | | | | | | |
| Шлифовальные машины по бетону/камню | | | | | | | | | 538 | 564 | 5% | | | | | | | | |
| Отвертки аккумуляторные | 76 700 | 43 860 | 104 300 | 114 840 | 82 005 | 122 209 | 96 005 | 201 019 | 39 099 | 39 875 | 2% | -80% | -58% | -67% | -51% | -65% | -62% | -9% | -48% |
| Прочий аккумуляторный инструмент | 10 870 | 6 630 | 13 400 | 11 132 | 9 784 | 11 421 | 12 434 | 12 683 | 7 293 | 15 581 | 114% | 23% | 25% | 36% | 59% | 40% | 16% | 135% | 43% |
| ЛШМ | 60 200 | 31 140 | 26 500 | 42 040 | 29 494 | 50 646 | 44 075 | 24 933 | 19 818 | 36 029 | 82% | 45% | -18% | -29% | 22% | -14% | 36% | 16% | -40% |
| Фены технические | 49 570 | 24 000 | 42 500 | 93 418 | 91 744 | 111 986 | 109 311 | 58 261 | 43 309 | 40 190 | -7% | -31% | -63% | -64% | -56% | -57% | -5% | 67% | -19% |
| Фрезеры | 24 600 | 29 400 | 20 700 | 41 083 | 35 274 | 48 346 | 62 909 | 36 388 | 40 224 | 32 645 | -19% | -10% | -48% | -32% | -7% | -21% | 58% | 11% | 33% |
| Шурупверты сетевые | 18 160 | 8 800 | 12 700 | 22 727 | 27 917 | 32 069 | 60 739 | 59 371 | 66 833 | 107 304 | 61% | 81% | 77% | 235% | 284% | 372% | 745% | 1119% | 491% |
| Молотки | 13 800 | 3 570 | 2 700 | 6 300 | 13 000 | 14 396 | 8 793 | 7 884 | 4 475 | 9 620 | 115% | 22% | 9% | -33% | -26% | 53% | 256% | 169% | -30% |
| Миксеры | 8 100 | 1 935 | 6 500 | 12 384 | 20 331 | 17 996 | 20 106 | 20 346 | 27 205 | 38 697 | 42% | 90% | 92% | 115% | 90% | 212% | 495% | 1900% | 378% |
| Штроборезы | 3 000 | 900 | 1 350 | 2 138 | 4 691 | 5 912 | 5 374 | 6 710 | 7 161 | 8 014 | 12% | 19% | 49% | 36% | 71% | 275% | 494% | 790% | 167% |
| Сабельные пилы | 1 700 | 900 | 1 750 | 3 315 | 4 890 | 4 622 | 4 830 | 6 352 | 6 860 | 11 401 | 66% | 79% | 136% | 147% | 133% | 244% | 551% | 1167% | 571% |
| Точильные станки | 63 000 | 47 400 | 67 500 | 91 014 | 117 697 | 109 964 | 102 556 | 54 883 | 56 385 | 64 924 | 15% | 18% | -37% | -41% | -45% | -29% | -4% | 37% | 3% |
| Торцовочные пилы | 26 500 | 16 000 | 26 400 | 31 984 | 37 653 | 49 100 | 64 259 | 40 558 | 23 690 | 47 309 | 100% | 17% | -26% | -4% | 26% | 48% | 79% | 196% | 79% |
| Промышленные пылесосы | 24 000 | 7 000 | 12 300 | 20 459 | 23 808 | 20 594 | 25 259 | 19 329 | 18 263 | 66 767 | 266% | 245% | 164% | 224% | 180% | 226% | 443% | 854% | 178% |
| Электрические ножницы | 4 500 | 1 600 | 1 680 | 2 864 | 5 125 | 2 491 | 4 558 | 2 484 | 1 555 | 2 435 | 57% | -2% | -47% | -2% | -52% | -15% | 45% | 52% | -46% |
| Полировальные машины | 7 200 | 7 950 | 5 500 | 8 177 | 13 843 | 17 548 | 11 039 | 7 091 | 9 155 | 9 046 | -1% | 28% | -18% | -48% | -35% | 11% | 64% | 14% | 26% |
| всего | 3 556 125 | 2 048 883 | 2 594 180 | 3 918 945 | 3 645 606 | 4 610 454 | 4 275 149 | 2 849 643 | 2 115 045 | 2 852 255 | 35% | 0% | -33% | -38% | -22% | -27% | 10% | 39% | -20% |



