Федеральное агентство связи

Государственное образовательное учреждение

Высшего профессионального образования

«Сибирский государственный университет телекоммуникации и информатики»

**Бизнес-план ООО «Снежинка»**

на 2005-2007 г.

Выполнил: ст. гр. Э-63 Арутюнян А.

 Комбаров Т.

Проверил: Доцент Галаган А.И.

Новосибирск 2009 г.

Бизнес-план

ООО «Снежинка»

Производство обуви

на 2005-2007г

Генеральный директор

Манушина Нина Борисовна

Россия,

Новосибирск

ул. Б. Богаткова 208/1

Телефон 267-18-38

### Резюме

Общество с ограниченной ответственностью «Снежинка». Адрес: г. Новосибирск, ул. Б. Богаткова 208/1. Телефон 267-18-38.

Генеральный директор: Манушина Нина Борисовна.

Цель проекта: обосновать финансово-экономическую целесообразность производства обуви ООО «Снежинка».

Рынок является открытым, продукция – конкурентоспособной как по качеству, так и по цене. Планируемый уровень цены 1409 руб. за пару при рыночной цене 2731 руб.

Реализация рыночной стратегии предприятия строится на освоении открытых сегментов рынка Бердска и населенных пунктов в радиусе 100 км.

 Маркетинговая стратегия предприятия – проникновение товара на свободный сегмент рынка завоевание части рынка за счет стратегии низких цен.

Доля планируемой к реализации продукции в соответствии с договорами купли-продажи составляет 100%, что обеспечивает гарантию сбыта.

Заключены долгосрочные договоры с поставщиками сырья, материалов, в которых определены объемы и периодичность поставок, цены покупки, формы оплаты.

Финансово-экономическая целесообразность проекта характеризуется следующими показателями: рентабельность продаж – 12,6%, рентабельность продукции – 15%.

Для осуществления процесса производства планируется получение долгосрочного кредита в размере 1085000 руб. под 28% годовых

### Общая характеристика предприятия, отрасли, продукции

Предприятие «Снежинка» - общество с ограниченной ответственностью.

Дата регистрации – 11.04.05. Номер регистрационного удостоверения 178. Место регистрации – Администрация Октябрьского района г. Новосибирска. Адрес: Б. Богаткова 208/1.

Вид деятельности – производство. Форма собственности: частная. Размер уставного капитала 30000 руб. Инициатор проекта ООО «Снежинка». Планируется производить женскую и мужскую обувь.

Генеральный директор: Манушина Нина Борисовна, год рождения 1957. Окончила в 1982г. Новосибирский Государственный Технический университет, инженер-технолог, опыт работы в коммерческих структурах 22 года, в том числе в высшем звене управления – 15 лет.

Главный бухгалтер Красникова Елена Олеговна, 1970 года рождения. окончил в 1992 году Сибирский Государственный университет телекоммуникаций и информатики, факультет бухгалтерский учет, анализ и аудит. С 1992 по 1995г – бухгалтер производственного объединения; 1995 по 2005г – главный бухгалтер этого объединения.

Миссией предприятия является удовлетворение потребностей населения в обуви на все сезоны. Предоставить качественную, удобную и не дорогую обувь.

Таблица № 2.1

Анализ сильных и слабых сторон конкурентов и

собственного предприятия

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Факторы, характеризующие предприятие | Преимущества | Недостатки | Оценка |
| **Менеджмент предприятия**- предпринимательская культура и философия- цели и формулируемые стратегии- система мотивации сотрудников | В-В | СС- | 33- |
| **Производство**- оборудование- гибкость производственных линий- качество производственного управления | ССВСВ | В-- | 555 |
| **Научные исследования в разработки**- Ноу-хау- использование новых информационных технологий | СС | ВВ | 45 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Маркетинг**- организация сбыта- расположение сбытовых филиалов- фаза «жизненного цикла» у важнейших товаров | СВВСВ | -С- | 434 |
| **Кадры**- возрастная структура- уровень образования- квалификация и мотивация труда персонала | ВСВСВС | --- | 454 |
| **Финансы**- доля собственного капитала- возможности получения кредита | ВВ | -С | -3 |

***Примечание.*** Буква «Л» означает ООО «Снежинка». Буква «В» означает ООО «Вестфалика». Оценка производится собственного предприятия по пятибалльной шкале.

