ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ РФ

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ДИЗАЙНА И ТЕХНОЛОГИИ

Технологический Институт МГУДТ

Кафедра Экономики и Менеджмента

**Формирование бизнес-плана предприятия по производству обуви**

Россия, Московская область,

г.,346780 пер.Некрасова 47.

телефоны (86342) 67706;68919;67947

факс (86342) 67706

Исполнители

Руководитель

Пурыскина В.А.

Москва

**1. Общие положения**

ООО "МЕЛНИ" занимается изготовлением и реализацией оптовыми и мелкооптовыми партиями, по доступным ценам обуви строчечно-литьевого метода крепления в широком ассортименте, для мужчин и женщин.

Сбыт продукции в основном осуществляется в Центральном федеральном округе через торговые представительства в г. Москва, г. Санкт-Петербург, г. Смоленск и г. Орел, а так же в их пригородах. При благоприятных обстоятельствах прогнозируется дальнейший рост доли рынка и объема продаж.

Основными конкурентами предприятия является производитель аналогичной обуви - обувное предприятие "Садко"(г.Кисловодск), остальной территории России а так же беларусская "Лидская обувная фабрика".

«Комплекс маркетинга» предполагает ценообразование с ориентацией на сбыт и максимизацию доли на рынке, косвенный канал сбыта, программу стимулирования мер по расширению продаж, а так же печатные издания и рекламу в интернете, как средства распространения информации о продукции. В своей маркетинговой политике "МЕЛНИ" предполагает использовать преимущество низкого порядка.

Занимаемая фирмой производственная площадь является ее собственностью. Часть оборудования на предприятии – зарубежного производства. Применяемые материалы – импортного и отечественного производства.

Организационный план предприятия предполагает односменный 8-часовой рабочий день. Фабрика имеет укрупнено-объектную производственную структуру и следующие основные цеха: цех раскроя материала на детали верха обуви, вырубочный цех, цех по обработке и сборке деталей в узлы, цех по сборке и упаковке готовой обуви. На предприятии применяется шестиразрядная тарифная сетка и две формы оплаты труда – повременная и сдельная.

Наиболее значимыми рисками для ООО "МЕЛНИ" могут быть риски, связанные с увеличением производства у конкурентов, ростом налогов и ростом цен на сырье и материалы.

Для исполнения бизнес-плана ООО "МЕЛНИ" понадобятся финансовые средства в количестве 126,5 млн. руб., при этом главным источником получения средств является кредитование. Время окупаемости составит 1 год 8 месяцев.

**2. Описание вида деятельности**

Основными тенденциями развития мирового производства является создание новых и расширение ассортимента известных химических материалов для обуви, внедрение и развитие перспективных технологий, в том числе литьевого метода крепления низа обуви. В производстве обуви литьевого крепления низа доминирующим является строчечно-литьевой метод. Несмотря на сравнительно дорогостоящую литьевую оснастку, этот метод за счет высокой производительности и низкой трудоемкости широко применяется для производства обуви стабильного ассортимента (повседневная обувь спортивного типа, специальная обувь).

ООО "МЕЛНИ" предполагает изготовление и реализацию оптовыми и мелкооптовыми партиями обуви строчечно-литьевого метода крепления низа по следующим направлениям:

1) Обувь для активного отдыха и летняя прогулочная обувь. Представляет собой обувь из натуральной кожи спилок-велюр, нубук, текстильных и искусственных материалов. Для мужчин и женщин ДЕТСКУЮ. Строчечно-литьевой метод крепления обеспечит обуви повышенную комфортность, легкость и эластичность.

2) Войлочные сапоги, суконная обувь. Мужские и женские сапожки из сукна с термохимической пропиткой, с содержанием 90% натуральной шерсти и 10% химволокна. Сукно продублировано искусственным мехом с удлиненным ворсом повышенной плотности. Подошва из морозостойкого поливинилхлоридного пластиката марки ПЛП-2 для низа обуви (выдерживает температуру до -25,-35С).

Обувь предполагается производить на полуавтоматической линии "OTTOGALLI", по итальянской технологии. Технология изготовления обуви и применяемые материалы, импортного и отечественного производства, обеспечат эластичность, легкость и высокую прочность крепления подошвы к заготовке верха обуви.

