

Данный отчёт является примером  
Реальный отчёт может отличаться в деталях от представленного примера

Отчёт по результатам оценки проекта  
Древесно-угольные брикеты (ДУБы)

Иван И. Иванов [соискатель]

Дата оценки: 31 июня 20XX

## Содержание отчёта

Раздел 1. Описание основных разделов проекта .....	3
Раздел 2. Стартовые метрики проекта .....	5
Раздел 3. Результаты и графики по 5 ключевым факторам .....	6
Раздел 4. Графики по 25 критериям проекта .....	8
Раздел 5. Индексы / Рейтинги инвестпривлекательности проекта .....	9
Раздел 6. Комментарии, выводы экспертов .....	10
Раздел 7. Рекомендации экспертов .....	11

### Встречающиеся сокращения в отчёте:

**HRM, BM, MM, PM, FM** – ключевые факторы модели оценки проекта

**GAP** – разница между 2 значениями / рядами данных / графиками; например, разница между «экспертной оценкой» (ЭО) и «самооценкой» (СО)

**СО** – СамоОценка

**СОк** – СамоОценка скорректированная

**ЭО** – Экспертная Оценка

**ИИП** – Индекс Инвестиционной Привлекательности (числовой формат от 0 до 100)

**РИП** – Рейтинг Инвестиционной Привлекательности (буквенный формат от ССС до ААА)

## Раздел 1. Описание основных разделов проекта

1. Основная информация о проекте (статус)		
1.1.	Кратко, суть вашего проекта – какой продукт (товар / услугу) он создает для рынка	Производство и продажа Древесных Угольных Брикетов (ДУБов) из отходов производства древесного угля
1.2.	Какие основные «проблемы / потребности» продукт закрывает у потребителей	Нестабильное качество горения с непрогнозируемым временем и температурой с учётом загрузки печи, гриля, мангала
1.3.	Как эти «проблемы / потребности» потребители закрывают сейчас	Частично древесным углем, частично газовыми горелками
1.4.	На какой стадии сейчас находится проект	Регулярные продажи
1.5.	Как давно проект активен	3 (года)

2. Рынок сбыта, продукт и его ценность		
2.1.	Каковы ваши ключевые потребители – Целевые Клиентские Сегменты (ЦКС)	Сетевые АЗС Магазины «Всё для сада / дома» Рестораны, гриль-бары, «частники»
2.2.	Каков годовой объём рынка для вашего продукта; сколько % от него вы хотите занять в перспективе 3-5 лет	Рынок (объём): более 900 млн.руб., растёт Амбиции: занять около 20% от рынка
2.3.	Основные каналы продвижения, продаж вашего продукта	Прямые продажи (80-90%) Продвижение через сайты
2.4.	Ваши основные конкуренты / аналогичные продукты	Воанда, Грилькофф, Дубок
2.5.	Ваше отличие от конкурентов / аналогичных продуктов	При стабильном качестве ДУБов низкая цена (для клиента) за счёт низкой себестоимости

3. Производство		
3.1.	Как / с помощью чего производится продукт	Единая технологическая цепочка производственного процесса со своим оборудованием
3.2.	Требования к организации производства	средние
3.3.	Наличие своей производственной базы	вполне хорошая (80%)
3.4.	Возможность изготовить функциональный (работающий) прототип самостоятельно	полная (100%)
3.5.	Возможность изготовления партий продукции самостоятельно	полная (100%)

<b>4. Команда проекта</b>		
4.1.	Основатели проекта (команда проекта), их профессиональный опыт	2 человека: Производственник, Коммерсант
4.2.	Сотрудники (не основатели) проекта, их профессиональный опыт	Коллектив 2 смен, укомплектован
4.3.	Консультанты (трекеры, менторы) проекта, их профессиональный опыт	нет
4.4.	Партнеры / аутсорсеры (партнеры-поставщики)	Проработанные партнёры поставщики сырья и упаковки
4.5.	Кто руководит проектом	Основной владелец – Производственник