Производственный процесс, применяемый на ООО «Снежинка» имеет широкую номенклатуру изготовляемых изделий, малой повторяемостью. При этом процесс осуществляется на различном универсальном оборудовании с применением большой доли ручного труда. Т. о. мы можем удовлетворить потребности покупателей, доже с самым изощренным вкусом. В настоящее время заключены договоры с 3-я магазинами на реализацию нашей продукции, что позволяет начать производственную деятельность. Обувь отличается высоким качеством, долговечностью, надежностью в эксплуатации, производится из экологически чистого сырья. Дизайнеры предлагают около 150 различных оформлений обуви, с использованием различной фурнитуры. Имеется патент № 43468 и сертификат качества на все виды обуви.

В перспективе планируется расширить производство, начать производить детскую обувь для детей в возрасте от 1 до 6 лет.

Наиболее сильными сторонами товара является: четкое определение сегмента рынка, на который ориентирована продукция (люди с низкими доходами), высокое качество, долговечность, надежность, конкурентоспособность продукции по цене и по качеству, уникальность технологий производства (патент №43468). К слабым сторонам планируемого к производству товара относятся: отсутствие сбалансированного ассортимента продукции и опыта работы с покупателями, недостаточность изученности запросов потребителей (таблица № 2.2).

Таблица № 2.2

Сильные и слабые стороны товара

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Постановка вопроса при изучении сильных и слабых сторон товара | Сильные стороны  | Слабые стороны |
| 1. | Можете ли вы определить тот сегмент рынка, на который ориентирована ва­ша продукция? | да |  |
| 2. | Изучены ли вами запросы ваших клиен­тов? |  | недостаточно |
| 3. | Какие преимущества предоставляет ваша продукция (услуги) клиентам?  | высокое качество, надежность |  |
| 4. | Можете ли вы эффективно довести свою продукцию (услуги) до тех пот­ребителей, на которых она ориентиро­вана? | да |  |
| 5. | Может ли ваша продукция (услуги) успешно конкурировать с продукцией (услугами) других производителей в отношении:-качества, надежности, эксплуатаци­онных и других товарных характе­ристик?-цены?-стимулирования спроса?-места распространения? | дадада | нет |
| 6 | Понимаете ли вы, на какой стадии «жизненного цикла» находится ваша продукция (услуги)? | стадия внедрения, роста |  |
| 7 | Есть ли у вас идеи относительно новых видов продукции? | да |  |
| 8 | Обладаете ли вы сбалансированным ас­сортиментом продукции (услуг) с точки зрения ее существенного разнообразия и степеней морального старения? |  | нет |
| 9 | Проводите ли вы регулярную модифи­кацию вашей продукции в соответствии с запросами клиентов? | да |  |
| 10 | Проводите ли вы политику создания но­вой продукции? |  | в планах |
| 11 | Возможно ли копирование вашей про­дукции (услуг) конкурентами? | нет |  |
| 12 | Имеют ли ваши производственные идеи адекватную защиту торговой и фаб­ричной маркой, патентами? |  | нет |

### Анализ рынка и основных конкурентов

В соответствии с таблицей № 3.1. следует, что наиболее перспективными рынками сбыта является Бердск и населенные пункты в радиусе 100км., т.к. при высоком уровне спроса и среднем уровне конкуренции доля потребителей, готовых купить продукцию, составляет соответственно 25 и 10%. Т.к. общая емкость рынка составляет 200 тыс. пар обуви в год, а первый и второй конкуренты реализуют 130 тыс. пар обуви в год, то рынок в размере 60 тыс. пар – открытый.

