



Бизнес-план
организация мясоперерабатывающего комплекса

За основу взят сборник бизнес-планов Попова В.М.

Содержание

Введение.....	3
1. Резюме.....	4
2. Общее описание компании.....	5
3. Продукция и услуги.....	9
4. Маркетинг-план	11
4.1. Анализ рынка	11
4.2. Конкурентный анализ	12
4.3. Стратегия маркетинга и характеристика потребителей.....	14
4.4. Сырьевая база производства.....	17
5. Производственный план.....	20
6. График выполнения работ.....	22
7. Управление и организационная структура.....	24
8. Капитал и юридическая форма компании.....	25
9. Финансовый план	26
9.1. Расчет объема кредита	26
9.2. Расчет доходов	26
9.3. Расчет затрат.....	27
Литература.....	31

Введение

Бизнес-план посвящен обоснованию эффективности организации мясоперерабатывающего комплекса АО "Сибирские продукты " (вторая очередь развития фирмы) с целью привлечения инвесторов для кредитования затрат на приобретение технологического оборудования.

1. Резюме

Ассортимент выпускаемой продукции - копченая и вареная колбаса в искусственной оболочке, копченое мясо различных видов.

Технология производства предусматривает использование специальных рецептов, разработанных специалистами фирмы SHALLER - производителя мясоперерабатывающего оборудования высшего качества с мировым именем.

Действующие производственные мощности свинокомплекса и птицефабрики позволяют обеспечить сырьевую базу для проектируемого мясоперерабатывающего комплекса. Годовое производственное потребление сырья (мяса) - 1,8 тыс. тонн.

Планируемый объем выпуска готовой продукции - 1,5 тыс. тонн на сумму - 25,11 млн. руб. на основе действующих производственных мощностей и их реконструкции.

Рынком сбыта продукции являются предприятия оптовой и розничной торговли, предприятия общественного питания г. Новосибирска, Новосибирской области, а также собственная торговая сеть фирмы.

Общая стоимость проекта по введению в строй мясоперерабатывающего цеха 3,13 млн. руб., которые планируется привлечь извне.

Персонал фирмы укомплектован высококвалифицированными специалистами, занятыми выращиванием сельскохозяйственных культур, переработкой сельхозпродукции и ее реализацией. Общая численность персонала - 400 человек.

Конкуренетоспособность фирмы обеспечивается низкими внутрипроизводственными издержками вследствие организации производства фирмы по замкнутому технологическому циклу- от самостоятельного выращивания кормов и зерна до переработки и реализации продуктов сельхозпроизводства через собственную Торговую сеть.

Срок окупаемости кредитных средств на проектируемый мясоперерабатывающий комплекс - менее двух лет.

2. Общее описание компании

Предметом и целью деятельности АПП "Сибирские продукты" является содействие наиболее полному удовлетворению потребностей народного хозяйства в продуктах питания и сельхозпродукции, в товарах народного потребления, а также более полного эффективного использования местных сырьевых и трудовых ресурсов.

В указанных выше целях АПП "Сибирские продукты" осуществляет:

- * производство и реализацию продуктов питания и сельхозпродукции;
- * организацию и строительство различных комплексов и предприятий по производству этих продуктов.

В состав АПП "Сибирские продукты" входят следующие основные подразделения:

- птицефабрика;
- свино-откормочный совхоз;
- мельница;
- корпус переработки маслосемян;
- деревообрабатывающий цех;
- холодильники;
- два магазина площадью 2500 кв. м;
- сеть общественного питания (два кафе);
- прочие здания и сооружения.

В настоящее время в штате АПП "Сибирские продукты" состоит около 400 человек, которые являются специалистами в области сельского хозяйства. Штат находится в составе комплектации, ведется профессиональный отбор сотрудников, разрабатываются планы и программы подготовки персонала.

1. Продукция сельского хозяйства:

- мясо птицы;

- свиное мясо;
- фрукты и овощи.

2. Продукция пищевой промышленности:

- подсолнечное масло;
- колбаса;
- минеральная вода;
- соки;
- консервы;
- детское питание;
- вино;
- водка.

3. Промышленная продукция:

- кухонная и корпусная мебель. В результате построения деятельности АПП "Сибирские продукты" по принципу замкнутого технологического цикла (выращивание сельскохозяйственной продукции, ее переработка, производство готовой продукции, ее хранение и реализация) себестоимость фирменной продукции на 10-15% ниже среднеотраслевой. И в течение ближайших 1 - 2 лет, по расчетам экономистов-аналитиков, произойдет дальнейшее сокращение внутрипроизводственных издержек, благодаря которым отпускная цена продукции, произведенной на фирме, будет ниже рыночной на 20 - 25%.