Стремительное изменение ситуации на рынке строительного электроинструмента

Текущая ситуация на рынке электроинструмента и прогноз на 2018г.



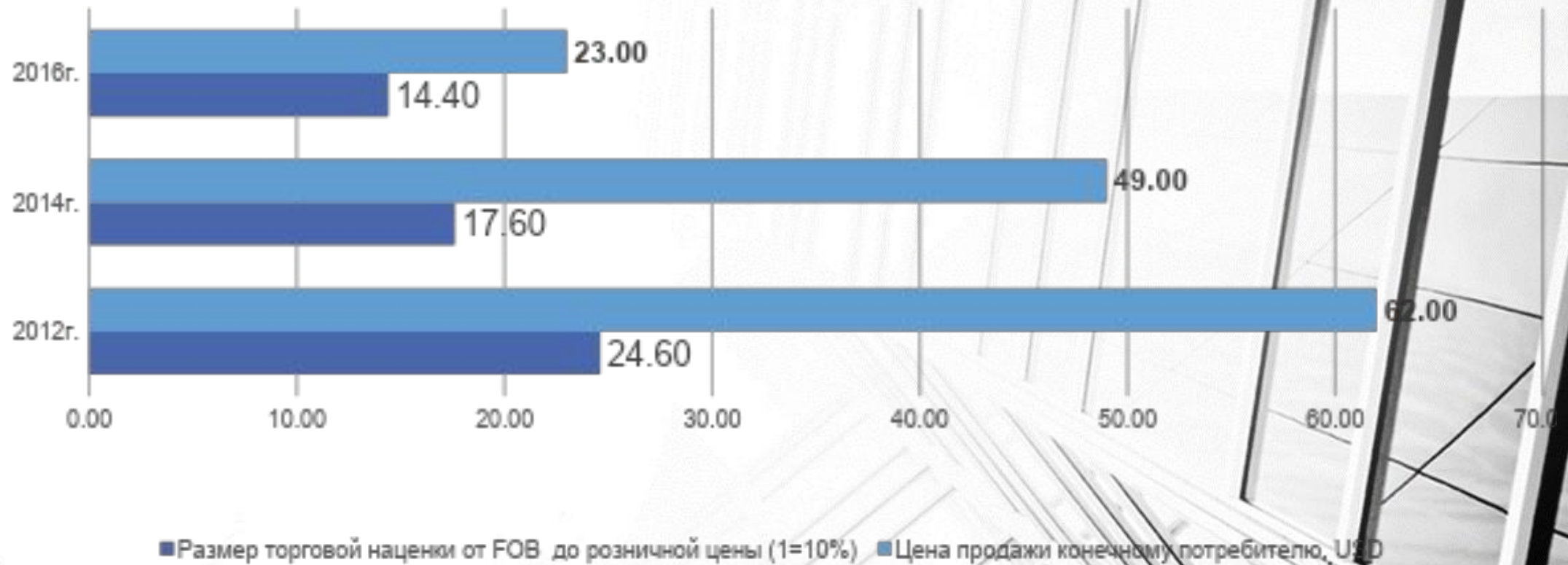
1. Рынок в количественном выражении восстановится к 2018г. и превысит уровень 2014г.
2. В деньгах произойдет лишь частичное восстановление до 1,42 млрд. USD.
3. Средняя цена покупки опустится ниже 70USD за единицу инструмента.
4. Доля мелких брендов на рынке снизится до 11%.
5. На рынке продолжится консолидация, общее количество игроков уменьшится на 1/3.