Таблица № 3.1

Оценка рынков сбыта

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Показатели | Бердск | Населенный пункты в радиусе 100 км | Рынки удаленные за 100 км. |
| 1 | Уровень спроса | высокий | высокий | средний |
| 2 | Степень удовлетворения спроса | низкая | средняя | средняя |
| 3 | Уровень конкуренции | средний | средний | высокий |
| 4 | Доля потребителей, готовых купить продукцию, % | 25 | 10 | 3 |

В соответствии с таблицей № 3.2 основным конкурентом является ООО «Вестфалика», т.к. имеет значительный опыт работы на рынке (11 лет) при более низком уровне цены (2500 руб.), он занимает большую долю рынка 38,5%.

Наша продукция рассчитана на потребителей с низким уровнем дохода, 50% людей г. Новосибирска.

Таблица № 3.2

Анализ и оценка конкурентов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Характеристика конкурентов** | **ООО «Монро»** | **ООО «Вестфалика»** |
| 1 | Объем продаж, пар обуви | 600000 | 70000 |
| 2 | Занимаемая доля рынка, % | 30,7 | 38,5 |
| 3 | Уровень цены, руб./пара | 3000 | 2500 |
| 4 | Рентабельность, % | 19 | 21 |
| 5 | Уровень технологии | средний | средний |
| 6 | Качество продукции | низкое | высокое |
| 7 | Расходы на рекламу | осуществляют | осуществляют |
| 8 | Привлекательность внешнего вида | стандарт | стандарт |
| 9 | Время деятельности предприятия, лет | 2 | 11 |

###  Планирование производства

В соответствии с заключенными долгосрочными договорами с основными покупателями продукции объем реализации обуви на 2005г. составляет 57936 пар обуви, в 2006г. он должен увеличится на 33%, в 2007г. – на 66% по сравнению с 2005г. (таблица № 4.1).

Таблица № 4.1

**Производственная программа предприятия**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| показатели | 2005 | 2006 | 2007 |
| Коэф. роста объемов выпуска обуви | Объем выпуска с учетом коэф. роста, пар обуви | Коэф. роста объемов выпуска обуви | Объем выпуска с учетом коэф. роста, пар обуви | Коэф. роста объемов выпуска обуви | Объем выпуска с учетом коэф. роста, пар обуви |
| Мужская обувь | 1,00 | 28968 | 0,33 | 38527 | 0,66 | 48086,5 |
| в том числе реализованная продукция | 1,00 | 28968 | 0,33 | 38527 | 0,66 | 48086,5 |
| Женская обувь  | 1,00 | 28968 | 0,33 | 38527 | 0,66 | 48086,5 |
| в том числе реализованная продукция | 1,00 | 28968 | 0,33 | 38527 | 0,66 | 48086,5 |
| Итого | 57936 | 77054 | 96173 |

Технологический процесс: раскрой – сшивка – сборка.

При оценке стоимости основных фондов на 2005г, 2007г используется индекс цен на вновь приобретаемое оборудование соответственно 1,02; 1,04.

Норматив на топливо исчислялся в соответствии с однодневными затратами топлива в литрах и цены за литр (15 руб.). На 2005г:



2006год:  2007 год: 

Стоимость электроэнергии на технологические цели рассчитана исходя из количества потребляемой электроэнергии в 2005 году – 65112 кВт и тарифной ставки за 1 кВт – 0,98 руб.=63810 руб.

В 2006 году количество потребляемой электроэнергии было 105184 кВт при той же тарифной ставке, стоимость составила 103080 руб. В 2007 году – 148161 кВт, стоимость составила 145198 руб.

Норматив оборотных средств по запасным частям был установлен 0,2% от балансовой стоимости ОПФ:



Норматив оборотных средств по незавершенному производству определяется стоимостью начатых, но не законченных производством изделий, находящихся на различных стадиях производственного процесса по формуле: 

Р – однодневные затраты на производство продукции, руб.;

Т – Длительность производственного цикла, дней;

К – коэффициент нарастания затрат.

