

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
КУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

УТВЕРЖДАЮ:  
Заведующий кафедрой  
д-р экон. наук, профессор  
\_\_\_\_\_ Э.Н. Кузьбожев  
" \_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2004 г.

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

по дисциплине "Планирование на предприятии" на тему:

**РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА  
ВЫРАЩИВАНИЯ И ПРОДАЖИ ГРИБОВ**

Выполнил: студент гр. ЭК-01  
Пестунов Д.С.

Руководитель: канд. экон. наук, доцент  
Самофалова Е.В.

Члены комиссии: канд. экон. наук, доцент  
Вертакова Ю.В.  
преподаватель  
Дудко В. А.

Работа защищена " \_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2004 г.  
Оценка \_\_\_\_\_

Курск 2004

## Содержание

Введение.....	4
1. Теоретические аспекты бизнес-планирования.....	5
1.1. Бизнес-план как основа эффективной деятельности предприятия.....	5
1.2. Цель, задачи и функции бизнес-планирования.....	10
1.3. Структура и содержание бизнес-плана.....	13
2. Бизнес-план мелкооптовой торговли продовольственными товарами.....	23
2.1. Резюме.....	23
2.2. Характеристика предприятия.....	24
2.3. Краткое описание выпускаемой продукции.....	26
2.4. Анализ рынка сырья.....	28
2.5. Оценка спроса и конкурентной среды.....	30
2.6. Организационный план производства.....	32
2.7. План сбыта. Стратегия маркетинга.....	36
2.8. Финансовый план.....	37
Заключение.....	44
Список используемой литературы.....	46
Приложение.....	47

## ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в условиях кризисной экономики очень важно своевременно принимать соответствующие меры реагирования. И здесь неоценимую помощь окажет процесс планирования, ведь он позволяет проанализировать весь комплекс будущих операций предпринимательской деятельности.

Именно на основе планирования дальнейшего поведения своего бизнеса предприниматель получает реальную возможность минимизировать внутренние и часть внешних рисков компании, сохраняет гибкость управления производством.

Современная экономическая ситуация вынуждает предпринимателя особенно внимательно относиться к внутрифирменному планированию, и именно бизнес-план является прогрессивной формой такого планирования.

Бизнес-план – это документ, где анализируются главные проблемы, с которыми может столкнуться предприниматель, и определяются основные способы решения этих проблем. Именно с помощью бизнес-плана предприниматель может оценить, какие потрясения рынка способен выдержать его бизнес, и достойно встретить многие неизбежные проблемы.

Объектом данной работы являются процесс разработки бизнес-плана выращивания и продажи грибов.

Предметом работы выступает бизнес-план организации, занимающейся выращиванием и продажей грибов.

Целью данной работы является разработка бизнес-плана для предприятия Прямыцынский ПК «Плодовощ».

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- дать характеристику процессу бизнес-планирования;
- изучить цели и задачи бизнес-планирования;
- изучить порядок разработки бизнес-плана;
- описать структуру и содержание бизнес-плана.

## **1.ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ**

### **1.1.Бизнес-план как основа эффективной деятельности предприятия**

В рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом, используемым во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план описывает процесс функционирования фирмы, показывает, каким образом ее руководитель собираются достичь свои цели и задачи, в первую очередь повышения прибыльности работы. Хорошо разработанный бизнес-план помогает фирме расти, завоевывать новые позиции на рынке, где она функционирует, составлять перспективные планы своего развития, концепции производства новых товаров и услуг и выбирать рациональные способы их реализации.

Бизнес-план является постоянным документом; он систематически обновляется, в него вносятся изменения, связанные как с переменами, происходящими внутри фирмы, так и изменениями на рынке, где действует фирма, и в экономике в целом. Бизнес-план увязывает внутрифирменный анализ и макроэкономический анализ, проводимые специализированными научными организациями. Его, как правило, составляет каждая фирма, хотя возможности подготовки таких документов могут быть различны: мелкая фирма для разработки бизнес-плана может привлекать специалистов консалтинговых организаций[2, с.4].

В связи с тем, что бизнес-план представляет собой результат исследований и организационной работы, имеющей целью изучение конкретного направления деятельности фирмы (продукта или услуг) на определенном рынке в сложившихся организационно-экономических условиях, он опирается на:

конкретный проект производства определенного товара (услуг) – создание нового типа изделий или оказание новых услуг (особенности удовлетворения потребностей и т.д.);

всесторонний анализ производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности организации, целью которого является выделение ее слабых и сильных сторон, специфики и отличий от других аналогичных фирм;

изучение конкретных финансовых, технико-экономических и организационных механизмов, используемых в экономике для реализации конкретных задач.

Бизнес-план является одним из составных документов, определяющих стратегию развития фирмы. Вместе с тем он базируется на общей концепции развития фирмы, более подробно разрабатывает экономический и финансовый аспект стратегии, дает технико-экономическое обоснование конкретным мероприятиям. Реализация стратегии основывается на широких инвестиционных программах, составленных как целая система взаимосвязанных технических, организационных и экономических изменений на определенный период времени. Бизнес-план охватывает одну из частей инвестиционной программы, срок реализации которой, как правило, ограничен несколькими годами (часто корреспондирующими со сроками среднесрочных или долгосрочных кредитов), позволяющей дать достаточно четкую экономическую оценку намеченным мероприятиям [2, с.5].

Ключевые моменты бизнес-планирования – это оценка инициаторами проекта:

- возможности, необходимости и объема выпуска продукции (услуг);
- потенциальных потребителей;
- конкурентоспособности продукта на внутреннем и внешне рынках;
- своего сегмента рынка;
- показателей различных видов эффективности (коммерческой, региональной, бюджетной);
- достаточности капитала у инициатора бизнес-идеи и возможных источников финансирования.

Бизнес-план – это:

- изложение системы доказательств, убеждающих инвестора в выгодности проекта;
- определение степени жизнеспособности и будущей устойчивости предприятия;
- предвидение рисков предпринимательской деятельности;
- развитие перспективного (стратегического) взгляда на компанию и ее рабочую среду путем получения ценного опыта планирования.

Процесс бизнес-планирования от возникновения экономического замысла до получения и распределения прибыли между его участниками показан на рис.1 [8, с.237].



Рис.1. Процесс бизнес-планирования

Особенностью бизнес-плана как стратегического документа является его сбалансированность по постановке задач с учетом реальных финансовых возможностей фирмы. Чтобы бизнес-план был принят, он должен быть обеспечен необходимыми финансовыми ресурсами. Это в значительной мере

определяет характер проектов, которые изучаются при разработке бизнес-плана.

Для среднесрочных и долгосрочных проектов разработка бизнес-плана является центральной фазой процесса бизнес-планирования. Главным содержанием этой фазы является разработка основных компонентов бизнес-проекта и подготовка его к реализации. Это содержание сводится к следующему:

- развитие концепции и дальнейшая разработка основного содержания бизнес-проекта (ресурсы – ограничения – результат);
- установление деловых контактов и углубление изучения целей участников;
- структурное планирование (определение рисков и бюджета, календарные планы);
- организация и проведение торгов, заключение контрактов с основными исполнителями;
- получение одобрения на продолжение работ.

Для краткосрочных, небольших по масштабу или локальных бизнес-проектов, не требующих значительных затрат и весьма непродолжительных по срокам реализации, бизнес-план – это начальный этап делового планирования. В нем совмещаются все этапы и работы, выполняемые в предынвестиционной фазе планирования [8, с.225].

Фирмы, работающие в стабильной ситуации и производящие продукт для достаточно устойчивого рынка при росте объемов производства, разрабатывают бизнес-план, направленный на совершенствование производства и поиск путей снижения его издержек. Однако все эти фирмы постоянно предусматривают мероприятия по модернизации производимой ими продукции (услуг) и формируют их в виде локальных бизнес-планов.

Венчурные фирмы, выпускающие продукцию при повышенном риске, прежде всего систематически работают над бизнес-планами освоения новых видов продукции, перехода на новые технологии и т.п.

Бизнес-планы служат основанием для выбора наиболее экономичных инновационных проектов. Однако эффективность бизнес-планирования проявляется только после реализации проекта в реальных производственных или рыночных условиях. Это означает как необходимость повышения качества планируемых показателей, так и возможность получения высоких реализационных результатов. Бизнес-план дает каждому предпринимателю четкие ориентиры на период действия проекта. Сравнивая получаемые результаты с запланированными показателями, предприниматель или менеджер может судить о том, как идет его бизнес, а при необходимости принять организационно-управленческие решения для улучшения своих дел.