Сегментация предложения на рынке инструментальном рынке РФ в 2016г. в точке контакта с покупателем и перспективы изменения в 2017г.



!!! Приведенная модель рынка реализуется, если текущая точка рыночного равновесия не испытает значительных колебаний.

Снижение рентабельности в каналах продаж на рынке DIY на примере аккумуляторных шуруповертов нижнего ценового сегмента



За неполные 4 года на рынке инструмента РФ произошло масштабное сокращение маржи, что делает невозможным существование классической 3-х ступенчатой системы дистрибьюции (вендор – дилер – розница).

- Характеристика потребителей продукции

Определите, является ли ваш целевой рынок потребительским или промышленным (так называемый рынок B2B – «бизнес для бизнеса»).

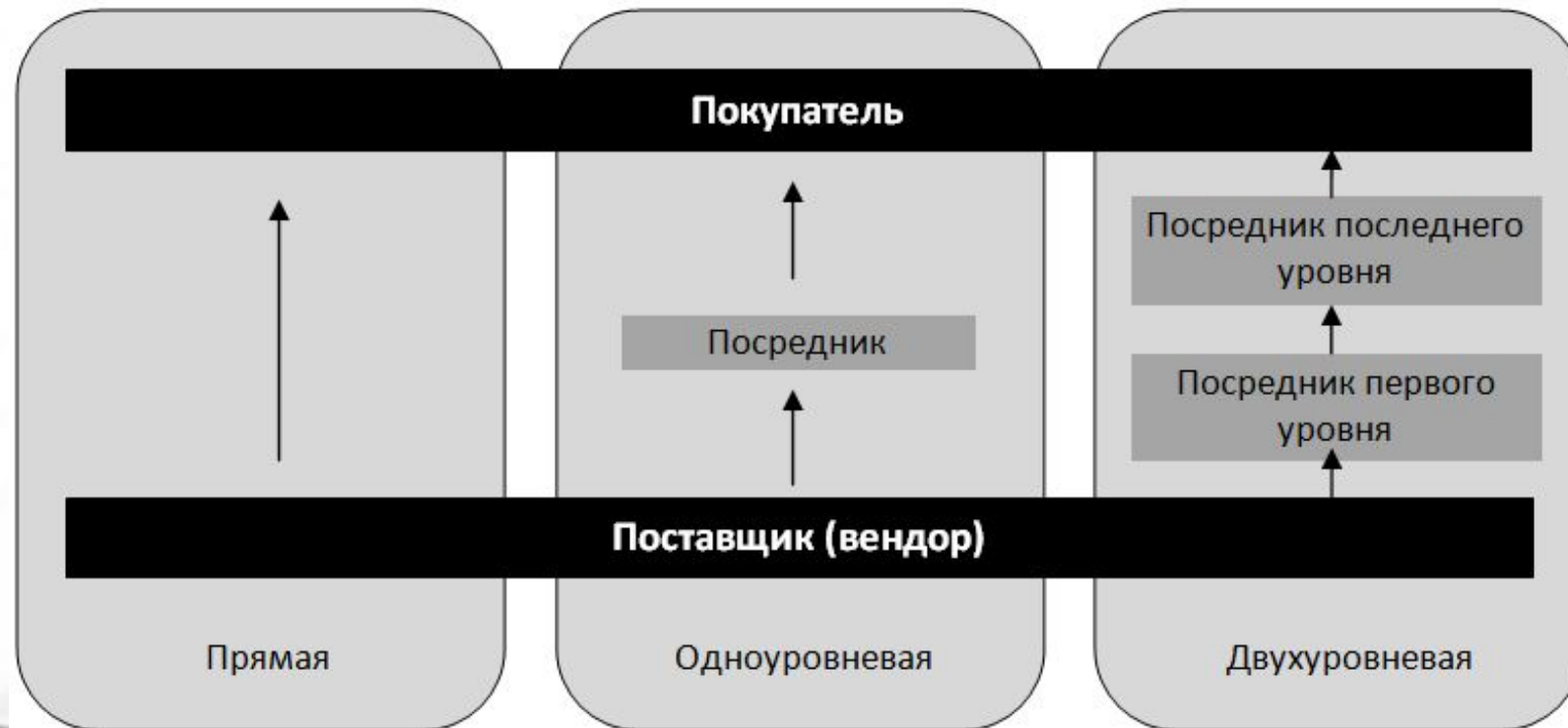
Незнание своей ЦА влечет за собой либо полный провал продукта на рынке, либо, что чаще всего встречается в практике, значительное увеличение бюджетов на создание и продвижение продукта