 А- затраты производимые единовременно в начале производственно цикла, руб. Б – остальные затраты, входящие в себестоимость продукции, руб.

2005 год: 

2006 год: 

2007 год: 

Норматив на ГП был определен исходя из однодневного выпуска товарной продукции по себестоимости (таблица №4.5) и нормы запасов в размере 5 дней:



Таблица № 4.2

**Потребность в основных фондах**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Основные фонды | 2005 | 2006 | 2007 |
| Действующие | Общая потребность | Прирост ОФ | Общая потребность | Прирост ОФ |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Здания, сооружения производственного назначения | арендованы | арендованы | - | арендованы | - |
| Рабочие машины и оборудование | 785000 | 1698300 | 913300 | 2358750 | 660450 |
| Транспортные средства | 300000 | 333000 | 33000 | 666000 | 333000 |
| Итого | 1085000 | 2031300 | 946300 | 3024750 | 993450 |

См. приложение: таблицы № 1,2,3

Вода на технологические цели. Плата была рассчитана исходя из объема забранной воды и тарифной ставки за воду (20 руб./м3):

В 2005 году: 0,1 м3 в день, в год,

В 2006 году: 0,15 м3 в день,

В 2007 году: 0,2 м3 в день,

Плата за воду рассчитана исходя из объема забранной воды и тарифной ставки 40 руб./м3:

2005 год: 0,2м3 в день,

2006 год: 2464 руб., 2007 год – 0,3м3 в день, 3696 руб.

Расходы на рекламу. Планом предусмотрена реклама в газете ТВ-неделя 2 раза в месяц. Стоимость 1/64 полосы рекламы в газете составляет 150 руб. В 2005=2006=2007 =

Арендная плата за производственное помещение (600м2) и офис (20м2) исчислена исходя из площади помещения и арендных ставок, 100 руб. и 200 руб. соответственно: .

Прочие затраты состоят из затрат на отопление производственных помещений, рассчитанных исходя из количества потребляемой тепловой энергии за месяц при отопительном сезоне 6 месяцев и цены за 100м2 200 руб.; затрат на освещение помещений; страховые платежи из расчета, согласно договору страхования имущества, 0,5% стоимости застрахованного имущества:

Отопление: производственное помещение - , офис  Освещение: 16кВт в день, 4928кВт в год,  Страховые платежи: 

Прочие затраты:

2005: 

2006: 

2007: 

Таблица № 4.3

Планирование потребности в оборотных средствах

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| виды и наименование ресурсов | 2005 | 2006 | 2007 |
| количество натур. ед. | цена ед. ресурса | стоим-ть(Q) | стоим. переход.запаса (Т) | количество натур. ед. | цена един ресурса | Q | Т | количество натур. единиц | цена един. ресурса | Q | Т |
| Сырье и материалы | 40555 | 800 | 32444000 | 316013 | 53938 | 816 | 44013408 | 428702 | 67320 | 832 | 56010240 | 545554 |
| Топливо | 30 л. | 15 | 138600 | 1350 | 30 | 15,3 | 141372 | 1377 | 60 | 16 | 295680 | 2880 |
| Электроэнергия | 65112 | 0,98 | 63810 | - | 105184 | 0,98 | 103080 | - | 148161 | 0,98 | 145198 | - |
| Тара | 60000 | 5 | 300000 | 3000 | 77100 | 5 | 385500 | 3755 | 96300 | 5 | 481500 | 4690 |
| Запасные части |  |  | 2170 | 2170 |  |  | 4063 | 4063 |  |  | 6050 | 6050 |
| НЗП |  |  | × | 7050 |  |  | × | 9465,6 |  |  | × | 12079 |
| ГП на складе |  |  |  | 834157 |  |  | × | 1126588 |  |  | × | 1459502 |
| Прочие |  |  |  | - |  |  |  | - |  |  |  | - |
| Итого |  |  | 32948580 | 1163740 |  |  | 44647423 | 1573951 |  |  | 56938668 | 2030755 |