<b>5. Зрелость проекта</b>		
5.1.	Какие ресурсы (деньги, время, интеллектуальная собственность) уже были вложены в проект	8,5 млн.руб.
5.2.	Какие официальные (подтвержденные) активы есть у проекта	В собственности: земля, помещения и оборудование
5.3.	Каких результатов достиг проект	Выпуск продукции 60 тонн/мес.
5.4.	Кто ваши основные инвесторы на текущий момент	Владельцы + займ (частный)
5.5.	Кто ваши стратегические партнеры, которые готовы использовать ваш продукт или другим образом помогать развитию вашего проекта	Федеральные сети: автозаправки, магазины, рестораны Гриль-бары, рестораны с открытым огнём, выездные барбекю-бары

<b>6. Инвестиции для проекта</b>		
6.1.	Какие раунды инвестиций вы уже прошли, сколько привлекли	5 млн.руб.
6.2.	Какие суммы необходимы, и в какой последовательности	14 млн.руб.
6.3.	На какие цели будет направлена инвестиция	60% - закупка оборудования для увеличения производительности тех.линии с 60 до 240 тонн/мес., 30% - резерв сырья на склад 10% - резерв упаковки на склад
6.4.	Формат привлечения инвестиций (что предлагается инвесторам)	0 – нет понимания
6.5.	Текущие кредитные обязательства проекта / членов команды	2 – обязательства участников более 5 млн.руб. (Производственник)

## Раздел 2. Стартовые метрики проекта

Данные метрики позволяют увидеть весь проект целиком по ключевым моментам.

Содержание метрик и их количество получены в результате множества интервью с разными инвесторами.

Этот раздел не отменяет и не заменяет другие разделы, в т.ч. полноценный бизнес-план.

1	Отрасль проекта	Производство
2	Стадия проекта	Регулярные продажи
3	Возраст проекта	3 года
4	Орг.правовая форма проекта (офиц.регистрация)	ООО
5	Регион прикрепления (офис) проекта	Пермь
6	Регион ведения бизнеса сейчас	Пермский край
7	Регион ведения бизнеса в перспективе 3 года	РФ
8	Объём собственных проинвестированных средств, руб.	8 500 000
9	Объём ранее привлечённых инвестиций, руб.	5 000 000
10	Объём запрашиваемых инвестиций, руб.	14 000 000
11	Объём планируемых своих доинвестиций, руб.	0
12	Объём текущих краткосрочных займов, руб.	5 000 000
13	Выручка проекта (среднемесячная за последние 6 месяцев), руб.	1 317 000
14	Затраты проекта (среднемесячные за последние 6 месяцев), руб.	1 199 000
15	Текущая рентабельность проекта	8,9%
16	Количество обслуженных клиентов за прошедшие 6 месяцев	3
17	Количество потенциальных клиентов на ближайшие 6 месяцев	6
18	Кол-во участников команды владельцев	2
19	Кол-во наёмных сотрудников сейчас в проекте	9
20	Кол-во вакансий для сотрудников в проекте	2

## Раздел 3. Результаты и графики по 5 ключевым факторам

Фактор	Самооценка (исходная)	Самооценка (коррекция)	Экспертная оценка
<b>HR-model (HRM)</b> (модель Человеческих Ресурсов)	18,0	14,5	7,0
<b>Business-model (BM)</b> (Бизнес-Модель)	19,0	15,3	12,0
<b>Marketing-model (MM)</b> (Маркетинг-Модель)	16,0	15,2	15,0
<b>Production-model (PM)</b> (Производственная модель)	18,0	16,2	15,0
<b>Financial-model (FM)</b> (Финансовая Модель)	17,0	11,9	9,0

### Система «Светофор»

- Зелёная зона** – низкий риск, фактор / критерий достаточно хорошо развит
- Жёлтая зона** – средний риск, фактор / критерий недостаточно развит
- Красная зона** – высокий риск, фактор / критерий не развит

