#### ЦЕНТРОСОЮЗ РФ

БЕЛГОРОДСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ

СТАВРОПОЛЬСКИЙ КООПЕРАТИВНЫЙ ИНСТИТУТ

КАФЕДРА « ФИНАНСЫ И КРЕДИТ»

КУРСОВАЯ РАБОТА

#### ПО КУРСУ « ФИНАНСЫ »

**НА ТЕМУ: «Планирование финансово-экономической деятельности предприятия по производству новой продукции»**

Выполнил: студент

**Руководитель: ст. преподаватель**

Ставрополь 1999 г.

ОгЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

1.1. Роль планирования финансово-экономической деятельности предприятий

1.2. Бизнес-план, как метод осуществления финансово-экономической деятельности предприятия

2. Разработка бизнес-плана по производству новой прОдукции ООО «ГЕРМЕС»

2.1. Описание проекта (РЕЗЮМЕ)

2.2. Общая характеристика предприятия и продукции

2.3. Анализ рынка и основных конкурентов

2.4. План производства

2.5. План маркетинговой деятельности

2.6. Организационный план

2.7. План по рискам

2.8. Финансовый план

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

# ВВЕДЕНИЕ

Несмотря на все трудности и проблемы, в сфере частного предпринимательства в России заняты уже миллионы людей. Однако бизнес - этот совершенно особая манера жизни, предполагающая готовность предпринимать самостоятельные решения и рисковать. Решив заняться бизнесом, предприниматель должен тщательно спланировать его организацию. Речь идет о бизнес-планах, с которыми во всем мире принято начинать любое коммерческой предприятие. В условиях рынка подобные планы необходимы всем: банкирам и потребителям-инвесторам, сотрудникам фирм, желающим оценить свои перспективы и задачи, и, прежде всего, самому предпринимателю, который должен тщательно проанализировать свои идей, проверить их реалистичность. Собственно говоря, без бизнес-плана, вообще нельзя браться за коммерческую деятельность, т.к. возможность неудачи будет слишком велика.

Каждая фирма, начиная свою деятельность, обязана четко представлять потребность в перспективе в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь точно рассчитывать эффективность использования имеющихся средств в процессе работы фирмы. В рыночной экономике предприниматели не могут добиться стабильного успеха, если не будут четко и эффективно планировать свою деятельность, постоянно собирать и аккумулировать информацию, как о состоянии целевых рынков, положения на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях.

При всем многообразии форм предпринимательства существуют ключевые положения, применимые практически во всем областях коммерческой деятельности и для различных фирм, необходимые для того, чтобы своевременно подготовится, обойти потенциальные трудности и опасности.

В связи с этим тема является актуальной.

Цель данной курсовой работы – разработка экономического обоснования целесообразности получения долгосрочного кредита на производство керамической плитки ООО « Гермес».

Задача работы – ближе познакомиться с методикой подготовки и расчета бизнес-плана по налаживанию производства новой продукции на примере ООО «Гермес».

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

## 1.1. Роль планирования финансово-экономической деятельности предприятий

В настоящее время в России бурно протекает процесс формирования и совершенствования работы действующих предприятий различных форм собственности. Планирование является важнейшей частью предпринимательской деятельности.

Понятие «планирование деятельности фирмы» имеет два смысла.

Первый – общеэкономический, с точки зрения общей теории предприятия, ее природы.

Второй – контрольно-управленческий. Здесь планирование – одна из функций менеджмента, умение предвидеть будущее предприятия и использовать это предвидение.

Обе стороны планирования тесно связаны между собой. Возможность планирования, как конкретного вида деятельности, вытекает из природы фирмы, напрямую определяется общими условиями хозяйствования.

Как показала практика, применение планирования создает важные преимущества:

* делает возможной подготовку к использованию будущих благоприятных условий;
* проясняет возникающие проблемы;
* стимулирует менеджеров к реализации своих решений в дальнейшей работе;
* улучшает координацию действий в организации;
* создает предпосылки для повышения образовательной подготовки менеджеров;
* увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией;
* способствует более рациональному распределению ресурсов;
* улучшает контроль в организации.