См. приложение №4

Таблица №4.4

**Потребность в персонале и заработной плате**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| наименование категорий работников | 2005 | 2006 | 2007 |
| потреб-ть, чел. | Ср. год. з/п | затраты на з/п | начислен.на з/п | потреб-ть, чел. | затраты на з/п | начислен.на з/п | потреб-ть, чел. | затраты на з/п | начислен.на з/п |
| Рабочие основного производства | 24 | 48048 | 1153152 | 288288 | 40 | 1921920 | 480480 | 56 | 4139520 | 1034880 |
| Рабочие вспомогательного производства | 7 | 37954,3 | 265680 | 66420 | 7 | 265680 | 66420 | 8 | 468000 | 117000 |
| Специалисты и служащие | 4 | 171000 | 594000 | 178500 | 4 | 594000 | 148500 | 4 | 684000 | 171000 |
| Итого | 35 | 247002,3 | **2012832** | **525708** | 51 | **2781600** | **695400** | 68 | **5291520** | **1322880** |

См. приложение №5

Таблица № 4.5

**Калькуляция себестоимости**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2005г. при объеме производства 57936 пар | 2006г. при объеме производства 77054 пар  | 2007г. при объеме производства 96173 пар |
| на единицу продукции | всего | на единицу продукции | всего | на единицу продукции | всего |
| **1. Объем продаж, выручка от реализации (без НДС)** | 1244 | 72071155,2 | 1263 | 97337172 | 1311 | 126101000 |
| **2. Себестоимость** |  |  |  |  |  |  |
| 2.1. Сырье и материалы  | 966,5 | 55995020 | 986 | 75962845 | 1003,2 | 96482803 |
| 2.2. Вода на технологические цели | 0,01 | 616 | 0,01 | 924 | 0,013 | 1232 |
| 2.3. Топливо на технологические цели | 2,4 | 138600 | 1,835 | 141372 | 3,074 | 295680 |
| 2.4. Электроэнергия на технологические цели | 1,1 | 63810 | 1,34 | 103080 | 1,5 | 145198 |
| 2.5. Затраты на оплату труда | 35 | 2012832 | 36 | 2781600 | 55 | 5291520 |
| 2.6. Начисления на зарплату | 9 | 525708 | 9 | 695400 | 13,75 | 1322880 |
| 2.7. Амортизация | 1 | 48762 | 2 | 145810 | 2,34 | 225382,4 |
| 2.8. Расходы на рекламу | 0,1 | 3600 | 0,047 | 3600 | 0,04 | 3600 |
| 2.9. Налоги в дорожные фонды | 20,44 | 1184020 | 15 | 1159420 | 12,3 | 1187426 |
| 2.10. Арендная плата | 1,1 | 64000 | 0,83 | 64000 | 0,66 | 64000 |
| 2.11. Затраты на запасные части | 0,04 | 2170 | 0,053 | 4063 | 0,06 | 6050 |
| 2.12. Плата за воду | 0,04 | 2464 | 0,03 | 2464 | 0,04 | 3696 |
| 2.13. Прочие затраты | 0,3 | 17694,4 | 0,3 | 22426 | 0,3 | 27393 |
| Итого – полная себестоимость | 1037 | 60059296 | 1053 | 81087004 | 1093 | 105056860 |
| **3. Налоги, относимые на финансовые результаты деятельности** |  |  |  |  |  |  |
| 3.1. Налог на имущество | 0,4 | 21700 | 0,5 | 40626 | 0,63 | 60495 |
| Итого по разделу 3 | 0,4 | 21700 | 0,5 | 40626 | 0,63 | 60495 |
| **4. Балансовая прибыль (1-2-3)** | 207 | 11990159 | 314,5 | 24285475 | 490 | 47215092 |
| **5. Налог на прибыль** | 50 | 2877638 | 75,5 | 5828514 | 118 | 11331622 |
| **6. Чистая прибыль (4-5)** | 157 | 9112521 | 239 | 18456961 | 372 | 35883470 |