В своей маркетинговой политике "МЕЛНИ" предполагает использовать преимущество низкого порядка, что предполагает использование дешевого материала, энергии, рабочей силы. На начальном этапе предприятие будет придерживаться следующей стратегии: производить широкий ассортимент продукции стандартного уровня качества и со стандартной ценой за счет низких издержек. Далее планируется перейти к стратегии выхода в лидеры в данной сфере деятельности.

В результате изучения данной отрасли были выявлены следующие фирмы – конкуренты, производящие подобного рода продукцию и двигающиеся в аналогичном направлении:

1)ОАО "Лидская обувная фабрика"(Республика Беларусь) специализирующаяся на выпуске:

- домашней обуви всех возрастных групп(основная доля производства);

-полуботинок мужских,женских,детских литьевого метода крепления(17% от общей доли производства),см.рис.3;

-сапог мужских,женских,школьных,дошкольных с верхом из суконно-шерстяных тканей и искусственной кожи(6.7% от общей доли производства),см.рис 4;

-обуви летней школьной,дошкольной,малодетской и ясельной(3.4% от общей доли производства).

Предприятие часть своей продукции поставляет на рынки стран СНГ(в основном в Россию)

2)Обувное предприятие "Садко"(г.Кисловодск) занимается выпуском недорогой обуви строчечно-литьевого метода крепления на подошвах из ПВХ материалов.Выпускаемый ассортимент обуви делиться на три группы:

-весенне-летняя обувь(см.рис.5)

-осенняя(см.рис6,7)

-зимняя(см.рис 8)

Анализ продукции предполагаемых фирм-конкурентов дал следующие результаты:

1)Обувь для активного отдыха.

"Лидская обувная фабрика" занимается производством полуботинок мужских,женских,детских литьевого метода крепления(см.рис. 3),схожих по назначению и стилевому решению аналогичной продукции "ПКФ АТЛАНТИС-РОС". Однако ассортиментный ряд данного вида продукции "ПКФ АТЛАНТИС-РОС" значительно больше,главным образом за счет использования различных материалов:натуральных кож,искусственных кож,текстильных материалов,что позволяет предлагать продукцию одинаковую по назначению с разным уровнем цен.Так,например,средняя оптовая цена туфель мужских из натуральной кожи-202р.,из ИК-135р.

Обувное предприятие"Садко" не выпускает продукцию данной категории.

2)Летняя прогулочная обувь.

Продукция данной категории производится на обувном предприятии "Садко" и представляет собой главным образом-сабо.(см.рис.5)"ПКФ АТЛАНТИС-РОС" предлагает схожую по назначению обувь-туфли летние прогулочные из различных материалов(см.рис.1)

3)Войлочные сапоги,суконная обувь.

Данный вид обуви производится "Лидской обувной фабрикой" ,однако составляет всего лтшь 6.7% от общей доли производства и не отличается разнообразием ассортимента.Обувное предприятие "Садко" так же производит эту категорию товаров.Однако ассортиментный ряд моделей "ПКФ АТЛАНТИС-РОС" отличается особым разнообразием,модели имеют различные стилевые решения,более изящны и современны.Некоторые модели женских сапожек украшны вышивками.

Следует так же отметить,что обувное предприятие "Садко" не имеет собственных каналов сбыта(розничных сетей).

Предполагаемые торговые представительства "ПКФ АТЛАНТИС-РОС" будут находиться в Центральном и Северо-Западном Федеральном Округе,а именно в г.Москва,г.Нижний-Новгород,г.Воронеж и г.Санкт-Петербург.Продукция предприятия "ПКФ АТЛАНТИС-РОС" отвечает потребностям рынка этих регионов:актуальна для климатических условий этой полосы России,и имеет сравнительно мало товаров-конкурентов.

**3. Оценка рынков сбыта**

Продукция, производимая ООО «МЕЛНИ», в основном рассчитана на потребителей пожилого возраста, как женщин, так и мужчин, со средним достатком. Сбыт готовой продукции в основном осуществляется в Москве, Санкт-Петербурге, Смоленске и Орле. Для определения потенциала рынка сбыта в будущем рассмотрим следующие вопросы:

**3.1 Потенциальная емкость рынка обуви (Ер)**

Данная величина зависит от потенциальной потребности в выпускаемой продукции, которая включает в себя численность населения пожилого возраста и норму душевого потребления обуви, и по разным городам составляет:

Ер = 300 · 0,5 = 150 (тыс. пар) – г.Москва;

Ер = 300 · 0,5 = 150 (тыс. пар) – г.Санкт-Петербург;

Ер = 50 · 0,5 = 25 (тыс. пар) – г.Смоленск;

Ер = 60 · 0,5 = 30 (тыс. пар) – г.Орел.