Таким образом, основной целью коммерческой деятельности фирмы является получение средней и повышенной нормы прибыли от реализации собственной и закупаемой на стороне высококачественной продукции по ценам значительно ниже рыночных.

Ниже приводится краткая характеристика агропромышленного комплекса АПП "Сибирские продукты".

На территории промышленной зоны земельной площадью в 50 га уже функционируют:

1. хранилище для овощей и фруктов на 1300 т единовременного хранения (производство ФРГ);
2. два холодильника по 500 т хранения;
3. два низкотемпературных холодильника по 50 т каждый;
4. мельница производительностью 60 т/сутки;
5. колбасный цех;
6. цех по производству и разливу безалкогольных напитков единовременным хранением до 1 тысячи тонн и розливом 3000 бут./час.

В Азовском районе Ростовской области у АПП "Сибирские продукты" имеется своя железнодорожная ветка, ангары для единовременного хранения 10000 тонн зерна, подсолнечника, ведется строительство теплицы площадью 0,3 гектара.

На базе свинокомплекса совхоза "Первомайский" осуществляется реконструкция производственных мощностей, что позволит содержать на откорме до 2 тысяч свиноматок и увеличить поголовье до 25 тысяч голов или 1800 тонн мяса в год.

Реконструируется птицефабрика "Инская", где планируется производство до 1,5 тыс. тонн мяса птицы в год.

В целях содействия развитию строительства на селе фирмами приобретен деревообрабатывающий цех, расположенный в Кыштовском районе Новосибирской области, для производства верных и оконных блоков, а также для производства кухонной мебели.

Уже в 1995 г. собственная продукция фирмы составила свыше 31% всего оборота.. Цена продукции, произведенной АПП "Сибирские продукты, ниже рыночной на 10 - 15%; реализация продукции производится через сеть фирменных магазинов, а также через фирменные предприятия общественного питания: 2 кафе быстрой кухни.

Быстрое завершение строительства и реконструкции, ввод объектов в действие позволит значительно расширить ассортимент выпускаемых фирмой высококачественных и недорогостоящих продуктов питания.

3. Описание продукции

В соответствии с программой второй очереди развития фирмы запланирован выпуск широкого ассортимента копченых и вареных мясопродуктов, а также сырой колбасы (фасованный мясной фарш).

К выпуску планируется следующая структура ассортимента:

копченые мясопродукты	52%
вареная в воде колбаса	27%
сырая колбаса	21%
Итого	100%

Такая структура ассортимента выбрана не случайно: действительно качественные копченые мясопродукты, в подавляющем своем большинстве, отличаются высокой ценой реализации (в розницу - 35-60 руб./кг), а самые дешевые сорта копченой колбасы имеют чрезвычайно низкие вкусовые качества (особенно те привозные изделия, которые реализуются на кооперативных рынках города). Поэтому потребность в относительно дешевых, но качественных копченых мясопродуктах - особенно высока. В связи с этим именно они составляют основу мясного ассортимента АПП "Сибирские продукты".

Продукция обладает следующими свойствами, выгодно отличающими ее от продукции остальных производителей и реализаторов мясопродуктов в г. Новосибирске и Новосибирской области.

1. Высокий уровень вкусовых качеств. Закупаемая АПП "Сибирские продукты" технологическая линия является современным высокопроизводительным оборудованием, что предполагает строгий контроль за качеством исходного сырья, гарантирует использование прогрессивной технологии производства, только правильно сбалансированных рецептов.

Важным фактором успеха является также тот факт, что фирма SHALLER продает свое мясоперерабатывающее оборудование на российском рынке уже

в течение 15 лет, и поэтому предлагаемые ею рецептуры ориентированы именно на российский вкус. Это также является основным фактором неценовой конкуренции с импортируемой в г. Новосибирске мясной продукцией, чей вкус очень часто малопривлекателен для российского потребителя.

Таким образом, качество планируемой АПП "Сибирские продукты" к выпуску продукции будет соответствовать мировым стандартам, причем вкус будет адаптирован именно к запросам местного рынка.