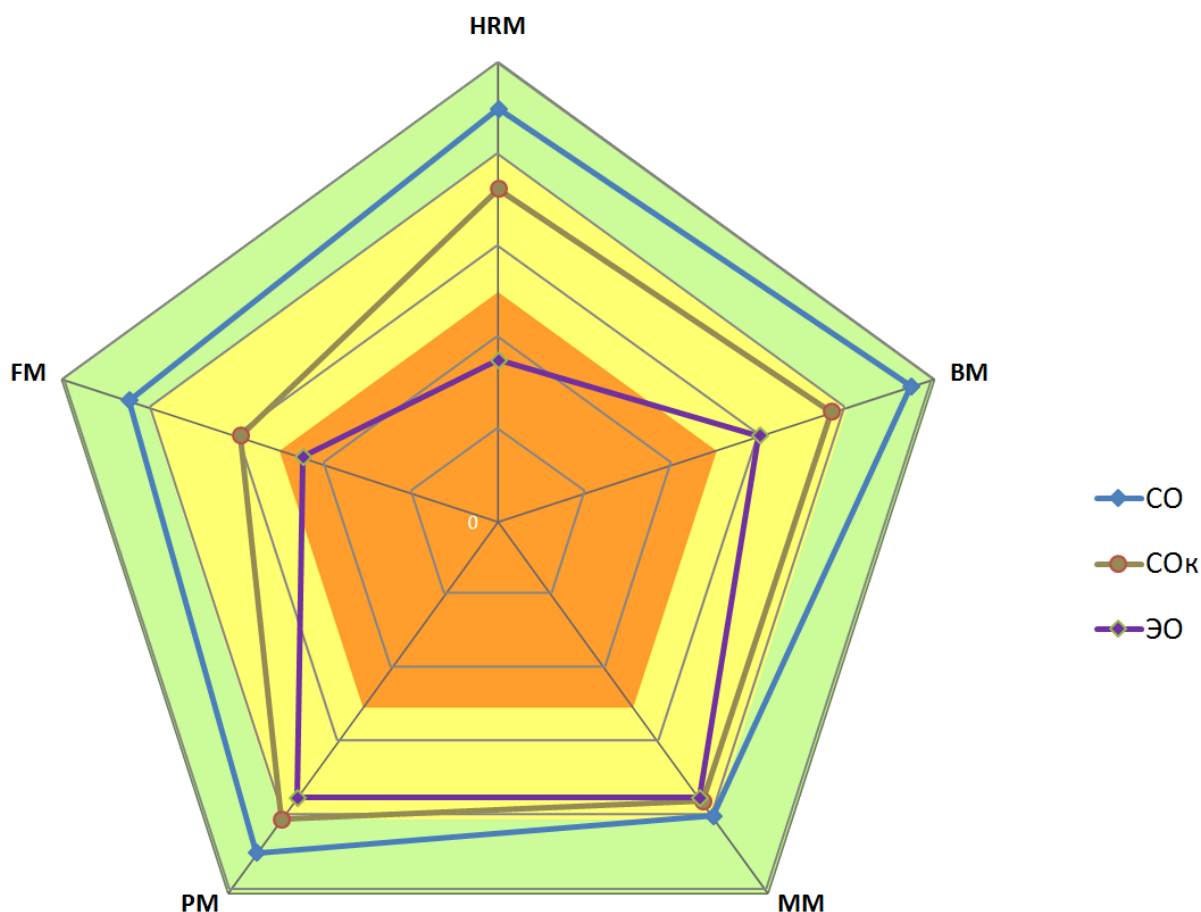


Рис.1. Лепестковая диаграмма: Самооценка (СО), Самооценка скорректированная (СОк), Экспертная оценка (ЭО)