Бизнес-планирование является не только важнейшей функцией производственного менеджмента, но и составной частью успеха любой хозяйственной деятельности. Как свидетельствует зарубежный опыт, пренебрежение бизнес-планом может очень дорого стоить предпринимателю: ведь все, с кем он связан по делам фирмы (поставщики, потребители, банки), имеют свои планы, и предприниматель обязан их учитывать, а следовательно, планировать и свою деятельность. План нужен также для того, чтобы все сотрудники имели ясное представление о главных целях и задачах фирмы, а также об основных требованиях, предъявляемых лично к ним [8, с.318].

## 1.2. Цели, задачи и функции бизнес-планирования

Бизнес-план как правило, систематически обновляется, в него вносятся изменения, связанные как с переменами, происходящими внутри фирмы, так и с изменениями на рынке, где действует фирма, и в экономике в целом. Таким образом, бизнес-план помогает предпринимателю оценивать прогресс своего дела на основе внутрифирменного и макроэкономического анализа и контролировать текущие операции. ЦЕЛИ с. 9

Основной целью разработки бизнес-плана является планирование хозяйственной деятельности фирмы на ближайший и отдаленные периоды в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов. Другие цели разработки плана бизнеса могут быть различными, например:

- уяснить степень реальности достижения намеченных результатов;
- доказать определенному кругу лиц целесообразность реорганизации работы уже существующей фирмы или создания новой;
- убедить сотрудников компании в возможности достижения качественных или количественных показателей, намеченных в проекте и др.

Бизнес-план, также, призван помочь предпринимателю решить следующие основные задачи, связанные с функционированием фирмы:

уточняются правовые аспекты, нормативы, ограничения, требования муниципальных органов;

приводится анализ исходных материалов: ситуационного плана, показателей технического состояния бизнеса (если приобретается действующий бизнес), социальных условий и демографического состава населения и т. д.;

рассматриваются размеры возможных потерь, связанных с организацией и развитием данного бизнеса, компенсационными выплатами, а также упущенной выгодой (например, при досрочном прекращении аренды муниципальных объектов коммерческими структурами);

формируется инвестиционная программа проектного предложения нового бизнеса с анализом возможных вариантов;

определяются формы и условия реализации проектного предложения;

прогнозируются условия производства продукции (услуг) предприятиями, формируемыми на данной территории, получения ими прибыли, а также финансовых поступлений в бюджет (налоги, сборы, выплаты и др.);

определяются показатели экономической, коммерческой и бюджетной эффективности, проектного предложения, а также его социальной и экологической результативности;

разрабатывается стратегия маркетинга;

формируется план финансирования и организации функционирования объекта;

определяют условия, формы, сроки развития бизнеса;

уточняются типы коммерческих рисков и условия страхования;

подготавливается резюме, в концентрированном виде излагаются основные характеристики, параметры и показатели проектного предложения, его преимущества, получаемые доходы, инвестиционные и эксплуатационные затраты, их структура по источникам финансирования, размеры и сроки финансовых поступлений в городской бюджет и внебюджетные фонды.

[7. с.19]

В современной практике бизнес-план выполняет четыре функции. Первая из них связана с возможностью его использования для разработки стратегии бизнеса. Эта функция жизненно необходима в период создания предприятия, а также при выработке новых направлений деятельности.

Вторая функция — планирование. Она позволяет оценить возможности развития нового направления деятельности, контролировать процессы внутри фирмы.

Третья функция позволяет привлекать денежные средства — ссуды, кредиты. В современных российских условиях без кредитных ресурсов практически невозможно осуществить какой-либо значительный проект, однако получить

кредит непросто. Главная причина заключается не столько в проблеме высоких процентных ставок, сколько в возросшей невозвратности кредитов. В этой ситуации банки принимают целый комплекс мер по обеспечению возврата денежных средств, среди которых следует отметить требования банковских гарантий, реального залога и другие, но решающим фактором при предоставлении кредита является наличие проработанного бизнес-плана.

Четвертая функция позволяет привлечь к реализации планов компании потенциальных партнеров, которые пожелают вложить в производство собственный капитал или имеющуюся у них технологию. Решение вопроса о предоставлении капитала, ресурсов или технологии возможно лишь при наличии бизнес-плана, отражающего курс развития компании на определенный период времени.

Таким образом, внутрифирменное планирование является неотъемлемой частью любого предприятия, независимо от его размера. Бизнес-план обобщает анализ возможностей для начала или расширения бизнеса в конкретной ситуации и дает четкое представление о том, каким образом менеджмент данной компании намерен использовать этот потенциал. Велико его значение и для привлечения деловых партнеров, создания совместных предприятий. А также, для получения финансирования.

### 1.3. Структура и содержание бизнес-плана

Прежде чем приступить к созданию бизнес-плана, необходимо получить весь комплекс необходимой информации.

Первый шаг в подготовке бизнес-плана предполагает определение источников нужной информации. Ими могут стать:

- учебники по бизнес-планированию;
- правительственные учреждения (в том числе занимающиеся проблемами малого бизнеса);
- фирмы по управленческому консультированию и другие подобные организации;
- отраслевые издания;
- курсы по составлению бизнес-планов;
- аудиторские фирмы.

Вторым шагом в работе над бизнес-планом становится определение целей его подготовки. Цели определяются перечнем тех проблем, которые призван разрешить бизнес-план. Очень важно понять, что внутренние и внешние цели организации могут быть достигнуты, только если создан по-настоящему добротный и качественный план.

Когда внутренние и внешние цели бизнес-планирования выяснены, можно приступить к третьему шагу – точному определению своих целевых читателей – будут ли это только внутренние участники организации (что крайне маловероятно) или также внешние лица, которых организация хотела бы видеть своими инвесторами, - будущие акционеры, коммерческие банки, венчурные капиталисты [1, с.130].

Выбор круга читателей определяет специфику содержания бизнес-плана, необходимость выделения тех или иных сторон деятельности фирмы, экономических показателей (фирма, ориентированная на финансирование в первую очередь за счет выпуска и продажи акций, должна подчеркнуть размеры дивидендов, порядок их выплат; если организация рассчитывает на

получение банковского кредита, в бизнес-плане нужно указать величину процентов, имея в виду их типичные размеры на рынке вообще и на рынке банковских кредитов в частности).

Когда автор будущего бизнес-плана очертил своих будущих читателей, он может перейти к следующему, четвертому шагу – установлению общей структуры создаваемого документа.

Обычно бизнес-план включает в себя такие составные части:

- титульный лист;
- резюме;
- историю своего бизнеса (если предприятие уже действует);
- описание продуктов (услуг);
- описание дел в отрасли, товарные рынки;
- конкурентов: оценку и выбор конкурентной стратегии;
- производственный план;
- план маркетинга;
- организационный план;
- финансовый план и оценку риска.

Пятый шаг бизнес-планирования предполагает сбор информации для подготовки каждого из намеченных разделов бизнес-плана. На этом этапе необходимо заручиться поддержкой тех людей, которые имеют необходимый опыт и знание для составления бизнес-плана. Это могут быть внутренние участники – работники организации, имеющие опыт и хорошее знание внутренней среды. Желательно привлечь также внешних консультантов, особенно для использования их в сфере финансового прогнозирования и маркетинговых исследований рынка.

Шестой шаг в бизнес-планировании – непосредственное написание бизнес-плана. Это очень ответственный и трудоемкий этап [1, с.133].

Титульный лист и оглавление.

Титульный лист имеет следующее содержание:

- заголовок плана;
- дата его подготовки;
- кто подготовил план, полное название и адрес фирмы, имя предпринимателя и его телефон;
- для кого подготовлен план;
- иногда рекомендуют включать в титульный лист заявление о том, что содержащиеся в документе сведения не подлежат разглашению, - так фиксируется право предпринимателя на свою идею.

Оглавление – это наиболее читаемая часть бизнес-плана, после титульного листа и резюме. Оно должно дать четкое представление о всем содержании бизнес-плана. Оглавление не должно быть перенасыщено деталями, однако необходимо выделить подзаголовки наиболее значимых отделов плана и не забыть пронумеровать страницы.

Резюме.