*Амортизация:*

С1 – пресс для тиснения и перфорации деталей обуви;

С2 – машина для обтяжки носочной части обуви;

С3 – швейная машина;

С4 – сушило;

С5 – машина для намазки клеем;

С6 – машина для намазки клеем деталей низа обуви;

С7 – комплекс оборудования для сборки подошв и каблуков;

С8 – автомобиль, Газель;

С9 – машина для вставки замков.

СЛ – ликвидационная стоимость от балансовой стоимости ОПФ

NА – норма амортизации.

|  |  |
| --- | --- |
| 2005 год: |  |

|  |  |
| --- | --- |
| 2006 год: |  |

Налог на приобретение транспортных средств. Ставка налога 10%. Машина – Газель, 100 л.с.

2005 год: ,

2007 год: 

Налог с владельцев автотранспортных средств, ставка налога 7 руб. за 1л.с.: 2005 = 2006=700 руб., 2007=1400.

Налоги в дорожные фонды:



Налог на имущество, ставка 2%: 2005=21700; 2006=40626; 2007=60495 руб.

###  План маркетинговой деятельности

В соответствии с условиями договоров купли-продажи канал распределения товаров – производитель – потребитель.

Таблица № 5.1

**Анализ ценовой политики**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Постановка вопроса при исследовании объекта или метод его анализа | Характе­ристика и оценка фактичес­кого сос­тояния дел | Прогноз положения цел, оценка его пока­зателями и действия по его улучше­нию |
| 1 | Насколько цены отражают издержки вашего предприятия, конкурентоспо­собность товара, спрос на него? | В полной мере. Уровень издержек ниже среднерыночных | -//- |
| 2 | Какова вероятная реакция покупате­лей на повышение (понижение) цены? | Спрос неэластичен | Спрос неэластичен |
| 3 | Как оценивают покупатели уровень цен на товары вашего предприятия? | Уровень цен приемлем | Уровень цен приемлем |
| 4 | Как относятся покупатели к установ­ленным вами ценам? | - | - |
| 5 | Используется ли предприятием (фир­мой) политика стимулирующих цен? | планируемая цена ниже среднерыночной | планируемая цена ниже среднерыночной |
| 6 | Используется ли предприятием поли­тика стандартных цен? | - | - |
| 7 | Как действует предприятие, когда конкуренты изменяют цены? | - | - |
| 8 | Известны ли цены на товары вашего предприятия потенциальным покупа­телям? | да | да |

Выбор метода ценообразования предприятием основан на заранее определенном размере прибыли, поэтому при планировании цены используем метод ценообразования – «средние издержки + прибыль».



Коэффициент эластичности спроса.



На следующие 2 года расчет аналогичен. Спрос неэластичен, т.е. уменьшение цены единицы продукта на 1% повлечет изменение объема продаж в натуральных единицах меньше чем на 1%.

Средневзвешенная рыночная цена.



Ценовая стратегия: сохранение стабильного положения на рынке при умеренной рентабельности.