*Сегментация рынка.* Рассматриваемое предприятие ориентировано на покупателей со средним достатком в основном пожилого возраста, однако существует ориентация и на потребителей среднего возраста (спортивная обувь и летняя прогулочная). Такой вариант сегментации можно изобразить графически следующим образом (1- низкая цена, 2 – средняя цена, 3 – высокая цена; а – дети, б – люди среднего возраста, в – пожилые покупатели):

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | 1 | 2 | 3 |
| а |  |  |  |
| б |  |  |  |
| в |  |  |  |

**3.2 Потенциальный рост объема продаж (Vпр)**

Если исходить из предположения, что за последний год объем продаж в данном секторе рынка составил 300 тыс. пар, а возможный рост рынка составляет 2%, то в последующем объем продаж составит 306 тыс. пар. При этом, доля рынка данного предприятия около 65%, а в дальнейшем она может возрасти на 2% за счет увеличения количества покупателей (ввиду изменения демографической обстановки и изменения предпочтений покупателей) и хорошего качества продукции. Тогда прогнозируемый объем продаж для данного предприятия составит:

*306000 · ((65 + 2)/ 100) = 205020 пар;*

а рост объема продаж, т. е. его увеличение составит:

*Vпр = 205020 – 200000 = 5020 пар*.

Таким образом, сбыт продукции, производимой ООО «МЕЛНИ», при благоприятных обстоятельствах возможен и в дальнейшем. Также возможен рост доли рынка и объема продаж. Сбыт товара осуществляется с использованием услуг фирм-посредников, также работы представительств в основных городах-потребителях.

**4. Анализ конкуренции на рынке**

Перед выходом на рынок, создаваемому предприятию необходимо при помощи бизнес-карты определить список предприятий-конкурентов, а также провести анализ рыночной ситуации.

В качестве основного метода соперничества с главными конкурентами предприятие может выбрать конкуренцию ценой (предлагая аналогичный товар по более низкой цене), конкуренцию качеством (предлагая более качественный или более универсальный товар по ценам конкурентов), или конкуренцию сервисом (обеспечивая изделия более надежным послепродажным обслуживанием). Проанализировав своих конкурентов и рыночную конъюнктуру с учетом всех факторов, влияющих на спрос, ООО"МЕЛНИ" для своей продукции выбрало направление на конкуренцию качеством. Таким образом, предприятие будет предлагать наиболее полно отвечающую запросам потребителей обувь по цене не выше, чем основные конкуренты.

Существует несколько подходов к анализу деятельности конкурентов, все они сводятся к определению их сильных и слабых сторон при представлении данной информации в различном виде – табличном, графическом.

Наиболее наглядный – графический способ. Сравним продукцию, выпускаемую нашим предприятием с продукцией основного конкурента.

Как показывает анализ графиков, предприятие конкурирует качеством основных материалов для производства обуви, упаковкой, цветовым решением модели; по качеству производства и уровню цен не уступает конкуренту, а по остальным показателям отстает.

Для получения более конкурентно-способной продукции необходимо, прежде всего, усовершенствовать дизайн модели и конструкции



**5. План маркетинга**

**5.1 Основные элементы плана маркетинга ООО"МЕЛНИ"**

**5.1.1 Наименование товара**

Предприятие производит обувь широкого ассортимента строчечно-литьевого метода крепления: летние туфли, спортивную обувь, утепленную обувь – сапоги, сапожки для потребителей любых половозрастных групп.

**5.1.2 Целевой рынок**

Потребители из Центрального региона, проживающие в городе или сельской местности .

**5.1.3 Параметры целевого рынка**

Покупатели, имеющие низкий достаток, ориентированные главным образом на приобретение товара среднего качества по доступной цене.

**5.1.4 Конкуренция на рынке**

Производители подобного рода обуви на юге,остальной территории России а так же беларусская "Лидская обувная фабрика",изготавляющие продукцию со схожими потребительскими свойствами и предлагающие ее на рынках, на которые планирует выход "МЕЛНИ".

**5.1.5 Природа конкуренции**

Монополистическая

**5.2 Комплекс маркетинга ООО"МЕЛНИ"**

**5.2.1 Уровень цен**

Ценообразование с ориентацией на сбыт и максимизацию доли на рынке.