Резюме – это сжатый обзор делового предложения, предназначенный привлечь внимание инвесторов к разрабатываемому бизнес-проекту и получить необходимые кредиты для его практической реализации. В нем должны быть показаны необходимость его финансирования, а также планируемая эффективность и практическая реализуемость. Резюме составляется на основе уже готового бизнес-плана. Обычно из каждого раздела выбираются самые существенные инновационные предложения и наиболее важные расчетные показатели. Структура резюме может состоять из трех основных частей:

введение, в котором обосновывается главная цель предлагаемого проекта, раскрываются сущность и новизна предложения, показываются его созидательность, конкурентоспособность и социально-экономическая значимость;

основное содержание, где в сжатой форме излагаются основные преимущества нового проекта и приводятся важнейшие технико-экономические результаты – прогноз спроса, объем предложения, стоимость проекта, издержки производства, доход фирмы, источники финансирования;

заклучение, в котором обобщаются конечные результаты деятельности предприятия, отражаются предполагаемые методы хозяйствования, оценивается профессионализм управленческой команды и т.д.

Объем резюме должен быть не более двух страниц, но еще лучше, одна страница. Поэтому оно должно очень кратко и достаточно полно отразить все наиболее значимые социально-экономические результаты бизнес-проекта. Резюме служит ключевой частью всякого бизнес-плана и должно привлекать внимание специалистов не количеством, а качеством информации [3, с.312].

#### История бизнеса.

Этот раздел составляется в том случае, если предприятие уже существует и прошло определенный путь развития. Информация данного раздела в основном предназначена для внешних читателей, поэтому, обсуждая историю бизнеса, нужно назвать реальные успехи, которые фирма достигла в прошлом, достижения работников фирмы.

Раздел должен рассказать о том, когда бизнес был основан, каковы основные этапы его развития, какие продукты (услуги) были предоставлены для рынка, какова роль высшего руководства в развитии бизнеса, как распределены основные роли в фирме. Итоги деятельности и достигнутый успех необходимо связать с намеченными целями и ориентирами. Лучше, если это будет сделано в количественных показателях [1, с.135].

#### Описание продуктов (услуг).

И сам предприниматель, и его инвестор должны точно знать, что, какие продукты и услуги планируется предлагать рынку. То есть бизнес-план должен включать детальное описание будущего товара. Специалистам банка очень важно знать о качестве, а следовательно, о конкурентном потенциале товара, тенденциях его потребления, а иногда и просто о том, существует ли

действительно этот товар, то есть доведен ли продукт до товарного вида – ведь от этого зависят возможность внедрения товара на рынок и получение дохода.

Вопросы, которые относятся к описанию товара, могут представлять собой следующий перечень:

- Конкретное описание товара и способ его применения. При этом свойства товара должны быть сопряжены с потребностями его потенциальных покупателей.

- Тенденции применения выбранного товара (будет ли с течением времени его потребление возрастать или уменьшаться, возможны ли новые способы его применения?). Каким фирма видит жизненный цикл своего товара?

- Каков диапазон подобных продуктов (услуг), предлагаемых конкурентами? Обладает ли выбранный товар уникальностью по сравнению с моделями конкурентов, требует ли рынок (потребители) наличия уникальности, специфичности товара?

- Каков уровень защиты товара, то есть располагает ли предприниматель патентом, авторскими правами, зарегистрированной торговой маркой и т.п.?

В описание товара должно входить не только перечисление химических, физических, механических и т.п. свойств – то есть собственно товара, но и его дизайн, упаковка. Предлагая методы применения, нужно выделить основной и отдельно дополнительные, а также перспективные (если это предполагается). Необходимо выяснить, почему покупатели выберут именно данный товар, а не продукт (услугу) конкурентов, то есть какие конкурентные преимущества применения имеет именно предлагаемый товар.

В этом разделе плана можно предложить приблизительное определение уровня цены, возможности послепродажного технического обслуживания. Если свойства товара определяют некоторые колебания в величине его продаж – цикличность, сезонность, нужно это специально оговорить.

## Анализ положения дел в отрасли.

Описывая отрасль, важно показать абсолютные размеры рынка, склонен ли этот рынок к росту или застою, основные сегменты рынка (группы потребителей). Нужно определить, насколько чувствителен рынок к различным внутренним и внешним факторам, подвержен ли он циклическим и сезонным колебаниям и т.д. Необходимо описать своих конкурентов, долю рынка, которую они захватили, сегменты, на которые ориентируются, учесть другие отраслевые факторы.

Важно сделать вывод об общей привлекательности рынка. Если она удовлетворительна, нужно определить свою потенциальную долю, дать прогноз продаж своей продукции. Он должен быть выражен как в денежных показателях, так и физических единицах [1, с.138].

## Оценка конкурентов и выбор конкурентной стратегии.

Выбор конкурентной стратегии должен начинаться с приобретения высокого уровня профессионализма. Рынок в основном признает только лидеров в своей деятельности. Главными признаками конкуренции служат преимущества данного товара перед другими, например качество и срок службы продукта, эксплуатационные и эстетические характеристики, действующие цены и методы послепродажного обслуживания и т.п. Все это необходимо отразить в бизнес-плане и прежде всего выбранную конкурентную стратегию, которая может быть основана на преимуществе в издержках, создании или дифференциации продукта с уникальными свойствами, а также фокусировании товара на одном из сегментов действующего рынка. После выбора конкурентной стратегии следует рассмотреть возможные ответные действия конкурентов. Сравнительный анализ планируемой деятельности фирмы и основных конкурентов можно провести по таким факторам, как реклама продукции, размещение фирмы, характеристика продукта, уровень цен, имидж фирмы и др. [3, с.314].

Если предприниматель всерьез решил изменить свою стратегию или только внедряется на конкурентный рынок, он должен предусмотреть возможные ответные действия конкурентов:

- степень вероятности ответных действий;
- их возможное воздействие на фирму;
- когда это может произойти;
- насколько агрессивными они будут;
- есть ли возможность уклониться от особо агрессивных воздействий.

#### План производства.

Производственный план необходим в тех бизнес-проектах, которые предусматривают организацию производства новых конкурентоспособных товаров и услуг. В этом разделе необходимо описать основные производственные процессы, дать логическую схему материальных потоков, состав необходимого технологического оборудования и т.д. Если в бизнес-проекте планируется создать не производственное предприятие, а сервисное или торговое, то данный раздел можно назвать торговым планом и описать в нем процедуру закупок партий товаров, систему контроля за уровнем товарных запасов и схему расположения складских помещений. В производственном разделе бизнес-проекта необходимо дать ответы на следующие вопросы:

- Где будут производиться товары – на действующем или вновь создаваемом предприятии?
- Какие потребуются производственные мощности и как обеспечить их развитие?
- На каких условиях и у кого будут закупаться требуемые производственные ресурсы?
- С какими фирмами предполагается производственная кооперация предприятия и какие будут дополнительные издержки?
- Какие могут быть ограничения объемов поставки ресурсов, производства и продажи продукции?

Производственный план разрабатывается обычно на несколько лет и в дальнейшем может изменяться [3, с.315].

#### План маркетинга.

План маркетинга предназначен для создания эффективного рынка сбыта предлагаемого товара. Он необходим как часть бизнес-плана не только для организации внутренней деятельности фирмы, но и установления деловых контактов с внешними партнерами и инвесторами. В рыночных отношениях для достижения высоких результатов недостаточно просто произвести требуемый товар, а необходимо завоевать доверие покупателей, обеспечить его продажу и получить запланированную прибыль. Маркетинговый раздел бизнес-плана дает ответы на следующие вопросы:

- Каковы основные характеристики различных групп покупателей на том внутреннем и внешнем рынке, на который предприятие ориентируется? Каковы здесь сегменты рынка и на какой из них фирме следует рассчитывать?
- На какую долю в данном сегменте рынка может претендовать предприятие? Каким образом фирма намерена занять свою позицию на внутреннем рынке?
- Каков уровень действующих там рыночных цен? И на какой чистый доход может рассчитывать предприятие как при стабильных ценах, так и при их снижении?
- Какие каналы распределения товаров будет использовать предприятие? Каковы будут издержки сбыта при различных вариантах организации продаж?
- Как предприятие будет планировать послепродажное обслуживание покупателей? Будет ли применяться гарантированная система сервиса?