Таблица № 5.2

**Анализ системы формирования спроса и стимулирования сбыта**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Постановка вопроса при исследовании объекта | Оценка фактического состояния дел | Прогноз положения дел |
| 1 | Есть ли программа ФОССТИС? | нет | создание службы |
| 2 | Каковы результаты ее реализации | - | растет спрос |
| 3 | Какие приемы ФОССТИС используются | - | карточка на 5% скидку |
| 4 | Используете ли вы рассрочку и другие виды кредита в качестве стимулятора сбыта | нет | нет |
| 5 | Какие каналы распространения информации ФОССТИС вы используете | газета ТВ-неделя, ярмарка | + телевидение |
| 6 | Какие из перечисленных в 5 пункте каналов наиболее эффективны | равносильны | телевидение |
| 7 | Соответствует ли торговая сеть поставленным целям фирмы | да | да |
| 8 | Как определяются предлагаемые объемы продаж | планированием производства | планированием производства |
| 9 | Какие цели поставлены перед рекламой | повышение спроса | повышение спроса |
| 10 | Сколько выделено на нее средств | 3600 руб. | 3600 руб. |
| 11 | Как оценивают покупатели качество ваших рекламных тестов | - | довольны |
| 12 | Прослеживается ли связь между активностью рекламы и уровнем сбыта, уровнем прибыли | прямая | прямая |
| 13 | Имеется ли у вашей рекламы фирменный стиль | нет | да |
| 14 | Хорошо ли заметен ваш товарный знак среди конкурирующих | нет | да |
| 15 | Насколько упаковка способствует увеличению уровня продаж, привлекая внимание | на 5% | на 10% |
| 16 | Можно ли использовать упаковку после изъятия из нее товара покупателем | можно | можно |
| 17 | Узнаваем ли товар предприятия на фоне других товаров в магазине | да | за счет фирменного знака |
| 19  | Соответствуют ли варианты расфасовки требованиям данного рынка | да | да |

###  Организационный план

Линейно-функциональная система управления предприятием наиболее эффективна для предприятий малого бизнеса (рис.1).

Генеральный директор

Рабочие основного и вспомогательного производства

Руководитель по производству

(главный дизайнер)

Главный бухгалтер

Коммерческий директор

**Рис.1.**Схема линейно-функциональной структуры управления ООО «Снежинка»

*Коэффициент эффективности оргструктуры*.

Затраты на управлений, приходящиеся на одного работника (ЗУ):



Удельный вес численности управленческих работников в общей численности (КУП):



Показатель эффективности достаточно высок.

###  План по рискам



За предыдущие 3 года рентабельность на обувь по аналогичным предприятиям составила 7; 12; 9%.

1. Определяем средневзвешенную рентабельность через вероятности, 1/3.



1. Определяем дисперсию.



1. Стандартное отклонение



Уровень риска проекта составляет ± 2 пункта. По оптимистическому прогнозу можно ожидать уровень рентабельности 11,24%, а по пессимистическому прогнозу – 7,24%. Проект достаточно рискованный, потому что проект может не окупиться.

###  Финансовый план

Таблица № 8.1

Распределение чистой прибыли

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Показатели** | **2005** | **2006** | **2007** |
| *Фонд накопления* |
| 1 | Чистая прибыль | 9112521 | 18456961 | 35883470 |
| **2** | **Источники формирования средств фонда накопления** |  |  |  |
| 2.1 | Остатки средств фонда на начало планируемого периода | - | 656214 | 432462 |
| 2.2 | Амортизационные отчисления | 48762 | 145810 | 225382,4 |
| 2.3 | Отчисления от чистой прибыли (10%) | 911252 | 1845696 | 3588347 |
| 2.4 | Прирост устойчивых пассивов | - | 470692 | 662248 |
| 2.5 | Долгосрочный кредит банка | 1085000 | - | - |
| **3** | **Всего источников (2.1+2.2+2.3+2.4+2.5)** | 2045014 | 2462198 | 4475977 |
| **4** | **Направление использования средств фонда накопления** |  |  |  |
| 4.1 | Уплата процентов за пользование долгосрочным кредитом, 28% | 303800 | 202533 | 101267 |
| 4.2 | Затраты на приобретение основных фондов | 1085000 | 946300 | 993450 |
| 4.3 | Затраты на прирост оборотных средств | - | 410211 | 456804,4 |
| 4.4 | Погашение долгосрочного кредита банка | - | - | 361668 |
| **5** | **Всего затрат** | 1388800 | 1559044 | 1913189 |
| 6 | Излишек средств (3-5) | 656214 | 903154 | 2562788 |
| 7 | Недостаток средств (5-3) | - | - | - |
| *Фонд потребления* |
| 1 | Чистая прибыль | 9112521 | 18456961 | 35883470 |
| **2** | **Источники формирования средств фонда потребления** |  |  |  |
| 2.1 | Остатки средств фонда потребления на начало планируемого периода | - | 10739809 | 169587265 |
| 2.2 | Отчисления от чистой прибыли, 90% | 8201269 | 166110265 | 32295123 |
| 2.3 | Прочие поступления | - | - | - |
| 2.4 | Фонд оплаты труда | 2538540 | 3477000 | 6614400 |
| **3** | **Всего источников** | 10739809 | 169587265 | 38909523 |
| **4** | **Направление использования средств фонда потребления** | - | - | - |
| 5 | Излишек средств | 10739809 | 169587265 | 38909523 |
| 6 | Недостаток средств | - | - | - |