2. Качество и привлекательность упаковки. Продукция упаковывается в поставляемую производителем оборудования высококачественную упаковочную пленку, используемую многими производителями колбас с мировым именем. Кроме того, фирма SHALLER окажет содействие в печати требуемого дизайна упаковочных материалов. Это будет выгодно отличать мясопродукты АПП "Сибирские продукты" от остальной продукции мясного производства.

3. Доступная цена. В результате организации своего производства по замкнутому технологическому циклу и значительного снижения внутрипроизводственных издержек себестоимость производимой на АПП "Сибирские продукты" продукции на 10 - 15% ниже, чем в среднем по отрасли. Поэтому фирма имеет возможность установить отпускные цены своей продукции на 10- 15% ниже среднерыночных - при том, что ее качество будет неизменно высоким. Соответственно, основной стратегией маркетинга будет ценовая конкуренция.

Именно эти три основополагающих фактора (из которых последний является решающим) будут являться залогом высокой конкурентоспособности мясной продукции АПП "Сибирские продукты".

4. Маркетинг-план

4.1. Анализ рынка

На основе данных отдела статистики администрации города Новосибирска раскроем формирование потребности в мясных продуктах среди населения города. Данные, приведенные в таблице 4.1, свидетельствуют, что в рассматриваемой отрасли совокупный объем предложения составляет не более 25% от существующего спроса. Причем в динамике трех последних лет объем предложения неуклонно снижается, в то время как спрос населения увеличивается.

Очевидно, что существуют причины, сдерживающие потребление мясных продуктов населением г. Новосибирска. В результате проведенного АПП "Сибирские продукты" маркетингового исследования выяснилось, что спрос неудовлетворен для большинства именно тех жителей города, которые имеют средний и ниже среднего уровень дохода. Поэтому в случае установления относительно низких цен реализации (на 10 - 15% ниже среднерыночных) реальный спрос (потребление) населения значительно возрастет: по прогнозах экспертов -на 15-20%; а кроме того, более дешевая и высококачественная продукция АПП "Сибирские продукты" займет часть рыночной ниши других производителей мясопродуктов в г. Новосибирска.

Таблица 4.1

Характеристика спроса внутреннего рынка и производства мяса и мясопродуктов в г. Новосибирска, тыс. тонн

Показатель	1997 год отчет	1998 год оценка	1999 год прогноз
Мясо и мясопродукты			8,6
Предложение:			
производство	12,2	8,6	
чистый импорт	2,5	2,8	
реализация на кооперативных рынках	6,2	7,3	

Итого	20,9	18,7	
Спрос	83,0	83,9	83,9

Планируемые АПП "Сибирские продукты" годовые объемы выпуска продукции составляют - 1,5 тыс. тонн. То есть, при сохранении стабильности вышеуказанных тенденций АПП "Сибирские продукты" претендует на долю местного рынка в размере 7%.

Таким образом, ситуация в отрасли, как явствует из анализа, чрезвычайно благоприятна для экспансии АПП "Сибирские продукты". Изложенный далее конкурентный анализ также подтверждает экономическую обоснованность вторжения фирмы на рынок мясопродуктов.

4.2. Конкурентный анализ

Наряду с АПП "Сибирские продукты" переработкой мяса и производством изделий из него занимаются такие наиболее значимые предприятия, как АО "Новосибирский мясокомбинат", СП "ОША" и СП "Сузунский мясокомбинат" (см. табл. 4.2), на долю которых приходится около 98% от общего объема производства. Остальной объем выпуска приходится на мелких производителей.

Указанные предприятия могли бы рассматриваться как потенциальные конкуренты АПП "Сибирские продукты" на рынке сбыта мясных продуктов, если бы не тот факт, что этот рынок имеет огромный потенциал роста в силу рассмотренных выше причин. Кроме того, эти предприятия-конкуренты не будут в состоянии противостоять ценовой конкуренции со стороны АПП "Сибирские продукты", что подтверждается приводимыми ниже расчетами.

Таблица 4.2 Сравнительный анализ конкурентов

Характеристики конкурентов		АО "Новосибирский мясокомбинат"	СП "ОША"	СП "Сузунский мясокомбинат"	АПП "Сибирские продукты"
1	Качество продукции	выше среднего	среднее	среднее	высокое
2	Качество упаковки	среднее	выше среднего	выше среднего	высокое
3	Объем продаж, т/год	8080	84	36	1545
4	Уровень цен	средние	высокие	высокие	ниже средних
5	Стабильность продаж	высокая	средняя	низкая	высокая

Была произведена сравнительная характеристика отпускных цен вышеуказанных предприятий (см. табл. 4.3), а также сделан тщательный анализ технико-экономических показателей основного конкурента, превышающего годовые объемы производства мясных продуктов АПП "Сибирские продукты". Результаты анализа показали, что как со стороны АО "Новосибирский мясокомбинат", так и со стороны других субъектов рынка невозможна серьезная ценовая конкуренция. В частности, отпускные оптовые цены АО "Новосибирский мясокомбинат" находятся на уровне отпускных розничных цен АО АПП "Сибирские продукты".