**5.2.2 Тип канала сбыта**

Косвенный канал сбыта через оптовых и мелкооптовых посредников, что увеличит рынки сбыта продукции

**5.2.3 Тип программы стимулирования**

Ориентация на привлечение внимания на цену продукции, а так же характеристики, отличающие ее от товаров-конкурентов; стимулирование мер по расширению продаж.

**5.2.4 Средство распространения сообщений**

Печатные издания (в основном газеты), предназначенные для семейного чтения, реклама в интернете, направленная на оптовых покупателей.

**6. План производства**

Составление плана производства включает в себя рассмотрение следующих задач:

1. Определение требуемых производственных мощностей. Рассматриваемая фирма, ООО «МЕЛНИ», производит свою продукцию в Московской области, г. ……... Занимаемая производственная площадь является собственностью фирмы.

2. Условия приобретения оборудования. Обувь производится на полуавтоматической линии «OTTOGALLI» по итальянской технологии, поэтому часть оборудования приобретена за рубежом.

3. Потребности в сырье и материалах. Применяемые материалы импортного и отечественного производства, обеспечивают готовой обуви эластичность, легкость и высокую прочность крепления подошвы к заготовке верха обуви, соответствует необходимой нормативно-технической документации.

4. Подготовка производства. Со склада сырья в вырубочный и раскройный цеха поступает сырье и материалы. Здесь происходит вырубка стелек и раскрой материала на детали верха. Затем полученный полуфабрикат на грузовом лифте поступает в цех по сборки заготовок верха обуви. Заготовки верха обуви также на грузовом лифте поступают в цех по сборке обуви, где они формуются и скрепляются по итальянской технологии с подошвой, строчечно-литьевым методом. Предприятие работает с применением поточной организации производства, в одну смены. За качеством продукции осуществляется тщательный контроль – на каждом потоке работает контролер, учетчик, ремонтник, а также существует комиссия по выявлению причин возникновения брака. Готовая продукция транспортируется на склад. Кроме склада готовой продукции также на территории предприятия размещены склады по хранению материалов верха, материалов низа, вспомогательных и отделочных материалов.

**7. Организационный** **план**

**7.1 Потребность в персонале**

Для каждого из вариантов мощности определим количество работающих К’:

К’ = ГВ/ ПТ,

где ГВ – годовой выпуск продукции с учетом количества смен , пар;

ПТ – годовая производительность труда на одного работающего

ПТ = 1500 пар/ чел.

Для варианта мощности Р = 400 пар годовой выпуск продукции составит: ГВ = 400 \* 1 · 227 = пар в год. Тогда количество работающих будет равно: К’ = 227000/ 1500 = 151чел.

При условии, что 79% от полученного числа составляют рабочие, численность их составит · 0,79 = чел., а численность руководителей, специалистов, служащих, в том числе младшего обслуживающего персонала (МОП), составит: 151 – 125 = 26 чел.

Для варианта мощности Р = 500 пар годовой выпуск продукции составит: ГВ = 500 · 1 · 227 = пар в год. Тогда количество работающих будет равно: К’ = 272400/ 1500 = 181чел.

При условии, что 79% от полученного числа составляют рабочие, численность их составит 181 · 0,79 = чел., а численность руководителей, специалистов, служащих, в том числе младшего обслуживающего персонала (МОП), составит: 181 – 150 = 31 чел.

Полная структура планируемой численности работников для варианта мощности 500 пар в смену представлена в таблице 1.

Таблица 7.1 Структура планируемой численности по категориям работающих

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Специальность | Численность работающих смены | Разряд |
| Явочное количество основных производственных рабочих-сдельщиков | | |
| Рабочий-сдельщик | 94 | 1-6 |
| Явочное количество основных производственных рабочих-повременщиков | | |
| Кладовщик | 8 | 2 |
| Контролер | 2 | 3 |
| Учетчик | 2 | 3 |
| Подсобный рабочий | 2 | 2 |
| Ремонтеровщик | 2 | 3 |
| Количество резервных рабочих | | |
| Рабочий-сдельщик | 15 | 2 |
| Вспомогательные рабочие | | |
| Слесарь | 2 | 4 |
| Механик | 2 | 4 |
| Электрик | 2 | 4 |
| Специалисты, служащие | | |
| Директор | 1 | 6 |
| Заместитель директора | 1 | 6 |
| Начальник цеха | 3 | 6 |
| Мастер | 6 | 6 |
| Конструктор | 2 | 6 |
| Технолог | 2 | 6 |
| Нормировщик | 1 | 6 |
| Бухгалтер | 2 | 5 |
| Младший обслуживающий персонал | | |
| Уборщик | 2 | 1 |

**7.2 Сменность работы и режим рабочего дня**

Режим рабочего дня разрабатывается с учетом обеспечения поддержания работоспособности исполнителей в потоке в течение рабочего дня. Для этого необходимо устанавливать периодические перерывы на отдых.

