

ЗАО Инвестиционная компания «Контраст»

Генеральный _____ М.С. Кузнецов
директор

31 июля 2002 г.



Бизнес-план

Создание фармацевтического производства в г. Волгограде

Оглавление

РЕЗЮМЕ	3
ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ	4
Миссия Предприятия, основные цели и задачи проекта.....	4
Инициаторы проекта.....	5
Предпринимательский замысел.....	5
Прединвестиционная проработка проекта.....	6
Значение предприятия для государства и региона.....	6
МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ	8
Состояние отечественного фармацевтического рынка.....	8
Описание географического сегмента.....	12
Анализ фармацевтического рынка рассматриваемого региона.....	15
Доля продукции в общем объеме рынка.....	24
Конкурентный анализ.....	26
Выводы.....	32
ОПИСАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ	34
Корпоративные требования к организации фармацевтического производства.....	34
Земельный участок.....	34
Основные характеристики создаваемого производства.....	35
Состав основного оборудования.....	36
Выводы.....	38
ПРОГРАММА ПРОИЗВОДСТВА И СБЫТА ПРОДУКЦИИ	39
Формирование ассортимента.....	39
Производство продукции.....	40
Структура цен. Ценовая политика предприятия.....	40
Объемы продаж. Организация сбыта продукции.....	41
Реклама.....	41
Методы завоевания и удержания клиентов.....	43
ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН	45
Этапы и сроки реализации проекта.....	45
Команда управления.....	45
Производственный персонал.....	46
Партнеры по реализации проекта.....	46
Задачи организационного строительства.....	47
ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН	48
Финансирование инвестиционного проекта.....	48
Налогообложение.....	51
Показатели эффективности проекта.....	52
ОЦЕНКА РИСКОВ ПРОЕКТА	53
Основные риски проекта.....	53
Методы снижения рисков.....	57
Выводы.....	60
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	61

Резюме

ООО «МЕДИА-РОСТ» (далее Предприятие) образовано Глубоковым Владимиром Алексеевичем и Христиным Эдуардом Константиновичем (далее Инициаторы проекта) в октябре 2001 года для реализации идеи создания фармацевтического производства в г. Волгограде. Инициаторы проекта имеют опыт создания и управления российскими и совместными предприятиями, занимаются бизнесом с 1987 года.

Идея создания фармацевтического производства в Южном федеральном округе Российской Федерации возникла у Инициаторов проекта в 1998 году. На территории округа практически отсутствуют фармацевтические производства, и лекарственные препараты, в основном, завозятся из-за рубежа (64%) и из других регионов России.

Создаваемое Предприятие должно обеспечить бесперебойный выпуск широкой номенклатуры качественной фармацевтической продукции (готовых лекарственных средств и субстанций) для удовлетворения потребностей всех групп населения региона в лекарственных средствах по доступным ценам, снизить зависимость России от импорта лекарственных средств и сырья для их производства. По своей мощности Предприятие должно стать самым крупным в Южном федеральном округе и войти в пятерку крупнейших фармацевтических предприятий России.

Фактические предпроектные работы начаты Инициаторами проекта в 1998 году. За прошедшее время была получена поддержка администрации Волгоградской области и Советского района г. Волгограда, решен вопрос о выделении земельного участка для строительства. Инициаторами проекта получена поддержка Министерства здравоохранения РФ. Для проработки вопросов создания производства привлечены лучшие специалисты Волгоградского отделения Международной Академии Инвестиций и экономики строительства, а также специалисты фармацевтического факультета Волгоградской государственной медицинской академии. Выполнено углубленное маркетинговое исследование фармацевтического рынка России и Южного федерального округа, обоснован собственный план производства и продаж готовых лекарственных средств и субстанций.

Инвестиционные затраты по проекту составляют 42 млн. \$US. Для получения половины указанной суммы ООО «МЕДИА-РОСТ» намерено привлечь инвесторов в долевое участие в проекте. Оставшуюся часть Предприятие планирует получить в качестве государственной поддержки в виде кредитной линии или гарантий.

Представленные материалы и расчеты выполнены ЗАО Инвестиционной компанией "Контраст" на основании собственных маркетинговых исследований фармацевтического рынка, прогноза развития внешнеэкономического окружения на срок реализации проекта, анализа рисков проекта, а также с учетом планируемых Предприятием сроков



строительства и ввода в эксплуатацию фармацевтического завода и предполагаемых объемов реализации ГЛС и субстанций. Расчеты выполнены в среде лицензированного программного продукта Project Expert 7.01 в стандартах международной экономической организации UNIDO.



Интегральные показатели инвестиционной привлекательности

Показатель	Значение
Период окупаемости - РВ, мес.	58
Средняя норма рентабельности - ARR, %	37,71
Чистый приведенный доход – NPV, млн. \$US	129,99
Индекс прибыльности - PI	2,83
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	29,73

Период расчета интегральных показателей - 90 мес.

Цели и задачи

Миссия Предприятия, основные цели и задачи проекта

Миссия Предприятия состоит в обеспечении бесперебойного выпуска широкой номенклатуры качественной фармацевтической продукции для удовлетворения потребностей всех групп населения региона в лекарственных средствах по доступным ценам, для снижения зависимости России от импорта медикаментов и раскрытия предпринимательского, творческого и духовного потенциала владельцев и сотрудников Предприятия.

Цели проекта:

- Возможно быстрый выход на запланированные мощности.
- Использование передовых технологий и современного оборудования.
- Производство качественной продукции и установление обоснованных цен на нее.
- Завоевание и сохранение за собой большей части регионального рынка потребителей.
- Проведение продуманной производственной и сбытовой политики, отвечающей другим целям Предприятия.
- Проведение самостоятельных исследовательских работ, своевременное обновление мощностей и ассортимента выпускаемых изделий.
- Запуск в производство собственных разработок, создание и поддержание оригинальных брендов.
- Развитие и расширение Предприятия до экономически обоснованных масштабов.
- Выход на зарубежные рынки.
- Обеспечение своим владельцам получения дохода, создание условий для раскрытия предпринимательского, творческого и духовного потенциала сотрудников.

Для достижения стратегических целей проекта Предприятию необходимо решить следующие **основные задачи**:

1. После определения круга участников проекта и инвесторов:
 - Разработать архитектурную концепцию Предприятия.
 - Разработать полный комплект строительной документации.
 - Обеспечить строительство Предприятия в запланированные сроки.
 - Обеспечить подбор, заказ и оплату основного и вспомогательного оборудования.
2. После начала производственной деятельности:
 - Актуализировать ассортимент выпускаемой продукции.
 - Разработать стратегию сбыта продукции Предприятия.
 - Вести самостоятельные исследовательские работы.
 - Вести разработку и внедрение собственных брендов.
 - Вести постоянный контроль качества выпускаемых ГЛС и субстанций на соответствие требованиям GMP.

Успешное решение всех вышеперечисленных задач поможет Предприятию закрыть до 25% потребностей региона в ГЛС, занять ведущее место среди российских производителей лекарственных препаратов и субстанций с перспективой выхода на международный рынок.

Инициаторы проекта

Для реализации проекта зарегистрировано новое юридическое лицо ООО «МЕДИА-РОСТ».

Инициаторы проекта - Генеральный директор ООО «МЕДИА-РОСТ» Глубоков Владимир Алексеевич и Заместитель генерального директора Христин Эдуард Константинович являются владельцами Предприятия.

Инициаторы проекта имеют опыт создания и управления российскими и совместными предприятиями (СП). Так, в 1987 году по инициативе и при непосредственном участии Глубокова В.А. создано частное предприятие, специализирующееся на строительстве городских инженерных сетей и коммуникаций. В результате интенсивного развития бизнеса, который обеспечивался энергичностью директора предприятия Глубоковым В.А., годовые объемы работ возросли с \$20 тыс. в 1987, до \$5 млн. в 1994 году. За период с 1990 по 1996 год по инициативе и при непосредственном участии Глубокова В.А. создано 2 совместных предприятий, одно из которых действует до настоящего времени. Следует отметить, что Глубоков В.А. имеет высокий уровень теоретической и практической подготовки по управлению предприятием в кризисной ситуации (аттестат антикризисного управляющего II категории), что позволяет ему своевременно предвидеть нарастание отрицательных тенденций и планировать адекватные действия по их преодолению. С самого начала работы над проектом Инициаторами проекта начато формирование команды управления.

В будущем Инициаторы проекта планируют занимать руководящие должности на создаваемом Предприятии, что, скорее всего, потребует новых знаний в области управления крупными промышленными объектами. Для соответствия занимаемым должностям Инициаторами проекта запланировано прохождение в период строительства дополнительного обучения по одной из программ подготовки топ-менеджеров, что позволит систематизировать имеющиеся знания и опыт предыдущей работы, выявить и заблаговременно закрыть проблемные области, наладить полезные контакты.

К настоящему времени Инициаторами проекта вложено в проект порядка 110 000 \$US собственных средств. В Приложении № 4 к бизнес-плану показано, что в прединвестиционный период за счет выполненных Инициаторами проекта работ совокупный риск проекта снизился с 28,39% до 20,63%. Таким образом, с точки зрения снижения рисков стоимость уже выполненных Инициаторами проекта работ оценивается в 3,259 млн. \$US.

Предпринимательский замысел

Предпринимательская идея создания фармацевтического производства на территории Южного федерального округа Российской Федерации возникла в 1998 году. Основным инициатором проекта и автором предпринимательской идеи является руководитель ООО «МЕДИА-РОСТ» Глубоков В.А.

Предпринимательская идея проекта состоит в получении прибыли за счет создания в Южном федеральном округе Российской Федерации современного высокотехнологичного фармацевтического производства, что полностью отвечает долгосрочным потребностям государства и региона.

К основным особенностям предпринимательской идеи проекта следует отнести:

- ориентацию на широкие слои населения, что достигается проведением привлекательной ценовой политики Предприятия и широким ассортиментом производимой фармацевтической продукции;
- ориентацию на производство импортозамещающих препаратов, вследствие чего повышается безопасность России и снижается зависимости от импорта лекарственных препаратов;

- желание Инициаторов проекта не только выпускать готовые лекарственные формы из закупаемого сырья, но и производить активное вещество (субстанции) для внутрисоссийского рынка;
- использование гибких технологических схем производства, позволяющих оперативно менять ассортимент выпускаемой продукции в соответствии со складывающейся рыночной конъюнктурой;
- соответствие качества производимых ГЛС и субстанций стандартам GMP и ISO 9001.

Прединвестиционная проработка проекта

За период с 1998 года Предприятием:

- Получена поддержка администрации Волгоградской области и Советского района города Волгограда, на федеральном уровне - поддержка со стороны комитета Государственной Думы Российской Федерации по кредитным организациям и финансовым рынкам, а также начальником управления Министерства здравоохранения Российской Федерации.
- Получено решение муниципальных органов власти о предоставлении участка площадью 10 га для размещения фармацевтического производства на территории города Волгограда.
- Выполнено углубленное маркетинговое исследование фармацевтического рынка России Федерации и Южного федерального округа.
- Проведена предварительная работа по получению госзаказа на продукцию Предприятия от Министерства здравоохранения, Министерства обороны и Министерства по чрезвычайным ситуациям Российской Федерации.
- Для проработки вопросов создания производства привлечены специалисты Международной Академии Инвестиций и Экономики строительства, в том числе, работающие в Волгоградском отделении.
- Проведен анализ компаний, имеющих опыт строительства в России подобных заводов. Установлен диалог и проведены переговоры с Югославской фирмой «Немофарм», которая письменно подтвердила готовность выполнить проектные, строительно-монтажные и пуско-наладочные работы, связанные с созданием фармацевтического производства на территории Южного федерального округа Российской Федерации.

Значение Предприятия для государства и региона

Государство нуждается в развитии отечественного производства лекарственных препаратов для обеспечения населения страны качественной и доступной продукцией фарминдустрии в достаточном объеме и ассортименте и для снижения зависимости от импорта. Масштаб планируемого к созданию Предприятия выходит за рамки регионального, и будет иметь серьезное влияние на развитие всей фармацевтической отрасли России.

Для экономики Южного Федерального округа создание подобного Предприятия будет иметь весьма существенное значение. Инициаторами проекта прорабатывается вопрос о включении Предприятия в программу развития Волгоградской области. Укажем основные положительные моменты создания современного фармацевтического производства в регионе:

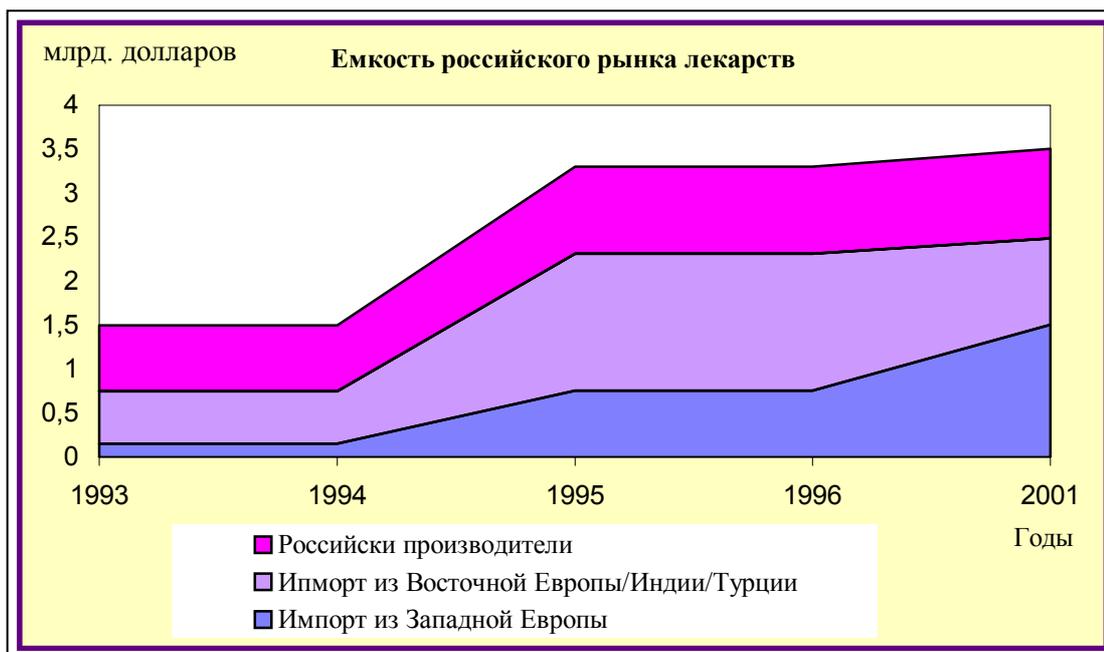
- Крупные налоговые отчисления в бюджет региона.
- Значительное сокращение доли расходов населения региона на лекарственные препараты за счет производства фармпродукции высокого качества и снижения цен на нее и, как следствие, расширение возможности направления гражданами освобождающихся денежных средств на удовлетворение других потребностей (сбалансированное питание, образование, спорт и т.д.).
- Обеспечение медицинских учреждений региона более дешевыми и качественными лекарственными препаратами.
- Создание новых рабочих мест.
- Укрепление научного потенциала (разработка и внедрение новейших фармацевтических технологий).

Маркетинговый анализ

Полностью результаты маркетингового исследования фармацевтического рынка России и рассматриваемого региона приведены в Приложениях №1 и №2 к бизнес-плану.

Состояние отечественного фармацевтического рынка

Российский фармацевтический рынок демонстрирует высокие темпы роста. По своему объему он находится на втором месте после продовольственного, и по оценкам ведущих российских экспертов на начало 2002 г. емкость российского фармацевтического рынка составила 3,5 млрд. долл. США.



В России медикаменты выпускаются на 117 предприятиях, причем 70% производства приходится на 16 крупнейших предприятий. 84% отечественных предприятий фарминдустрии имеют негосударственную форму собственности, чего не встретишь ни в одной стране мира.

По данным официальной статистики в России в настоящее время насчитывается около 7 тыс. оптовиков (по оценке компании «Росфарм» около 3 тыс.), хотя, по мнению специалистов, для удовлетворения потребностей отечественного рынка достаточно 250—300 крупных оптовых компаний.

Российские лекарственные средства

Производство готовых лекарственных средств (ГЛС)

До кризиса 1998 года импортная продукция практически не встречала серьезной конкуренции со стороны российских производителей, восполняя пробелы в их ассортименте. Однако после кризиса многие отечественные фармзаводы сделали ставку на производство импортозамещающих препаратов.

Ассортимент импортозамещающей продукции сейчас приближается к двум сотням наименований, причем по многим позициям внутреннее производство может удовлетворить все потребности российского рынка. Однако на соотношение импортных и отечественных лекарств это пока существенного влияния не оказывает. Дело в том, что большинство иностранных производителей ориентируется на потребителей с доходами выше среднего уровня, которые могут себе позволить дорогие лекарства. Кроме того,

ассортимент российских производителей по-прежнему ограничен, и по целым терапевтическим группам конкуренция с импортом вообще отсутствует.

Ниже на диаграмме представлены данные Госкомстата РФ и Минпромнауки РФ по объемам производства лекарственных средств российскими производителями в период 1996-2002 г.г. (на 2002 год приведены прогнозные данные):



По оценкам специалистов в ближайшие 5 лет (2002-2007 г.г.) возрастет выпуск противоастматических, антигистаминных, противотуберкулезных препаратов, плазмозаменяющих средств, а также препаратов для лечения сердечно-сосудистых, глазных, психоневрологических заболеваний, болезней эндокринной системы, органов пищеварения, дисбактериоза. В производстве этих лекарств отечественные предприятия до сих пор отставали от зарубежных компаний из-за отсутствия современного оборудования по выпуску фармацевтических субстанций.

В 2002 году ведущие российские компании ("Полифарм", "Акрихин", "Красфарма", "Органика", "Биосинтез", "Синтез" и др.) планируют модернизировать свои производственные мощности, направив на это около 125 млн. долларов США, что позволит сократить технологическое отставание от зарубежных конкурентов и занять нишу на изменившемся рынке.

Производство субстанций

Производство субстанций лекарственных средств на территории России до распада СССР являлось базовой подотраслью медицинской промышленности: до 1992 г. отечественные субстанции были основной экспортной продукцией отрасли в бывшие союзные республики. С переходом к рыночным отношениям вследствие высокой материалоемкости и энергоемкости производства субстанций их выпуск стал малорентабельным. В 1998 г. номенклатура выпускаемых субстанций сузилась по сравнению с 1992 г. в 2,7 раза (до 100 наименований), объем производства сократился в 5 раз и составил 3,5 тыс. тонн (19,8% к уровню 1992 г.), а в 1999 г. снизился до 3 тыс. тонн и составил всего лишь 17,2% от уровня базового года. Постоянно снижается объем выпуска субстанций антибиотиков и витаминов (за исключением незначительного увеличения их выпуска в 1995 и в 1997 гг.).

В результате постоянного роста цен на сырье и энергоресурсы за период с 1992 г. по 2001 г. предприятия медицинской промышленности были вынуждены существенно сократить производственные мощности по выпуску субстанций. Таким образом, из производства оказалось выведено около 40% мощностей. Средний по предприятиям отрасли уровень использования мощностей по производству субстанций в 2000 г. составил 18,5%, в том числе по субстанциям синтетических лекарственных средств - 14,7%, антибиотиков - 24,3% и витаминов - 34%.

Рост цен на материальные ресурсы привел к значительному увеличению себестоимости субстанций, вследствие чего цены на этот вид продукции стали выше мировых. Поэтому отечественные производители готовых лекарственных форм в качестве сырья стали закупать импортные субстанции, значительно сузив рынок сбыта для российской продукции. Для приведения цен на фармацевтические субстанции к мировому уровню отечественным предприятиям необходимо снизить затраты на их производство не менее, чем в 2 раза, что возможно только при использовании новых ресурсосберегающих и менее энергоемких технологий. Однако при существующем финансовом положении предприятий отрасли модернизацию производства производить крайне затруднительно.

И все же, несмотря на существующие трудности, в 2001 году на фармацевтическом рынке России впервые было начато производство высокотехнологичных лекарственных субстанций. Группа "Фармавит" запустила в поселке Кузьмолово (Ленинградская обл.) завод "Фармсинтез" по производству высокотехнологичных лекарственных субстанций. Это первое предприятие такого рода в России. Отечественные фармацевтические предприятия, как правило, изготавливают субстанции недорогие и предпочитают сокращать их долю в производстве, поскольку они далеко не так рентабельны, как готовые лекарственные средства.

В состав холдинга "Фармавит" входят компании ОАО "Фармавит", "АСГЛ - Исследовательские лаборатории", "Национальные биотехнологии", научно-производственная компания "Фармсинтез". Холдинг является акционером нескольких фармацевтических заводов - "Биохимик" (Саранск), "Биосинтез" (Пенза), АКО "Синтез" (Курган). По данным ЦМИ "Фармэксперт", на долю этих заводов приходится около 20% российского производства готовых лекарственных средств.