• Стратегия продвижения продукции на рынок

Цены, которые вы установите на свою продукцию, будут напрямую влиять на объемы продаж и уровень прибыли. Чтобы определить свою ценовую политику, необходимо поставить задачи, разработать систему цен с учетом всех расходов предприятия, выбрать ценовую стратегию для создания присутствия на рынке.

Структура дистрибуции:



• План продвижения продукции:

- Запланированная ATL и BTL активность, разработка POSM, выставки, федеральные акции, продвижение в интернете, SMM, PR, GR и т.д.

План по выводу приложения в ТОП



• Характеристика конкурентов

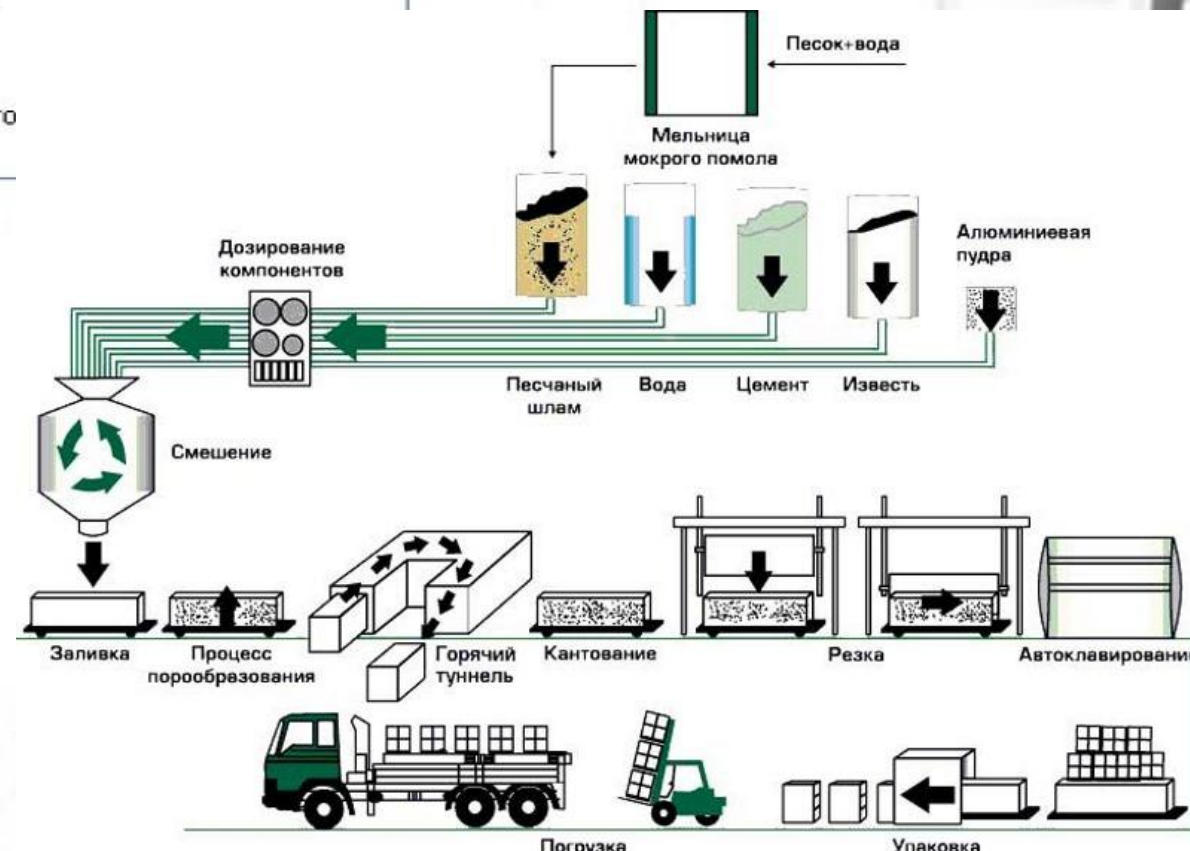
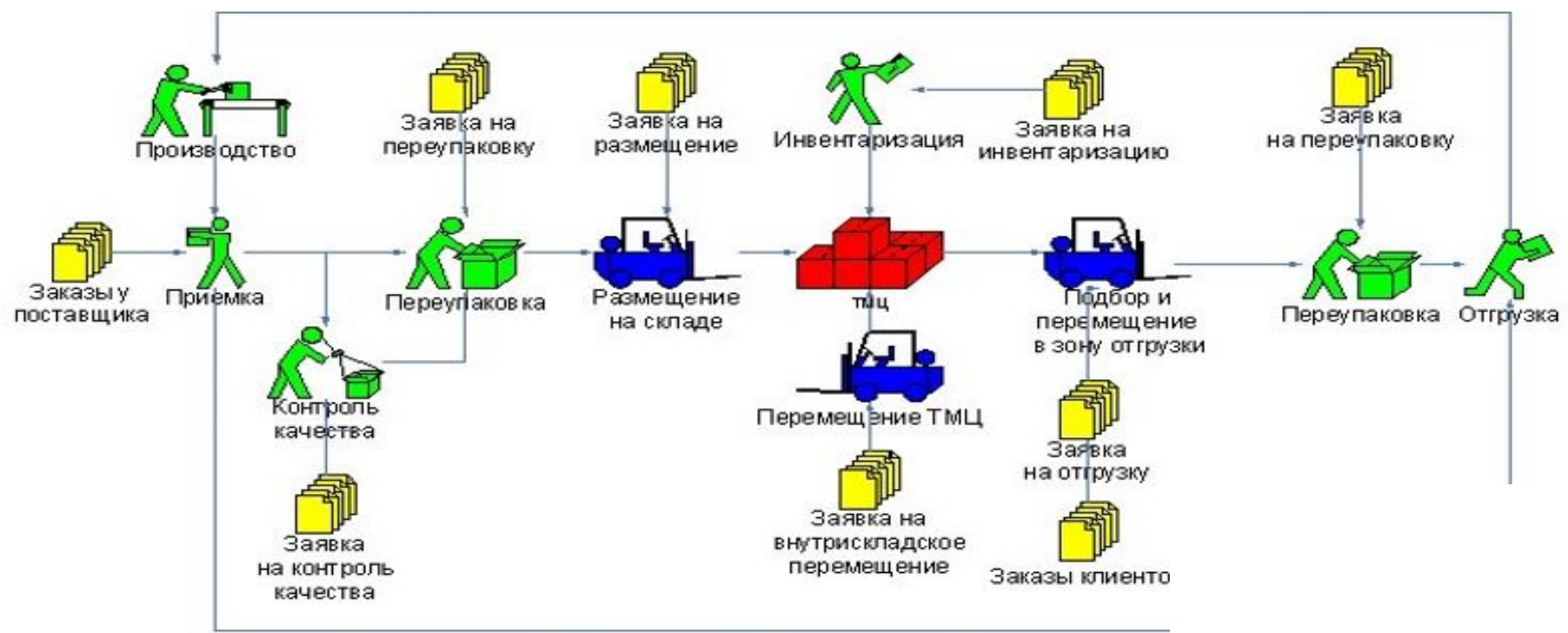
Описание конкурентной среды является неотъемлемой частью любого бизнес-плана. Укажите, кто является вашими прямыми и косвенными конкурентами. Оцените их долю рынка и уровень прибыли. Проанализируйте их сильные и слабые стороны, опишите, какие технологии и оборудование они используют, каким методам продвижения отдают предпочтение, какой у них персонал, какую реакцию можно от них ожидать после вывода на рынок вашего продукта