К устойчивым пассивам относятся минимальные задолженности по заработной плате с начислениями, бюджету …

Кредиторская задолженность по оплате труда рассчитывается по формуле: , где ФОТ – расходы на оплату труда с начислениями;

Д- 9 дней



Кредиторская задолженность бюджету состоит: отчисления в дорожные фонды, плата за воду, налоги, относимые на финансовые результаты, налог на прибыль, НДС. Д – 15 дней:



Кредиторская задолженность поставщикам:



Таблица № 8.2

Баланс денежных средств

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Показатели** | **на 01.01.05** | **на** **01.01.06** | **на** **01.01.07** | **на 01.01.08** |
| 1 | Денежные средства на начало года | 30000 |  |  |  |
| **2** | **Денежные поступления:** |  |  |  |  |
|  | выручка от продажи с НДС | - | 82881828 | 120008766 | 171242682 |
|  | кредиты | - | - | - | - |
|  | прирост устойчивых пассивов | - | - | 470692 | - |
| **3** | **Всего поступлений** | 30000 | 82881828 | 120479458 | 171242682 |
| **4** | **Платежи на сторону:** |  |  |  |  |
|  | затраты на производство продукции без амортизации | - | 6001034 | 80968500 | 104858784 |
|  | уплата налогов, относимых на финансовые результаты | - | 21700 | 40626 | 60495 |
|  | затраты на приобретение основных фондов | - | - | 946300 | 993450 |
|  | уплата процентов за кредит | - | 303800 | 202533 | 101267 |
|  | норматив оборотных средств | 1163740 | - | - | - |
|  | прирост оборотных средств | - | - | 410211 | 456804 |
|  | погашение кредита | - | - | - | 361668 |
|  | уплата НДС | - | 10810673 | 14595661 | 18910235 |
|  | уплата налога на прибыль | - | 2877638 | 5828514 | 11331622 |
| **5** | **Всего платежей** | 1163740 | 74024345 | 102992345 | 137074325 |
| **6** | **Остаток денежных средств на конец периода** | -1133740 | 8857483 | 17487113 | 34168357 |

Таблица № 8.3

Доходы и затраты

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Показатели** | **2005** | **2006** | **2007** |
| 1 | Доходы от реализации (без НДС) | 72071155 | 105413105 | 152332447 |
| 2 | Полная себестоимость | 60059296 | 81087004 | 105056860 |
|  | в том числе:Условно-переменные затраты | 57382066 | 77367641 | 98112339 |
|  | Условно-постоянные затраты | 2677230 | 3719363 | 6944521 |
| 3 | Налоги, относимые на финансовые результаты | 21700 | 40626 | 60495 |
| 4 | Балансовая прибыль | 11990159 | 24285475 | 47215092 |
| 5 | Налог на прибыль | 2877638 | 5828514 | 11331622 |
| 6 | Чистая прибыль | 9112521 | 18456961 | 35883470 |
| 7 | Рентабельность продукции (6/2) | 15 | 25 | 34 |
| 8 | Рентабельность продаж (6/1), % | 13 | 17,5 | 23,5 |