Завод спроектирован с участием ведущих зарубежных и российских компаний. В настоящее время завершается монтаж уникального технологического оборудования. Проектная мощность завода - до 20 тонн субстанций в год. Площадь занимаемой территории - 5 га.

На первом этапе планируется выпуск 10 видов химических субстанций. В дальнейшем планируется освоить производство до 50 видов субстанций.

Предприятие должно было начать работу еще в конце декабря 1999 г., но сроки несколько раз переносились. В качестве инвесторов проекта выступали ОАО "Фармавит" и ЗАО "Газэнергофинанс". Стоимость проекта составляет \$15 млн. долларов. На треть продукция будет состоять из оригинальных препаратов, являющихся разработками холдинга "Фармавит", в остальном это будут дженерики.

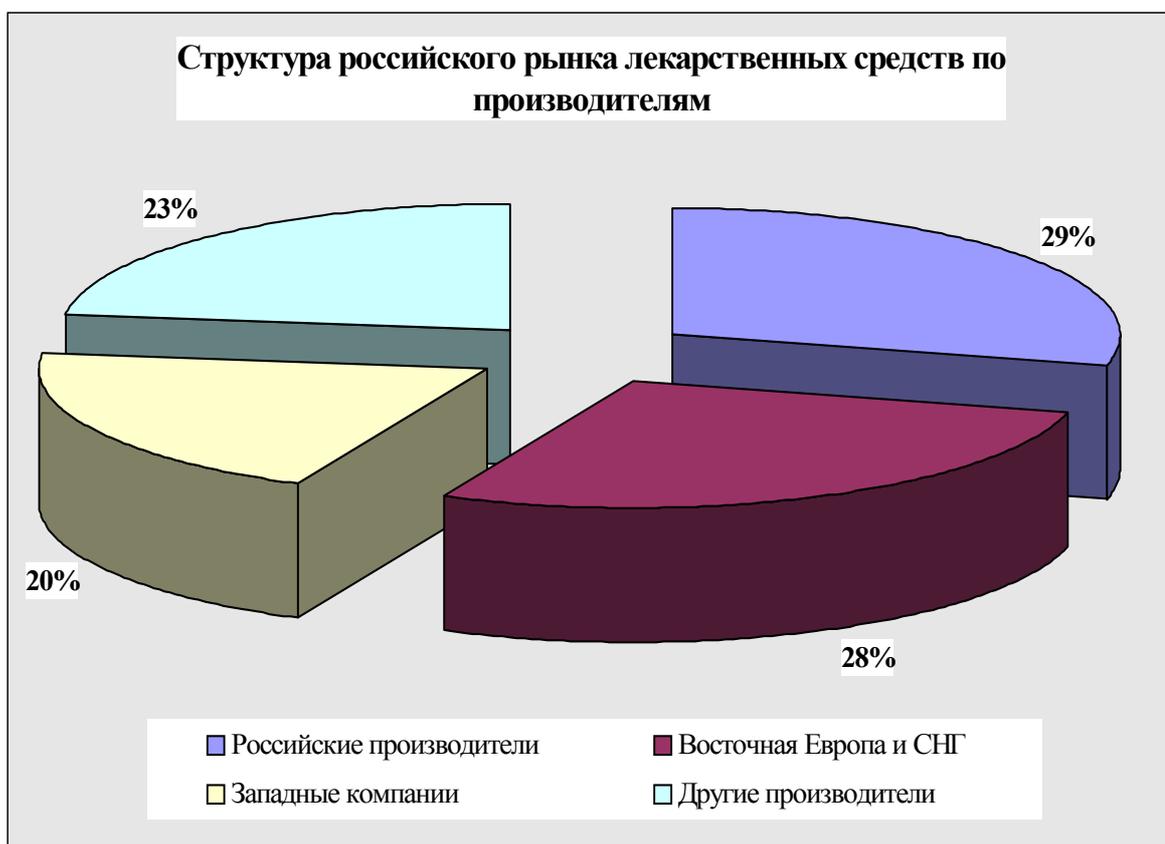
"Фармсинтез" займет новую для российских компаний нишу. Часть произведенных субстанций будет поставляться в страны Юго-Восточной Азии и Северной Африки. Продукция этого предприятия будет на 30% дешевле импортных аналогов. Стратегическим партнером в этом проекте выступает гонконгская компания "Cathey World Investments", выделившая "Фармавиту" инвестиционный кредит в сумме \$2,5 млн. Как отмечают эксперты фармацевтического рынка, высокотехнологичных субстанций пока не производит ни одно российское предприятие. По оценкам экспертов компании "Фарммедсбыт", стоимость высокотехнологичных субстанций может составлять до \$5000 за 1 кг. В то же время субстанции, которые производят российские предприятия, стоят обычно от \$2 до \$10 за 1 кг. Единственное исключение составляет субстанция дикаина, которую выпускает новокузнецкий завод "Органика", - она стоит \$1000 за 1 кг. Если

производимые "Фармсинтезом" субстанции действительно будут на треть дешевле импортных аналогов, это может заинтересовать производителей лекарств и сказаться на цене конечного продукта.

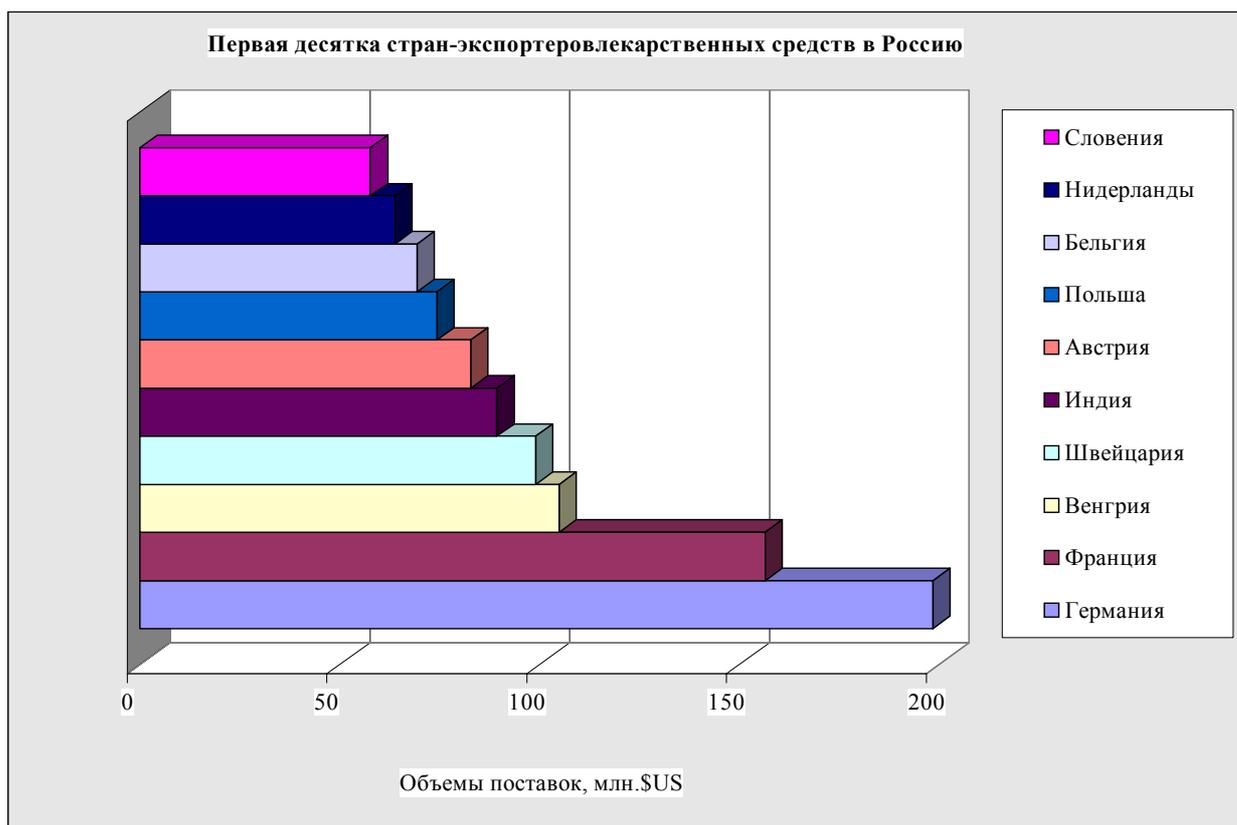
Импортные лекарственные средства

Несмотря на то, что увеличение доли российских фармацевтических препаратов на отечественном рынке стало одной из важнейших тенденций в 2000-2001г.г., импортные готовые лекарственные средства (ГЛС) продолжают занимать на нем неоправданно широкое место.

Ниже на диаграмме приведена структура российского рынка лекарств на начало 2002 г. по производителям. Основными конкурентами для отечественных фармацевтических компаний являются предприятия стран СНГ, Прибалтики, Восточной Европы, а также Индии и Турции. Среди конкурентов такие традиционные для России поставщики, как Chinoïn и Gedeon Richter (Венгрия), KRKA (Словения), Zork, Zdravle (Югославия), Ranbaxy Laboratories, Dr. Redd's Laboratories, Torrent (Индия). Вместе они заполняют около 70% российского фармрынка.



С начала 90-х годов основная специализация фармзаводов конкурентов - производство дженериков, т.е. оригинальных разработок ведущих западных фирм, срок эксплуатации эксклюзивного патента на которые истек. Цены на такие лекарства ниже, чем на оригинальные препараты. Другая группа поставщиков - это фармацевтические компании развитых стран: Astra, Bayer, Bristol-Myers Squibb (BMS), Ebewe, Hoechst, Pfizer, Glaxo Welcom и др. Таких компаний около 40, в основном они экспортируют препараты, не имеющие аналогов и по монополюно высоким ценам.



Российский фармацевтический рынок дисбалансирован - дженерики занимают на нем неоправданно большое место. Дешевизна дженериков является, по сути, основной причиной их популярности. Отмеченная тенденция будет сохраняться в течение ближайшего десятилетия. По оценкам экспертов производство дженериков является важнейшим и ведущим стратегическим направлением развития российской фармацевтической индустрии.

На российском фармацевтическом рынке наибольшим спросом пользуются ГЛС следующих фармако-терапевтических групп:

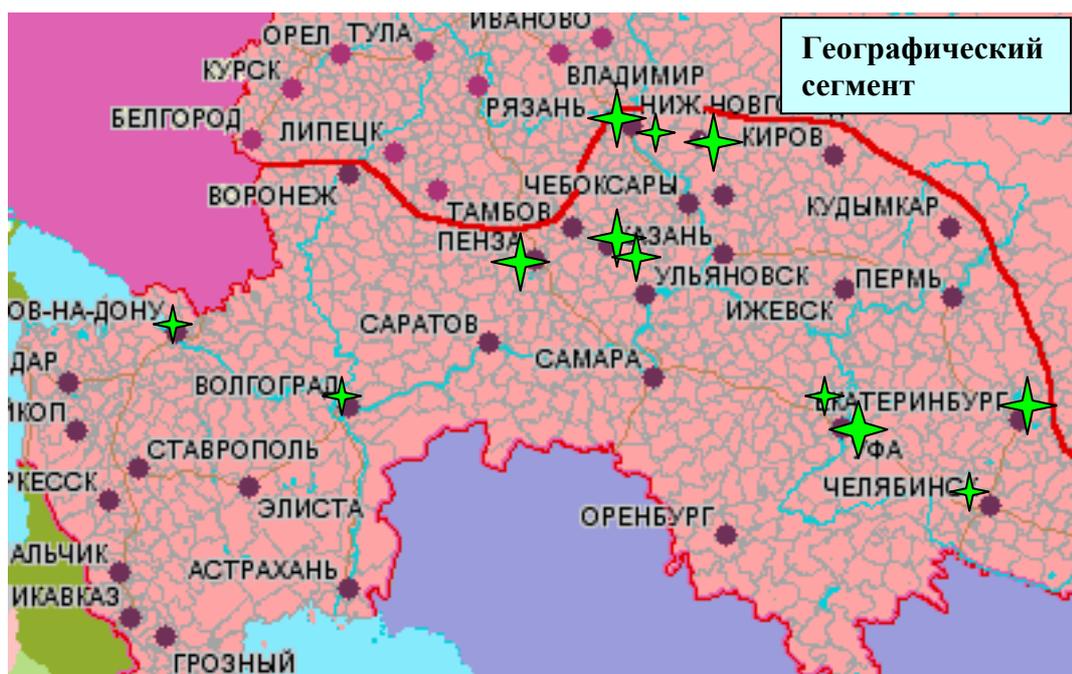
- сердечно-сосудистые средства;
- антибиотики;
- жаропонижающие и противовоспалительные;
- антигипертензивные (гипертонические) средства.

За 2001 г. импорт медикаментов в Россию в целом вырос на 20% и в денежном выражении составил 1,33 млрд. долл.

Описание географического сегмента

Проектируемое Предприятие будет расположено на территории Волгоградской области. В своей деятельности оно должно ориентироваться, прежде всего, на внутренний рынок. До 80% произведенной продукции планируется реализовывать в Южном федеральном округе. Остальная продукция будет реализовываться на территории Приволжского федерального округа, Воронежской, Свердловской и Челябинской областей Центрального и Уральского федеральных округов.

Общая площадь рассматриваемого региона составляет 1914,29 тыс. кв. км. Численность населения 62,753 млн. человек. Южный федеральный округ содержит 13, а Приволжский округ –14 республик, краев и областей.



★ Предприятие российского значения

★ Предприятие регионального значения

Всего в регионе находится 13 действующих фармацевтических предприятий российского и регионального значения.

Фармацевтические производства рассматриваемого региона

Регион	Наименование предприятия	Выпускаемая продукция
Приволжский федеральный округ		
Республика Марий-Эл	ОАО "ICN-Марбиофарм" г. Йошкар-Ола	Лекарственные средства, витаминные препараты
Республика Мордовия	ОАО "Биохимик" г. Саранск	Антибиотики, кровезаменители, диуретики, средства для местной анестезии, таблетки, мази
Кировская область	ОАО "Восток" Кировская обл., Омутнинский р-н, п. Восточный	Лекарственные препараты, инъекционные растворы, одноразовые шприцы
Нижегородская область	АООТ "Нижфармзавод" г. Нижний Новгород	Лекарственные препараты, более 90 наименований
Пензенская область	ОАО "Биосинтез" г. Пенза	Лекарственные средства, антибиотики
Республика Татарстан	"Казанская фармацевтическая фабрика"	Самая молодая фарм. фабрика России, созданная в 1997 г. (GMP)
	"Татхимфармпрепараты"	Одно из крупнейших фармацевтических предприятий в России, единственный производитель в России шовных хирургических материалов (GMP)
Республика Башкортостан	ОАО "Уфимский витаминный завод" г. Уфа	Готовые лекарственные средства различных фармакотерапевтических групп, субстанций, биодобавок
	ГУП "Имунопрепарат" г. Уфа	Иммунобиологические и лекарственные средства. Препараты более 80 наименований

Южный федеральный округ		
Волгоградская область	Волгоградская фармацевтическая фабрика	Спирт камфорный, спирт муравьиный, пертуссин, сироп солодкового корня
Ростовская область	"Новочеркасский завод синтетических продуктов" г. Новочеркасск	Метанол, лекарственные средства
Уральский федеральный округ		
Свердловская область	ОАО "Ирбитский химико – фармацевтический завод завод" г. Ирбит	Болеутоляющие, жаропонижающие, витаминные и сердечно - сосудистые препараты
Челябинская область	АООТ "Полифарм" г. Челябинск	Лекарственные препараты внутреннего и наружного применения

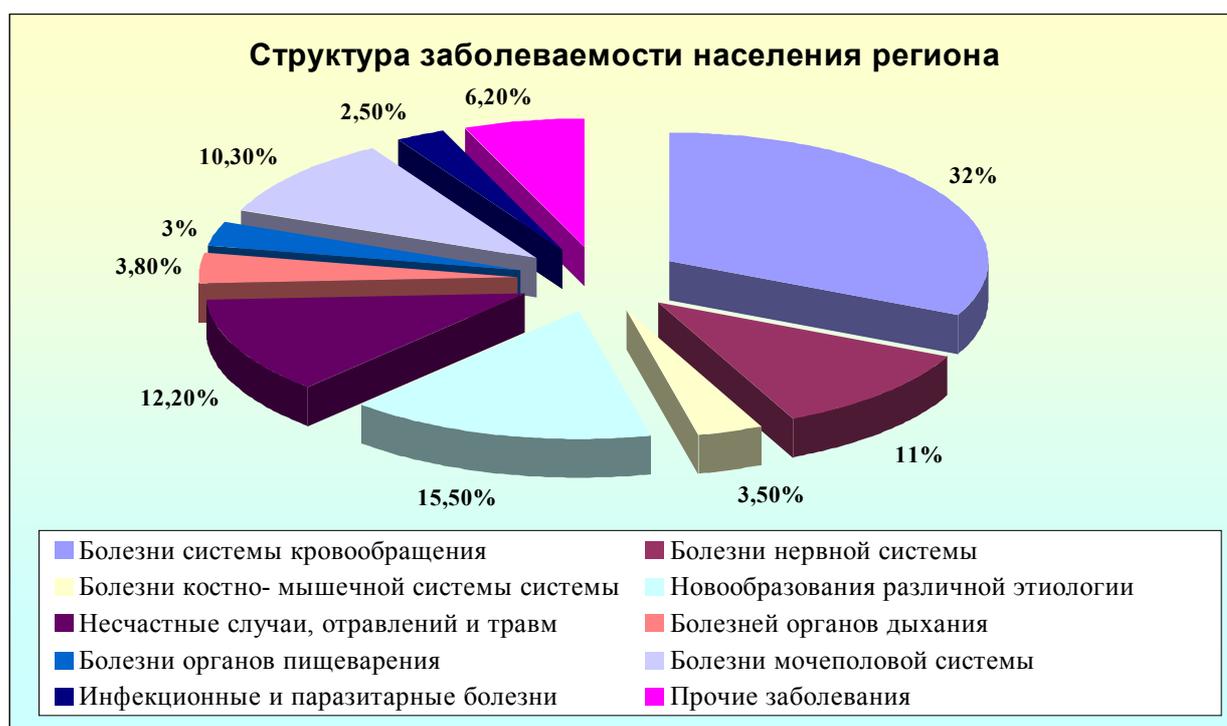
Ближайшие к месту создания производства фармзаводы российского значения - ОАО "Биосинтез" (г. Пенза), "Нижфармзавод" (г. Нижний Новгород), "Казанская фармацевтическая фабрика", "Татхимфармпрепараты" (г. Казань) расположены в Приволжском федеральном округе. При этом в Южном федеральном округе (ЮФО) действуют только два предприятия по производству медикаментов, которые ориентированы исключительно на местные рынки и не располагают мощностями по выпуску современных медпрепаратов в достаточном для выбранного географического сегмента ассортименте и количестве.

Особенности потребления ГЛС в регионе

Структура заболеваемости населения региона во многом схожа со структурой заболеваемости в промышленно развитых странах - стареющее население, болезни развитого общества (сердечно-сосудистые, онкология, болезни органов пищеварения).

Таким образом, потребности региона в определенных лекарственных препаратах во основном зависят от структуры заболеваемости его населения.

Ниже на диаграмме представлена структура заболеваемости населения рассматриваемого региона, выполненная по данным Минздрава РФ.



Импорт лекарственных средств в регионы России достаточно велик. От импортных поставок почти полностью зависят Южный федеральный округ (на его территории отсутствуют сколько-нибудь значительные фармацевтические производства), а также в серьезной зависимости от импорта находится Приволжский федеральный округ, несмотря на то, что на его территории находятся такие крупные фармацевтические производства такие как ОАО "Биосинтез", ОАО "ICN-Марбиофарм", "Нижфармзавод" и ряд других достаточно крупных.

Интерес к фармацевтическому рынку исследуемого региона активно проявляют иностранные производители, среди которых Гедеон Рихтер (Венгрия), Хёхст Мэрион Руссель Лтд, Берлин-Хеми АГ/Менарини Групп, КРКА Д.Д., Хиоин и др.

По данным Департамента по фармации при Минздраве РФ, доля импортных лекарственных средств в общем объеме лекарственной продукции на рынке региона составляет 64%. В то же время оптимальным, по расчетам экспертов, считается соотношение отечественных и импортных препаратов как 70% к 30%. Таким образом, можно сделать вывод, что на фармацевтическом рынке региона ощущается существенная нехватка дешевых отечественных препаратов.

Анализ фармацевтического рынка рассматриваемого региона

Формирование стратегии поведения Предприятия на рынке невозможно без анализа рынка, конкурентного и ситуационного анализов.

Полный анализ фармацевтического рынка исследуемого региона изложен в Приложении №2 к бизнес-плану. Ниже приведены основные результаты анализа.