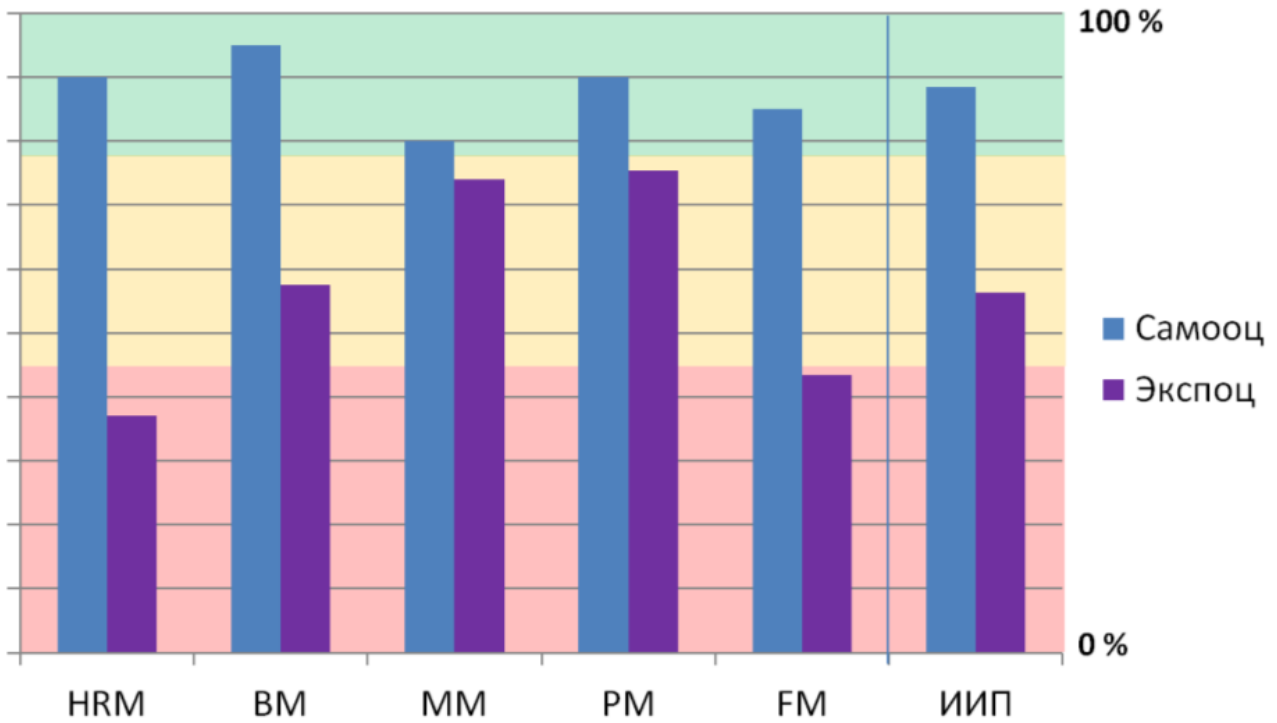


Рис.2. Гистограмма: Самооценка (Самооц), Экспертная оценка (Экспоц), ИИП

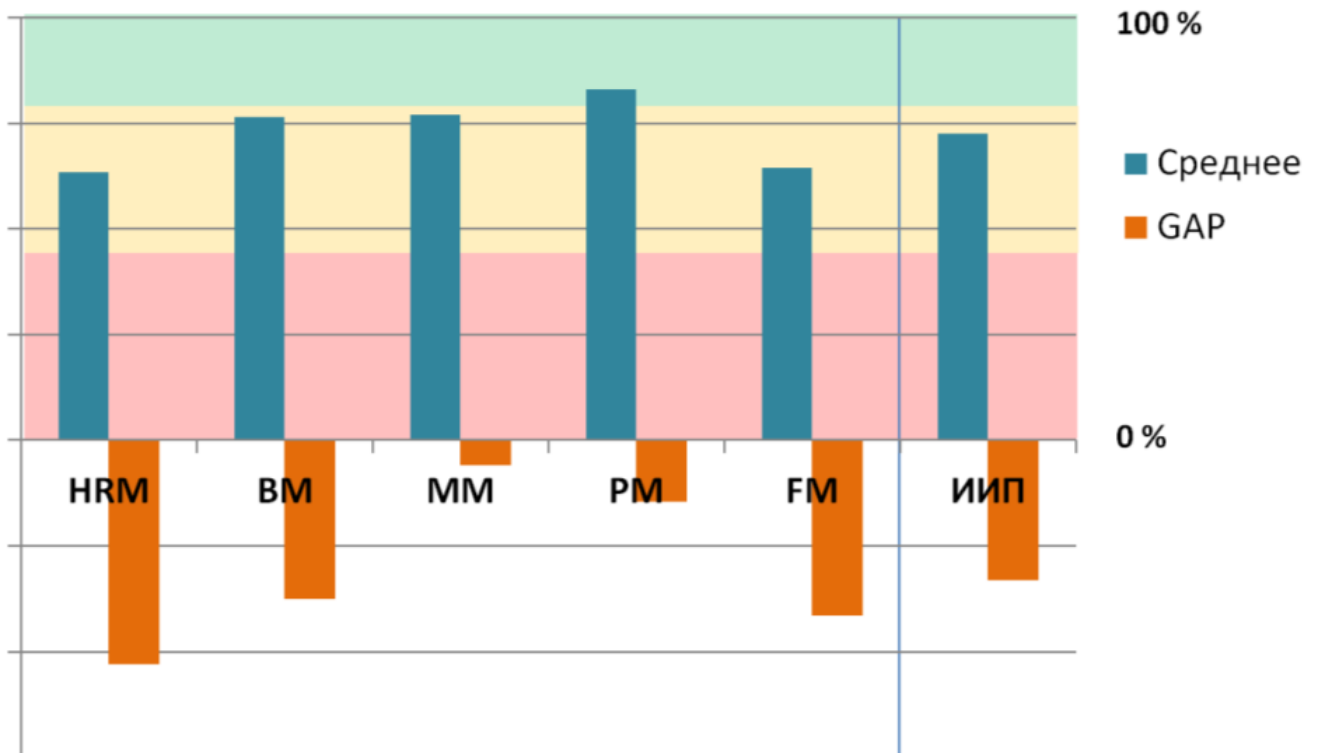


Рис.3. Гистограмма: Среднее =  $(CO+ЭО)/2$ , GAP = ЭО - CO, ИИП

## Раздел 4. Графики по 25 критериям проекта

Фактор	Критерий
<b>HR-model (HRM)</b> (модель Трудовых Ресурсов)	1 ЦО = Целевые Ориентиры
	2 ТР = Трудовые Ресурсы
	3 РВО = Роли, вклады, ответственность
	4 КК = Компетенции Команды
	5 МП = Мотивационный потенциал команды
<b>Business-model (BM)</b> (Бизнес-Модель)	6 ОБМ = Общая оценка бизнес-модели
	7 СБМ = Структура бизнес-модели
	8 КБМ = Качество бизнес-модели
	9 УБМ = Управляемость бизнес-модели
	10 ИБМ = Инновационность бизнес-модели
<b>Marketing-model (MM)</b> (Маркетинг-Модель)	11 ПП = План продаж
	12 ПК = Понимание Клиентов
	13 КА = Конкурентный Анализ
	14 ЦН = Ценообразование
	15 КН = Каналы продвижения, продаж, поддержки
<b>Production-model (PM)</b> (Производственная модель)	16 КБП = Ключевой бизнес-процесс
	17 РР = Ресурсы
	18 ТБ = Технологическая база
	19 ПМ = Производственные мощности
	20 РД = Разрешения и допуски
<b>Financial-model (FM)</b> (Финансовая Модель)	21 ВР = Выручка
	22 РС = Расходы
	23 НЛ = Налоги
	24 ИНВ = Инвестиции
	25 ФП = Финансовые показатели

Связь номеров названий критериев на графиках (внизу) и их расшифровка в таблице (вверху)