План маркетинга в бизнес-проекте служит базой для последующих разделов бизнес-плана.

#### Организационный план.

Организационный план знакомит с формой собственности, выбранной фирмой, вопросами руководства, распределения полномочий и ответственности, типом организационной структуры фирмы.

Ориентирами для составления плана могут служить следующие вопросы:

- Какова форма собственности предприятия?
- Кто основные пайщики или основные акционеры организации?
- Каковы основные положения о правах голосования, процедура выплаты дивидендов, финансовой конверсии для каждого класса акций?
- В чем выражается участие собственников и совета директоров в повседневном управлении фирмой?
- Как распределяются полномочия среди управляющих фирмы?
- Какова организационная структура фирмы, способ взаимодействия подразделений друг с другом?

Если фирма существует уже несколько лет, необходимо описать историю формирования собственности, изменения, которые произошли в ней [1, с.144].

#### Финансовый план.

Как и любой финансовый план, финансовый раздел бизнес-плана включает в себя три основных плановых документа: баланс организации, план прибылей и убытков и прогноз движения наличности. Кроме того, при составлении бизнес-плана проводится так называемый анализ чувствительности.

Анализ чувствительности – это метод изучения эффекта изменения текущей чистой стоимости (чистой дисконтированной стоимости) проекта в связи с изменениями ключевых параметров проекта – затрат на исследования и разработки, строительных издержек, размеров рынка, цены, издержек производства, затрат на рекламу и сбыт и т.п.

Чистая дисконтированная стоимость – это показатель эффективности инвестиций, предпринятых в рамках предпринимательского проекта.

Дисконтирование стоимости – это определение текущей стоимости будущих денежных доходов фирмы, которые должны быть получены в

результате реализации проекта. Чем выше дисконтированная стоимость проекта, тем он эффективнее.

Критерием эффективности бизнес-проекта является положительная величина чистой дисконтированной стоимости. Таким образом, анализ чувствительности позволяет определить, не приведут ли изменения ключевых параметров проекта к снижению чистой дисконтированной стоимости до отрицательной величины, то есть к утрате эффективности проекта. Другими словами, этот метод определяет, насколько чувствителен проект к изменениям. Предварительное применение анализа чувствительности в рамках бизнес-планирования позволяет снижать предпринимательский риск, избегать непроизводительных вложений капитала.

## 2. БИЗНЕС-ПЛАН ВЫРАЩИВАНИЯ И ПРОДАЖИ ГРИБОВ

### 2.1. Резюме

Настоящий бизнес-план представляет собой проект создания предприятия по производству новых видов сельхозпродукции на промышленной основе по интенсивным технологиям. Реализация этого проекта позволит осуществить производство и переработку высококачественных, обладающих ярко выраженными целебными свойствами, видов грибной продукции:

- OUSTER тип «Вешенка» (12 сортов);
- Фламулина бархатистая;
- Шиитаки;

Искусственное разведение грибов известно достаточно давно, но особый интерес к грибоводству проявлен в последние десятилетия. Причина здесь проста: чрезвычайно высокая пищевая отдача культивирования грибов. Так, при современном производстве говядины с 1 га в год можно получить 63,5 кг сухого белка, при рыборазведении – уже 567,5 кг, то при культивировании грибов – до 80 тонн. При выращивании зерновых удается собрать урожай в несколько десятков центнеров с 1 га в год, грибы же приносят с того же 1 га за год 12000 центнеров. Искусственному культивированию отдают предпочтение еще и потому, что слишком часты случаи пищевого отравления дикорастущими видами грибов.

Реализация данного проекта позволит Прямыцынскому ПК «Плодовоощ» занять прочные позиции на рынке сельхозпродукции на промышленной основе. Проект призван уменьшить дефицит высококачественной грибной продукции с высокой пищевой отдачей и ярко выраженными целебными свойствами, так как в настоящий момент незначительная часть потребности в данной продукции покрывается отечественными производителями и потребителям приходится покупать импортную продукцию по более высоким ценам и не всегда соответствующего качества.

Для реализации данного проекта потребуются денежные средства в сумме 720 000 руб. Структура использования данных средств следующая:

- 66,7% - стоимость производственных и складских помещений;
- 13,8% - транспортно-заготовительные расходы сырья и материалов;
- 8,5% - оборудование для офиса + 2 морозильные установки;
- 5,4% - автопарк;
- 5% - ремонт и обустройство производственных и складских помещений;
- 0,6% - прочие расходы

Структура инвестиционных издержек состоит на 66,7% за счет собственных средств ПК «Плодовоц» и на 33,3% за счет заемных средств, необходимых для финансирования проекта.

Для осуществления первоначальных расходов необходим кредит на сумму 240 000 руб. на срок 4 месяца под 25% годовых с ежемесячной выплатой 75 000 рублей.

Проведенный финансово-экономический анализ проекта позволяет сделать вывод о том, что представленный проект может быть реализован с высокой эффективностью, является устойчивым к возможным изменениям экономической ситуации, производственного и финансовых рисков.

## **2.2. Характеристика предприятия**

Основными направлениями деятельности предприятия производство и переработка высококачественных видов грибной продукции:

- «Вешенка»;
- Фламулина бархатистая;
- Шиитаки;

Для развертывания производства данного вида сельхозпродукции в Курской области определена база – Прямыцынский производственный комбинат «Плодовош», расположенный в Октябрьском районе.

На данном предприятии имеются все необходимые условия для организации производства и полной переработки продукта минимальными затратами на дооборудование имеющихся производственных мощностей (субстратный цех, проростные помещения, помещения для выгонки грибов). В перспективе возможно создание цеха по производству мицелия (посадочного материала) и микологической лаборатории. Имеются соглашения с ведущими экологами России и зарубежными специалистами о сотрудничестве.

Осуществить разработку, изготовление и поставку необходимого нестандартного оборудования готово осуществить АО «ВНИИР».

Организационно-правовая форма осуществления данного проекта – договор о совместной деятельности (договор простого товарищества без образования юридического лица) участниками которого являются:

- инициативная группа (технология и менеджмент);
- ПО им. В.И.Кирова.(юридическое и финансовое обеспечение);
- Прямыцынский ПК «Плодовош»;

Ввод в эксплуатацию субстратного цеха позволит создать Корпорацию для массового производства грибного продукта с участием всех заинтересованных юридических и физических лиц (колхозы, фермерские и крестьянские хозяйства, предприятия, организации, предприниматели и т.д.). Возможность использования и приспособления для выращивания грибов имеющихся и зачастую пустующих площадей (овощехранилищ, теплиц, ферм, подвальных и полуподвальных помещений, бомбоубежищ и т.д.) не требует капитальных вложений, что, несомненно, вызовет большой интерес у производителей.

Таким образом, результаты предварительного анализа деятельности создаваемого предприятия доказывают привлекательность реализации данного проекта. Существует неудовлетворенный спрос на высококачественную грибную продукцию отечественного производства в связи с ограниченным ее выпуском на территории РФ. Использование современных технологий и оборудования, высокое качество сырья, а также постоянный контроль на всех этапах производственного процесса позволят вытеснить зарубежных и отечественных конкурентов и занять прочные позиции на рынке новых видов сельхозпродукции на промышленной основе по интенсивным технологиям.

### **2.3. Краткое описание выпускаемой продукции**

Предприятие планирует освоить выпуск следующих видов продукции:

#### **1. Устричный гриб («OUSTER»)**

Устричный гриб (тип «Вешенка») штампы (сорта) «Зоммер», «Флорида», «Дюна», «Дон – 102» - культивируемые сорта грибов, по пищевым достоинствам превосходят овощи, твердо занимая средние позиции между рыбой и мясом, а по некоторым позициям превосходят даже мясо.

Плодовые тела культивируемых грибов содержат весь набор незаменимых аминокислот, из последних преобладают глютаминовая и аспарагиновая, биологически активные вещества, способные предупреждать и лечить ряд заболеваний.

По данным французских и японских исследователей этот вид обладает противоопухолевым и противовирусным действием, активно выводит из человеческого организма соли тяжелых металлов и радионуклидов. Эти лечебные и конечно высокие вкусовые качества привлекли к устричному грибу внимание потребителей. По популярности среди съедобных грибов он начинает успешно конкурировать с традиционно культивируемым шампиньоном.