Можно было бы предположить, что планирование ведет к достижению фирмой экономического успеха, который может быть выражен в высоких величинах оборота, прибыли, роста и других впечатляющих финансовых показателях. Некоторые специалисты по планированию пытаются найти конкретные примеры, которые могли бы подтвердить такую зависимость. Однако дальше отдельных предположений дело обычно не идет. Напротив, как показывает опыт, быстрый рост и большой успех фирмы очень часто не связаны с формальным планированием, а скорее являются следствием предпринимательского таланта, энергичного и решительного руководства фирмой. Более того, многие предприятия, в том числе и российские, начинают применять планирование в тот период своего развития, когда уже прошел этап бурного роста, когда проявляются проблемы в закреплении достигнутого успеха, обеспечении стабильности.

Для российских предприятий можно очертить две сферы, нуждающиеся в применении планирования:

1. Вновь созданные частные фирмы. Бурный процесс накопления капитала привел к увеличению и осложнению деятельности многих из этих фирм, а также к возникновению других факторов, создающих потребность в формах планирования, адекватных современному рыночному хозяйству. Главная проблема, связанная с применением планирования в этой сфере, - недоверие к формальному планированию, основанное на мнении, что бизнес ⎯ это умение «крутиться», правильно ориентироваться в текущей обстановке, а отсюда недостаточное внимание даже к не очень отдаленному будущему. Тем не менее, многие из крупных фирм начали создавать подразделения планирования, или, по крайней мере, ввели должность финансиста-плановика.
2. Государственные и бывшие государственные, ныне приватизированные предприятия. Для них функция планирования является традиционной. Однако их опыт планирования относится в основном к периоду централизованной экономики. Отсюда планирование на этих предприятиях носило вторичный характер, отражало плановую деятельность на центральном и отраслевом уровнях, и, следовательно, не предполагало серьезного умения анализировать и предвидеть собственные цели развития.

Поэтому, как организациям первого типа, так и государственным и приватизированным предприятиям необходимо заново осваивать опыт внутрифирменного планирования.

Современный рынок предъявляет серьезные требования к предприятию. Сложность и высокая подвижность происходящих на нем процессов создают новые предпосылки для более серьезного применения планирования. Основными факторами возрастающей роли планирования в современных условиях являются:

* увеличение размеров фирмы и усложнение форм ее деятельности;
* высокая нестабильность внешних условий и факторов;
* новый стиль руководства персоналом;
* усиление центробежных сил в экономической организации;

Возможности планирования в экономической организации предприятия ограничены рядом объективных и субъективных причин. Наиболее важными из них являются:

* неопределенность внешней (рыночной) среды;
* возможность слияния или поглощения другой фирмой;
* возможность монопольного установления цены реализации продукции;
* контрактные отношения;

Но в качестве выхода из такого положения можно предложить развитие и более тесное активное взаимодействие менеджеров и плановиков, как в процессе плановой деятельности, так и в обсуждении общих вопросов работы фирмы.

## 1.2. Бизнес-план, как метод осуществления финансово-экономической деятельности предприятия

Планирование, бесспорно, необходимый элемент эффективной деятельности фирмы на рынке. Существует несколько подходов к разработке бизнес-плана. Между ними очень много общего, однако отдельные различия все-таки существуют.

На первое место в данном случае ставится определение личных целей бизнесмена. После оценки ситуации как вне, так и внутри компании определяется главная цель. Затем можно перейти к разработке стратегии, которая представляет собой процесс конкретизации главной цели, разбивку ее на задачи и подзадачи. На каждом этапе реализации выбранной стратегии целесообразно вносить в план определенные коррективы, которые диктует реальный ход событий. Таким образом вырабатывается оперативный план. На основе долгосрочных тенденций и оперативного плана разрабатывается долгосрочный план.

Замысел плана всегда нуждается в тщательном обосновании и проверке на осуществимость. С этой целью его разворачивают в систему частных стратегий: товарно-рыночную, НИОКР, систему развития потенциала и финансовую систему, которая реализуется на втором этапе планирования. Стратегия НИОКР является ведущей. Она выявляет и формирует комплекс разработок, наиболее актуальных для потребителя и соответствующих научно-техническому потенциалу предприятия.