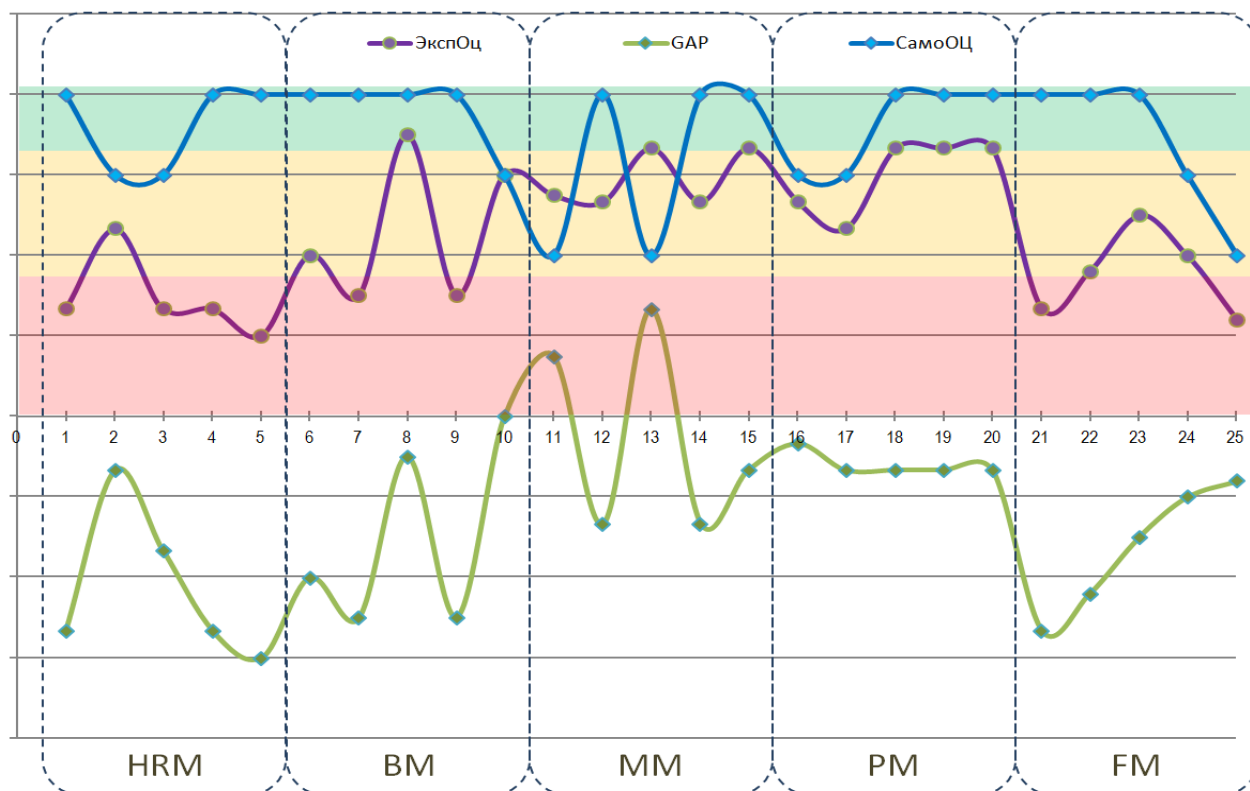


Рис.4. Графики по 25 критериям (по 5 критериев в каждом из 5 факторов): Самооценка (СО), Экспертная оценка (ЭО), GAP



## Раздел 5. Индексы / Рейтинги инвестпривлекательности проекта

Фактор	Самооценка (исходная)	Самооценка (коррекция)	Экспертная оценка
<b>Индекс Инвестиционной Привлекательности (ИИП)</b>	<b>88,5</b>	<b>73,7</b>	<b>56,3</b>
<b>Рейтинг Инвестиционной Привлекательности (РИП)</b>	<b>ААВ</b>	<b>ВВВ</b>	<b>ВСС</b>

### Система «Светофор»

**Зелёная зона** – низкий риск, фактор / критерий достаточно хорошо развит

**Жёлтая зона** – средний риск, фактор / критерий недостаточно развит

**Красная зона** – высокий риск, фактор / критерий не развит

### Система рейтингов

название	Рейтинг	описание
высший	<b>А А А</b>	Максимальное благоприятствование к рассмотрению проекта в качестве объекта инвестиций; минимум рисков инвестора
высший -	<b>А А В</b>	Сильное благоприятствование, но не максимальное, к рассмотрению проекта в качестве объекта инвестиций; малые риски инвестора
средний +	<b>А В В</b>	Благоприятствование несколько выше среднего к рассмотрению проекта в качестве объекта инвестиций; пониженные риски инвестора
средний	<b>В В В</b>	Среднее благоприятствование к рассмотрению проекта в качестве объекта инвестиций; средние риски инвестора
средний -	<b>В В С</b>	Благоприятствование ниже среднего к рассмотрению проекта в качестве объекта инвестиций; повышенные риски инвестора
низший +	<b>В С С</b>	Слабое благоприятствование, но не минимальное, к рассмотрению проекта в качестве объекта инвестиций; большие риски инвестора
низший	<b>С С С</b>	Минимальное благоприятствование к рассмотрению проекта в качестве объекта инвестиций; максимум рисков инвестора

## Раздел 6. Комментарии, выводы экспертов

Исходная самооценка основателем говорит о том, что проект весьма привлекателен с точки зрения инвестирования в него. Об этом говорят высокий весьма высокий ИИП = 88,5 (зелёная зона) и РИП = ААВ («высший–» рейтинг: сильное благоприятствование для инвестирования в проект с малыми рисками).

Скорректированная самооценка говорит о том, что проект находится уже в «средней зоне» инвестпривлекательности и у него есть «скрытые» сложности: ИИП = 73,7 (жёлтая зона), РИП = ВВВ («средний» рейтинг: среднее благоприятствование для инвестиций со средними рисками).