## 2. Фламулина бархатистая (Зимний опенок).

В Японии, на Тайване, в Китае и в странах Юго-Восточной Азии широко культивируют данный вид. Этот гриб обладает хорошими вкусовыми качествами, крепким ароматом и высокой питательной ценностью. По химическому составу он сравним с шиитаки.

Содержание протеина – самое высокое по сравнению с другими съедобными грибами, в том числе аргинина, лизина, что привлекло медицинских специалистов и специалистов по питанию, так как аргинин и лизин способствует развитию памяти.

Таблица 3.1.

Содержание питательных веществ в 100 гр. продукта.

Показатели	Содержание гр.
Протеины	13,9 – 16,2
жиры	1,7 – 1,8
Углеводы	60,2 – 62,2
Минеральные вещества	3,74 – 3,81
микроэлементы	0,78 – 0,86
Витамины группы В, С.	4,3 – 4,8

У фламулины выявлена способность к синтезу ферментов тромболитического действия. Выделен препарат белковой природы, тормозящий рост саркомы и ингибирующий развитие опухолей нервной системы.

Вышеуказанные виды грибов как пищевой продукт универсальны. Их можно сушить, солить, мариновать, употреблять для приготовления

холодных закусок, первых и вторых блюд, соусов, сочетать с мясом, овощами, другими продуктами.

Предлагаемый продукт при термообработке не «раскисает», сохраняет свой цвет и аромат, не «ужаривается». Выход готового продукта – до 75% от веса свежих грибов. Это и понятно, ведь данный продукт, благодаря специфике его производства, не требует предварительной термообработки, которая требуется для обычных грибов.

Таким образом, высокие потребительские свойства, широкое применение, а также недостаточные объемы отечественного производства высококачественной грибной продукции, предлагаемой к производству данным проектом, обуславливают наличие постоянного и устойчивого спроса.

#### **2.4. Анализ рынка сырья**

Для производства указанных видов продукции, согласно технологическим расчетам, возникает потребность в сырье основных и вспомогательных материалов:

- Луза подсолнечника;
- Отруби;
- Мякина, опилки;
- Мицелий;
- Расходные материалы (полиэтил, пленка, шпагат, проволока и др.)

Субстратом для выращивания данных видов грибов являются различные растительные отходы: солома, кора, щепа, лузга подсолнечника, хлопковый очес, стержни початков и стебли кукурузы и т. д.. Производственный комбинат «Плодоовощ» может удовлетворить около 30% потребности в данном виде сырья за счет собственных возможностей; (образуются растительные отходы, так как данное предприятие занимается и выращиванием подсолнечника, кукурузы и т.д.). Вспомогательным сырьем при производстве

данной грибной продукции является упаковочный материал, шпагат, проволока и другие необходимые материалы для размещения и крепления субстрата.

Таблица 4.1

### Возможные поставщики сырья

Поставщики	Ед.из мерен ия	Наименование материала	Цена за 1 тн.
<u>ПО им.В.И.Кирова</u>	Тонн	Отруби	368
<u>ЧП Куравлев П.С.</u>	Тонн	Отруби	375
<u>Мукомольный комбинат п. Лукашевка</u>	Тонн	Отруби	370
<u>АО ВНИИР</u>	Тонн	Мицелий	50000
<u>ПО им.В.И.Кирова</u>	Тонн	Мякина, опилки	300
<u>АО Техстройсервис</u>	руб.	Шпагат, проволока	30000
<u>АО ЖБИ</u>	руб.	Шпагат	28000
<u>ЗАО «Пропилен»</u>	руб.	<i>Полиэтил, пленка</i>	20000

Полиэтиленовые пакеты являются популярным, экономичным и простым в использовании видом упаковки. Возможность использования полиэтиленовых пакетов для упаковки пищевых продуктов подтверждена гигиеническими сертификатами.

## 2.5. Оценка спроса и конкурентной среды

На сегодняшний день в России и странах СНГ нет крупных производителей вышеуказанных видов грибов, хотя в мировой практике имеются и накоплен огромный опыт по их искусственному выращиванию. В качестве примера можно привести Польшу, которая поражает обилием грибов на прилавках: здесь и соленые, и сушеные, и особенно много маринованной продукции и свежих грибов. Маленькая страна выращивает в искусственных условиях десятки тысяч тонн грибов.

Нет сомнения в том, что реализация предоставляемого проекта позволит стать нашей области одной из первых, организовавших промышленное производство в России этого ценного продукта питания.

Производство грибной продукции по предлагаемому проекту практически безотходно. Использованные субстратные блоки – прекрасный материал для производства экологически чистых удобрений для овощей и фруктов.

В зависимости от компонентов отработанные субстратные блоки могут быть использованы в качестве дешевого корма в свиноводстве.

По международной квалификации экологической чистоты, продукт и субстраты соответствуют требованиям экологических нормативов.

Экологически чистые условия выращивания грибов заключаются в следующем:

- Экологически чистые субстратные блоки;
- Использование воды из источника, расположенного рядом с теплицей, а не водопроводной;
- Использование экологически чистых упаковочных материалов.

Предлагается организация очистки и заморозки грибов, для увеличения срока хранения, упаковка весом 0,5 кг., которая будет давать покупателю

максимум информации о продукте, а также будет содержать несколько рецептов приготовления грибных блюд.

Таблица 5.1.

## Анализ конкурентов

В чем нуждается потребитель	Отечественный аналог (шампиньоны)	Импортный аналог	Наше предложение (вешенки, зимние опята)
Употребление в пищу без опасности для здоровья	неопределенность	неопределенность	Экологически чистый продукт
Экономия времени при приготовлении пиццы	Трата времени на очистку и т.п.	полуфабрикат	полуфабрикат
Получение максимума информации о продукте	отсутствует	отсутствует	Информация на упаковке
Сопутствующие услуги	отсутствует	отсутствует	На упаковке указаны несколько рецептов грибных блюд
Эстетическое оформление приобретаемого	Не принимается во внимание (продажа вразвес)	Серая невзрачная картонная упаковка	Красочно оформленная полиэтиленовая

товара		32	упаковка
Цена товара	58 руб./кг.	62 руб./кг.	50руб./кг.

Таким образом, организация производства данных видов грибной продукции в Курской области является одним из наиболее инвестиционно привлекательных проектов на отечественном рынке сельскохозяйственной продукции промышленного производства.

## 2.6. Организационный план производства

Подготовку субстрата и выгонку (выращивание) собственно продукта, его переработку планируется производить на свободных производственных площадях и оборудовании Прямыцынского ПК «Плодоовощ». Субстратом для выращивания данных видов продукта являются различные растительные отходы: солома, кора, щепа, лузга подсолнечника, стебли кукурузы и т.д.

Подготовка субстрата и выгонка грибов не требует больших энергических затрат, позволяет использовать приспособленные площади и имеющееся простаивающее оборудование.

Имеющиеся в нашем распоряжение технологии позволяют получить собственно продукт (плодовые тела) через 30-40 суток с момента инокуляции.

Для организации базового производства на существующих площадях Прямыцынского ПК «Плодоовощ» имеются:

- Специалисты;
- Производственные площади для размещения цеха по производству субстрата;
- Овощехранилище полезной площадью 600 м<sup>2</sup> для приспособления его в качестве научно-производственного цеха по выгонки грибов;

- Необходимые условия для осуществления технологического процесса по переработке грибной продукции (консервирование, соление, маринование, сушка, перемолка и т.д.).

Кроме того, в реализации этого проекта выступают участниками ЧП Куравлев П.С. в лице подсобного хозяйства, на базе которого осуществлена отработка технологии выращивания грибов и АО ВНИИР, заинтересованное в разработке, производстве и поставке нестандартного оборудования для обеспечения вновь создаваемой отрасли.

Для осуществления первоначальных расходов необходим кредит на сумму 240 000 рублей на срок 4 месяца под 25% годовых с ежемесячной выплатой 75 000 рублей.

Таблица 6.1.

Основные этапы финансирования инвестиционного проекта

Необходимые ресурсы	Стоимость, руб.
Производственные и складские помещения	480 000
Аренда офисного помещения	1 800
Ремонт и обустройство производственных и складских помещений	36 000
Оборудование для офиса + 2 морозильные установки для складского помещения	60 000
Автопарк:	
- 1 грузовая машина грузоподъемностью 2 т.	18 000
- 1 рефрижератор грузоподъемностью 1,5 т.	21 000
Транспортно-заготовительные расходы сырья и материалов	99 059,4
Расходы на рекламу	3 240

ИТОГО	239 099,4
-------	-----------

Расход сырья и вспомогательных материалов в количественном выражении согласно технологическим расчетам при полной загрузке стандартной теплицы площадью 600 м<sup>2</sup>.