Сегментация рынка

Сегментация по видам бизнеса

Фармацевтический рынок региона можно разделить на следующие основные сегменты:

- производство субстанций;
- производство готовых лекарственных средств (ГЛС).

Субъектами рынка являются крупные и средние фармацевтические предприятия региона.

Производство субстанций фармацевтическими предприятиями региона.

Наименование предприятия	Группы производимых субстанций						
	1	2	3	4	5	6	7
АКО "Синтез"	•	•				•	•
ОАО "Биосинтез"	•		•		•	•	•
Ирбитский ХФЗ.	•	•		•	•		
ОАО «Восток»		•	•	•			
АО "Нижфармзавод"			•	•	•		
ОАО "ICN-Марбиофарм"				•	•		•
ОАО "Биохимик"	•	•		•	•		•
"Казанская фармацевтическая фабрика"		•	•	•	•		
"Татхимфармпрепараты"	•	•	•	•	•		•
ОАО "Уфимский витаминный завод"				•	•		•
ГУП "Имунопрепарат"					•		
АО "Полифарм"	•		•		•		•

Наименование групп производимых субстанций:

- 1- Природные антибиотики (субстанции, получаемые микробиологическим методом)
- 2- Полусинтетические и синтетические антибиотики

- 3- Сердечно-сосудистые средства
- 4- Субстанции противовоспалительные и анальгезирующие
- 5- Прочие виды субстанций
- 6- Производство инсулина
- 7- Производство витаминных препаратов, в том числе цианокобаламин (витамин В12)

Производство ГЛС фармацевтическими предприятиями региона.

Наименование предприятия	Группы производимых ГЛС (*)						
	1	2	3	4	5	6	7
АКО "Синтез"	•	•	•	•	•	•	•
ОАО "Биосинтез"	•	•	•	•		•	•
Ирбитский ХФЗ.	•	•	•				
ОАО «Восток»		•	•				
АО "Нижфармзавод"		•	•		•		
ОАО "ICN-Марбиофарм"		•	•				•
ОАО "Биохимик"	•	•	•	•	•		•
"Казанская фармацевтическая фабрика"		•					
"Татхимфармпрепараты"	•	•	•		•		•
ОАО "Уфимский витаминный завод"		•	•	•	•		•
ГУП "Имунопрепарат"			•	•		•	
АО "Полифарм"		•	•				•

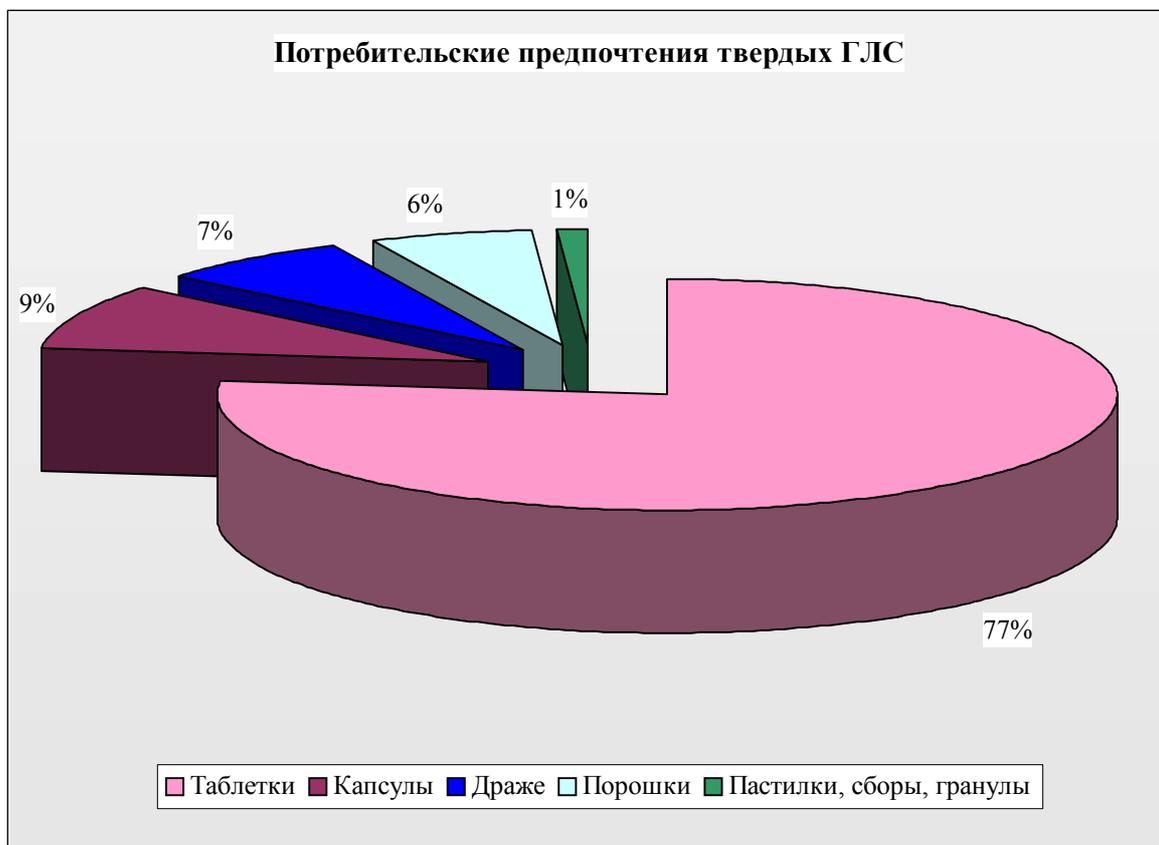
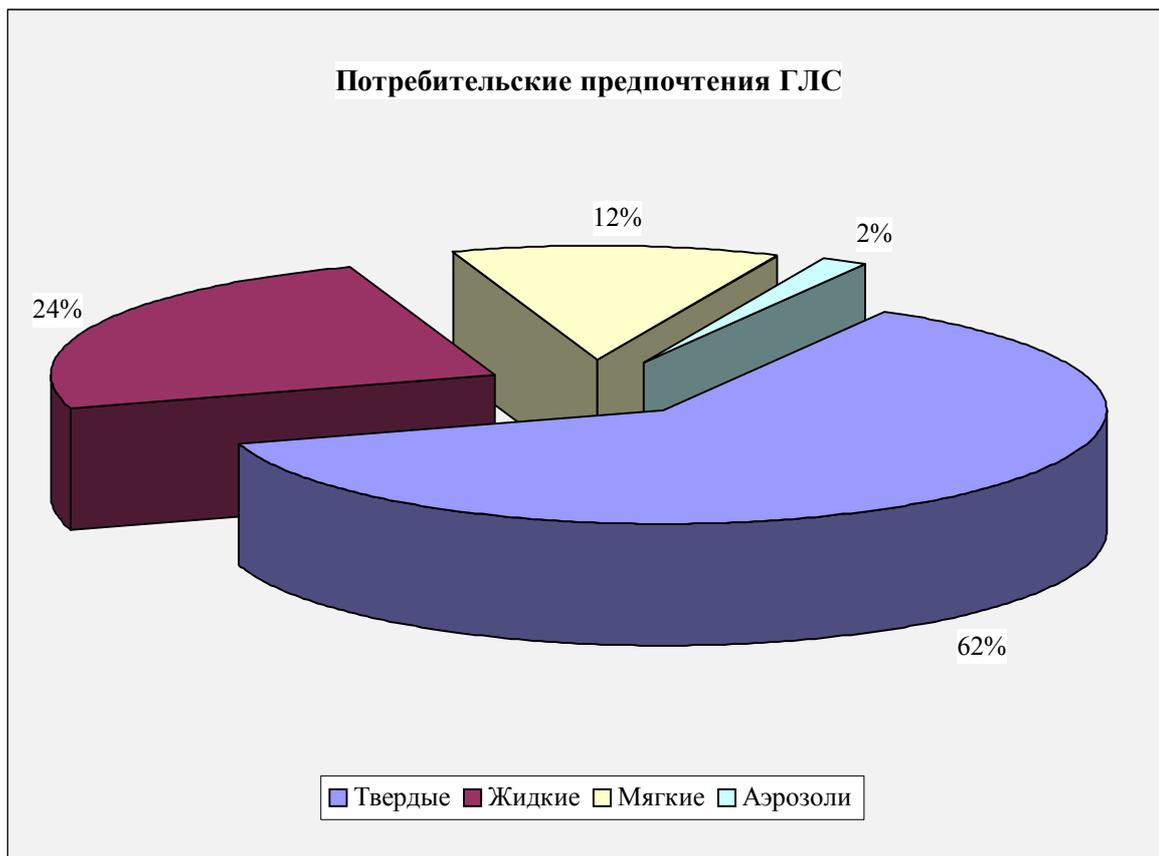
(*) В таблице приняты следующие обозначения групп производимых ГЛС:

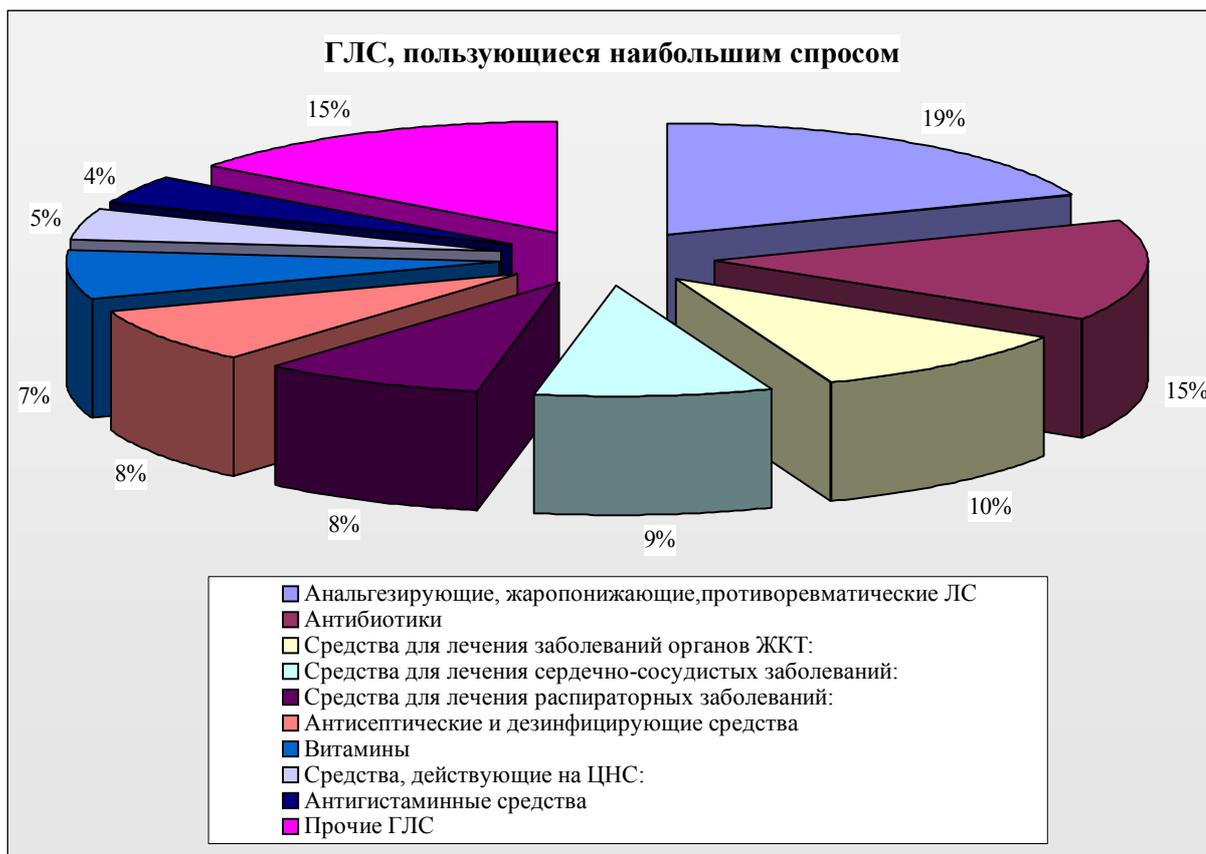
- 1 - Стерильные порошки антибиотиков фасованные.
- 2 - Таблетированные препараты.
- 3 - Стерильные и нестерильные растворы.
- 4 - Ампульные формы.
- 5 - Мази, суспензии, присыпки, капсулы.
- 6 - Эндокринные препараты (инсулин)
- 7 – Витамины (твердые формы, инъекционные формы).

Фармацевтические предприятия России обновляют ассортимент ГЛС в основном за счет дженериковых препаратов, произведенных из импортных субстанций. Это происходит из-за нехватки российских субстанций на фармацевтическом рынке.

Сегментация по видам продукции

Сегментация по видам продукции с учетом имеющейся структуры спроса в выбранном географическом сегменте, а также исследования региональных фармацевтических рынков, проведенные ведущими экспертами, позволили определить, что наибольшее потребительское предпочтение среди ГЛС отдается таблетированным лекарственным препаратам.





Анализ сегментов рынка по видам бизнеса

Производство субстанций

Отсутствие доступной достоверной статистической информации об объемах производства фармацевтическими предприятиями России основных видов субстанций, а также данных по их импорту затрудняет проведение количественного анализа данного сегмента рынка.

Текущую ситуацию с производством субстанций на региональном фармацевтическом рынке можно оценить, проанализировав распределение производства различных групп субстанций на фармацевтических предприятиях региона.

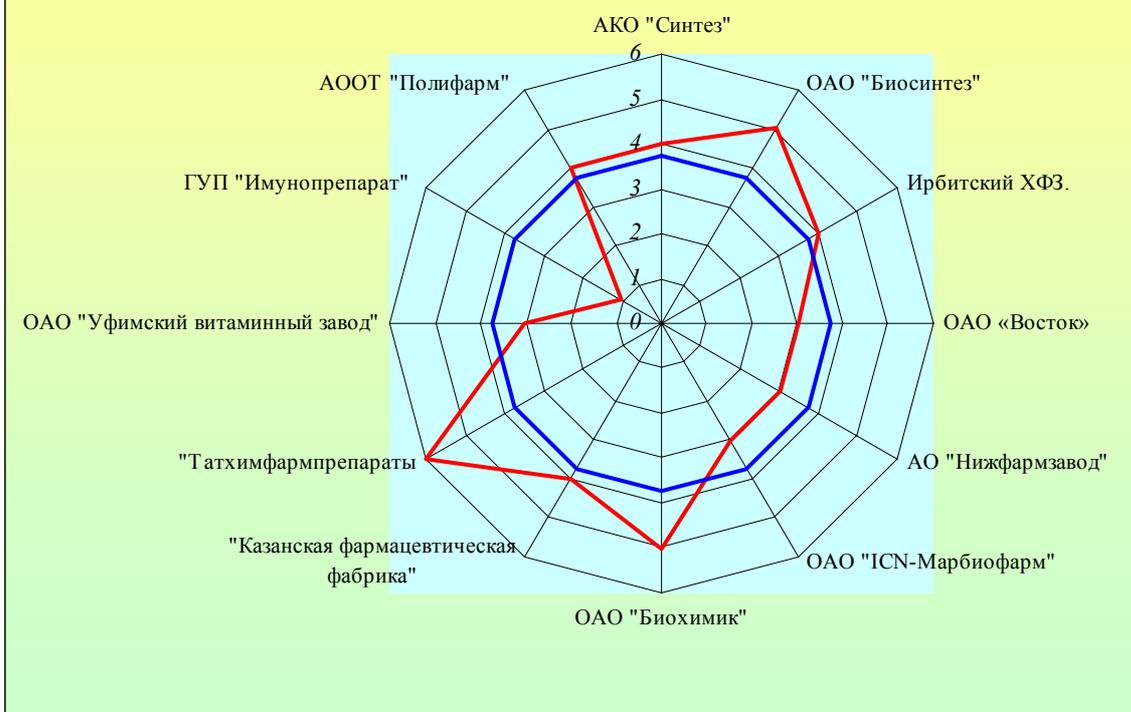
Результаты анализа производства различных групп субстанций на фармацевтических предприятиях региона приведены на диаграммах.

На первой диаграмме приведены данные по количеству групп субстанций, производимых на основных региональных фармацевтических предприятиях.

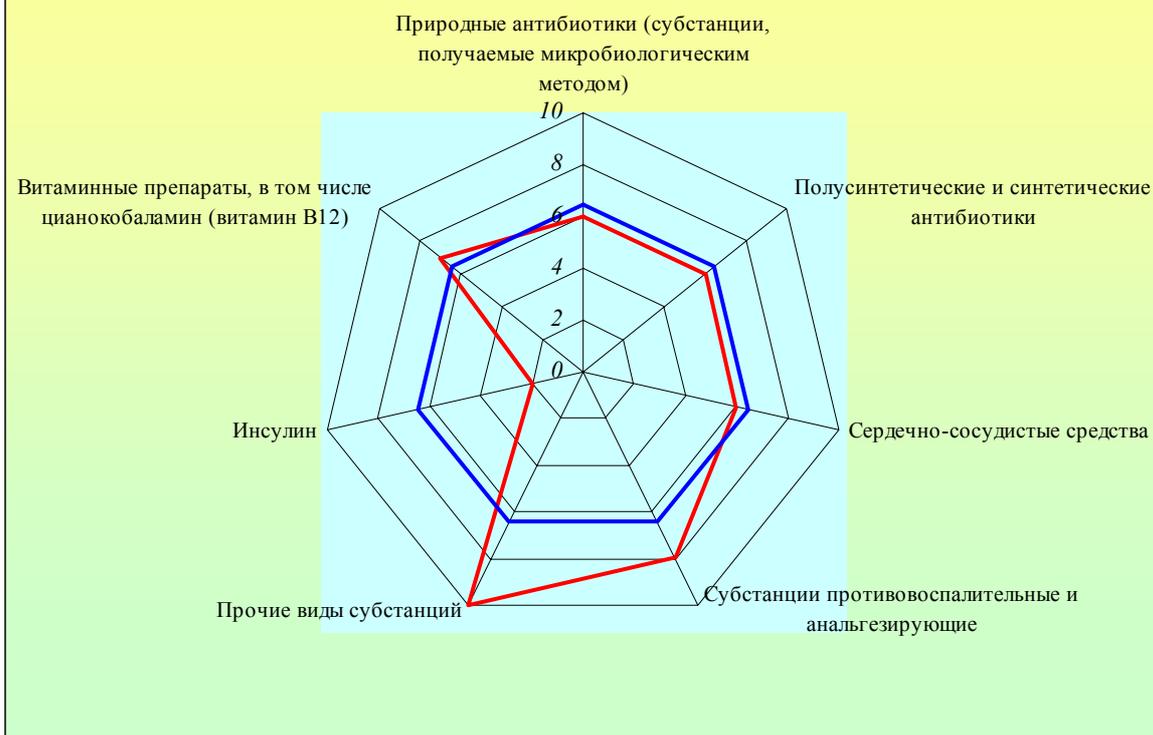
На второй диаграмме приведено распределение основных региональных производителей по наличию производства тех или иных групп субстанций.

На этих же диаграммах представлены средние значения анализируемых параметров (синий цвет).

Число производимых на предприятии групп субстанций



Распределение производителей по группам субстанций



В приведенной ниже таблице группы субстанций расположены и проранжированы в порядке возрастания числа выпускающих их региональных производителей. Меньшее значение ранга привлекательности группы субстанций соответствует большей привлекательности для размещения производства данной группы на создаваемом Предприятии.

Группа производимых субстанций	Число производителей	Ранг привлекательности группы субстанций
Инсулин	2	1
Природные антибиотики (субстанции, получаемые микробиологическим методом)	6	2
Полусинтетические и синтетические антибиотики	6	2
Сердечно-сосудистые средства	6	2
Витаминные препараты, в том числе цианокобаламин (витамин В12)	7	3
Субстанции противовоспалительные и анальгезирующие	8	4
Прочие виды субстанций	10	-

Число различных групп субстанций, производимых на одном региональном фармацевтическом предприятии, составляет от одной до шести ("Татхимфармпрепараты"), а **в среднем на одном предприятии производится четыре различных вида субстанций.**

В наименьшей степени представлено на региональном фармацевтическом рынке производство следующих групп субстанций:

1. Инсулина.
2. Природных антибиотиков (субстанции, получаемые микробиологическим методом).
3. Полусинтетических и синтетических антибиотиков.
4. Сердечно-сосудистых средств.

В большей степени представлено производство:

5. Витаминных препаратов, в том числе цианокобаламина (витамин В12).
6. Субстанций противовоспалительных и анальгезирующих.

Производство готовых лекарственных средств (ГЛС)

Рассмотрим особенности регионального рынка производства ГЛС.

Ситуацию с производством ГЛС на региональном фармацевтическом рынке можно оценить, проанализировав распределение производства различных групп ГЛС на фармацевтических предприятиях региона.