Готовим раздел «Производственный план»

- **Описание технологического процесса**
- Зачастую производственный план составляется на основе плана сбыта выпускаемой продукции. В этом разделе напишите о том, как вы планируете производить свой продукт, и рассмотрите все этапы создания товара или услуги.
- Опишите подробно все нюансы технологического процесса (лучше всего с наглядными схемами) с момента приобретения сырья и материалов и до реализации готовой продукции оптовикам
- Вопросы снабжения сырьем, материалами и комплектующими заслуживают большего внимания, так как от них во многом зависит стабильность технологического процесса. Напишите, какими материальными ценностями (земля, здания, производственные сооружения), запасами сырья и материалов, каким оборудованием и комплектующими обладает ваша компания сейчас и как будут осуществляться поставки в будущем.

- Опишите, какое оборудование требуется для производства продукции. Если на момент написания бизнес-плана предприятие не имеет всего необходимого оборудования, укажите, что нужно для его приобретения и сколько времени с момента получения требуемого финансирования понадобится на его покупку, установку, отладку и запуск
- Рассмотрите подробно требования к контролю качества на всех этапах производства продукции, укажите стандарты, которыми вы будете руководствоваться.
- Уделите внимание вопросам энергетического обеспечения: перечислите требования к источникам энергии, проанализируйте их доступность и продумайте альтернативные варианты при перебоях в работе основных источников энергии.

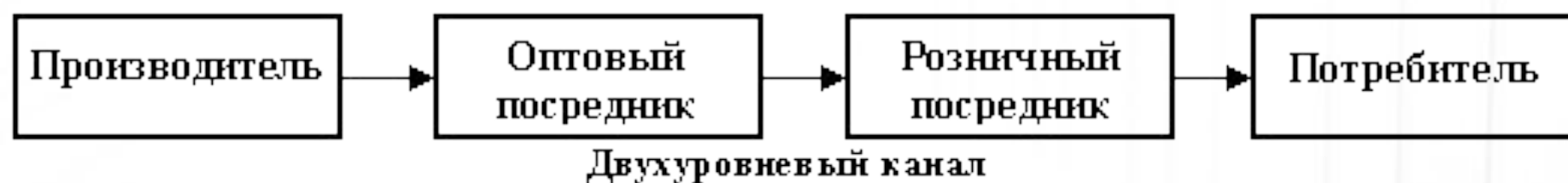
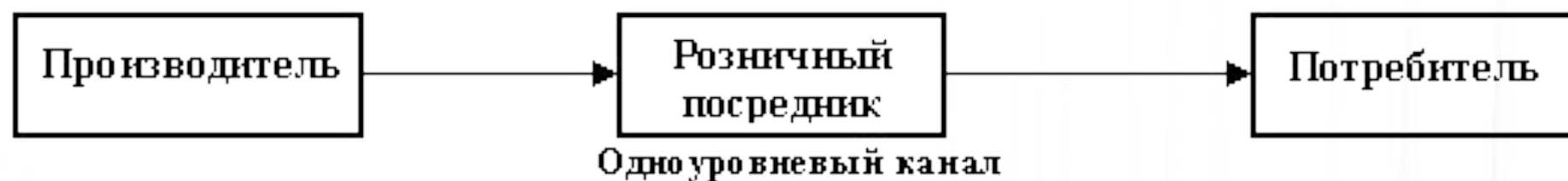
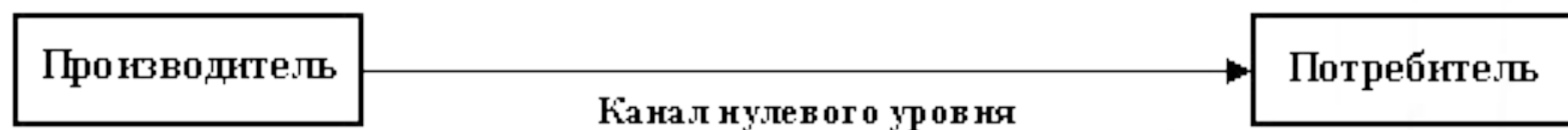