По итогам разработки различных вариантов стратегии уточняются как ожидаемые размеры прибыли, так и потребности в капитальных вложениях. Эта информация поступает на вход финансовой стратегии, предназначенной для окончательного балансирования финансовых потребностей и определения размеров и форм привлечения заемных средств.

На третьем этапе формирования стратегического плана результатные данные по каналам обратной связи поступают на вход замысла плана с целью его корректировки. Окончательный вариант плана вместе с результатами анализа внешней среды, а также возможностей фирм оформляются в виде глобальной стратегии развития.

В целом можно сделать вывод, что перечисленные методики планирования весьма сходны и в основном дополняют друг друга, рассматривают бизнес-планирование с разных сторон и выделяет различные этапы планирования в качестве основных.

Особую роль в формировании бизнес-плана играют планы маркетинга. Раздел, посвященный маркетингу, является одной из важнейших частей бизнес-плана, поскольку в нем непосредственно говорится о характере намечаемого бизнеса и способах реализации проекта, благодаря которым можно рассчитывать на успех предприятия. Иными словами, цель этого раздела – разъяснить как предполагаемый бизнес намеревается воздействовать на рынок и реагировать на складывающуюся на нем обстановку, чтобы обеспечить сбыт товара или услуг. Предприниматель должен представить здесь свой бизнес как привлекательную возможность для инвестиций, как кредитный риск с заманчивыми перспективами. Маркетинг-план может быть сформирован по-разному в зависимости от вида бизнеса и сложности рынка.

Планы маркетинга обязательно включают в себя описание общей стратегии маркетинга, политики ценообразования, тактики рекламы продукции, ее реализации и послепродажного обслуживания, а также прогнозы объемов продаж.

При изложении тактики реализации продукции, целесообразно указать методы реализации ( собственная торговая сеть, торговые представители, посредники), которые фирма могла бы использовать в ближайшее время и в долгосрочной перспективе, а также, любые специальные требования для реализации продукции. В бизнес-плане должно быть указано, как будет проводиться реализация, включая методы, транспортировку, страхование, кредитование, таможенные сборы и др.

В разделе «Реклама» составитель бизнес-плана должен указать, каким образом компания собирается привлекать внимание покупателей к выпускаемой продукции.

Немалое место в бизнес-плане отводится производственному планированию. Нужно, прежде всего, уделить должное внимание анализу продукции или услуг, характерных для данного бизнеса, поскольку вне зависимости от стратегических соображений бизнес не будет успешным, если не обеспечить привлекательность для рынка его товаров и услуг. Одна из задач этой части плана ⎯ характеристика в сжатой форме основных параметров товаров и услуг, предлагаемых данной фирмой. Важно, чтобы их привлекательные черты были освещены в простой и ясной форме (использование и привлекательность товаров и услуг, их разработка и развитие). Иногда бывает полезно представить список экспертов или потребителей, которые знакомы с упомянутым товаром или услугами и могут дать о них благоприятный отзыв. Такие сведения могут быть представлены в форме письма или отчета и включены в виде приложения.

Основной целью производственного плана является предоставление информации по обеспеченности с производственной стороны выпуска продукции и разработка мер по поддержанию и развитию производства. В этот раздел необходимо включить такие сведения, как местоположение предприятия, виды требуемых производственных мощностей, необходимые производственные помещения, потребность в основных производственных фондах и рабочей силе.

В финансовом плане рассматриваются вопросы финансового обеспечения деятельности фирмы и наиболее эффективного использования имеющихся денежных средств на основе анализа текущей финансовой информации и прогноза объемов реализации продукции на рынках в последующие периоды. Цель финансового плана – сформулировать и представить всеобъемлющую систему формулировок и проектировок, отражающих финансовые результаты деятельности компании. Этот раздел является наиболее важным для инвестора, т.к. именно из него он узнает, на какую прибыль он может рассчитывать.

В финансовый план обязательно включается оперативный план, отчет о доходах, отчет о денежных потоках и балансовый отчет.