Результаты анализа производства различных групп ГЛС на основных фармацевтических предприятиях региона приведены на диаграммах.



На первой диаграмме приведены данные по количеству различных групп ГЛС, производимых на основных фармацевтических предприятиях региона.

На второй диаграмме приведено распределение основных производителей региона по наличию производства тех или иных групп ГЛС.

На этих же диаграммах представлены средние значения анализируемых параметров (синий цвет).

В приведенной ниже таблице группы ГЛС расположены и проранжированы в порядке возрастания числа выпускающих их региональных производителей. Меньшее значение ранга привлекательности группы ГЛС соответствует большей привлекательности данной группы для производства на проектируемом Предприятии.

Группа производимых ГЛС	Число производителей	Ранг привлекательности группы ГЛС
Эндокринные препараты	3	1
Стерильные порошки антибиотиков фасованные	5	2
Ампульные формы	5	2
Мази, суспензии, присыпки, капсулы	5	2
Витаминные препараты	7	3
Таблетированные препараты	11	4
Стерильные и нестерильные растворы	11	4

Число различных видов ГЛС, производимых на одном региональном фармацевтическом предприятии, изменяется от одного ("Казанская фармацевтическая фабрика") до семи (АКО "Синтез"), а в среднем на одном предприятии производится четыре различных вида ГЛС.

В наименьшей степени представлено на региональном фармацевтическом рынке производство следующих групп ГЛС:

1. Эндокринных препаратов (инсулина).
2. Стерильных порошков антибиотиков фасованных.
3. Ампульных форм.
4. Мазей, суспензий, присыпок, капсул.

В большей степени представлено производство:

5. Витаминных препаратов (твердых форм и инъекционных форм).
6. Таблетированных препаратов.
7. Стерильных и нестерильных растворов.

Анализ сегментов рынка по видам продукции

Анализ регионального рынка по фармако-терапевтическим группам ГЛС

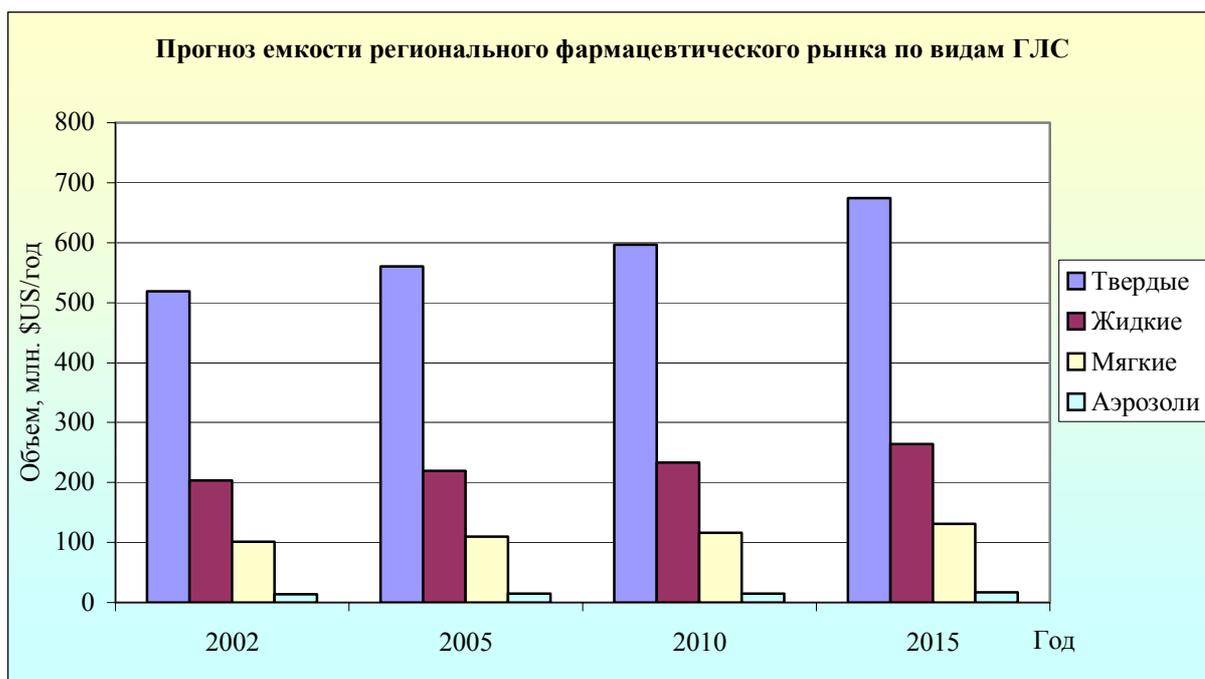
В таблице приведены результаты ранжирования сегментов регионального фармацевтического рынка по ФТГ ЛС, полученные при анализе прогнозируемых объемов этих сегментов. Наименьшее значение ранга соответствует наибольшему прогнозируемому объему сегмента регионального рынка.

Наименование ФТГ ЛС	Ранг привлекательности ФТГ ЛС
Анальгезирующие, жаропонижающие, противоревматические ЛС	1
Антибиотики	2
Средства для лечения заболеваний органов ЖКТ	3
Средства для лечения сердечно-сосудистых заболеваний	4
Средства для лечения респираторных заболеваний	5

Антисептические и дезинфицирующие средства	6
Витамины	7
Средства, действующие на ЦНС	8
Антигистаминные средства	9



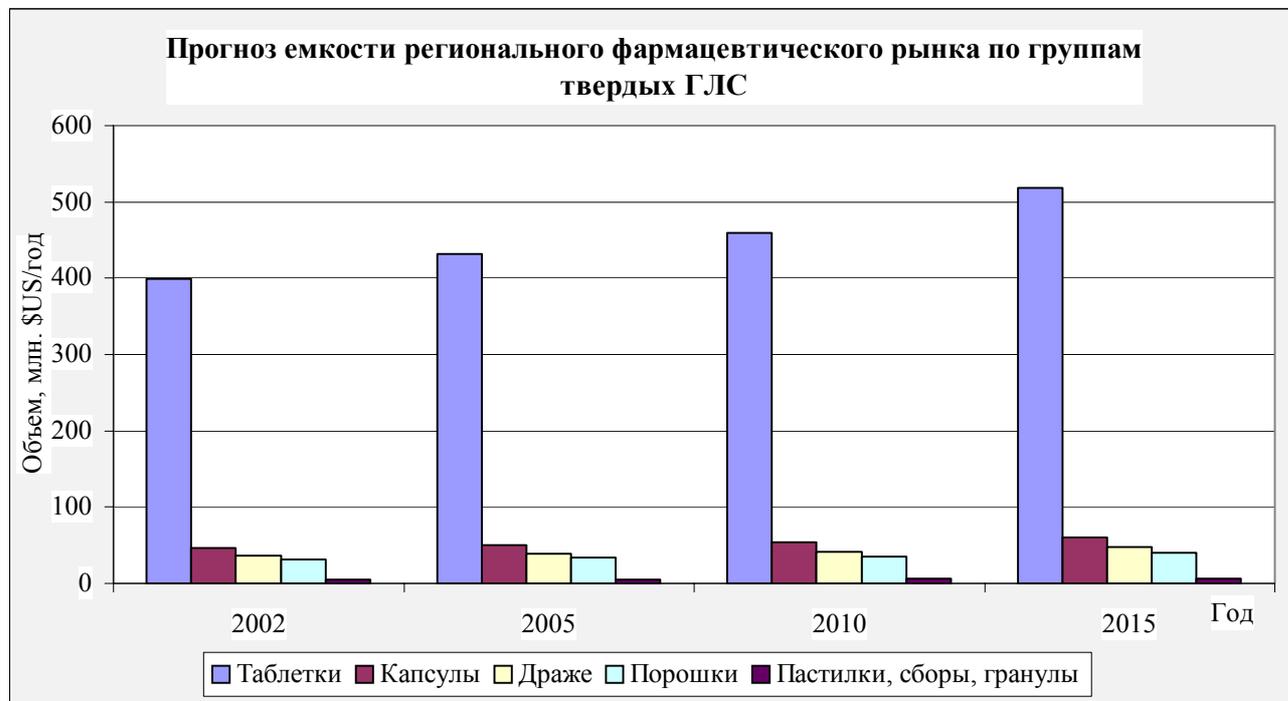
Анализ регионального рынка по виду ГЛС



На диаграмме представлены прогнозные значения емкости сегментов регионального фармацевтического рынка по виду ГЛС.

Анализ регионального рынка по группам твердых ГЛС

На диаграмме представлены результаты прогнозных значений емкости сегментов регионального фармацевтического рынка по группам твердых ГЛС.



Доля продукции в общем объеме рынка

Рынок сбыта продукции Предприятия обладает достаточным потенциалом для обеспечения платежеспособного спроса на его продукцию. Потенциальный объем доли регионального фармацевтического рынка, которую может занять Предприятие, составляет около 150 млн. \$US/год, что составляет 25% от общего объема рынка региона.

Объемы выпуска продукции Предприятия, во-первых, должны быть обоснованы анализом текущей и прогнозом будущей потенциальной емкости регионального фармацевтического рынка, и, во-вторых, соответствовать типичным значениям крупных российских фармацевтических предприятий. В этом случае действия Предприятия, скорее всего, не спровоцируют агрессивные действия со стороны крупных мировых производителей по недопущению конкурента на уже освоенный ими рынок, и продукция Предприятия сможет постепенно вытеснять ввозимые импортные препараты без острой конкурентной борьбы.

Ниже на диаграммах дана оценка минимального и максимального значений потенциальной доли проектируемого Предприятия на региональном фармацевтическом рынке для различных фармако-терапевтических групп препаратов.



Конкурентный анализ

Предприятия-конкуренты

Приведенный в Приложениях №1 и №2 конкурентный анализ позволил выделить следующих основных конкурентов Предприятия:

1. Крупные и средние фармацевтические предприятия региона, выпускающие аналогичную продукцию.
2. Дилерские фирмы, осуществляющие в регион поставку мелкооптовым фирмам ГЛС непосредственно от производителей (российских и зарубежных).

В настоящее время в рассматриваемом регионе действуют 5 крупных и средних фармацевтических предприятий российского значения.

Компания "Нижфарм" (г. Нижний Новгород)

Основные показатели деятельности компании "Нижфарм" в 2001 году:

- **Объем продаж** - 75547 тыс. упаковок (753,744 млн рублей, в иностранной валюте 25792 тыс. долларов).
- **Доля компании "Нижфарм"** на российском рынке фармпрепаратов - 0,86%.
- **Ассортимент** - более 90 наименований (доля брэндов - 38,9%).
- **Брэнды** - **лидеры продаж:** Бетаникомилон, Витапрост, Левомеколь, Осарбон, Хондроксид, Цефекон, Эсливер Форте, Эспол, Эфкамон.



Фармацевтическая компания "Нижфарм" - входит в группу десяти крупнейших фармацевтических компаний России. В настоящее время компания оснащена современным высокоэффективным отечественным и импортным оборудованием. Производственные мощности позволяют ежегодно выпускать до 150 млн. упаковок готовых лекарственных средств. Компания традиционно лидирует в производстве и продажах мазей и других мягких лекарственных форм.

В 1998 году освоено производство лекарственных средств твердых форм - таблеток по международным правилам GMP. В настоящее время в на предприятии завершается реконструкция производства.

В конце декабря 2000г. производство таблеток было признано соответствующим требованиям международных правил GMP и Стандарта отрасли ОСТ 42-510-98 "Правила организации производства и контроля качества лекарственных средств (GMP)". В апреле 2001г. "Нижфарм" получил сертификаты соответствия системы качества международным стандартам ИСО 9001:1994 и ГОСТ Р ИСО 9001:1996. Стратегией развития "Нижфарм" предусмотрена полная модернизация предприятия в соответствии с международными правилами GMP, что позволит добиться отличного качества выпускаемых препаратов, а также успешно конкурировать с мировыми производителями фармацевтической продукции. "Нижфарм" выпускает готовые лекарственные препараты более 90 наименований 32 фармакотерапевтических групп.

С 1995 года компания выпустила на рынок более 40 новых препаратов.

ОАО "Биосинтез"

Территориально наиболее близко к месту предполагаемого строительства расположен ОАО "Биосинтез" (г. Пенза). По итогам 2001 года данное предприятие вошло в пятерку крупнейших производителей фармацевтической продукции России.



Производственная деятельность на предприятии началась более 40 лет назад, в 1959 г. Основной продукцией предприятия тогда стали субстанции, получаемые микробиологическим методом - антибиотик биомицин и витамин В12. Впоследствии список производимой продукции пополнялся за счет субстанций антибиотиков олеандомицина, тетрациклина, нистатина, гелиомицина, фузидина, леворина, а так же других препаратов.

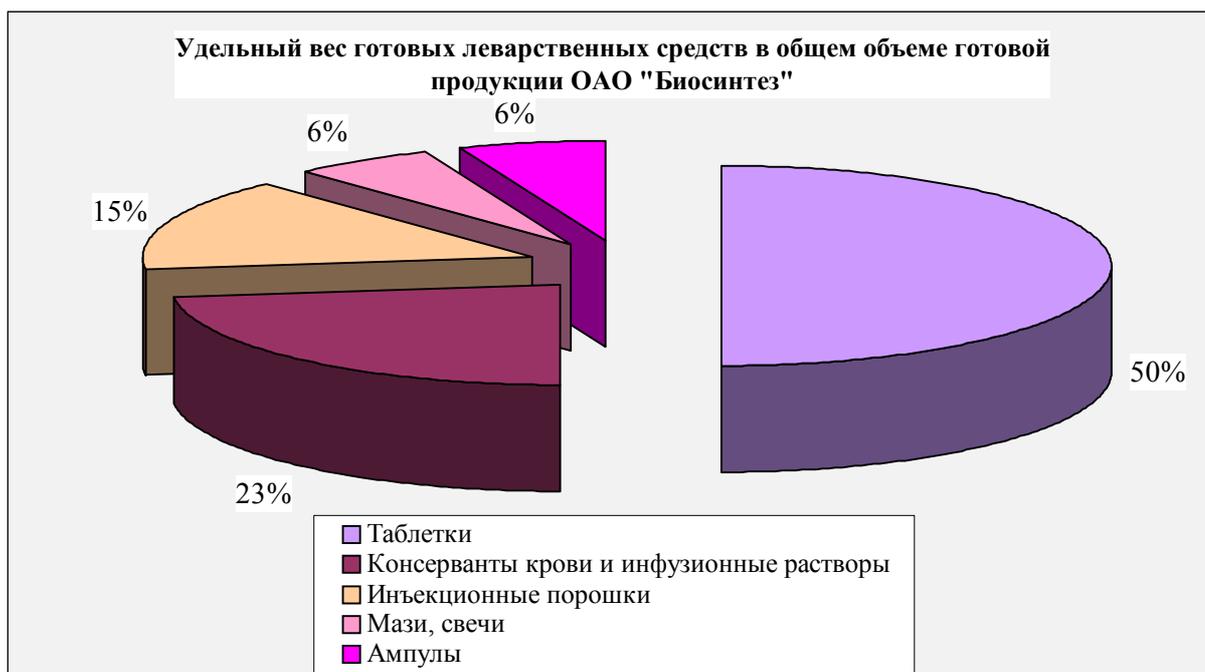
В дальнейшем завод начал производство готовых лекарственных средств: в 1961 г. освоен выпуск таблеток, в 1971 - инфузионных растворов и расфасованных инъекционных порошков. В 1986 г. начато производство инсулина, в 1989 - гепарина.

В настоящее время предприятие производит ГЛС и субстанции. Номенклатура выпускаемой продукции составляет более 120 наименований лекарственных средств девяти фармакотерапевтических групп. 30% препаратов входит в перечень жизненно-важных лекарственных средств. Объем товарной продукции за первое полугодие 2001 г. составил 377 млн. рублей, выручка от реализации - 350 млн. рублей, а прибыль от реализации - 66 млн. рублей. На предприятии занято более четырех тысяч человек.

Оборудование, которым располагает предприятие, включает таблетпресса "Kilian" и "Fette", установки для покрытия таблеток пленкой из водных растворов и органических растворителей. Расфасовка, упаковка и укладка таблеток осуществляется автоматической линией "Zanazi". Общая мощность цеха по производству таблеток составляет более 100 млн. упаковок №15 в год.



Помимо препаратов в форме таблеток, на ОАО "Биосинтез" производятся инъекционные препараты в виде порошков и растворов. Комплекс по производству порошков включает в себя оборудование фирм "Zanazi", "Huber" и др. Мощности по выпуску инфузионных растворов включают все виды оборудования для приготовления растворов, мойки, стерилизации, розливу и упаковке бутылок с соблюдением стерильных условий производства, что делает возможным выпуск около 18 млн. бутылок кровезаменителей, консервантов крови, солевых и дезинтоксикационных растворов в год. В 1999 г. было освоено производство ампул. Три линии шприцевого наполнения ампул позволяют выпускать около 100 млн. ампул емкостью 2 мл, 5 мл и 10 мл ежегодно. Производство мягких лекарственных форм включает в себя участки производства мазей и суппозиториев.



Производственные мощности позволяют производить около 700 условных тонн субстанций методом микробиологического синтеза. За первое полугодие 2001 г. объем выпуска субстанций антибиотиков составил 100 условных тонн, т.е. мощности загружены приблизительно на 28%, что является достаточно высоким показателем для российских производителей субстанций.

В настоящее время основной субстанцией является бензилпенициллина натриевая соль. ОАО "Биосинтез" является единственным в России производителем субстанций противогрибковых антибиотиков нистатина, леворина, гризеофулфина. Помимо антибиотиков, номенклатура субстанций включает сердечно-сосудистое средство рибоксин. Предприятие располагает также комплексом по производству эндокринных препаратов, на котором выпускаются различные ферменты медицинского назначения: инсулин, гепарин, панкреатин, лидаза, тиреодин, а также иммуномодулирующее средство нуклеинат натрия.

Дальнейшее развитие предприятия связывается с техническим перевооружением и повышением эффективности действующего производства. Большая роль при этом отводится научному центру ОАО "Биосинтез". Он включает в себя микробиологический, химический, химико-технологический и аналитический секторы, а также сектор готовых лекарственных форм.

В настоящее время ОАО "Биосинтез" ставит перед собой задачу освоения и производства доступных по цене импортозамещающих препаратов, а также создания собственных оригинальных лекарственных средств. С этой целью предприятие активно развивает сотрудничество с ведущими научными центрами страны - ГНЦА, ВНЦ БАН, Гематологическим Центром РАМН.

ОАО "Офисина"

Открытое акционерное общество "Офисина" расположено в г. Миллерово Ростовской области. Компания является крупнейшим дистрибьютером лекарственных препаратов на Юге России и специализируется на предоставлении широкого спектра сервисных и информационных услуг в сфере дистрибуции фармацевтической продукции аптекам и лечебно-профилактическим учреждениям. Компания работает на фармацевтическом рынке России с 1989 года.

В структуре ОАО "Офисина" находятся центральный оптовый фармацевтический склад, таможенный склад, филиалы и представительства в других городах и регионах (Ростове-на-Дону, Краснодаре, Пятигорске, Волгограде), девять аптек, при которых открыты пять аптечных пунктов и два аптечных киоска, магазин оптики, а также ремонтно-строительный участок, автозаправочная станция, объединение продовольственных и промышленных магазинов.

На оптовую торговлю лекарственными средствами и изделиями медицинского назначения приходится 85 % товарооборота компании. В прайс-листе компании представлено более 2000 наименований лекарственных препаратов практически всех фармакологических групп, Предлагаемый ассортимент постоянно расширяется и обновляется.

На протяжении многих лет ОАО "Офисина" осуществляет прямое сотрудничество с более чем ста ведущими отечественными и с 60 зарубежными производителями лекарственных средств и изделий медицинского назначения. Со всеми поставщиками налажены устойчивые связи. Большие объемы закупок способствуют получению значительных скидок, что в свою очередь позволяет компании устанавливать низкие цены и применять минимальные торговые наценки на предлагаемые товары. Для клиентов ОАО "Офисина" это дает возможность иметь у себя конкурентные цены на закупаемые товары.

Организация продаж в ОАО "Офисина" построена по региональному принципу, т.е. все существующие и потенциальные клиенты компании - аптеки - разбиты на географические регионы, с каждым из которых ведут работу конкретные менеджеры отдела продаж или филиала.

Информационное взаимодействие со своими клиентами, а также непосредственное их обслуживание по осуществлению заказов ОАО "Офисина" осуществляет как из центрального офиса в Миллерово, так и через филиалы и представительства компании. Наличие собственного автомобильного парка, который постоянно обновляется и расширяется, позволяет клиентам, размещающим заказ в ОАО "Офисина", иметь бесплатную доставку товара точно в оговоренный срок. Отработаны регулярные графики поставки товаров в различные регионы.