• Требования к квалификации и наличие необходимого персонала

- Во второй части производственного плана дайте характеристику штатному составу предприятия. Особое внимание уделите административному, инженерно-техническому и производственному персоналу. Опишите структуру и состав подразделений, условия труда, оплаты и стимулирования. Рассмотрите вопросы повышения квалификации и обучения сотрудников (если это предполагается).
- Если со временем вы планируете произвести изменения в структуре персонала компании (как правило, это расширение штата), то обязательно упомяните об этом в производственном плане: дайте прогнозы развития компании на ближайшие 2-3 года и напишите, какие специалисты в связи с этим вам понадобятся в будущем.

Готовим раздел «План сбыта»

- Этот раздел является одним из основных и обязательным для всех видов компаний и организаций. В нем отражается стратегия продаж предприятия на различных этапах его существования и доказывается возможность реализовывать запланированные объемы продукции.
- Опишите методы продаж, которыми вы собираетесь воспользоваться. Если ваша компания достаточно крупная и/или предлагаемый вами продукт довольно специфичный, желательно разработать подробную систему пред- и послепродажного сопровождения вашего товара. Она включает в себя как информационную поддержку и обучение дистрибьюторов, так и гарантийное обслуживание вашей продукции.
- Лучше всего, если вы приведете наглядную схему распределения товара, на которой будет отмечен процесс реализации продукции и условия ее продажи потребителям



Готовим раздел «Анализ чувствительности проекта»

- Этот анализ определяет устойчивость проекта к возможным изменениям как экономической ситуации в целом (изменение темпов инфляции, увеличение сроков задержки платежей и др.), так и внутренних показателей проекта (изменение цены продукции или объемов сбыта). Целями проведения этого анализа является оценка степени влияния изменения каждого (или нескольких сразу) из входных параметров, чтобы предусмотреть наихудшее развитие ситуации в проекте.

- Анализ чувствительности обычно состоит из нескольких этапов:
- 1. Выбор ключевого показателя эффективности инвестиций, в качестве которого может выступать внутренняя норма доходности (IRR) или чистый дисконтированный доход (NPV).
- 2. Выбор факторов, в которых вы не можете быть твердо уверенными: капитальные затраты и вложения в оборотные средства, рыночные факторы (цена и объем продаж), компоненты себестоимости продукции, сроки строительства и ввода в действие основных средств.
- 3. Установление верхних и нижних (предельных и номинальных) значений этих неопределенных факторов.
- 4. Расчет ключевого показателя для всех выбранных предельных значений факторов.
- 5. Построение графика чувствительности для всех неопределенных факторов, который позволяет сделать вывод о наиболее критичных аспектах вашего инвестиционного проекта и скорректировать их. Например, если критическим фактором оказалась цена реализуемой продукции, то стоит задуматься об изменении маркетинговой стратегии и/или повышении качества товара.

Спасибо за внимание!

Контактная информация:

Паремский Антон

Почта: Koppolo@gmail.com