Кратко охарактеризуем их. Оперативный план (отчет) отражает результаты взаимодействия фирмы и ее целевых рынков по каждому товару и рынку за определенный период. На фирме этот документ разрабатывается службой маркетинга. Совокупность показателей, предоставленная в оперативном плане, позволяет продемонстрировать руководству компании, какая доля рынка занята фирмой по каждому товару и какую предполагается завоевать в перспективе. Показатели определяются по каждому виду товара или услуги, что позволяет сравнивать их между собой по экономической эффективности. Такой прогноз обычно составляется на три года вперед, причем данные для первого и второго года следует приводить поквартально, т.к. для начального периода времени точно известны будущие покупатели продукции. На каждый отчетный период рассматриваемая совокупность показателей рассчитывается на основе специального рыночного исследования. Это важно для последующего планирования закупок оборудования, затрат на рекламу и наем работников.

Таким образом, рассмотрев цели и сущность планирования, а также различные аспекты практики составления бизнес-планов, можно сделать заключение, что бизнес-план является неотъемлемой частью внутрифирменного планирования, одним из важнейших документов, разрабатываемых на предприятии.

# 2. Разработка бизнес-плана по производству новой прОдукции ООО «ГЕРМЕС»

## 2.1. Описание проекта (РЕЗЮМЕ)

Предприятие “Гермес” представляет собой общество с ограниченной ответственностью.

Вид деятельности – производство.

Наименование продукции : плитка керамическая для каминов, которая отличается высоким качеством, долговечностью, надежностью в эксплуатации, она производится из экологически чистого сырья. имеется патент № 13341 и сертификат качества.

Руководство фирмы своей деятельностью ориентируется на изучение потребности и запросов потребителей и в качестве одной из главных задач считает повышение качества производимой продукции.

Целью предприятия является удовлетворение потребности строительных фирм и населения в изразцовых материалах для отделки и облицовки каминов, саун, ванных комнат, бассейнов, фонтанов.

В настоящее время заключены договоры с 9 юридическими лицами на реализацию плитки керамической для каминов, а также с магазином “Народно-художественные промыслы” на реализацию плитки для продажи по образцам, что обеспечит ее 100 % реализацию.

В перспективе предполагается расширить ассортимент продукции ⎯ изготавливать декоративное керамическое полотно и фонтаны офисные.

Реализация настоящего бизнес-плана предполагает расширение производства с использованием долгосрочного кредита на приобретение основных фондов сроком на 3 года с полным погашением в конце 2000 года.

Производственный процесс ООО “ Гермес” является “ноу-хау” предприятия.

В результате применения современного оборудования и технологического процесса вредных выбросов в атмосферу, в воду в виде промышленных стоков не производится.

Особенностью производственного процесса ООО “Гермес” является то, что потребитель сам (или с помощью специалиста–дизайнера) определяет внешний вид продукции в соответствии со своими вкусами и запросами, поэтому на рыке потребителя с высоким уровнем дохода предприятие не будет иметь проблем с конкурентами, по крайней мере, в ближайшее время.

Первый этап развития предприятия потребует время равное приблизительно одному году, по истечении которого процесс становления предприятия закончится. К этому времени оно завоюет определенную репутацию и приобретет имидж надежного делового партнера, четко выполняющего взятые на себя обязательства, как среди взаимодействующих предприятий, так и потенциальных клиентов за счет повышенного внимания к их нуждам и потребностям.

Уверенность руководства в успешном развитии дел базируется на том, что предполагаемый уровень спроса на продукцию в первый год существования превышает возможности предприятия и имеет устойчивую тенденцию к повышению, подкреплен платежеспособностью, что создает надежную перспективу функционирования на будущее.

## 2.2 Общая характеристика предприятия и продукции

Предприятие “Гермес” представляет собой общество с ограниченной ответственностью и ведет свою деятельность на основе Гражданского кодекса РФ, принятого Госдумой РФ от 21.10.94 г. и одобренного Советом Федерации. Общество является юридическим лицом и действует на основе Устава, имеет собственное имущество, самостоятельный баланс и расчетный счет. Предприятие зарегистрировано администрацией Октябрьского района г. Ставрополя по юридическому адресу : 355008, г. Ставрополь, ул. Заводская, д. 117. Номер регистрационного удостоверения – 1389. ООО “ Гермес” имеет расчетный счет в ставропольском банке Сберегательного банка РФ № 40703510204800142009

ООО “ Гермес” создано частным индивидуальным предприятием на основе частной собственности. Размер уставного капитала – 25 000 рублей.