Специалисты ОАО "Офисина" проводят регулярный мониторинг потребностей клиентов. Таким образом, руководство компании четко представляет себе ожидания клиентов. Для максимально полного удовлетворения потребностей клиентов, ОАО "Офисина" закупает товары напрямую у производителей и, в основном, на условиях полной предоплаты, чтобы обеспечить более низкие цены.

Основной стратегической задачей ОАО "Офисина" остается максимально полное удовлетворение спроса на рынке фармацевтических товаров и услуг Юга России.

Анализ конкурентных сил

Анализ конкурентных сил проводится с целью определить благоприятные возможности и опасности, с которыми может встретиться Предприятие в отрасли.

В таблице приведены обобщенные результаты конкурентного анализа по М. Портеру (модель воздействия пяти сил, влияющих на возможность увеличения цены и прибыли):

1. Риск входа потенциальных конкурентов	Пока умеренный, с течением времени будет увеличиваться. Барьеры входа: абсолютное преимущество по издержкам (более низкие издержки производства обеспечивают современным предприятиям, соответствующим стандартам GMP, существенные преимущества, которые трудно достичь старым предприятиям);
2. Соперничество среди конкурирующих фирм (производителей ГЛС и поставщиков импортных ГЛС)	Пока слабое. Российские компании вкладывают значительные средства в переоборудование предприятий. С переходом предприятий отрасли к стандарту GMP (к 2005 г.) будет усиливаться. Влияние отечественных производителей ГЛС будет возрастать, доля импорта постепенно сократится.

3. Способность "торговаться" покупателей.	Слабая. Поставляющая отрасль состоит, в основном, из крупных и средних предприятий. Покупателей ГЛС много, ощущается нехватка отечественной фармацевтической продукции.
4. Способность "торговаться" поставщиков.	Слабая. На фармацевтическом рынке представлено достаточно много компаний, занимающихся поставкой субстанций для производства ГЛС. Перед Предприятием всегда имеется выбор поставщика.
5. Конкуренция заменяющих продуктов.	Пока умеренная. Со временем будет увеличиваться. Так как постоянно увеличивается ассортимент импортозамещающих препаратов, выпускаемых отечественными предприятиями.

SWOT-анализ

SWOT - анализ является важнейшей составной частью ситуационного анализа, и должен ответить на следующие вопросы:

- что является для Предприятия сильными, слабыми сторонами, благоприятными возможностями и угрозами;

- насколько сильны конкурентные позиции Предприятия.

Качественно на основании экспертных оценок определяем перечень сильных и слабых сторон Предприятия, их взаимосвязь с возможностями и угрозами и составляем матрицу SWOT - анализа.

Возможности		Угрозы	
1	Наличие прогноза и текущего анализа российского и регионального фармацевтического рынка	1	Развитие неблагоприятной политической и экономической ситуации в стране, приводящее к снижению платежеспособного спроса, уменьшению численности населения региона
2	Положительные тенденции и особенности регионального фармацевтического рынка (большой потенциальный объем платежеспособного спроса, развитая инфраструктура и наличие сетей для сбыта продукции)	2	Рост потерь из-за неправильного выбора стратегии строительства и технологии производства продукции
3	Большой потенциал импортозамещения	3	Потеря ликвидности из-за неправильного выбора ассортимента продукции
4	Умеренная конкуренция на рынке	4	Недостаток финансовых ресурсов для реализации проекта
5	Большой научно-исследовательский потенциал региона	5	Снижение ликвидности из-за недостатков организации сбыта и рекламы
6	Снижение издержек и затрат за счет строительства и эксплуатации нового современного предприятия, использования прогрессивных методов продвижения продукции	6	Реализация проектов конкурентами
7	Внедрение передовых технологий производства, в том числе гибких технологических схем	7	Изменение потребностей и предпочтений потенциальных потребителей, появление новой продукции
8	Поддержка со стороны федеральных и региональных структур	8	Крупные аварии, пожары
Сильные стороны		Си→В	Си→У
1	Репутация, имидж и опыт Инициаторов проекта	1→ 1,2,3,5,6,7,8	1→ 4,8
2	Учет при реализации проекта прогноза и результатов анализа основных тенденций на региональном фармацевтическом рынке	2→ 1,2,3,4,7,8	2→ 1,2,3,6,7
3	Эффективная поддержка на федеральном и региональном уровне	3→ 2,8	3→ 1,4,8

4	Оптимальный выбор стратегии строительства	4→ 1,6	4→ 2
5	Оптимальный выбор ассортимента производимой продукции	5→ 1,2,3,5	5→ 3,6
6	Оптимальный выбор технологии производства	6→ 1,5,7	6→ 2,6
7	Ориентация на выпуск импортзамещающей продукции	7→ 1,2,3	7→ 3,5,6,7
8	Опыт, квалификация управленцев и персонала	8→ 2,6,7	8→ 1,2,3,4,5,6,7,8
9	Договоренность о выделении земельного участка для строительства Предприятия	9→8	9→ 1
10	Актуальность и значимость проекта для региона	10→ 1,2,3,4,8	10→ 1,4,8
11	Сравнительно широкий целевой сегмент потенциальных потребителей продукции	11→ 1,2,3,4	11→ 1,3,5,6,7
Слабые стороны		Сл←В	Сл-У
1	Эксклюзивность проекта	1← 1,2,3,5,6,7,8	1-1,2,3,4,5,6,7,8
2	Потребность привлечения больших финансовых ресурсов для реализации проекта	2← 2,3,8	2-4
3	Зависимость успешной реализации проекта от развития экономической и политической ситуации в стране	3← 1,2,3,4,5,6,7,8	3-1,4
4	Отсутствие у Инициаторов проекта опыта реализации крупных проектов в фармацевтической отрасли	4← 5	4-3,4,5,6,7
5	Длительный срок реализации проекта	5← 1,2,5,6,7,8	5-1,4,6,7,8

Ключевые факторы успеха

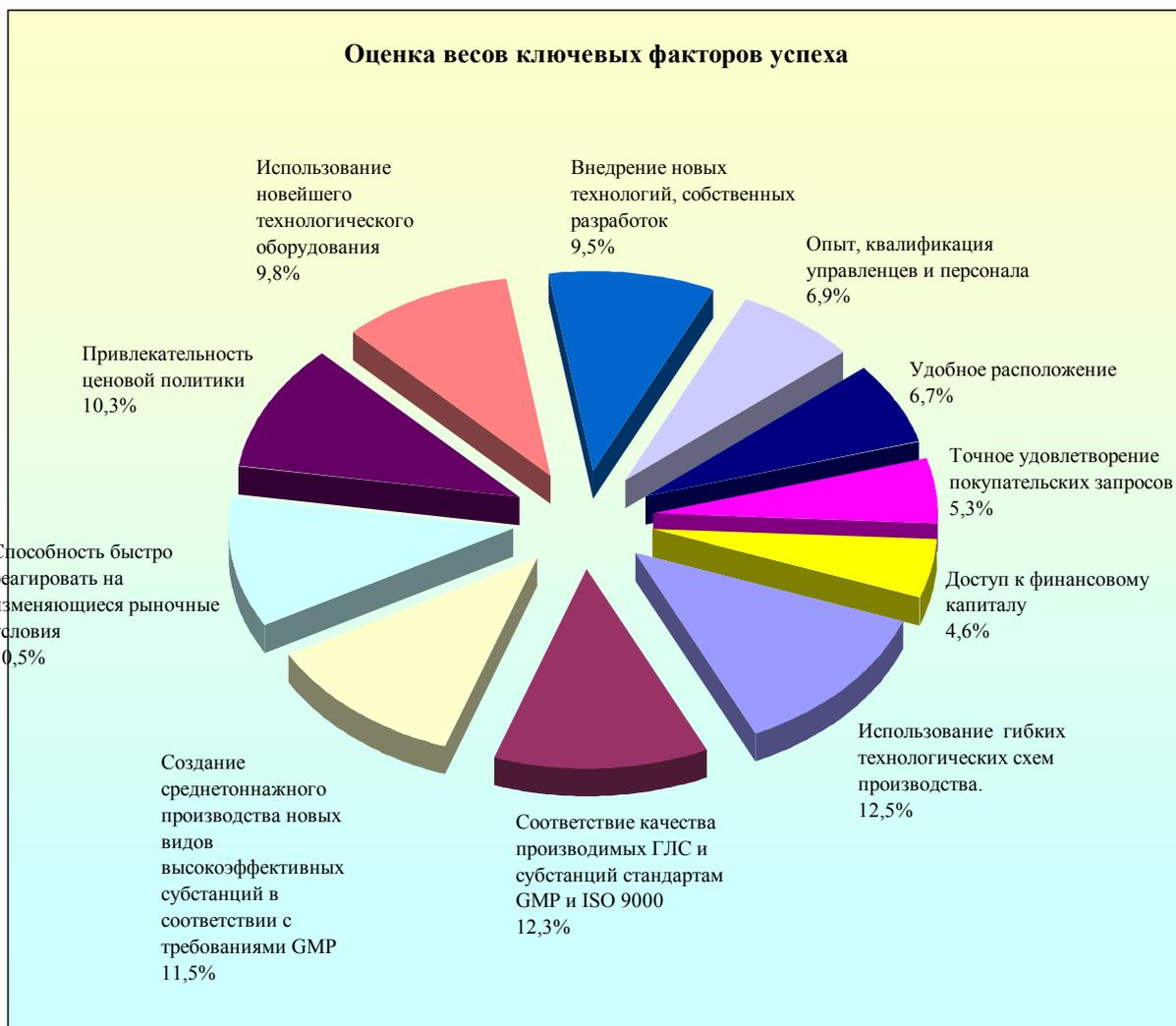
Результаты расчета взвешенной оценки стратегической силы Предприятия относительно конкурентов приведены в таблице.

(Шкала рейтинга: слабейший - 1, сильнейший - 10, в скобках - произведение веса на рейтинговую оценку).

КФУ	Вес КФУ	П	1	2
Использование гибких технологических схем производства	0,135	9(1,215)	7(0,945)	0
Создание среднетоннажного производства новых видов высокоэффективных субстанций в соответствии с требованиями GMP	0,114	9(1,026)	8(0,912)	0
Соответствие качества производимых ГЛС и субстанций стандартам GMP и ISO 9000	0,12	9(1,08)	7(0,84)	9(1,08)
Использование новейшего технологического оборудования	0,098	8(0,784)	5(0,49)	0
Внедрение новых технологий, собственных разработок	0,095	8(0,76)	9,5(0,903)	1(0,095)
Способность быстро реагировать на изменяющиеся рыночные условия	0,105	7(0,735)	7,5(0,788)	9(0,945)
Привлекательность ценовой политики	0,1	9(0,9)	9(0,9)	7(0,7)
Опыт, квалификация управленцев и персонала	0,068	8(0,544)	9(0,612)	10(0,68)
Точное удовлетворение покупательских запросов	0,052	8(0,416)	7(0,364)	10(0,52)
Удобное расположение	0,067	7(0,469)	8(0,536)	9(0,603)
Доступ к финансовому капиталу	0,046	5(0,23)	7(0,322)	9(0,414)
Взвешенный рейтинг силы	1,00	8,159	7,612	5,037

Принятые обозначения: П – Предприятие; 1 - ОАО "Биосинтез"; 2 - ОАО "Офисина".

Ниже на диаграмме представлены выделенные ключевые факторы успеха Предприятия (КФУ) и полученные экспертным путем оценки весов каждого КФУ.



Выводы

1. Большая емкость рынка фармпрепаратов делает бизнес в этом секторе экономики привлекательным и стабильным.
2. Планы государства и некоторых компаний по разворачиванию производства лекарственных средств оставляют от 3-х до 5-ти лет на относительно легкое вхождение в рынок.
3. В выбранном географическом сегменте наблюдается острый дефицит недорогих и качественных отечественных ГЛС. Основные потребности в ГЛС удовлетворяется за счет импорта, что создает благоприятные предпосылки для импортозамещения.
4. Рынок сбыта продукции Предприятия обладает достаточным потенциалом для обеспечения платежеспособного спроса на его продукцию. Потенциальный объем доли регионального фармацевтического рынка, которую может занять Предприятие, составляет 150 млн. \$US/год.
5. Проведенный анализ регионального фармацевтического рынка позволяет выделить следующий ассортимент продукции, производство которой целесообразно организовать на создаваемом Предприятии:
субстанции:
 - инсулин;
 - природные антибиотики;
 - полусинтетические и синтетические антибиотики;

- сердечно-сосудистые средства;
- лекарственные препараты по фармако-терапевтическим группам:
- средства, действующие на ЦНС;
 - средства для лечения заболеваний органов ЖКТ;
 - анальгезирующие, жаропонижающие, противоревматические ЛС;
 - антибиотики;
 - средства для лечения сердечно-сосудистых заболеваний;
в том числе по отдельным видам ГЛС:
 - таблетированные препараты (без оболочки, в оболочке, капсулы);
 - ампульные формы;
 - мази, суспензии, присыпки;
 - стерильные порошки антибиотиков фасованные;
 - эндокринные препараты (инсулин).
6. На основании приведенных выше данных и расчетов, проведенных в Приложении №2, можно сделать вывод о том, что Предприятие потенциально обладает большей конкурентной силой по сравнению с ближайшими конкурентами. Конкурентное преимущество Предприятия достигается за счет следующих ключевых факторов:
- использование гибких технологических схем производства;
 - соответствие качества производимых ГЛС и субстанций стандартам GMP и ISO 9000;
 - создание среднетоннажного производства новых видов высокоэффективных субстанций в соответствии с требованиями GMP;
 - способность быстро реагировать на изменяющиеся рыночные условия;
 - привлекательность ценовой политики;
 - использование новейшего технологического оборудования;
 - внедрение новых технологий, собственных разработок.

Описание Предприятия

Корпоративные требования к организации фармацевтического производства

В настоящее время для всех фармацевтических предприятий России основным документом, регламентирующим производство лекарственных препаратов, являются правила GMP ("Good manufacturing practice" - "Правила правильного производства"). Пока еще не на всех предприятиях страны производство соответствует требованиям данных правил, но уже сейчас большинство фармацевтических предприятий направляют значительные средства на реконструкцию и техперевооружение.

Земельный участок

Инициаторами проекта достигнута договоренность с администрацией г. Волгограда и Волгоградской области о предоставлении земельного участка площадью 10 га под строительство фармацевтического завода. Участок расположен севернее пос. МР-1 в поселке Горьковский Волгоградской области. Расстояние от места строительства до жилой застройки составляет более 2 км, что позволит в соответствии с нормами СНиП разместить на выделенной территории наиболее ядовитые и опасные производства. Размеры выделенного участка позволяют в перспективе расширять производство.

Основные параметры земельного участка

Наименование	Описание параметра
Площадь участка	Участок имеет площадь 100 тыс. кв. м (10 га) Возможна передача участка в собственность Предприятия. Основное условие получения прав собственности на земельный участок - наличие инвестиционных ресурсов в объеме, достаточном для реализации проекта.
Электроэнергия	Использование местных сетей, способных обеспечить производство электрической энергией в объеме 1000 квт/час.
Вода	Подача воды обеспечивается тремя коллекторами диаметром более 300 мм, находящимися на расстоянии не более 1 км от участка.
Газоснабжение	Осуществляется газопроводом среднего давления, находящимся на расстоянии не более 500 м от участка
Теплообеспечение	В перспективе планируется строительство собственной котельной, работающей на газе.
Бытовые стоки	Отводятся в городской канализационный коллектор.
Промышленные стоки	Сбрасываются в емкости – накопители, расположенные на территории Предприятия, с последующим вывозом автотранспортом в пруды – отстойники химических предприятий города Волгограда на расстояние не более 100 км.

Основные характеристики создаваемого производства



Проектируемое Предприятие предназначено как для производства ГЛС из закупаемого сырья, так и для производства субстанций в соответствии с международными стандартами ISO9001 и требованиями GMP, а также, для внедрения и реализации новых технологий и разработки новых брендов.

Общая площадь застройки - более 50 тыс. кв. м., в том числе: 25 % - производственная площадь, 60 % - техническая площадь и складские помещения и 15% -

непроизводственные площади.

Основное (стерильное) производство

Наименование производства	Проектирование (без НДС), тыс.\$US	Стоимость строительства (без НДС), тыс.\$US
Производство1 (ГЛС)		
Цех 1. Производство таблеток прессованных	150	450
Цех 2. Производство таблеток в оболочке	150	450
Цех 3. Производство капсул	150	450
Цех 4. Производство ампул	130	450
Цех 5. Производство мази, гелей	140	450
Производство 2 (субстанции)		
Цех 6. Линия органического синтеза I	350	630
Цех 7. Линия органического синтеза II	350	630
ИТОГО	1420	3510

Вспомогательное производство

Наименование объекта	Проектирование (без НДС), тыс.\$US	Стоимость строительства (без НДС), тыс.\$US
Помещение для установки по производству воды для ампул	45	120
Помещение для установки комплекса по очистке воды для производственных нужд	45	120
Помещение для установки технологического оборудования для производства ампул из стекла	150	300
Цех по производству полиэтиленовых пузырьков	20	120
Автономная котельная на природном газе	60	200
Трансформаторная подстанция	25	150
Гараж на 10 крупнотоннажных автомобилей, включая вспомогательные помещения (ремонт, мойка, диагностика и пр.)	25	150
Офисные помещения (около 3000 м ²)	15	90
Научно - исследовательская лаборатория	300	1800
Технологическая лаборатория (контроль производственного процесса)	130	300
Помещения для охраны (200 м ²)	5	30
Склады сырья и готовой продукции в соответствии с требованиями GMP	25	150
ИТОГО	845	3530



Согласно производственной программе мощность Предприятия на первом этапе составит 2,2 млрд. единиц готовой продукции в год. Впоследствии мощность Предприятия будет увеличена до 3 млрд. единиц готовой продукции в год при организации работы в три смены.

Производственная программа Предприятия полностью ориентирована на импортозамещение, производство наиболее современных жизненно необходимых лекарственных препаратов в твердых, мягких и инъекционных формах для терапии различных заболеваний.

Участок производства субстанций на Предприятии будет построен по модульному принципу. Модульный принцип позволяет осуществлять переналадку оборудования на выпуск субстанции требуемого вида в течение нескольких часов. Эта технологическая схема нова не только для России, но и для Запада.

Проектные мощности Предприятия

Производство 1	млрд. шт./год
Производство таблеток прессованных	1
Производство таблеток в оболочке	1
Производство капсул	1
Производство ампул	0,5
Производство мази, гелей	0,2
Производство 2	т/год
Линия органического синтеза I	75
Линия органического синтеза II	75

Состав основного оборудования



Основными производителями оборудования для фармацевтической промышленности традиционно являются Германия (BOSH, Kilian, Fette), Швейцария (Huber, Zanazi), Италия.

Поставкой специального оборудования занимаются российские представительства крупных зарубежных фармацевтических компаний (Nemofarm, KRKA, Pliva), а также ряд российских компаний.

Условия и сроки поставки оборудования необходимо оговаривать в каждом конкретном случае при заключении договоров поставки. Существует возможность приобретения оборудования в лизинг.

Поставщиками Оборудования будут являться фирмы, определяемые Предприятием на основании тендера.





од
ро
бн
ый



перечень и комплектность необходимого оборудования должен быть подготовлен главным технологом Предприятия совместно с фирмой–поставщиком. Ниже приведен лишь возможный перечень необходимого оборудования с указанием максимально допустимого уровня цен на него.

Перечень основного оборудования

№ пп	Наименование	Стоимость оборудования (без НДС), тыс.\$US	Стоимость пуско-наладочных работ (без НДС), тыс.\$US
1.	Линия по производству таблеток прессованных	900	100
2.	Линия по производству таблеток в оболочке	900	100
3.	Линия по производству капсул Hoefliger Kard (BOSCH)	900	100
4.	Ампульная линия BOSCH	780	86,7
5.	Линия по производству мази, гелей	840	93,3
6.	Линия органического синтеза I	2100	233,3
7..	Линия органического синтеза II	2100	233,3
	ИТОГО	8520	946,6

Перечень дополнительного оборудования

Наименование объекта	Стоимость оборудования (без НДС), тыс.\$US	Стоимость пуско-наладочных работ (без НДС), тыс.\$US
Установка для производства воды для ампул	270	30
Комплекс по очистке воды для производственных нужд	270	30
Технологическое оборудование для производства ампул из стекла	900	100
Установка для производства полиэтиленовых пузырьков	120	13,3
Автономная котельная на природном газе	360	40
Трансформаторная подстанция	150	16,67
Гараж на 10 крупнотоннажных автомобилей, включая вспомогательные помещения (ремонт, мойка, диагностика и пр.)	150	16,67
Офисные помещения (около 3000 м ²)	90	10
Научно - исследовательская лаборатория	1800	200
Технологическая лаборатория (контроль производственного процесса)	780	86,67
Помещения для охраны (200 м ²)	30	3,33
Оборудование для складов сырья и готовой продукции в соответствии с требованиями GMP	150	16,67
ИТОГО	5070	563,34

Выводы

Проектируемое Предприятие должно получить ряд существенных преимуществ по сравнению с аналогичными Предприятиями региона:

- полное соответствие правилам GMP;
- применение новейших технологий в строительстве;
- использование гибких технологий в производстве;
- большие мощности;
- использование собственного более дешевого сырья;
- полная компьютеризация Предприятия;
- возможность внедрения собственных разработок.