На рассматриваемом предприятии обувной промышленности установлено 3 перерыва продолжительностью 5 и 10 минут. Перерыв на обед длится 60 минут и назначается через 4,0 часа после начала работы. Продолжительность обеденного перерыва не включается в продолжительность рабочего времени.

Предприятие работает в 1 смену 8 часов. Тогда рабочий день начнется в 8 часов и закончится в 17 часов. Режим рабочего дня представлен в таблице 2.

Таблица 7.2 Режим рабочего дня (час. мин.)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Смена | Начало работы | Работа | Перерыв | Работа | Обеден ный перерыв | Работа | Перерыв | Работа | Перерыв | Ра бо та | Окончание работы |
| 1 | 8.00 | 8.00-9.00 | 9.00-9.10 | 9.10-11.40 | 11.40-12.40 | 12.40-14.10 | 14.10-14.15 | 14.15-15.45 | 15.45-15.50 | 15.50-17.00 | 17.00 |

После разработки режима рабочего дня определяется период исполнения задания по формуле:

Псм = Тсм – ΣiТрп,

где Псм – период исполнения задания, мин.;

Тсм – продолжительность смены, мин.;

iТрп – продолжительность i-го регламентированного перерыва, мин.;

n – число регламентированных перерывов.

Псм = 480 – (10+5+5) = 460 (мин.)

**7.3 Производственная структура предприятия**

Фабрика имеет укрупнено-объектную производственную структуру и имеет следующие основные цеха: цех раскроя материала на детали верха обуви, вырубочный цех; цех по обработке и сборке деталей в узлы; цех по сборке и упаковке готовой обуви.

Поступившие материалы раскраиваются на детали верха или разрубаются на детали низа обуви. Все детали сортируются и поступают партиями в цех по сборке заготовки верха обуви. В цехе по сборке готовой обуви заготовку верха обуви формуют на колодке, соединяют с подошвой, снимают с колодки, придают готовой обуви товарный вид и упаковывают, затем отправляют на склад.

Основное подразделение по выпуску готовой обуви также взаимосвязано и с другими подразделениями предприятия: вспомогательным и подразделением складского хозяйства.

**7.4 Формы и системы оплаты труда всех категорий работающих, условия премирования**

Основой организации заработной платы является тарифная система. Тарифная система – это комплекс положений, на основе которых оплачивается труд рабочих с учетом характера и условий выполняемой работы.

На рассматриваемом предприятии применяется шестиразрядная тарифная сетка. Каждому разряду сетки соответствует тарифный коэффициент, показывающий во сколько раз уровень оплаты работ, относящихся к данному разряду, превышает уровень оплаты работ первого разряда.

Применяются две формы оплаты труда – повременная и сдельная. Они различаются объектом начисления заработка в зависимости от двух способов измерения количества затрачиваемого труда: по времени (повременщики) и по количеству изготовленной продукции (сдельная).

Система оплаты труда – это положения, определяющие условия и порядок начисления заработной платы. На предприятиях легкой промышленности применяют несколько систем оплаты труда, как сдельной, так и повременной. Рассматривая данное предприятие примем следующие формы и системы оплаты труда работающих:

-оплата труда основных производственных рабочих-сдельщиков будет производиться по сдельно-премиальной системе, т. е. заработок рабочего определяется результатами его личного труда с учетом начисления премии за улучшение качества, освоение новой продукции, экономию ресурсов и рост производительности труда;

-оплата труда основных производственных рабочих-повременщиков и вспомогательных рабочих будет производиться по повременно-премиальной системе начисления заработной платы. При данной системе оплаты труда заработок начисляется, исходя из квалификации рабочего и количества отработанных часов. Премия в данном случае начисляется за экономию материала, качество работы и за сокращение простоев оборудования;

- оплата труда руководителей, специалистов, служащих и МОП производится на основании месячных окладов по повременно-премиальной системе.