Таблица 4.3

Оптовые и розничные цены на мясную продукцию по состоянию на апрель 1999 г., руб./кг

Производитель	Оптовые цены			Розничные цены		
	копченая	вареная	сырая	копченая	вареная	сырая
1. АО "Новосибирский мясокомбинат"	38,4	33,6	-	48	42	
2. СП "ОША"	41	35,2	-	50	44	-

3. СП "Сузунский мясокомбинат"	41,6	36		52	45	
4. Импортная продукция	48	36,8	22,4	60	64	28
5. АПП "Сибирские продукты"	32	27,6	18,6	40	34	24

Подведем итог: результаты маркетингового исследования показывают, что для АПП "Сибирские продукты" существует достаточно приемлемая рыночная ниша по сбыту продукции мясопереработки в г. Новосибирске; есть целевой сегмент рынка (население с невысоким уровнем доходности, составляющее 55% от населения г. Новосибирска).

Поэтому в своей маркетинговой политике АПП Сибирские продукты планирует методом ценовой конкуренции занять этот сегмент и закрепиться на нем.

Таким образом, сбыт планируемой к выпуску продукции экономически обоснован и гарантирован.

4.3. Стратегия маркетинга и характеристика потребителей

В зависимости от рынка сбыта АПП "Сибирские продукты" планирует установить следующие цены реализации готовой продукции мясокомбината (см. табл. 4.4) в зависимости от рынка сбыта. Схема размещения товаров на рынке приведена в табл. 4.5.

Таблица 4.4 Цены на готовую продукцию, руб.кг

Наименование предприятия		Копчености	Вареные мясопродукты	Сырая колбаса
1	Предприятия оптовой торговли	32	27,2	19,2
2	Предприятия розничной	40	34	24

	торговли			
3	Предприятия общественного питания (собственные кафе и рестораны)	62	52	46
4	Автолавки	40	34	24

Указанные оптовые и розничные цены на мясопродукты на 10-15% ниже среднерыночных. Таким образом, основная стратегия маркетинга АПП "Сибирские продукты" - ценовая конкуренция, которая допустима и целесообразна в условиях низких производственных издержек. Планируемая после ввода в строй свино-комплекса и птицефабрики в июле 2000 г. организация производства АПП "Сибирские продукты" по замкнутому технологическому циклу (от самостоятельного выращивания кормов и зерна до переработки и реализации продуктов сельскохозяйственного производства через собственную торговую сеть) позволит осуществлять дальнейшее снижение внутрипроизводственных издержек.

Можно сделать вывод, что ценовой фактор является решающим фактором конкурентоспособности мясопродуктов АПП "Сибирские продукты": оценка чистого дохода фирмы по проекту "Мясокомбинат" (в течение первых двух лет работы) доказывает, что при сложившихся ценах на сырье и материалы планируемые Цены реализации мясопродуктов обеспечивают рентабельность производства на уровне 45%.

*** Характеристика потребителей продукции.** В качестве рынка сбыта продукции АПП "Сибирские продукты" выступают оптовые и розничные торгующие организации г. Новосибирска и Новосибирской области (в т. ч. два собственных продовольственных магазинов. АПП "Сибирские продукты"), собственная сеть общественного питания (кафе и ресторан), а также

непосредственно население г. Новосибирска через автолавки (см. таблицу 4.5 проекта).

Оптовая продажа занимает 39% от общего объема реализации мясопродуктов. Охват общего рынка осуществляется путем прямых контактов с потенциальными покупателями в г. Новосибирске и Новосибирской области, в точности с бывшими подразделениями потребкооперации. К настоящему моменту уже существуют предварительные договоренности с 9 потенциальными покупателями, которые готовы начиная со второй половины 2000 г. осуществлять регулярные оптовые закупки в количестве 200 кг ежедневно. При условии стабильности этих закупи гарантирован оптовый сбыт продукции в размере 1,8 т ежедневно (около 600 т в год).