Предприятие по своей мощности должно стать самым крупным в Южном федеральном округе и войти в пятерку крупнейших фармацевтических предприятий России. По уровню своего оснащения и использованию современных технологий Предприятие может занять место среди современных фармацевтических заводов России и Восточной Европы.

Программа производства и сбыта продукции

Формирование ассортимента

Использование гибких технологических схем производства и применение высокотехнологичного оборудования позволит Предприятию достаточно быстро реагировать на изменение конъюнктуры рынка. Маркетинговый анализ регионального фармацевтического рынка, приведенный в Приложении №2, позволил выделить следующий ассортимент ГЛС и субстанций по фармако-терапевтическим группам и по видам ГЛС.



Основные виды субстанций и ГЛС, рекомендованные к выпуску на Предприятии (в приоритетном порядке)

Наименование	Фармако - терапевтическая группа
Субстанции	инсулин
	природные антибиотики
	полусинтетические и синтетические антибиотики
	сердечно-сосудистые средства
ГЛС	средства, действующие на ЦНС
	средства для лечения заболеваний органов ЖКТ
	анальгезирующие, жаропонижающие, противоревматические ЛС
	антибиотики
	средства для лечения сердечно-сосудистых заболеваний

Лекарственные формы ГЛС, рекомендованные к выпуску на Предприятии (в приоритетном порядке)

Вид ГЛС	Лекарственная форма
Твердые	таблетированные препараты прессованные
	таблетированные препараты в оболочке
	капсулы
	стерильные порошки
Жидкие	ампульные формы
Мягкие	мази, гели
	суспензии, присыпки

Для проведения экономических расчетов на основании вышеизложенных данных Инициаторами проекта был сформирован предварительный ассортимент продукции Предприятия.

Предварительный ассортимент продукции

Наименование	
Производство ГЛС	тыс.упаковок/год
Таблетки: Элаприл 10мг №20	50 000
Таблетки в оболочке: Дуовит №40	25 000
Капсулы: Индометацин 25мг №30	33 300
Ампулы: Диклофенак 3мл №5	100 000
Мази, гели: Индометацин, туба 5г	200 000
Производство субстанций	т/год
Индометацин	75
Эналаприл малеат	75

Производство продукции

Объем выпуска продукции при выходе Предприятия на запланированную мощность

Наименование	Ед. изм.	2005	2006	2007-2009
	тыс уп.	1 год	2 год	3-5 год
Таблетки: Эналаприл 10мг №20	тыс уп	30 000	35 000	40 000
Таблетки в оболочке: Дуовит №40	тыс уп	15 000	17 500	20 000
Капсулы: Индометацин 25мг №30	тыс уп	19 980	23 310	26 640
Ампулы: Диклофенак 3мл №5	тыс уп	60 000	70 000	80 000
Мази, гели: Индометацин, туба 5г	тыс уп	120 000	140 000	160 000
Эналаприл малеат	т	45	52,5	60
Индометацин	т	45	52,5	60

В таблице приведены объемы выпуска при следующих коэффициентах загрузки мощностей: 2005 г.-0,6; 2006 г.-0,7; 2007г.-0,8.

Структура цен. Ценовая политика Предприятия

Цены на ГЛС и субстанции Предприятия установлены в среднем на 15-20 % ниже, чем на аналогичные импортные препараты.

Цена продукции

Продукт	Ед. изм.	Цена
Эналаприл 10мг №20, руб.	шт. упак.	24,150
Мазь Индометацин, туба 5г, руб.	шт. упак.	14,260
Ампулы Диклофенак 3мл №5, руб.	шт. упак.	4,860
Капсулы Индометацина 25мг №30, руб.	шт. упак.	10,200
Дуовит №40, руб.	шт. упак.	36,100
Эналаприл малеат, \$US	кг	260
Индометацин, \$US	кг	14,56

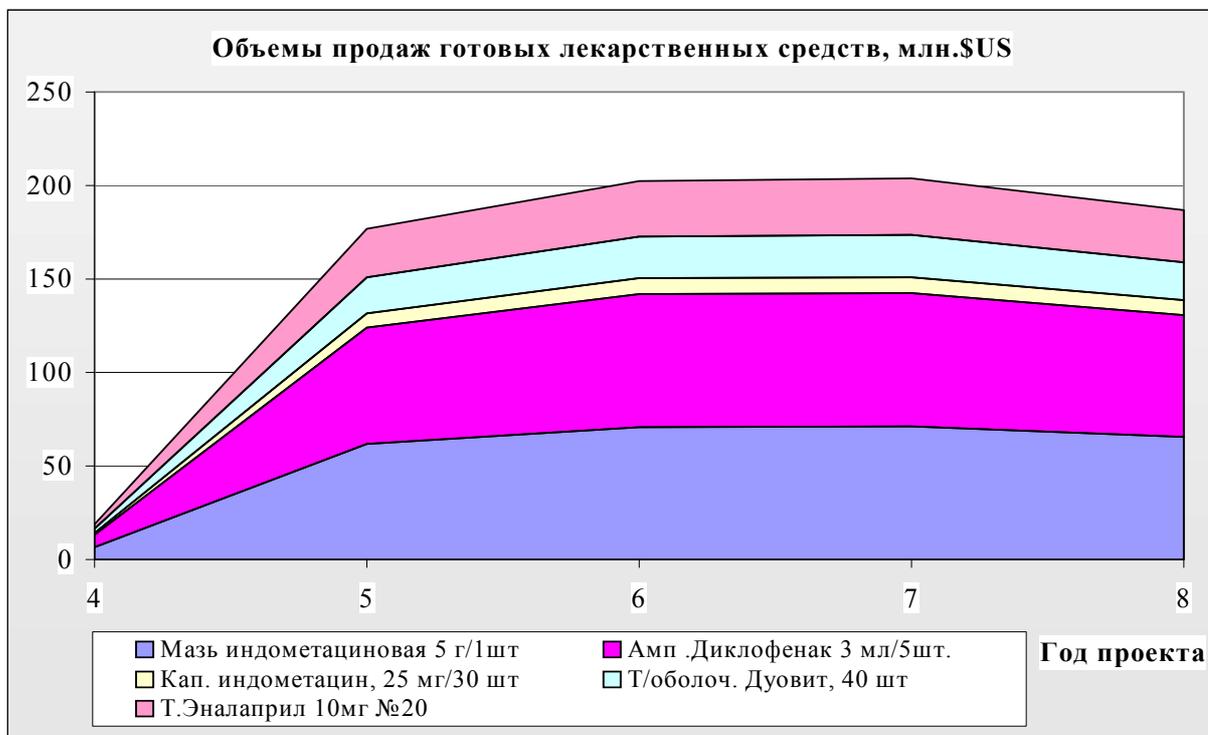
Доля прямых издержек на препараты, производимые из закупаемых субстанций, взята из расчета, в среднем, до 50% от цены реализации. Использование собственных субстанций снижает прямые издержки на 20%. Доля прямых издержек при производстве субстанций составляет, в среднем, 40% от стоимости продукции.

Прямые издержки на ед. продукции

Наименование	Ед. изм.	Величина
Эналаприл 10мг №20	шт	10,20
Мазь Индометацин, туба 5г	шт.	5,71
Ампулы Диклофенак 3мл №5	шт.	2,43
Капсулы Индометацина 25мг №30	шт	4,08
Дуовит №40	шт.	18,05
Эналаприл малеат, \$US	кг	104
Индометацин, \$US	кг	5,82

Объемы продаж. Организация сбыта продукции

Производственная и коммерческая программа Предприятия рассчитана на глубину в четыре года. С учетом проведенных финансовых расчетов и данных, полученных в результате маркетингового анализа (Приложение №2), Предприятием принят следующий план объемов продаж:



На срок проекта Предприятием разработана следующая стратегия продвижения производимой продукции на фармацевтический рынок России и региона:

Год проекта	Планируемые мероприятия
1 год	Реализация ГЛС через дилерские фирмы и оптовые сети Южного Федерального округа. Обеспечение Предприятия госзаказами от Минздрава РФ, МЧС.
2 год	Создание собственной аптечной сети в Южном Федеральном округе. Организация поставок в другие регионы России. Установление связей с крупными дилерами российского значения. Формирование системы скидок для постоянных покупателей
3, 4 год	Формирование собственной клиентской базы по реализации ГЛС и субстанций. Создание собственного фармарекета. Развитие Интернет-торговли.

Реклама

“Формирование благоприятного общественного мнения зависит на 90% от хороших поступков и только на 10% от распространения информации.”

Р. Александер, Дж. Кросс, Р. Хилл.

Реклама является неотъемлемой составляющей частью успешного продвижения на рынок продукции предприятия. Цель рекламы для рекламодателя - довести информацию до потребителей и добиться их расположения для расширения спроса на товар. По мнению специалистов, для успешной рекламной кампании любому предприятию необходимо пройти следующий путь:

Этапы	Действия
Создание единой концепции рекламной кампании.	Осуществляется на базе проведенных маркетинговых исследований при участии рекламного агентства.
Разработка тематико-финансового плана.	Составляется службой маркетинга предприятия на определенный временной период, утверждается руководителем.
Разработка фирменного стиля предприятия	Основные элементы фирменного стиля: товарный знак, логотип, фирменный блок (объединенный в единую композицию товарный знак и логотип) и т.д., создание имиджа предприятия.
Разработка медиаплана	Выбор СМИ, определение размера, времени, места и частоты размещения в нём.
Выбор критериев оценки эффективности рекламной кампании	Большинство российских предприятий чаще всего оценивают эффективность рекламной кампании по тому, как продается продукция, иностранные – путём проведения опросов, определяющих, кто, как часто и какую рекламу видел.
Анализ эффективности рекламы, претест	Предварительный прогноз эффективности воздействия созданного рекламного объявления.
Пост-тест	Контроль эффективности рекламного сообщения, предназначенный для исследования того, достигла ли реклама поставленной цели и какие выводы можно извлечь из проведенной рекламной кампании.

Наиболее эффективным считается тестирование рекламной продукции как на этапе "Запуска" кампании, так и после ее завершения. Необходимо предварительное тестирование сначала самой концепции планируемой рекламной кампании, а потом - отдельных ее элементов (видеороликов, полиграфической продукции). В этом случае имеет смысл также и тестирование хода кампании непосредственно на этапе ее проведения, что позволяет обеспечить оперативную коррекцию, не прерывая хода кампании.

Следует отметить важность предварительного тестирования рекламной кампании и созданного рекламного материала. На этой стадии не учитываются такие психологические факторы, как частота воздействия, обстановка, реально окружающая рекламу. Тем не менее, в ходе претеста можно предварительно изучить восприятие концепции рекламной кампании, психологическое воздействие рекламного сообщения, а также внести необходимые изменения и дополнения в соответствии с полученными результатами исследования.

Рекламные мероприятия и их особенности в зависимости от целевых сегментов потребителей:

Клиенты	Стратегическая цель		Используемые методы
	Продажа ГЛС	Продажа субстанций	
Дилерские фирмы	Привлечение как можно большего числа целевых потребителей через развертывание рекламной кампании с ориентацией на оптимальное соотношение цена/качество, существующую систему скидок для постоянных оптовых покупателей.	-	Прямая почтовая рассылка, презентации, реклама в профильных изданиях, в сети Интернет, наружная реклама.
Фармацевтические предприятия	-	Привлечение как можно большего числа целевых потребителей через развертывание рекламной кампании с ориентацией на оптимальное соотношение цена/качество	Прямая почтовая рассылка, участие в выставках, совещаниях, семинарах.

Государственные органы (МЧС, Минздрав РФ, Минобороны РФ, МВД)	Получение госзаказов	Получение госзаказов	Участие в государственных тендерах, конкурсах, личные контакты.
Население	Привлечение как можно большего числа целевых потребителей через развертывание рекламной кампании с ориентацией на оптимальное соотношение цена/качество.	-	Реклама ГЛС в массовых печатных изданиях, в сети Интернет, наружная реклама, реклама на TV (в специализированных программах, видеоролики).

В настоящем бизнес-плане даны лишь предварительные оценки и рекомендации относительно рекламы проекта. Более точные данные должны быть получены после разработки концепции всей рекламной кампании. Ориентировочные этапы рекламной кампании приведены в таблице:

Период деятельности Предприятия	Мероприятия	Примечание
После привлечения инвестиций	Заклучение договора с рекламным агентством	-
	Разработка концепции всей рекламной кампании Предприятия	-
Период строительства Предприятия	Размещение рекламных щитов	-
	Информация в печатных изданиях о строящемся Предприятии	«Ремедиум», «Фармаркет», «Здоровье»
	Реклама в сети Internet	Реклама на специализированных сайтах в сети Internet
После сдачи Предприятия в эксплуатацию	Реклама в специализированных журналах	«Ремедиум», «Фармаркет», «Здоровье»
	Создание сайта Предприятия в сети Internet	-
	Создание видеоролика для TV	-

По экспертным оценкам, затраты на разработку и проведение рекламной кампании Предприятия могут составить порядка 3% от объема сбыта продукции.

Методы завоевания и удержания клиентов

Затраты на разработку и проведение мероприятий по стимулированию продаж и удержанию клиентов составляют порядка 2% от объема сбыта продукции.

Умение завоевать и удержать клиентов становится все более популярным оружием в конкурентной борьбе среди самых «интеллектуальных» компаний. Программы поощрения постоянных заказчиков находят конкретное воплощение в выпускаемой продукции и устанавливаемых на нее ценах. В начавшемся столетии борьба между компаниями, стремящимися отвоевать друг у друга наиболее привлекательных клиентов и удержать их, станет еще более ожесточенной.

Удержание клиентов - концепция динамическая, зависящая от сделанных в течение определенного времени инвестиций и реализованных в течение определенного времени шагов. Чтобы понять и решить проблему удержания клиентов, необходимо с самого начала спрогнозировать возможное развитие событий.

По оценке международных экспертов (Карл Шапиро - профессор школы бизнеса Хааса Калифорнийского университета Беркли, www.inforules.com) с каждым годом возрастает популярность программ поощрения постоянных клиентов. Предпочтение будет отдаваться «заслуженным» заказчикам, а стоимость перехода к другому поставщику станет расти.

Программы поощрения существенно легче проводить, когда компании имеют информацию об особенностях потребительского поведения своих клиентов. Уже сейчас многие торговые фирмы занимаются сбором сведений о пристрастиях своих покупателей. Данные методики предполагают отслеживание покупок, сделанных за определенное время конкретными заказчиками, причем на каждого заказчика должна быть заведена отдельная графа. С развитием информационных технологий обработка подобной информации становится все дешевле, и все большее и большее число компаний (в том числе и достаточно мелких) считают, что затраты на анализ потребительского поведения себя оправдывают.

Сегодня уже можно говорить о том, что оружием в конкурентной борьбе становятся сложнейшие информационные системы и целенаправленные рекламные мероприятия. Это оружие идет на смену традиционным приемам: приданию продуктам эффектного внешнего вида и политике ценообразования.

Краткое описание методов, направленных на удержание клиентов Предприятием

Метод	Описание метода
Формирование клиентской базы.	Клиентские базы формируются по каждому из видов основной деятельности Предприятия (продажа ГЛС и продажа субстанций) с использованием современных компьютерных программ.
Предложение клиенту широкого ассортимента, производимых ГЛС и субстанций	Отдел маркетинга Предприятия постоянно следит за изменением конъюнктуры рынка. Дает рекомендации по формированию ассортимента продукции.
Система скидок для оптовых покупателей.	Для оптовых покупателей применяется специальная система скидок на закупаемые ГЛС в зависимости от величины закупаемой партии товара, ассортимента.
Применение различных льгот и бонусов при работе с постоянными клиентами.	Использование различных дисконтных, накопительных карт при обслуживании клиентов.

Организационный план

Этапы и сроки реализации проекта

Название	Длит. (дн.)	Дата начала	Дата окончания	Ответственный
Подготовительная стадия	302	01.06.2002	29.03.2003	
Подготовка бизнес-плана	30	01.06.2002	30.06.2002	ЗАО ИК «Контраст»
Решение проблем муниципального образования	30	01.06.2002	30.09.2002	
Получение земельного участка	30	15.07.2002	13.08.2002	ООО «Медиа-Рост»
Подготовка ИРД	60	01.08.2002	29.09.2002	
Разработка архитектурной концепции	60	01.08.2002	29.09.2002	
Разработка строительной документации	180	01.10.2002	29.03.2003	
Строительство цехов ГЛС и вспомогательного производства	736	01.05.2003	05.05.2005	Ген подрядчик
Авансовый платеж 30%		01.05.2003	05.05.2003	Возможны коррективы схемы оплаты строительства по согласованию с Ген подрядчиком
Платеж 1		01.07.2003	05.07.2003	
Платеж 2		01.09.2003	05.09.2003	
Платеж 3		01.11.2003	05.11.2003	
Платеж 4		01.01.2004	05.01.2004	
Платеж 5		01.03.2004	05.03.2004	
Платеж 6		01.05.2004	05.05.2004	
Платеж 7		01.07.2004	05.07.2004	
Платеж 8		01.09.2004	05.09.2004	
Платеж 9		01.11.2004	05.11.2004	
Платеж 10		01.01.2005	05.01.2005	
Платеж 11		01.03.2005	05.03.2005	
Платеж 12		01.05.2005	05.05.2005	
Заказ и поставка оборудования	360	01.05.2004	01.05.2005	ООО «Медиа-Рост»
Внесение аванса за оборудование-50%		01.05.2004	05.05.2004	
Оплата оборудования		01.05.2005	05.05.2005	
Установка, наладка, пуск оборудования	185	01.05.2005	01.11.2005	Ген подрядчик
Начало производства ГЛС	-	01.11.2005	-	ООО «Медиа-Рост»
Строительство линий оргсинтеза	730	01.05.2003	29.04.2005	Ген подрядчик
Заказ и оплата оборудования для оргсинтеза	366	01.05.2004	01.05.2005	ООО «Медиа-Рост»
Пуско-наладочные работы	185	01.05.2005	01.11.2005	Ген подрядчик
Закупка технологий	90	01.05.2005	29.07.2005	ООО «Медиа-Рост»

Согласно представленному графику окончательная валидация завода может быть начата в 3 квартале 2005 года.

Команда управления

К руководителям высшего звена Предприятия относятся:

№ п/п	Ф.И.О. должность	Задачи, функции, ответственность	Образование, стаж работы в данной области
1.	Генеральный директор – Глубоков Владимир Алексеевич	Управление предприятием	Высшее техническое, переподготовка «Антикризисное управление предприятием», аттестат антикризисного управляющего II категории
2.	Зам. генерального директора Христин Эдуард Константинович	Управление предприятием	Высшее

3.	Советник по профессиональным вопросам - Брель Анатолий Кузьмич	Научная и технологическая реализация проекта	Высшее, инженер-химик технолог, второе высшее – провизор. Доктор химических наук, профессор, декан фармацевтического факультета, заведующий кафедрой химии Волгоградской государственной архитектурно-строительной академии, действительный член и член президиума Российской академии естественных наук, автор более 200 изобретений для фармацевтической промышленности.
4.	Советник по экономическим вопросам - Кабанов Вадим Николаевич	Экономические расчеты и разработка стратегии развития предприятия	Высшее экономическое. Доктор экономических наук, профессор Волгоградской государственной архитектурно-строительной академии, действительный член Международной академии инвестиций и экономики строительства, автор более 100 публикаций.

Производственный персонал

В соответствии с международными нормами штатная численность фармацевтического предприятия подобного уровня должна составлять около 3 тысяч человек, причем, как правило, пятая часть сотрудников должна иметь диплом о высшем специальном (химико-фармацевтическом) образовании. Сотрудники должны постоянно повышать свою квалификацию. Проект обучения работников Предприятия должен быть составлен в соответствии с мировыми стандартами качества серии ISO9000. Для этого необходимо предусмотреть специальные помещения, где будет происходить обучение новых работников, практикантов, контролеров качества и повышение квалификации менеджеров Предприятия.