## **8. Юридический план**

Предпринимательская деятельность компании ООО «МЕЛНИ» зарегистрирована в администрации города …….., Московской области и в городской налоговой инспекции.

Юридический адрес компании: Россия, Московская область, г. , 346780 пер. Некрасова, 47.

Директор Мальцева Ирина Николаевна

Коммерческий директор Пиров Геннадий Александрович

Компания имеет правовой статус Общество с Ограниченной Ответственностью, так как такая форма несет минимальный риск и в случае неудачи участники ООО теряют лишь внесенные ими доли в уставной капитал, а так же не отвечают по его обязательствам. Равные доли, внесенные в уставной капитал участниками ООО, дают им равные права при голосовании.

Собственность является коллективной с равными долями у всех участников.

**9. Оценка риска и страхование**

Рассмотрим риски на стадии функционирования предприятия. К ним относятся:

- несвоевременная подготовка рабочих из-за плохой организации производства или некомпетентности работающих;

- отношение местных властей;

- недостаточный уровень заработной платы, который может возникнуть вследствие нерентабельности продукции и отсутствия предполагаемого уровня спроса;

- увеличение производства продукции у конкурентов ввиду появления особого спроса;

- рост налогов;

- рост цен на сырье и материалы;

- отсутствие социальной инфраструктуры.

А также не маловажными являются экологические риски: выбросы в атмосферу и сбросы в воду; близость населенного пункта; вредность производства; складские отходы. Проанализируем возможные риски в количественном отношении (таблица 9.1).

Таблица 9.1 Количественная оценка возможных рисков

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Простые риски (Si) | Удельный вес каждого простого риска во всей совокупности (Wi) | Вероятность наступления риска (Vi) | Балльные оценки наступления рисков (Ri = Wi·Vi) |
| Несвоевременная подготовка рабочих | 0,05 | 2 | 0,10 |
| Отношение местных властей | 0,09 | 2 | 0,18 |
| Недостаточный уровень заработной платы | 0,08 | 5 | 0,40 |
| Увеличение производства продукции у конкурентов | 0,17 | 40 | 6,80 |
| Рост налогов | 0,15 | 20 | 3,00 |
| Рост цен на сырье и материалы | 0,11 | 15 | 1,65 |
| Отсутствие социальной инфраструктуры | 0,18 | 4 | 0,72 |
| Выбросы в атмосферу и сбросы в воду | 0,07 | 3 | 0,21 |
| Близость населенного пункта | 0,04 | 3 | 0,12 |
| Вредность производства | 0,04 | 3 | 0,12 |
| Складские отходы | 0,02 | 3 | 0,06 |
| ИТОГО | 1 | 100 | 13,36 |

Приняв R за 100 баллов, можно определить значение рисков в баллах и осуществить ранжирование рисков по наиболее существенным видам (таблица 9.2).

Таблица 9.1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Простые риски | Балльные оценки наступления рисков (Ri) | Значимость риска |
| Несвоевременная подготовка рабочих | 0,10 | 0,6 |
| Отношение местных властей | 0,18 | 1,3 |
| Недостаточный уровень заработной платы | 0,40 | 3,0 |
| Увеличение производства продукции у конкурентов | 6,80 | 51,0 |
| Рост налогов | 3,00 | 22,5 |
| Рост цен на сырье и материалы | 1,65 | 12,4 |
| Отсутствие социальной инфраструктуры | 0,72 | 5,4 |
| Выбросы в атмосферу и сбросы в воду | 0,21 | 1,5 |
| Близость населенного пункта | 0,12 | 1,0 |
| Вредность производства | 0,12 | 0,9 |
| Складские отходы | 0,06 | 0,4 |

Таким образом, наиболее значимыми рисками являются риски, связанные с увеличением производства у конкурентов, ростом налогов и ростом цен на сырье и материалы. Все это может привести к снижению спроса на предлагаемую продукцию. Во избежание этого необходимо правильно преподнести покупателю продукцию посредством рекламы и экономно производить расход материала и энергии, что позволит избежать повышения цен и снижения спроса.

## **10. Финансовый план**

Финансовый план представляет собой обобщенное представление материала бизнес плана в стоимостном выражении. Включает в себя:

* прогнозы объемов реализации;
* баланс денежных поступлений и платежей;
* сводный баланс активов и пассивов предприятия;
* расчет достижения безубыточности.