Таблица 4.; Схема размещения товаров на рынке

	Рынки сбыта	Объем продаж, кг		
		1997 (2-е полугодие)	1998	1999
1	Предприятия оптовой торговли г. Новосибирска и Ростовской области	263 718	602821	602 821
2	Предприятия розничной торговли (собственные продовольственные магазины)	233964	660117	660117
3	Предприятия общественного питания (собственные кафе и ресторан)	5760	13166	13166
4	Автолавки	177 800	269 592	269 592
	Всего	676 242	1545 696	1545696

Основными потребителями на перспективу остаются собственные предприятия розничной торговли и автолавки (52,5% от общего объема

реализации). Данная продукция ориентирована на группу покупательских возможностей среднего уровня доходности населения.

Прогнозируемая оценка объемов продаж каждого из магазинов - до 900 кг в день (около 330 т в год); автолавки (2 шт.) - до 400 кг/день (140 т/год) каждая.

Данные расчеты основаны на произведенных в апреле 1996 г. замерах уровня потенциального спроса.

Результаты деятельности двух кафе и ресторана АПП "Сибирские продукты" в 1997-1998 гг. показывают, что на каждом из объектов объем реализации мясопродуктов в размере 12-15 кг ежедневно (около 13 т/год) гарантирован.

4.4. Сырьевая база производства

Сырье для мясоперерабатывающего комплекса будет поступать из следующих источников. Собственная база: Свинина: по себестоимости (30 руб./кг) из собственного свинооткормочного совхоза.

Птица: по себестоимости (25 руб./кг) из собственной племенной птицефабрики. Привлекаемые сырьевые ресурсы: Говядина: поставщик - совхоз "Обской" по цене 30 руб./кг.

Годовая потребность в основном сырье для мясоперерабатывающего комплекса (мясо) представлена в таблице 4.6.

Таблица 4.6

Расчет потребности в сырье и материалах на 1 месяц работы мясокомбината на полную мощность (коэффициент выхода готовой продукции - 1.2)

	Вид сырья	Цена, руб./кг	Потребность, кг	Затраты, тыс. руб.
1	Говядина	30	41733	1,251,990
2	Свинина	30	49462	1,483,860
3	Птица	25	63374	1,5843,50
	Итого		154 569	981.5

В настоящий момент осуществляется реконструкция свино-комплекса и птицефабрики, производимая подрядчиком фирмой "Эпос" (г. Новосибирска), а также собственными силами АПП "Сибирские продукты" с тем, чтобы к моменту запуска производства выпуск мясных изделий уже был более чем на 70% обеспечен собственной сырьевой базой.

До начала реконструкции у свинооткормочного совхоза и птицефабрики уже существовали стабильные связи с поставщиками кормов, племенных яиц и свиноматок. К настоящему моменту постоянный партнер АПП "Сибирские продукты" совхоз "Инской" готов возобновить в 1997 г. в адрес фирмы поставку кормов, а также обеспечить свинокомплексы маточным поголовьем.

Существует предварительная договоренность с АО "Инской" о поставках племенного яйца.

Учитывая стабильность указанных контактов, поставки собственного сырья в количестве 2,1 т свинины в день и 2,6 т птицы в день можно считать гарантированными с момента ввода в строй свинокомплекса и птицефабрики.

Поставку говядины в течение 2000-2001 гг. в количестве 1,8 т в день гарантирует совхоз "Обской". С указанным совхозом АПП "Сибирские продукты" *успешно сотрудничает уже в течение трех лет*. Показателем гарантированности и бесперебойности поставок может служить тот факт, что в течение 1995 г., когда в целом по Новосибирской области производство мяса сократилось на 32%, поголовье крупного рогатого скота в совхозе "Обской" даже возросло на 5% по сравнению с 1994 г.

Коммерческая стратегия фирмы, ориентированная на получение высокой прибыли, предусматривает дальнейшее расширение и техническое обновление собственной сырьевой базы, что входит в план второй очереди развития фирмы.

5. Производственный план

Производственная база фирмы позволяет разместить мясоперерабатывающий цех на собственных площадях: в селе Озерное (пригород г. Новосибирска) имеется производственное помещение площадью 1500 кв. м с обустроенной системой коммуникаций и подъездными путями.

Технологическое оборудование будет поставляться из Австрии по контракту с фирмой SMALLER, с которой достигнуто соответствующее соглашение. Состав мясоперерабатывающего комплекса представлен в таблице 5.1.