Партнеры по реализации проекта

Основными партнерами Предприятия по реализации проекта являются:

№ п/п	Партнер	Потребности проекта
1.	Администрация Волгоградской области и Советского р-на г. Волгограда	Выделение земельного участка под строительство Предприятия
2.	Международная Академия Инвестиций и Экономики строительства	Экономические расчеты и разработка стратегии развития предприятия
3.	Волгоградская государственная архитектурно-строительная академия	Научная и технологическая реализация проекта
4.	ЗАО ИК «Контраст»	Маркетинговые исследования, прогноз внешнеэкономического окружения, анализ рисков проекта, разработка бизнес-плана
5.	Компания «Nemofarm»	Проектные, строительные-монтажные и пуско-наладочные работы

Задачи организационного строительства

Среди первоочередных задач организационного строительства руководство Предприятия выделяет следующие:

1. Качественную подготовку предпроектных документов.
2. Установление надежных профессиональных отношений с менеджментом компании «Nemofarm», финансовыми партнерами, поставщиками специального и промышленного оборудования.
3. Формирование ядра основных менеджеров Предприятия.
4. Приглашение зарубежных менеджеров на период отладки и запуска производства.

Финансовый план

Финансирование инвестиционного проекта

Участники проекта

Наименование участника	Обозначение	Примечание
Инициаторы проекта	ИП	-
Стратегический инвестор	СИ	Компания, производящая фармпрепараты либо торгующая ими. Крупная компания (например, занимающаяся нефте- или газодобычей), которая вкладывает свободные деньги в другие отрасли производства.
Федеральный бюджет	ФБ	Государственная поддержка в форме кредита.

За условную дату начала проекта принята дата - 01.06.2002 г.

Период расчета эффективности инвестиций - 90 месяцев с начала проекта.

Структура акционерного капитала

Акционер	Дата внесения средств	Месяц проекта	Размер доли, %	Сумма (тыс. \$ US)
Акционер 1 (ИП)	01.06.2002	1	50	21 000
Акционер 2 (СИ)	01.06.2002	1	50	21 000

Акционер 2 делает первый взнос в уставной капитал в 1-ом месяце проекта. Остальные суммы вносятся по схеме, покрывая дефицит денежных средств, в период всего строительства Предприятия.

Государственная поддержка в форме кредита предоставляется Предприятию, начиная с 24 месяца проекта на этапе завершения строительства.

Государственная поддержка в форме кредита

Название	Дата	Сумма (\$ US)	Срок	Ставка(%)
Размер кредита	01.05.2004	29 101 445,61	26 мес.	13

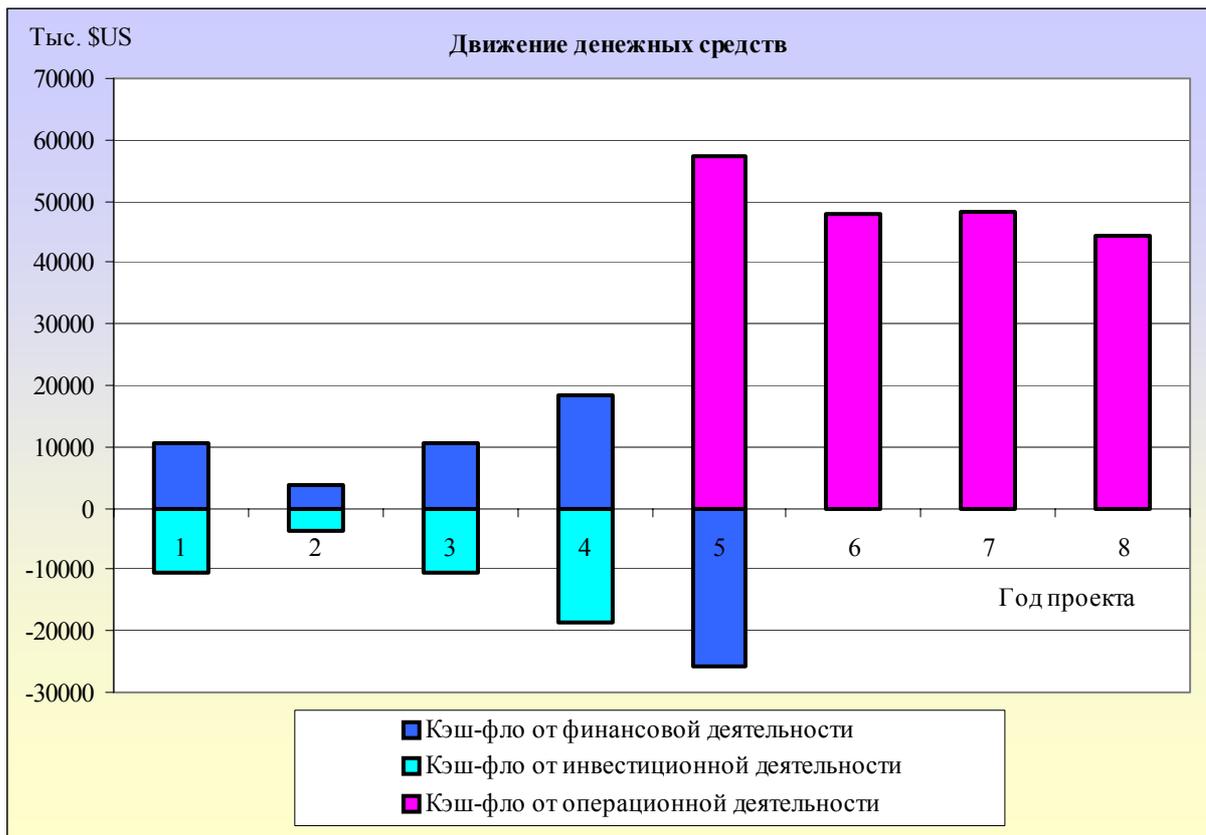


Инвестиционные затраты, тыс. \$ US

Строка	3кв. 2002г.	4кв. 2002г.	2003 год	2004 год	2005 год
Решение проблем муниципального образования	500				
Подготовка бизнес-плана	20				
Выделение земельного участка	500				
Подготовка ИРД	250				
Разработка архитектурной концепции	250				
Разработка строительной документации		2718			
Получение всевозможных разрешений, лицензирование	5000				
Консалтинг	1260				
Авансовый платеж			2534,4		
Платеж 1			400		
Платеж 2			400		
Платеж 3			400		
Платеж 4				400	
Платеж 5				400	
Платеж 6				400	
Платеж 7				400	
Платеж 8				400	
Платеж 9				400	
Платеж 10					400
Платеж 11					400
Платеж 12					1513,6
Резерв -10% от стоимости строительства					3000
Внесение аванса за оборудование				8154	
Оплата оборудования					8154
Установка, наладка, пуск оборудования					1811,9
Закупка технологий					3000
ИТОГО	7780	2718	3734,4	10554	18279,5

Доходы участников проекта

Параметр	ИП	СИ	ФБ
NPV, \$ US млн.	71,49	71,49	1,901
PI	4,53	4,53	1,09
IRR, %	20,5	25,5	13,1
Стоимость доли бизнеса, \$ US млн.	92,1	92,1	-



Налогообложение

С 1 января 2002 г. для фармацевтической отрасли был установлен НДС в размере 10% (для всех без исключений лекарств и лекарственных субстанций). Цены на лекарства в результате введения 10%-го НДС увеличились на 14 - 16%. Однако, следует иметь ввиду, что 10% НДС на лекарства, скорее всего, временное явление, и к 2003 г. размер налога может быть увеличен до 15%.

Серьезным фактором сдерживания роста цен на лекарственные препараты является сокращение числа посредников в цепочке от производителя до потребителя. В дальнейшем можно ожидать, что рост рублевых цен на лекарства составит величину, примерно равную ставке НДС + % ежемесячной инфляции в стране.



Используемые налоговые ставки

Наименование	Ставка, %
Налог на прибыль	24
НДС	15
Налог на имущество	2
Выплаты в пенс. фонд	28
Выплаты в ФОМС	3
Выплаты в ФСС	4
Налог на польз. автодорог	1

Показатели эффективности проекта

Показатель	Значение	
Ставка дисконтирования, %	0	25,3
Период окупаемости - РВ, мес.	58	58
Дисконтированный период окупаемости - DPВ, мес.	58	81
Средняя норма рентабельности - ARR, %	37,71	37,71
Чистый приведенный доход – NPV, млн. \$US	129,99	8,1
Индекс прибыльности – PI	2,83	1,15
Внутренняя норма рентабельности – IRR, %	29,73	
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	14,87	27,74

Период расчета показателей эффективности – 90 месяцев.

Оценка рисков проекта

Основные риски проекта

Анализ проектных рисков может быть подразделен на качественный (описание всех предполагаемых рисков проекта, а также оценка их последствий и мер по снижению) и количественный (непосредственные расчеты изменений эффективности проекта в связи с реализацией тех или иных рисков). Подробное описание методики и результаты оценки рисков приведены в Приложении № 4 к бизнес-плану.

Качественный анализ рисков

Предлагаемый сценарий реализации инвестиционного проекта охватывает несколько достаточно четко выраженных стадий, поэтому качественную оценку рисков целесообразно проводить по стадиям проекта.

Одной из методик качественного анализа рисков, влияющих на реализуемость проекта, является методика постадийной оценки риска, предложенная Липсицом И.В. и Коссовым В.В.

В данной методике под риском понимается опасность того, что цели, поставленные в проекте, могут быть частично или полностью не достигнуты.

В рассматриваемом инвестиционном проекте выделены следующие периоды и стадии:

1. Подготовительный период.
 - 1.1. Исследования и разработки.
 - 1.2. Выделение, покупка или аренда земельного участка.
2. Строительство и монтаж оборудования.
 - 2.1. Строительство, аренда или приобретение зданий и сооружений.
 - 2.2. Приобретение и монтаж технологического оборудования.
3. Лицензирование и сертификация фармацевтического производства.
4. Производство и сбыт (реализация продукции).

Постадийная оценка рисков основана на том, что риски определяются для каждого периода или стадии проекта отдельно, а затем находится суммарный риск по всему проекту.

Исследуемый инвестиционный проект является индивидуально разработанным, что, по существу, оставляет единственную возможность для оценки значений рисков - экспертную оценку. В качестве экспертов выступали специалисты разработчиков проекта, а также учитывались мнения специалистов, работающих в фармацевтической и строительной отраслях.

В Приложении №6 дано описание выполненных Инициаторами проекта действий по его реализации, а также приведены оценки простых рисков с учетом и без учета этих действий. Оценка риска проекта в целом также была проведена для двух вариантов: с учетом и без учета уже произведенных Инициаторами проекта действий, направленных на снижение последствий и вероятности проявления рисков. Было получено, что суммарный риск проекта составил:

- 28,4% - без учета действий Инициаторов проекта;
- 20,6% - с учетом действий Инициаторов проекта.

Ниже в таблицах приведены результаты оценки рисков проекта по периодам (стадиям) реализации и по группам простых рисков.

Оценка рисков по периодам реализации проекта

Периоды и стадии	Риск (без учета действий Инициаторов)	Риск (с учетом действий Инициаторов)
1. Подготовительный период	8,6%	5,5%
1.1. Исследования и разработки	6,2%	3,7%
1.2. Выделение, покупка или аренда земельного участка	2,3%	1,7%
2. Строительство и монтаж оборудования	5,8%	4,6%
2.1. Строительство, аренда или приобретение зданий и сооружений	4,2%	3,1%
2.2. Приобретение и монтаж технологического оборудования	1,6%	1,5%
3. Лицензирование и сертификация фармацевтического производства	2,9%	2,1%
4. Производство и сбыт (реализация продукции)	11,1%	8,4%
В целом по проекту	28,4%	20,6%

Оценка рисков проекта по группам

Группа рисков	Риск (без учета действий Инициаторов)	Риск (с учетом действий Инициаторов)
Финансовые и экономические	5,5%	4,1%
Социально-политические	4,7%	4,0%
Технологические и маркетинговые	14,9%	10,0%
Экологические и форс-мажорные	1,0%	0,8%
Иные	2,3%	1,8%
В целом по проекту	28,4%	20,6%

Количественный анализ рисков. Анализ чувствительности

Задача количественного анализа состоит в численном измерении влияния реализации тех или иных факторов риска на эффективность проекта.

Наиболее часто встречающимся количественным методом анализа рисков являются анализ чувствительности показателей эффективности проекта.

Чем шире диапазон параметров, в котором показатели эффективности остаются в пределах приемлемых значений, тем выше «запас прочности» проекта, тем лучше он защищен от колебаний различных факторов, оказывающих влияние на результаты реализации проекта. Исследование чувствительности проекта к возможным изменениям параметров выполнены с помощью средств компьютерной программной системы Project Expert 7.01 фирмы «Про-Инвест ИТ».

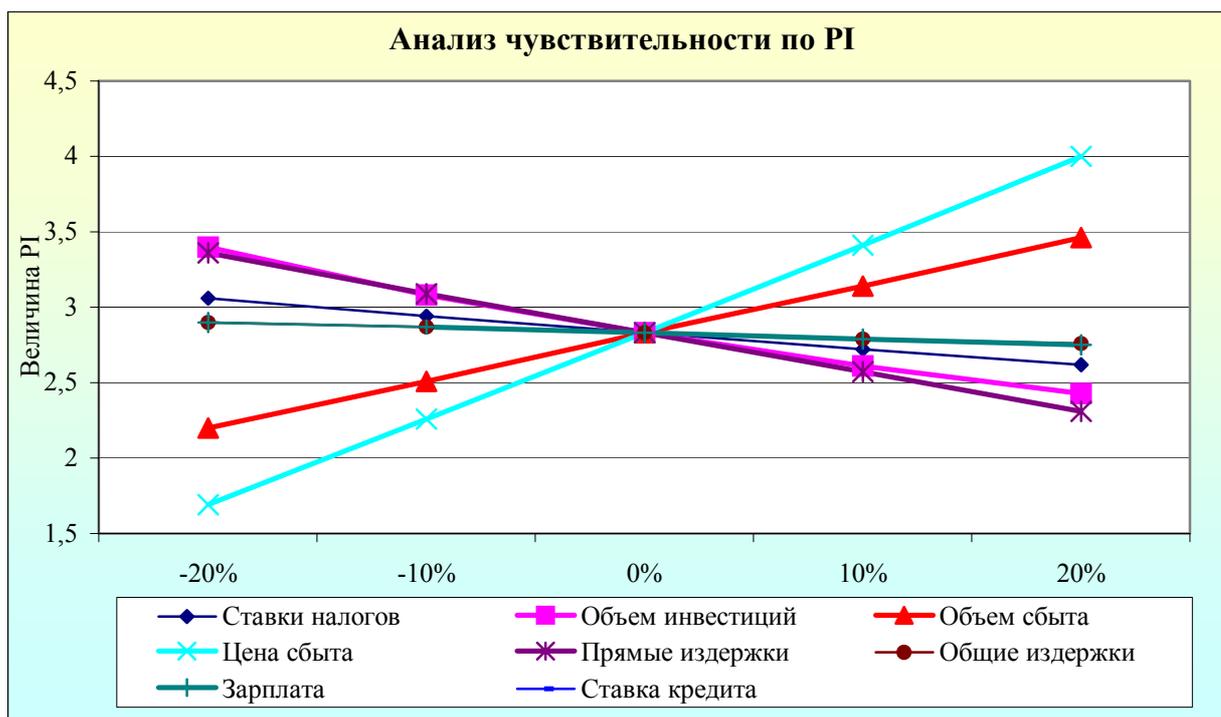
В качестве интегральных показателей, характеризующих финансовый результат проекта, при оценке чувствительности используются параметры денежного потока, а именно:

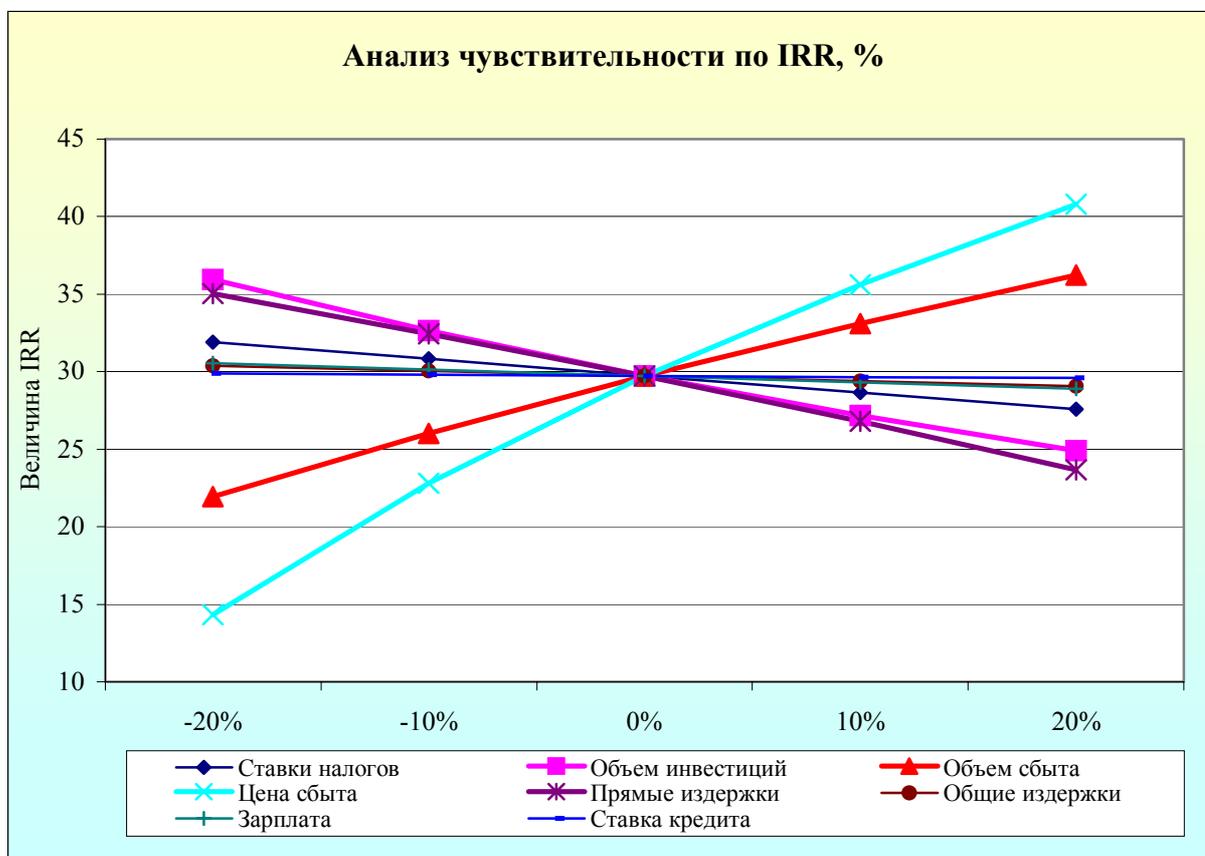
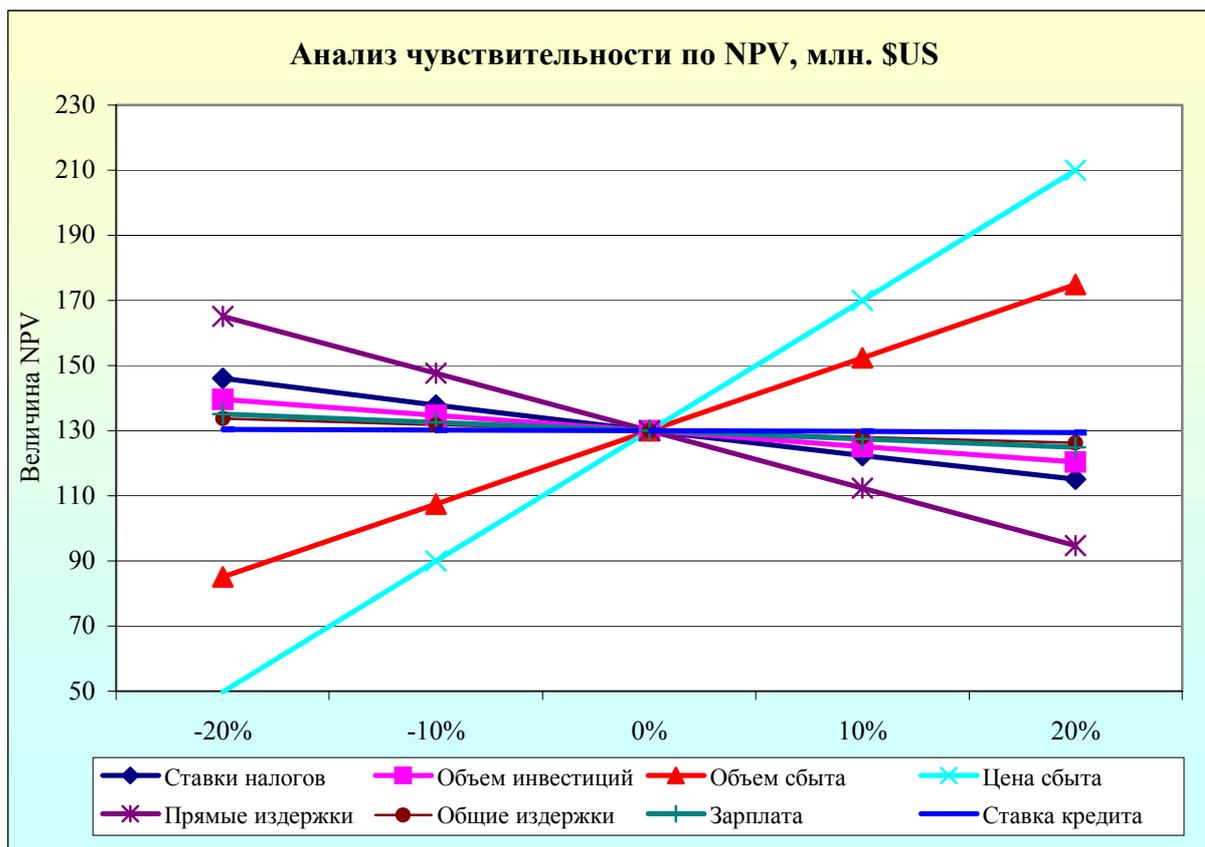
- индекс прибыльности (PI);
- внутренняя норма рентабельности (IRR);
- чистая приведенная величина дохода (NPV).