Транспортно-заготовительные расходы приняты в размере 20% от общей суммы затрат на материалы.

Таблица 6.2.

## Удельные расходы сырья, материалов и энергетических ресурсов

Наименование материалов	Ед. измерения	количество	Цена за 1 тонну, руб	Сумма, руб.
1.Лузга подсолнечника	тонн	20	1350	4500
2.Отруби	тонн	10	1110	1850
3.Мякина, опилки	тонн	8	900	1200
4.Мицелий	тонн	2	25 000	50 000
5.Расходные материалы (полиэтиленовая пленка, шпагат, проволока и др.)				25 000
Итого				82 550
Транспортно-заготовительные расходы (20%)				16 510
ВСЕГО				99 060

Теплоэнергия: 40 000  
 Вода: 10 000

Таблица 6.3.

## Заработная плата основных работников

Категория работающих	Количество работников	Ср.месячн. зарплата 1 работника	Сумма (в мес.) руб.
1. ИТР	5	2500	12500
2.Производственные	5	2000	10 000
3.Вспомогательные	4	1500	6000
4.Обслуживающие	1	1200	1200
ИТОГО	15		29 700

Заработная плата за год (руб.)  $29\,700 * 12 = 356\,400$

При использовании теплиц площадью  $600\text{ м}^2$ , загрузке субстрата 40 т. выход грибной продукции - 37% от объема субстрата, т.е. 28 – 30 т. грибов.

График объемов производства грибной продукции на 1-ый год приведен в Приложении 1.

Таблица 6.4.

#### Расчет себестоимости продукции

Показатели	Сумма, руб.
Переменные издержки	
1.Транспортно-заготовительные расходы	1 188 712,8
2.Затраты на упаковку из расчета 30 коп. расходы на упаковку итого в год	204 000
3.Тепло- и электроэнергия	480 000
4.Вода	120 000
Итого переменные издержки	1 992 712,8
Постоянные издержки	
1.Зарплата персонала	497 178
2.Внепроизводственные расходы	10 000
3.Аренда офиса	21 600
4.Амортизационные отчисления основных средств	26 280
5.Расходы на рекламу (3240/мес.)	38 880
Итого постоянные издержки	593 938,2
Финансовые издержки	
1.Выплата кредита и процентов по нему	300 000
Итого себестоимость	2 886 651

#### 2.7. План сбыта. Стратегия маркетинга.

На рынке грибных продуктов Курской области спрос населения на продукцию удовлетворяется не в полном объеме. На рынке присутствуют грибы местного производства, продаваемые только в свежесобранном виде только в развес, а также импортная продукция (в основном шампиньоны). Однако, они не составят большой конкуренции, так как потребители опасаются покупать импортную продукцию сомнительного качества и по более высоким ценам. Поэтому рынок сбыта практически неограничен, тем более что предприятие уже имеет договора на поставку своей продукции с 3 магазинами, несколькими столовыми и кафе. Таким образом, предприятие будет ориентироваться на оптово-закупочный рынок.

Цена, сложившаяся на рынке на свежесобранные шампиньоны, продаваемые в развес, составляет 58-62 руб./кг. ПК «Плодоовощ» намерен продавать свою продукцию (полуфабрикат) по цене 50 руб./кг., то есть 25 руб. за упаковку 0,5 кг.

В дальнейшем при увеличении выпуска продукции число магазинов, реализующих данную продукцию, ресторанов, кафе, предприятий по переработке сельхозпродукции увеличится, так как планируется создание, а затем стимулирование спроса на товар с помощью рекламной компании.

Таблица 7.1.

## Затраты на рекламу

Вид рекламы	Количество в месяц	Продолжительность сек.	Цена, руб.	Сумма, руб.
Телевизионный ролик	10	30	180	1800
Радио ролик	30	20	48	1440
Итого в месяц				3240

Необходимо отметить, что и упаковка будет рекламировать данный товар, предоставляя всю информацию о продукте. Упаковка будет красочно оформлена, а также будет содержать несколько рецептов приготовления грибных блюд, которые будут периодически обновляться.

Цель предприятия: создать у потребителя образ фирмы – производителя экологически чистой продукции, который максимально заботится о своем потребителе. Лучшие грибы должны ассоциироваться у покупателя с ПК «Плодоовощ». За счет стимулирования и, соответственно, увеличения спроса планируется постепенно наращивать выпуск продукции, и в дальнейшем поставить еще несколько теплиц.

В будущем планируется организовать цех по углубленной переработке грибной продукции (сушка, соление, маринование). Ведь потенциальный объем рынка в Курской области и в целом по Центрально-черноземному региону очень велик, тем более если выходить на внешний рынок, что и планируется в перспективе.

## 2.8. Финансовый план

Финансовые показатели проекта рассчитаны сроком на 1 год.

Основная валюта проекта: российский рубль.

Финансовые результаты проекта представлены в следующих таблицах:

- Отчет о прибылях и убытках
- Баланс предприятия
- Отчет о движении денежных средств

Для реализации проекта потребуются денежные средства в сумме 720 тыс. руб.

Таблица 8.1.

### Структура инвестиций

Инвестиционные издержки	Стоимость, руб.	
	Собственные средства	Заемные средства
<b>Аренда офисного помещения</b>		1800
Стоимость производственных и складских помещений	480 000	
Ремонт и обустройство производственных и складских помещений		36 000
Оборудование для офиса + 2 морозильные установки		60 000
Автопарк:		
- 1 грузовая машина грузоподъемностью 2 т.		18 000
- 1 рефрижератор грузоподъемностью 1,5 т.		21 000

Транспортно-заготовительные расходы сырья и материалов (на 1-ый месяц)		99 059,4
Расходы на рекламу		3240/мес.
ИТОГО	480 000	239 099,4

Источником инвестиций являются собственные средства предприятия (66,7 % в общем объеме инвестиций), инвестиционный кредит в размере 240 тыс. рублей (33,3% в общем объеме инвестиций). Кредит дается на срок 4 месяца под 25% годовых с ежемесячной выплатой 75 000 рублей. Сумма выплачиваемых % за рассматриваемый период составит 60 000 рублей.

Источниками покрытия инвестиций являются чистая прибыль, получаемая в результате реализации проекта и амортизационные начисления. Нормы амортизации, заложенные в расчеты, составляют 8% в год для основного оборудования и 2 % для зданий и сооружений.

Таблица 8.2.

*Отчет о прибылях и убытках (тыс. руб.)*

Объем продаж всего (А)	7140
Прямые издержки всего(Б)	1392,7
Валовый доход (А-Б)	5747,3
Косвенные издержки:	
- з/пл. персонала	497,178
- тепло- и электроэнергия	480
- вода	120
- реклама	38,8
- амортизационные отчисления	26,28
- прочие расходы	31,6
Косвенные издержки всего (В)	1193,938
Валовая прибыль Г = (А-Б) - В	4553,349

Издержки финансирования (Д)	60
Прибыль после выплаты процентов, но до уплаты налогов (Г-Д)	4493,349
Налоги и др. сборы:	
- НДС	1149,457
- налог на имущество	6,312
- налог на пользователей автодорог	22,989
- отчисления в соцжилфонд	86,209
- единый местный сбор	106,92
- налог на прибыль	1126,228
Налоги всего	2401,889
Прибыль после выплаты налогов и % по кредиту	2091,460
Возврат кредита	240
Чистая прибыль	1851,460

Таблица 8.3.

## Баланс предприятия (тыс. руб.)

Оборотный капитал:	
- нераспределенная прибыль	1251,460
- прибыль	1851,460
- краткосрочная ссуда	0
- прирост по счетам	192
- амортизация	26,28
Итого	3321,200
Активы:	
- касса	354

- основное производство	1401,456
- запасы готовой продукции	468
<b>Итого</b>	<b>2223,456</b>

Проведенный финансово-экономический анализ проекта позволяет сделать вывод о том, что проект может быть эффективно реализован, является устойчивым к возможным изменениям, как общеэкономической ситуации, так и к изменениям на рынке сельскохозяйственной продукции.

Таблица 8.4.