Таблица 5.1

Расходы на закупку и монтаж оборудования мясоперерабатывающего цеха АПП "Сибирские продукты"

№	Наименование оборудования и комплектующих	Стоимость
1	Волчок	171 840
2	Кутгер	1401000
3	Льдогенератор	171070
4	Вакуумный колбасный шприц	1014330
5	Клипсатор	343 086
6	Коптильная камера (2 шт.)	2 576 980
7	Варочный котел	172 900
8	Шлифовально-заточная машина	30084
9	Компрессор поршневой	80040
10	Запчасти	238 453
	Шеф-монтаж и запуск	178000
	Упаковка и укладка	180000
	Стоимость фрахта и транспортировки	
	Всего	6767 783

Таблица 5.2 Планируемый объем продаж, кг

	Вид продукции	2000 год				
		июль	Август	Сентябрь	4 кв.	Всего
1	Копченые мясопродукты: • ежедневный объем продаж,	1395	2093	2790	2790	
	• месячный объем продаж	33490	50235	66980	200940	351624
2	Вареные мясопродукты: • ежедневный объем продаж;	724	1086	1449	1449	
	• месячный (квартальный) объем продаж	17389	26083	34778	104334	182584
3	Сырая колбаса: • ежедневный объем продаж;	563	885	1127	1127	
	• месячный (квартальный) объем продаж	13525	21254	27050	81150	142979
	Всего: • ежедневный объем продаж;	2683	4025	5367	5367	
	• месячный (квартальный) объем продаж	64404	96606	128808	386424	6767242

Поставщик - фирма SHALLER (Австрия) Обменный курс на 30.04.99: 1 ATS = 461.57 руб.

Контрактная стоимость - 3.123.805.599 руб.

Максимальная проектируемая мощность -5367 кг/сутки (2 смены по 7 часов). Ассортимент готовой продукции: *копченые мясопродукты - 2 790 кг/сутки, вареные в воде мясопродукты - 1 465 кг/сутки, сырая колбаса -1112 кг/сутки.*

Расчетная производительность после выхода завода на полную мощность: 808 кг/месяц; 424 кг/квартал; 1 545 696 кг/год.








В течение двух первых месяцев после ввода в эксплуатацию(июль 2000г.) не планируется полное освоение мощностей; выход на полную мощность планируется осуществить на третьем месяце работы мясокомбината и поддерживать достигнутый уровень в течение последующих 4-5 лет работы.

6. Организационный график выполнения работ

Таблица 6.1

Календарный план выполнения работ

	1	5	10	15	20	25	30	35	40		
	апрель	май	июнь	июль	Авг.	Сент.	Окт.	Нояб.	Дек.		
Ситуационный анализ	■										
Производственный маркетинг	■										
Переговоры о финансировании проекта	■										
Переговоры с поставщиком оборудования	■										
Реконструкция птицефабрики и свиногомплексов	■										
Доставка оборудования из Нидерландов	■										
Монтаж оборудования	■										
Обучение персонала	■										
Пуск оборудования, и настройка	■										
Постепенный выход на полную мощность	■										
Производство на планируемую мощность	■										
		45	50	55	60	65	70	75	80	85	90
	Янв.	Фев.	март	апрель	май	июнь	июль	Авг.	Сент.	Окт.	Нояб.
Ситуационный	■										

анализ	
Производственный маркетинг	
Переговоры о финансировании проекта	
Переговоры с поставщиком оборудования	
Реконструкция птицефабрики и свинокомплексов	
Доставка оборудования из Нидерландов	
Монтаж оборудования	
Обучение управленческого персонала	
Пуск оборудования, и настройка	
Постепенный выход на полную мощность	
Обучение рабочего персонала	
Производство на планируемую мощность	

7. Управление и организационная структура

Совет директоров АПП "Сибирские продукты" состоит из двух человек: Президента и Генерального Директора. Они имеют значительный стаж работы не только в сфере управления, но и непосредственно на рабочих местах в торговой и производственной сферах, где приобрели большой профессиональный опыт, продвигаясь вперед по ступеням карьеры. К настоящему моменту уже в течение ряда лет они грамотно осуществляют руководство фирмой "Сибирские продукты".