В приведенной ниже таблице представлены варьируемые в процессе анализа чувствительности факторы и диапазон их изменения, а также рассчитанные значения интегральных показателей.

Анализ чувствительности

Параметр\Диапазон	-20%	-10%	0%	10%	20%
PI					
Ставки налогов	3,06	2,94	2,83	2,72	2,62
Объем инвестиций	3,4	3,08	2,83	2,61	2,43
Объем сбыта	2,2	2,51	2,83	3,14	3,46
Цена сбыта	1,69	2,26	2,83	3,41	4
Прямые издержки	3,36	3,09	2,83	2,57	2,31
Общие издержки	2,9	2,87	2,83	2,79	2,76
Зарплата	2,9	2,87	2,83	2,79	2,75
Ставка кредита	2,85	2,84	2,83	2,82	2,81
NPV, млн. \$					
Ставки налогов	146,1	137,88	129,97	122,36	115,04
Объем инвестиций	139,55	134,76	129,97	125,17	120,38
Объем сбыта	85,07	107,52	129,97	152,41	174,86
Цена сбыта	49,88	89,93	129,97	170,01	210,05
Прямые издержки	165,16	147,56	129,97	112,37	94,77
Общие издержки	133,71	131,84	129,97	128,09	126,22
Зарплата	135,05	132,51	129,97	127,42	124,88
Ставка кредита	130,46	130,21	129,97	129,72	129,48
IRR, %					
Ставки налогов	31,92	30,82	29,73	28,65	27,57
Объем инвестиций	35,95	32,63	29,73	27,18	24,9
Объем сбыта	21,93	26,03	29,73	33,11	36,23
Цена сбыта	14,34	22,81	29,73	35,63	40,79
Прямые издержки	35,02	32,46	29,73	26,81	23,66
Общие издержки	30,4	30,07	29,73	29,4	29,06
Зарплата	30,55	30,14	29,73	29,32	28,9
Ставка кредита	29,88	29,81	29,73	29,66	29,59





Анализ чувствительности интегральных показателей эффективности от изменения различных факторов, характеризующих проект, показывает, что в наибольшей степени показатели проекта зависят от:

- цены реализации продукции;
- объемов реализации;
- прямых издержек;
- объема привлекаемых инвестиций.

В наименьшей степени из рассмотренных факторов на показатели эффективности проекта влияют:

- изменение расходов на зарплату;
- величина процентной ставки по привлекаемому кредиту.

Наиболее критичным интегральным показателем эффективности проекта является внутренняя норма рентабельности IRR, которая при уменьшении цены реализации продукции на 20% снижается до 14%. В целом анализ чувствительности свидетельствует о достаточной устойчивости проекта к неблагоприятному изменению рассмотренных факторов.

Методы снижения рисков

Ниже в таблице приведены основные риски инвестиционного проекта и рекомендуемые меры по их снижению.

Простой риск	Wi	Меры предупреждения рисков и снижения последствий их реализации
Негативное изменение политической ситуации в стране	1,2%	Мониторинг и прогнозирование развития экономической и политической ситуации в РФ. Оптимизация схем финансирования.
Негативное изменение экономической ситуации в стране	1,2%	Мониторинг и прогнозирование развития экономической и политической ситуации в РФ. Оптимизация схем финансирования.
Высокая конкуренция среди производителей аналогичной продукции	1,0%	Внедрение гибких технологических схем производства, позволяющих оперативно адаптироваться к изменению ситуации на рынке. Совершенствование функционирования маркетинговых подразделений предприятия.
Невозможность обеспечить Предприятие сырьем нужного качества по приемлемым ценам	0,8%	Оптимизация схемы обеспечения предприятия сырьем и материалами. Переход на более дешевые сырье и материалы, в том числе замена импортных материалов отечественными. Оптимизация технологических процессов и производственных схем, создание резервов и запасов сырья и материалов. Снижение издержек. Установление долговременной кооперации с поставщиками, участие в акционерном капитале предприятий – поставщиков.
Отсутствие спроса на продукцию Предприятия	0,8%	Мониторинг рынка. Совершенствование функционирования маркетинговых подразделений предприятия.
Противодействие со стороны представителей органов власти	0,72%	Оптимизация схем финансирования. Создание на предприятии компетентной юридической службы. Установление партнерских отношений с органами госвласти.
Потеря контроля над Предприятием	0,68%	Разработка и реализация стратегий защиты, в том числе защиты от поглощения и удержания контрольного пакета акций предприятия.
Недостаточность опыта Инициаторов проекта для его реализации	0,6%	Привлечение для реализации проекта опытных менеджеров и консультантов.

Отсутствие компаний, готовых выполнить строительные работы и имеющих требуемый уровень квалификации и опыт строительства современных фармацевтических предприятий	0,6%	Привлечение к работе иностранных компаний, имеющих требуемый уровень квалификации и опыт строительства современных фармацевтических предприятий.
Дорогостоящая и усложненная процедура лицензирования и сертификации производства	0,6%	Оптимальный выбор номенклатуры производимой продукции, соответствующий реальным возможностям предприятия получения соответствующих лицензий. Привлечение опытных юристов и специалистов для получения соответствующих лицензий, лоббирование.
Высокая стоимость доставки сырья	0,6%	Оптимизация схемы обеспечения предприятия сырьем и материалами. Внедрение перспективных схем доставки сырья и материалов.
Перспектива свертывания рынка в краткосрочной или среднесрочной перспективе, сокращение платежеспособного спроса	0,6%	Внедрение гибких технологических схем производства. Совершенствование функционирования маркетинговых подразделений предприятия. Мониторинг рынка.
Нереализуемая (неработоспособная) идея проекта	0,6%	Дополнительная проработка идеи проекта. Тщательный подбор консультантов.
Вмешательство государства или правовых институтов в процесс производства и распределения продукции	0,6%	Оптимизация схем финансирования. Создание на предприятии компетентной юридической службы. Установление партнерских отношений с органами госвласти.
Противоправные действия против Предприятия, попадание под влияние криминальных структур	0,5%	Максимальная информационная открытость проекта, максимальное использование легальных схем, в том числе финансирования и сбыта при реализации проекта. Тщательный подбор контрагентов и партнеров. Привлечение компетентных специалистов для решения возникающих проблем. Разработка и реализация стратегий защиты, в том числе защиты от поглощения и удержания контрольного пакета акций предприятия.
Отсутствие местных строительных материалов и удорожание проекта за счет высокой стоимости их доставки к месту строительства	0,5%	Оптимизация схемы обеспечения строительства материалами. Переход на более дешевые материалы, в том числе замена импортных материалов отечественными. Оптимизация строительства, создание обоснованных резервов и запасов строительных материалов.
Отсутствие технической и/или технологической возможности реализовать проект	0,4%	Дополнительная проработка идеи проекта и концепции ее реализации. Тщательный подбор консультантов.
Отсутствие квалифицированных специалистов, которых можно занять в производстве	0,4%	Поиск и привлечение необходимых специалистов, в том числе за рубежом. Разработка программы по целевой подготовке специалистов.
Недостаток оборотных финансовых средств	0,4%	Создание резервов. Разработка системы мероприятий по снижению потребности предприятия в оборотных средствах за счет повышения ритмичности работы, уменьшения запасов, работы с дебиторами.
Недостаточность собственных денежных средств Инициаторов проекта для финансирования предпроектных исследований и накладных расходов	0,4%	Использование различных схем привлечения финансовых ресурсов, в том числе заемных и долевых. Поиск инвесторов и кредиторов.
Невозможность обеспечить прибыльную работу Предприятия в конкретных экономических условиях	0,4%	Дополнительная проработка идеи проекта и концепции ее реализации, разработка финансовой модели проекта. Тщательный подбор консультантов.
Невозможность подобрать и/или получить на приемлемых условиях земельный участок, соответствующий требованиям, предъявляемым к предприятиям по производству фармацевтической продукции	0,4%	Поиск альтернативных вариантов размещения предприятия, в том числе в других регионах страны.

Отсутствие квалифицированных научных кадров, неразвита научная база или невозможность установить партнерские отношения с местным научным сообществом	0,4%	Установление партнерских отношений с профильными научными организациями и высшими учебными заведениями. Привлечение к работе специалистов из других регионов РФ, а также других стран.
Отсутствие у Инициаторов проекта собственных средств для покупки или аренды земельного участка	0,4%	Использование различных схем привлечения финансовых ресурсов, в том числе заемных и долевых. Поиск инвесторов и кредиторов.
Отсутствие финансовых средств для оплаты строительства, аренды или приобретения зданий	0,4%	Использование различных схем привлечения финансовых ресурсов, в том числе заемных и долевых. Поиск инвесторов и кредиторов.
Отсутствие финансовых средств для закупки и монтажа оборудования	0,4%	Использование различных схем привлечения финансовых ресурсов, в том числе заемных и долевых. Поиск инвесторов и кредиторов.
Ужесточение требований по обеспечению безопасности производства и хранения фармацевтической продукции	0,4%	Оптимизация номенклатуры продукции и технологии ее производства; хранение и транспортировка сырья и продукции с учетом специфических требований к организации фармацевтического производства и обеспечения его безопасности.
Крупные аварии, пожары	0,3%	Совершенствование системы обеспечения безопасности и контроля строительства, производства, хранения и транспортировки сырья и готовой продукции, использование различных схем страхования рисков.
Противодействие конкурентов	0,14%	Разработка собственных брендов, оптимизация технологии производства – выявление и формирование конкурентных преимуществ Предприятия.
Отсутствие участка земли, соответствующего экологическим требованиям	0,1%	Поиск альтернативных вариантов размещения предприятия, в том числе в других регионах страны.
Отсутствие у Инициаторов проекта средств для лицензирования и сертификации фармацевтического производства	0,1%	Использование различных схем привлечения финансовых ресурсов, в том числе заемных и долевых. Поиск инвесторов и кредиторов.
Рост стоимости ресурсов на рынке капитала	0,08%	Использование различных схем привлечения финансовых ресурсов, в том числе заемных и долевых. Поиск инвесторов и кредиторов. Разработка альтернативных вариантов финансирования, в том числе за счет эмитирования корпоративных акций и облигаций.
Стихийные бедствия	0,06%	Совершенствование и оптимизация системы обеспечения безопасности и контроля строительства, производства, хранения и транспортировки сырья и готовой продукции, использование различных схем страхования рисков.
Энергетические проблемы	0,05%	Внедрение энергосберегающих технологий. Поиск альтернативных вариантов обеспечения производства энергией. Создание собственных подразделений по обеспечению предприятия энергией. Долевое участие в акционерном капитале энергетических предприятий.
Противодействие со стороны общественных организаций	0,04%	Использование средств массовой информации для создания благоприятного образа Предприятия
Невыполнение обязательств кредиторами или инвесторами	0,04%	Привлечение различных инвесторов и кредиторов. Оптимизация схем финансирования и совершенствование договорных отношений. Создание на предприятии компетентной юридической службы.
Нехватка квалифицированной рабочей силы для строительства и монтажа оборудования	0,04%	Установление сотрудничества с учебными заведениями соответствующего профиля. Привлечение квалифицированных специалистов из других регионов страны и ближнего зарубежья.

Неплатежеспособность потребителей	0,03%	Мониторинг рынка. Выход на новые рынки. Внедрение в производство технологических схем, позволяющих оперативно адаптироваться к изменению ситуации на рынке. Совершенствование функционирования маркетинговых подразделений предприятия.
-----------------------------------	-------	---

Выводы

1. Качественный анализ рисков позволил выделить основные риски проекта и оценить как вероятности их реализации, так и вероятность неудачи проекта при реализации каждого простого риска. Получены оценки снижения рисков проекта в результате выполненных Инициаторами работ в прединвестиционный период проекта. Оценка риска по проекту в целом составляет 28,4%, а с учетом выполненных Инициаторами проекта работ – 20,6%.
2. Наибольшую угрозу проекту составляют технологические, маркетинговые, финансово-экономические и социально-политические группы рисков. Наиболее рискованными являются подготовительный период и период производства и сбыта (реализации продукции).
3. Наиболее опасными для успешной реализации проекта являются следующие простые риски:
 - негативное изменение политической и экономической ситуации в стране;
 - высокая конкуренция среди производителей аналогичной продукции.
 - потеря контроля над Предприятием;
 - невозможность обеспечить Предприятие сырьем нужного качества по приемлемым ценам;
 - отсутствие спроса на продукцию Предприятия;
 - противодействие со стороны представителей органов власти;
 - отсутствие компаний, готовых выполнить строительные работы и имеющих требуемый уровень квалификации и опыт строительства современных фармацевтических предприятий;
 - дорогостоящая и усложненная процедура лицензирования и сертификации производства ;
 - высокая стоимость доставки сырья;
 - перспектива свертывания рынка в краткосрочной или среднесрочной перспективе, сокращение платежеспособного спроса;
 - вмешательство государства или правовых институтов в процесс производства и распределения продукции.
4. Анализ чувствительности показал, что в наибольшей степени показатели эффективности проекта (PI, IRR, NPV) зависят от:
 - цены реализации продукции;
 - объемов реализации;
 - прямых издержек;
 - объемов привлекаемых инвестиций.

В целом результаты анализа чувствительности свидетельствуют о достаточной устойчивости проекта к неблагоприятному изменению рассмотренных факторов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Приказ Минздрава РФ и Минэкономики РФ от 3 декабря 1999 г. № 432/512 "О введении в действие Стандарта отрасли ОСТ 42-510-98 "Правила организации производства и контроля качества лекарственных средств (GMP)".
2. Приказ Минздрава РФ от 1 ноября 2001 г. № 388 "О государственных стандартах качества лекарственных средств".
3. Государственный Реестр цен на лекарственные средства (10-е издание, по состоянию на 5 ноября 2001 г.).
4. Постановление Правительства РФ от 9 ноября 2001 г. № 782 "О государственном регулировании цен на лекарственные средства".
5. Приказ ГТК РФ и Минздрава РФ от 13 августа 2001 г. № 792/321 "Об утверждении Положения о порядке таможенного оформления медицинских товаров, сырья и комплектующих для их производства с применением особого порядка декларирования товаров".
6. Орлов А.И. Стратегический менеджмент, 1998 г.
7. <http://www.akdi.ru/econom/program/> В.Бойкова, Ф.Фили, И.Шеймана, С. Шишкина «Участие населения в финансировании здравоохранения».
8. <http://rcc.ru/Rus/Pharmaceuticals> «НДС на медикаменты повышает стоимость лекарств».
9. <http://ad.ir.ru> Академия «Гражданское общество. Аналитика.»
10. <http://verofarm.ru> «Верофарм» переходит на производство дженериков.»
11. <http://www.remedium.ru/news> «Компания КРКА открыла один из самых современных фармацевтических заводов в мире».
12. <http://www.dsm.ru/st1.htm> «Общие вопросы информационной поддержки фармацевтического бизнеса».
13. <http://www.remedium.ru/news> «Строительство фармацевтического завода ООО "КРКА РУС" ведется в г. Истра Московской области.»
14. <http://www.pharmvestnik.ru/ISSUES/0162> «Фармацевтическая промышленность Франции».
15. <http://www.remedium.ru> «Французское лекарственное наступление продолжается.»
16. <http://www.pharmateca.ru/№299/P14.htm> «Стандарты ИСО серии 9000 -перспективы применения в фармацевтическом производстве».
17. <http://www.remedium.ru> «Дженерики. Мировые тенденции и российская действительность».
18. <http://www.remedium.ru> «Качество субстанций и Правила GMP - мнимая несовместимость».
19. <http://www.remedium.ru/business/pharm/analysis/manuf/china.asp> «Китай - родина фармацевтических субстанций».
20. <http://www.remedium.ru/business/pharm/analysis/regrev/0012.asp> «Влияние государственного регулирования на развитие региональных моделей фармацевтического рынка».
21. <http://www.remedium.ru> «Обзоры лекарственных рынков».
22. <http://www.remedium.ru/business/pharm/analysis/manuf/mbmfr99.asp> «Производство лекарств. Микробиологическая промышленность России».
23. <http://www.remedium.ru/business/pharm/analysis/manuf/rem00115.asp> «Производство лекарств. Обеспечение "фармацевтического" качества».
24. http://www.remedium.ru/business/pharm/analysis/regrev/ph_deutch.asp «Фармацевтические фирмы Германии на рынке России».
25. Журнал "Ремедиум" №1-12, 2001г. <http://www.remedium.ru>.
26. "Прогноз производства фармакологических препаратов в России в 2002г. "Профиль" 21.01.02 <http://www.marketsurveys.ru/s01005066.html>.

27. На российском фармацевтическом рынке. Известия 26.01.02
<http://www.marketsurveys.ru/s01005098.html>.
28. "Российский рынок фармацевтики" <http://www.marketsurveys.ru/s0100669.html>
29. ОАО "Нижфарм" <http://www.nizhfarm.ru>.
30. ОАО "Биосинтез".
<http://www.remedium.ru/business/pharm/analysis/dossier/biosintez/index.asp>
31. ОАО "Ирбитский химико-фармацевтический завод"
<http://www.remedium.ru/business/pharm/analysis/dossier/irbithfz/index.asp>.
32. ОАО «Восток» <http://www.vostok-kirov.ru/>.
33. Крупнейшие зарубежные фирмы - поставщики. Крупнейшие фирмы по ввозу лекарственных средств в Россию. Лекарственные препараты - лидеры импорта.
<http://www.pharmateca.ru/new/RFP12000.htm> .
34. "Борьба с фальсифицированными лекарственными средствами в России"
<http://www.pharmateca.ru/2001/№2001.11/falsification.htm>.
35. "Ввоз лекарственных средств в регионы" <http://www.pharmateca>.
36. Аналитические материалы. <http://www.remedium.ru/business/pharm/analysis/index.asp>
37. "Влияние государственного регулирования на развитие региональных моделей фармацевтического рынка".
38. <http://www.remedium.ru/business/pharm/analysis/regrev/0012.asp>
39. Тематические обзоры.
<http://www.remedium.ru/business/pharm/analysis/reviews/index.asp>
40. Региональные обзоры. <http://www.remedium.ru/business/pharm/index.asp>
41. Аналитические материалы <http://www.remedium.ru/business/pharm/analysis/index.asp>
42. Настоящее и будущее российских субстанций.
<http://www.remedium.ru/business/pharm/analysis/manuf/now.asp>
43. Здоровый бизнес. <http://www.cfin.ru/press/boss/2001-09/06.shtml>
44. Отечественные наркотические лекарственные средства.
<http://www.remedium.ru/business/pharm/analysis/drugrev/0036.asp>
45. Методы оценки емкости региональных фармацевтических рынков.
http://www.remedium.ru/business/pharm/analysis/regrev/reg_appreciate.asp
46. "Производство высокотехнологичных лекарственных субстанций".
<http://www.marketsurveys.ru/s01004689.html>.
47. "Использование элементов маркетинга в практике работы современной аптеки".
<http://www.remedium.ru/business/pharm/analysis/market/ra0016.asp>.
48. "Стратегия формирования ассортимента".
<http://www.remedium.ru/business/pharm/analysis/retail/ra0014.asp>
49. "Анализ изменения цен в связи с введением с 1 января 2002 г. НДС на ГЛС".
<http://www.remedium.ru/business/pharm/analysis/retail/vat.asp>.

Приложения

Приложение № 1 «Предварительный маркетинговый анализ».

Приложение №2 «Стратегические цели и основные задачи Предприятия».

Приложение № 3 «Анализ и прогноз внешнеэкономического окружения».

Приложение №4 «Анализ рисков проекта и методы их снижения».

Приложение №5 «Детальный финансовый план».