Годовой объем выпуска продукции:

В= к\*Ропт\*Драб, где

В– выручка от реализации;

к – количество смен;

Ропт – оптимальная мощность;

Драб – количество рабочих дней.

Рассчитаем годовой объем выпуска продукции на 3 года: 2008, 2009, 2010.

На 2008 год рассчитываем годовой объем выпуска продукции помесячно.

Январь, Апрель, Май, Сентябрь, Декабрь: Драб=22 день

В=2\*22\*500=22000 (пар)

Февраль, Март, Июнь, Август: Драб=21 день

В = 2\*21\*500=21000 (пар)

Июль, Октябрь: Драб=23 дня

В=2\*23\*500=23000 (пар)

Ноябрь: Драб=20 дней

В= 2\*20\*500=20000 (пар)

Вгод=260000 пары

На 2009 год рассчитываем годовой объем выпуска продукции по кварталам:

1 квартал: Драб=63 дня

В= 2\*63\*500=63000 (пар)

2 квартал: Драб=65 дней

В= 2\*65\*500=65000 (пар)

3 квартал: Драб=67 дней

В=2\*67\*500=67000 (пар)

4 квартал: Драб=65 дней

В= 2\*65\*500=65000 (пар)

Вгод=260000 пары

Рассчитываем годовой объем выпуска продукции на 2010 год

Драб=260 дней

В=2\*260\*500=260000 (пар)

Цена единицы продукции:

Ц=С\*(1+R/100), где

С - себестоимость,

R- рентабельность.

Ц=950\*(1+100/100)=1073,5 (руб)

**10.1 Основные показатели**

Таблица 10.1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Ед. изм. | Формула |
| Выручка от реализации | руб. |  |
| Полная себестоимость | руб. |  |
| Валовая прибыль | руб. |  |
| Чистая прибыль | руб. |  |
| Рентабельность продукции | % |  |
| Рентабельность продаж | % |  |

Ввиду того, что бизнес-план составляется на 3 года, то необходимо привести данные на весь этот период.

Таблица 10.2

### Таблица доходов и затрат

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | | |
| 2008 | 2009 | 2010 |
| Выручка от реализации | 279110000 | 279110000 | 279110000 |
| Полная себестоимость продукции: | 247000000 | 247000000 | 247000000 |
| условно-переменные затраты (81 %) | 200070000 | 200070000 | 200070000 |
| условно-постоянные затраты (19 %) | 32110000 | 32110000 | 32110000 |
| Налоги, относимые на финансовые результаты деятельности предприятия | 23073600 | 23073600 | 23073600 |
| Балансовая прибыль | 41990000 | 41990000 | 41990000 |
| Налог на прибыль 26 % (включает федеральный и региональный налог на прибыль предприятий) | 10917400 | 10917400 | 10917400 |
| Чистая прибыль | 31072600 | 31072600 | 31072600 |
| Рентабельность продукции | 12 | 12 | 12 |
| Рентабельность продаж | 11 | 11 | 11 |

**10.2 Анализ безубыточности** **(построение графика безубыточности)**

Точка критического объема представляет собой такой объем производства, при котором выручка от реализации продукции полностью покрывает затраты предприятия.

Определение точки критического объема*:*

,



где С – постоянные затраты;

Ц – цена;

Vуд – удельные переменные затраты.

Vуд=200070000/32269=6200

## **11. Стратегия финансирования**

Этот раздел бизнес-плана должен содержать план изыскания и получения денежных средств для достижения предприятием поставленных целей. С данной целью необходимо рассмотреть такие вопросы:

1. Установление потребного количества денежных средств для исполнения бизнес-плана. В соответствии с вычислениями, сделанными ранее, для исполнения бизнес-плана ЗАО «Обувная фабрика» понадобятся финансовые средства в количестве 126,5 млн. руб.
2. Нахождение формы и источника получения нужных денежных средств. В силу того, что ЗАО «Обувная фабрика» является действующим предприятием, планирующим расширение своей деятельности за счет начала производства и реализации детской обуви, главным источником получения средств через кредитование.
3. Установление времени окупаемости проекта. Срок представляет собой частное от деления всех капитальных затрат на величину годовой прибыли и измеряется в годах. Из-за того, что ценность денег во времени изменяется, важно учесть изменение доходов за ближайшие годы.

То=Кзат/Пг

То=247000000/279110000=1.8 (лет)