На предприятии существует линейно-функциональная структура управления, когда руководство фирмой осуществляется не только из центра, но и непосредственно на местах: в каждом хозяйственном подразделении АПП "Сибирские продукты" действует тщательно подобранный управленческий персонал, координирующий работу конкретного субъекта управления в соответствии с генеральной стратегией фирмы. Руководителей хозяйственных объектов характеризует большой опыт работы в своей сфере деятельности и глубокое знание специфики конкретного объекта. Учитывая, что АПП "Сибирские продукты" имеет чрезвычайно разветвленную производственную структуру, последнее немаловажно для эффективного управления таким сложным хозяйственным комплексом.

8. Капитал и юридическая форма компании

Агропромышленное предприятие "Сибирские продукты" является акционерным обществом закрытого типа, сокращенное название АПП "Сибирские продукты".

Предприятие создано 22 марта 1994 года путем преобразования и является правопреемником товарищества с ограниченной ответственностью "Сибирские продукты", основано на общей долевой форме собственности с уставным капиталом 50000 рублей.

Местонахождение и юридический адрес: 900111 г. Новосибирск.

Учредителями являются граждане Российской Федерации -физические лица: 42 человека.

9. Финансовый план

9.1. Расчет объема кредита

Стоимость комплекта оборудования (руб.)	3.123.805
Таможенный сбор (0,15%)	4.686
Всего сумма кредита	3.128.491
Округляем	3.130.000

Желательная процентная ставка за пользование кредитом -10% годовых.

9.2. Расчет доходов

Таблица 9.1

Предполагаемый объем продаж мясокомбината за 1 месяц работы на полную мощность

	Вид продукции	Цена, руб. кг	Объем продаж, кг	Выручка, руб.
1	Копченые мясопродукты:			
	Опт	32	26114	835,648
	розница	40	40276	1,611,040
	общепит	42	570	23,940
			66960	
2	Вареные мясопродукты:			
	опт	26	13712	356,512
	розница	34	21150	719,100
	общепит	52	298	15,496
			35160	
3	Сырая колбаса (фарш):			
	Опт	19,2	10408	199,834
	розница	24	16054	385,296
	общепит	46	226 26688	595526
	Итого	32,4	128 808	4,185,116

9.3. Расчет затрат

Таблица 9.2.

Расчет себестоимости на год, руб. (июль - декабрь)

1. Расчет затрат на сырье и материалы	Сумма
Затраты на сырье и материалы в месяц - 1.136.079	
Затраты на сырье и материалы в год:	
$1.136.079 \times 4 + 568.039 + 852.059 = 5.964.415$	5.964.415
2. Затраты на оплату труда рабочих:	
• численность персонала - 25 человек;	
• среднемесячная зарплата рабочего - 500;	
• фонд заработной платы в год	75.000
3. Начисления на фонд зарплаты рабочих (0.39)	29.250
4. Амортизация производственного помещения	125.000
5. Амортизационные отчисления на восстановление основного оборудования	156.424
6. Расходы на электроэнергию	100.000
7. Транспортные расходы	15.000
8. Затраты на управление	11.673
• численность аппарата управления - 20 человек	
• среднемесячная зарплата	400
• фонд зарплаты АУ в год	96.000
• начисления на фонд зарплаты АУ (0.39)	37.440
• затраты на командировочные расходы	30.000
• затраты на оргтехнику и канцтовары	10.000
• затраты на консультации и аудиторские услуги	15.000
• затраты на услуги связи	20.000
• амортизация служебных помещений	25.000
Итого затраты на АУ	233.440
Затраты на АУ, относимые на издержки в связи с настоящим проектом (10%) за полгода	11.673
9. Затраты на рекламу	10.000
10. Проценты по кредиту (10%)	313000
11. Страховка кредита (2.5% от суммы платы за кредит)	7.525
Итого себестоимость	6 807 587

Таблица 9.3.

Бюджет по прибыли на 1999 г., руб.

Выручка от реализации	10,985,930
Материальные затраты	5,964,415
НДС (10%)	502.151
Валовый доход	10481770
Себестоимость	6.807.587
Чистый доход	3,676192
Налог на прибыль (17.5%) ¹	643.334
Чистая прибыль	3.032.858
Возврат кредита	-
Остаток прибыли	3.032.858
Рентабельность	0.45