*Отчет о движении денежных средств (тыс. руб.)*

Наименование статьи	1-й квартал	2-й квартал	3-й квартал	4-й квартал	Всего за год
Поступления от сбыта продукции	1785	1785	1785	1785	7140
Прямые производственные издержки	348,175	348,175	348,175	348,175	1392,7
Затраты на заработную плату	124,3	124,3	124,3	124,3	497,178
Налоги (всего)	600,47	600,47	600,47	600,47	2401,889
<b>Итог от оперативной деятельности</b>	<b>2857,945</b>	<b>2857,945</b>	<b>2857,945</b>	<b>2857,945</b>	<b>11431,78</b>
Затраты на приобретение активов	100,8				100,8
Другие издержки подготовительного периода	36				36
Поступления от реализации активов	-	-	-	-	-
<b>Итог от инвестиционной деятельности</b>	<b>136,8</b>	-	-	-	<b>136,8</b>

Собственный (уставный) капитал	480	-	-	-	480
Инвестиционный кредит	240	-	-	-	240
Выплаты в погашение инвестиционного кредита	180	60	-	-	240
Погашение % по инвестиционному кредиту	45	15	-	-	60
<b>Итог от финансовой деятельности</b>	<b>945</b>	<b>75</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1020</b>
<b>Баланс наличности на начало периода</b>	<b>-</b>	<b>3666,145</b>	<b>6599,09</b>	<b>9457,035</b>	<b>-</b>
<b>Баланс наличности на конец периода</b>	<b>3666,145</b>	<b>6599,09</b>	<b>9457,035</b>	<b>12314,98</b>	<b>12314,98</b>

#### *Оценка вероятности банкротства*

Для оценки риска банкротства и кредитоспособности предприятия применим модель Альтмана, в которой с помощью многомерного анализа исследованы финансовые коэффициенты, наиболее важные из них включены в окончательное уравнение множественной регрессии.

$$Z = 1,2 x_1 + 1,4 x_2 + 3 x_3 + 0,6 x_4 + 1,0 x_5 \quad (1)$$

Z – степень отдаленности от банкротства

$x_1$  = оборотный к-л/активы;

$x_2$  = нераспределенная прибыль/активы;

$x_3$  = чистая прибыль/активы;

$x_4$  = рыночная стоимость акций/заемный капитал;

$x_5$  = объем производства/активы.

Если  $Z < 1,81$  – вероятность банкротства высока;

$1,81 < Z < 2$  – вероятность банкротства средняя;

$2 < Z < 2,99$  – вероятность банкротства низкая;

$Z > 2,99$  – вероятность банкротства ничтожная.

$$Z=1,2*(3321,200/2223,456)+1,4*(1251,460/2223,456)+3*(1851,460/2223,456)+1,0*(1401,456/2223,456)=5,7 \quad (2)$$

Таким образом,  $Z= 5,7$ , а это больше 2,99, значит фирме не грозит банкротство.

## *Оценка эффективности инвестиций*

### 1. Срок окупаемости проекта (Т)

$$T = \text{сумма инвестиций/прибыль} \quad (3)$$

$$T = 720\,000 / 1\,851\,460 = 0,34 \quad (4)$$

Таким образом, срок окупаемости проекта составит 0,34 года, то есть 4 месяца. Это меньше экономического срока жизни проекта (1год), следовательно, бизнес-план показывает привлекательность для инвестирования. Фирма окупит за это время свои инвестиции, отдаст процент банку и получит дополнительную прибыль.

### 2. Чистая приведенная стоимость (NPV)

$$NPV = \sum P_k / (1+r)^n - IC \quad (5)$$

$P_k$  – чистые денежные поступления;

$IC$  – исходная инвестиция;

$r$  – ставка дисконтирования;

$n$  – число лет, в течение которых осуществляется инвестиционный проект;

$$NPV = 1\,851\,460/1,2 - 720\,000 = 822\,883,3$$

Так как  $NPV > 0$ , то инвестиционный проект следует принять, так как, сумма дисконтированных доходов превышает исходную инвестицию.

### 3. Индекс рентабельности инвестиций (PI)

Это относительный показатель, рассчитываемый на основе чистого приведенного эффекта. Он характеризует уровень доходов на единицу затрат, чем выше значение данного показателя, тем больше отдача каждого рубля в инвестированный проект.

$$PI = (\sum P_k / (1+r)^n) / IC \quad (6)$$

$$PI = (1\,851\,460 / 1,2) / 720\,000 = 2,14 \quad (7)$$

Таким образом, исходя из расчетов, видно, что на каждую единицу затрат приходится 2,14 единиц прибыли.

На основе рассчитанных показателей можно сделать вывод о том, что данный проект является привлекательным для инвестирования и может быть реализован с высокой эффективностью.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Бизнес-планирование является важнейшим инструментом рационального хозяйствования в рыночной экономике и необходимым условием привлечения внешних инвесторов. Бизнес-план предназначен, в первую очередь для:

менеджеров фирм, для которых бизнес-план является руководящим документом, а сам процесс планирования приносит очевидные преимущества;

собственников этих фирм, использующих бизнес-план как инструмент воздействия на менеджеров для достижения своих целей и реализации интересов;

внешних инвесторов (кредиторов, покупателей акций), которым необходимо знать и контролировать перспективы отдачи от их вложений;

других деловых партнеров (оптовых покупателей, поставщиков, государственных органов и т.д.).

За последнее время в России возник повышенный интерес к разработке бизнес-планов отдельных организаций и предприятий. Целью бизнес-плана является установление достаточно широких целей и стратегий деловой активности. Бизнес-план стратегически рассматривает вопросы разработки или приобретения новых продуктов, освоения новых рынков с целью достижения желаемых финансовых целей.

В процессе написания данной курсовой работы были решены следующие поставленные задачи:

- дана характеристика процессу бизнес-планирования;
- изучены цели и задачи бизнес-планирования;
- изучен порядок разработки бизнес-плана;
- описана структура и содержание бизнес-плана.

Анализ рынка продажи и выращивания показывает, что спрос на грибную продукцию существует и он стабилен, но не удовлетворяется в полном объеме. Потенциальными потребителями данной продукции являются:

- домохозяйки, делающие покупки для своей семьи;
- рестораны, кафе, столовые, которые имеют в своем меню грибные блюда;
- предприятия по переработке сельскохозяйственной продукции.

Целью производственного комбината «Плодовощ» является обеспечение населения нашей области, а в перспективе всего Центрально-черноземного региона, очень вкусным и полезным продуктом, обладающим целебными свойствами.

Проведенный анализ показал, что у предприятия есть возможность стать пионером в развитии этой отрасли, которая имеет большое будущее при правильном подходе к делу и умелом использовании огромных запасов ресурсов, еще не вовлеченных в хозяйственный оборот.

Произведя оценку эффективности инвестиций, был рассчитан срок окупаемости проекта. Он составит 4 месяца, это меньше экономического срока жизни проекта (1 год), следовательно, бизнес-план показывает привлекательность для инвестирования. Фирма окупит за это время свои инвестиции, отдаст процент банку и получит дополнительную прибыль.

На основе рассчитанных показателей (чистая приведенная стоимость, индекс рентабельности инвестиций) можно сделать вывод о том, что данный проект является привлекательным для инвестирования и может быть реализован с высокой эффективностью.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: Учебно-методическое пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 248с.
2. Бизнес-план: Методические материалы/Под ред. проф. Р.Г. Маниловского. – М.: Финансы и статистика, 1995. – 80с.
3. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: Учебник. – М.: ИНФРА – М, 1998. – 392с.
4. Девид Г. Бэнгз. Руководство по составлению бизнес-плана. М.: ФИНПРЕСС, 1998. – 253с.
5. Любанова Т.П., Мясоедова Л.Е. Стратегическое планирование на предприятии. М.: Финансы и статистика, 1998. – 240с.
6. Огородникова Е. Бизнес-планирование и его актуальность//Аудит и налогообложение, 1998. №8
7. Пивоваров К.В. Бизнес-планирование. 2-е изд. – М.: Издательско-книготорговый «Маркетинг», 2002. – 164с.
8. Попова В.Н., Ляпунова С.И. Бизнес-планирование. М.: Финансы и статистика, 2002. – 668с.
9. Сборник бизнес-планов деловых ситуаций с рекомендациями и комментариями: Учеб. – практ. пособие/Ред В.М. Попов, С.И. Ляпунов. – 4-е изд. – М.: КноРус, 2003. – 377.
10. Сухова Л.Ф. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: Учеб. пособие для студ. вуз./Л.Ф. Сухова, Н.А. Чернова. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 160с.
11. Уткин Э.А., Кочеткова А.И. Бизнес-план. Как развернуть собственное дело. – М.: Акалис, 1996. – 176с.
12. Черняк В.З., Черняк А.В., Довдиенко И.В. Бизнес-планирование. Учебно-практическое пособие. – М.: Издательство РДЛ, 2002. – 272с.