Экспертная оценка выводит проект в самый низ «жёлтой зоны», граничащей с «красной зоной»; ИИП = 56,3 (жёлтая зона), РИП = ВСС («низший+» рейтинг: слабое благоприятствование для инвестирования в проект с большими рисками).

### Общий взгляд на ситуацию:

Мы видим весьма серьезные разбросы значений ИИП'ов и РИП'ов, говорящие о том, что экспертом выявлены определённые сложности у проекта, существенно влияющие на инвестиционную привлекательность.

### Взгляд на ситуацию на уровне 5 факторов:

С точки зрения 5-факторной модели (графики на рис. 1, 2, 3) видно, что чуть ниже показатель по самооценке – Маркетинговая Модель (в сравнении с остальными). По экспертной оценке Маркетинговая Модель наряду с Производственной моделью – это как раз два из наиболее развитых фактора по сравнению с остальными. И это делает проект интересным и даже улучшает впечатление на фоне общей низкой экспертной оценки.

Наименее проработанными факторами по мнению эксперта оказались – HR-модель (красная зона); её также называют «моделью исполнения проекта трудовыми ресурсами». И Финмодель (красная зона) – её ещё называют моделью расчётных показателей.

### Взгляд на ситуацию на уровне 25 критериев (субфакторов):

С точки зрения «тонкой» оценки проекта по 25 критериям картина существенно меняется – здесь видны области сильные разбросы в оценках Соискателем и Экспертами. Наиболее заметны разбросы по Маркетинг-Модели, HR-модели, Бизнес-модели и Финмодели. Самыми интересными являются оценки в рамках Маркетинг-Модели – разбросы здесь и в «плюс» и в «минус», что говорит о недооценки своего проекта самим основателем на фоне оценок эксперта.

На эти разбросы необходимо обратить особое внимание.

Общий вывод – проект потенциально представляет интерес, но есть скрытые сложности к которым нужно быть готовым.

## Раздел 7. Рекомендации экспертов

1. Перепроверить у Соискателя основания, причины, фактические моменты проекта, которые легли в основу HR-Модели в следующих критериях:
  - a. Целевые ориентиры (ЦО) – сильная переоценка Соискателем;
  - b. Компетенции Команды (КК) – сильная переоценка Соискателем;
  - c. Мотивационный потенциал команды (МП) – сильная переоценка Соискателем.
2. Перепроверить у Соискателя основания, причины, фактические моменты проекта, которые легли в основу Бизнес-Модели в следующих критериях:
  - a. Общая оценка бизнес-модели (ОБМ) – сильная переоценка Соискателем;
  - b. Структура бизнес-модели (СБМ) – сильная переоценка Соискателем;
  - c. Управляемость бизнес-модели (УБМ) – сильная переоценка Соискателем.
3. Перепроверить у Соискателя основания, причины, фактические моменты проекта, которые легли в основу Маркетинг-Модели в следующих критериях:
  - a. План продаж (ПП) – сильная **недооценка** Соискателем;
  - b. Конкурентный Анализ (КА) – сильная **недооценка** Соискателем;
4. Перепроверить у Соискателя основания, причины, фактические моменты проекта, которые легли в основу Финансовой Модели в следующих подразделах:
  - a. Выручка (ВР) – сильная переоценка Соискателем;
  - b. Расходы (РС) – сильная переоценка Соискателем;
  - c. Налоги» (НЛ) – переоценка Соискателем.

Доработка проекта по указанным критериям (подразделам) существенно повысит его прогнозную реалистичность / реализуемость в заявленных планах, а также повысит привлекательность для вхождения финансового партнёра (инвестора).

### Для инвестора

Проект обладает хорошим рыночным потенциалом – есть резервы по формированию маржи и наращиванию объёмов.

Уделить особое и пристальное внимание команде проекта (владельцам) и наёмным исполнителям. Возможно – при решении войти в проект – принять активное участие в операционной деятельности проекта или нанять «внутренний монитор».

Отдельно – наладить финансовый мониторинг по всем операциям и обязательной отчётности.

Как вариант решения – организовать все финансовые транзакции через каналы / инструменты / структуры инвестора.