Таблица 9.4

Расчет себестоимости на 1998 год, руб

	Сумма
1. Расчет затрат на сырье и материалы	
Затраты на сырье и материалы в месяц - 1.136.079	
Затраты на сырье и материалы в год:	
1.136.079 x 12 = 13632948	13.632.948
2. Затраты на оплату труда рабочих:	
•численность персонала - 25 человек;	
•среднемесячная зарплата рабочего - 500;	
•фонд зарплаты в год	150.000
3. Начисления на фонд зарплаты рабочих (0.39)	58.500
4. Амортизация производственного помещения	250.000
5. Амортизационные отчисления на восстановление основного оборудования	312.849
6. Расходы на электроэнергию	200.000
7. Транспортные расходы	30.000
8. Затраты на управление	23.344
численность аппарата управления 20 человек	

¹ Как предприятие, осуществляющее капитальное строительство за счет собственных средств, АПП "Сибирские продукты" пользуется льготой при уплате налога на прибыль: ставка 35% снижена в 2 раза и составляет 17,5%.

среднемесячная зарплата	400
фонд зарплаты АУ в год	96 000
начисления на фонд зарплаты АУ (0.39)	37 440
затраты на командировочные расходы	30.000
•затраты на оргтехнику и канцтовары	10.000
•затраты на консультации и аудиторские услуги	15.000
•затраты на услуги связи •амортизация служебных помещений	20.000 25.000
Итого затраты на АУ Затраты на АУ, относимые на издержки в связи с настоящим проектом (10%) за полгода	233.440 23.344
9. Затраты на рекламу	20.000
10. Проценты по кредиту (70%)	313.000
11. Страховка кредита (2.5% от суммы платы за кредит)	7.825
Итого себестоимость	14.998.466

Таблица 9.5

Бюджет по прибыли, руб.

Выручка от реализации	25.110.696
Материальные затраты	13.632.948
НДС	1.147.775
Валовой доход	23.962.921
Себестоимость	14.998.466
Чистый доход	8.964.455
Налог на прибыль	1.568.780
Чистая прибыль	7.395.675
Возврат кредита	3.130.000
Остаток прибыли	4.265.675 04Q
Рентабельность, доля единицы	

Таблица 9.6.

Финансовый план проекта, руб.

№	Наименование показателя	1997 г.	1998 г.
1	Поступление выручки от продажи	10.985.930	25.110.696
2	Платежи на сторону ВСЕГО:	7.953.072	20.845.021
	В том числе:		
2.1	Оплата счетов поставщиков	5.964.415	13.632.948
2.2	Зарплата	104.250	208.500
2.3	(включая начисления)	10.000	20.000
2.4	Реклама	7.825	7.825
2.5	Страховка	313.000	313.000
2.6	Плата за кредит	-	3.130.000
2.7	Возврат кредитов	156.424	312.849
2.8	Амортизация	502.151	1.147.775
	Налоги и другие сборы:		
	НДС	306.467	1.568.780
	налог на прибыль	251.673	503.347
2.9.	Прочие расходы		
3	Баланс платежей	+314.775	+4.265.675

Анализ суммарных доходов и расходов в связи с проектом доказывает целесообразность его осуществления.

Литература

1. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы. Учебно-методическое пособие. М.: Финансы и статистика, 1997.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989.
3. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. М.: Финансы и статистика, 1996.
4. Берл Густав и др. Мгновенный бизнес-план. Двенадцать быстрых шагов к успеху/Пер. с англ. М.: Дело ЛТД. 1995.
5. Бизнес-план. Методические материалы/Под ред. проф. Р.Г. Маниловского. 2-е изд. М.: Финансы и статистика, 1995.
6. Бирман Г., Шлшдт С. Экономический анализ инвестиционных проектов/Пер. с англ. Под ред. Л. П. Белых. М.: Банки и биржи, изд. объединение "ЮНИТИ", 1997.
7. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент. МП "ИТЕМ" ЛТД "Юнайтед Лондон Трейд Лимитед" (Москва - Лондон). Киев, 1995.
8. Воропаев В.И. Управление проектами в России. М.: Алане, 1995.
9. Герчшова И.Н. Менеджмент: Учебник, 2-е изд., переработ, и доп. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995.
10. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 1. М.: Юридическая литература, 1995.
11. Грачев Ю.Н. Ведение переговоров с инофирмами. М.: Бизнес-школа, Интел - Синтез. 1997.
12. Грибачев Н.П., Игнатьева И.П. Бизнес-план. Практическое руководство по составлению. СПб.: Белл, 1994.
13. Друкер Н.П. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. / Пер. с англ. М. 1992.
14. Дэниэлс Джон Д. Международный бизнес. Внешняя среда и деловые операции/Пер с англ. 6-е изд. М.: Дело ЛТД, 1994.