## Приложение

## Приложение 1

График объемов производства грибной продукции на 1-ый год

январь	01.01	На выгонку в теплицу
	15.01	10 т.
февраль	25.01	10 т.
	01.02	На выгонку в теплицу
	10.02	10 т.
март	20.02	10 т.
	01.03	На выгонку в теплицу
	10.03	10 т.
	20.03	10 т.
апрель	30.03	10 т.
	01.04	На выгонку в теплицу
	10.04	10 т.
май	30.04	10 т.
	01.05	На выгонку в теплицу
	10.05	10 т.
	20.05	10 т.
июнь	30.05	10 т.
	01.06	На выгонку в теплицу
	10.06	10 т.
	20.06	10 т.
июль	30.06	10 т.
	01.07	На выгонку в теплицу
	10.07	10 т.
	20.07	10 т.
август	30.07	10 т.
	01.08	На выгонку в теплицу
	10.08	10 т.
	20.08	10 т.
сентябрь	30.08	10 т.
	01.09	На выгонку в теплицу
	10.09	10 т.
	20.09	10 т.
октябрь	30.09	10 т.
	01.10	На выгонку в теплицу

---

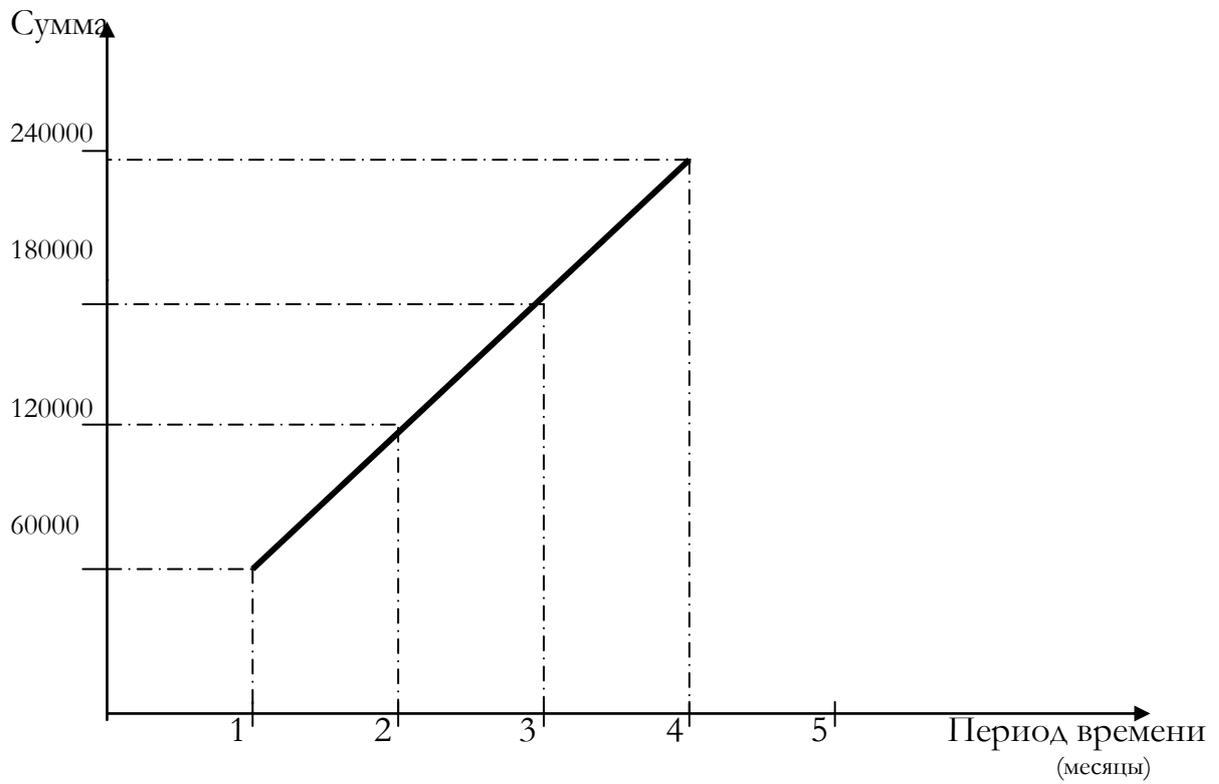
	10.10	10 т.
	20.10	10 т.
	30.10	10 т.
ноябрь	01.11	На выгонку в теплицу
	10.11	10 т.
	20.11	10 т.
	30.11	10 т.
декабрь	01.12	На выгонку в теплицу
	10.12	10 т.
	20.12	10 т.
	30.12	10 т.
Итого		340 т.

---

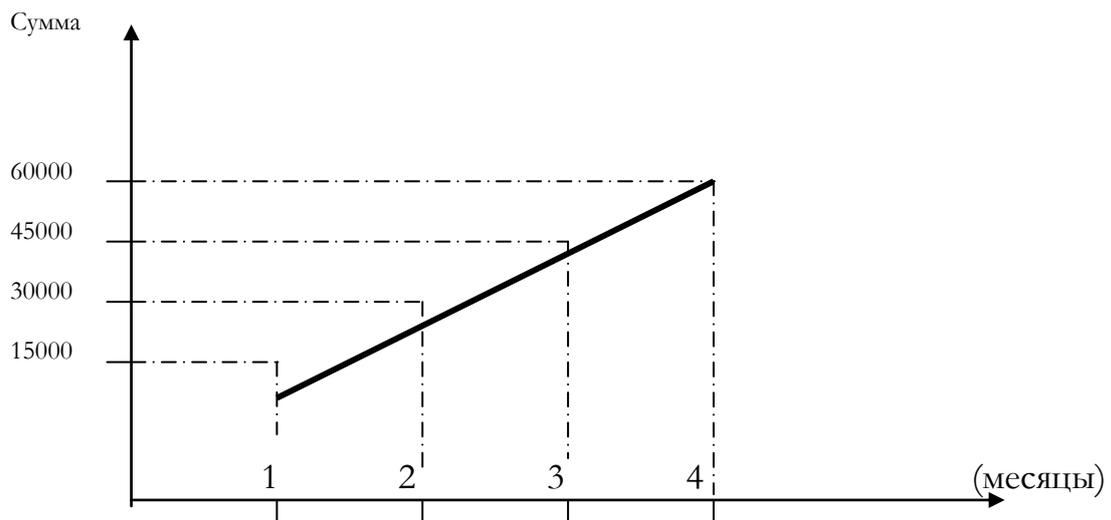
### Штатное расписание предприятия

Штат сотрудников фирмы	Выполняемые функции	Ставка з/пл. (руб.)
Президент	Общее руководство, заключение договоров, ведение переговоров, работа с персоналом, функции экономиста, организаторская деятельность	2500
Вице-президент по производству и финансам	Организация производственной деятельности, управление финансами фирмы	2500
Вице-президент по маркетингу	Организация сбытовой деятельности, рекламы	2500
Бухгалтер	Ведение бухгалтерского учета	2500
Главный технолог производства	Организация правильного и бесперебойного культивирования грибной продукции	2500
Секретарь	Делопроизводство	2000
Рабочие в теплице (4 чел.)	Непосредственно выгонка грибной продукции и ее расфасовка	2000 *2
Водители (2 чел.)	Обработка снятой грибной продукции и ее транспортировка	1500*2
Охрана (2 чел.)	Охрана предприятия	1500*2
уборщица	Уборка помещений и расфасовка продукции	1200

### График погашения кредита



### Динамика %-ных выплат по кредиту





- 1 – стоимость производственных и складских помещений
- 2 – транспортно-заготовительные расходы сырья и материалов
- 3 – оборудование для офиса + 2 морозильные установки
- 4 – автопарк
- 5 – ремонт и обустройство производственных и складских помещений и прочие расходы.