Руководство деятельности предприятия ведет Генеральный директор Попов И.П. , 1947 г. рождения, окончил в 1972 году Ставропольский политехнический институт, инженер-технолог, с 1973 г. по 1981 г. – инженер производственного объединения № 1, с 1981 по 1997 г. – главный инженер этого объединения. Он самостоятельно решает вопросы деятельности предприятия, действует от его имени, имеет право первой подписи, распоряжается имуществом предприятия, осуществляет прием и увольнение работников.

Главный бухгалтер- Беляева О.И. - ведет деятельность по составлению документальных отчетов предприятия, имеет право второй подписи. Беляева О. И., 1970 г. рождения, окончила в 1992 году. Белгородский университет потребительской кооперации, бухгалтер-экономист. С 1992 г. по 1994 г. бухгалтер производственного объединения № 2, с 1994 – 1997 гг. – главный бухгалтер этого объединения.

Основной вид предполагаемой деятельности – производство керамической плитки.

Анализ сильных и слабых сторон предприятия представлен в форме таблицы 2.1.

##### Таблица 2.1

Анализ сильных и слабых сторон конкурентов и собственного предприятия

*Примечание: «С» – собственное предприятие, «К» – основной конкурент.*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Факторы, характеризующие  предприятие | Преимущества | Недостатки | Оценка |
| **Менеджмент предприятия**   1. Предпринимательская культура и философия; 2. Цели и формулируемые стратегии; 3. Система мотивации сотрудников | к | с | к  к |
| **Производство**   1. Оборудование; 2. Гибкость производственных линий; 3. Качество производственного планирования и управления |  | с | к  к с  к с |
| **Научные исследования и**  **Развитие**   1. Интенсивность и результаты; 2. Ноу-хау; 3. Использование новых информационных технологий. | с  с | к | к с  к |
| **Маркетинг**   1. Организация сбыта; 2. Расположение сбытовых филиалов; 3. Фаза “ Жизненного цикла” у важнейших продуктов | с  с  с | к | к  к |
| **Кадры**   * Возрастная структура; * Уровень образования; * Квалификация и мотивация менеджмента. |  |  | к с  к с  к с |
| **Финансы**   1. Доля собственного капитала; 2. Финансовый баланс; 3. Возможность получения кредита. | к  к  к |  | с  с  с |

Исходя и данных таблицы 2.1., можно сделать следующие выводы:

1. Основными недостатками собственного предприятия являются: недостаток опыта в части формулирования стратегии фирмы, гибкости производственных линий, в отличие от конкурентов, где наиболее слабыми местами выступает внедрение в производственный процесс новых информационных технологий, разработки фазы “жизненного цикла” у важнейших продуктов;
2. достоинствами предприятия “ Гермес” выступает активное внедрение достижений НТП в производство;
3. по другим параметрам, таким как организация производства, подбор кадров, финансовому состоянию наблюдается паритетное соотношение достоинств и недостатков ООО “ Гермес” и основных конкурентов.

ООО “ Гермес” занимается производством плитки керамической для каминов. Основная область применения – благоустройство жилых домов и служебных помещений. Плитка отличается высоким качеством, долговечностью, надежностью в эксплуатации, производится и экологически чистого сырья. Художники предприятия предлагают несколько вариантов рисунков плитки. Имеется патент № 13341 и сертификат качества на плитку керамическую. В перспективе предполагается расширить ассортимент продукции : изготавливать декоративное керамическое полотно и фонтаны офисные. Анализ сильных и слабых сторон товара представлен в Табл. 2.2.

Сильными сторонами нашей продукции выступает высокое качество продукции, ее долговечность и экологическая чистота, а также конкурентоспособность по качеству, цене, стимулированию спроса и месту расположения. Менеджерами компании разработаны методы эффективной доставки продукции до потребителей. Разрабатывается производственная идея по адекватной защите торговой и фабричной марки. К недостаткам продукции можно отнести недостаточно изученный спрос на плитку, а также недоработанность ассортимента, хотя эти причины устранятся при увеличении время нахождения компании на рынке.

Большое значение уделяется и анализу рынка и основных конкурентов.

Таблица 2.2.

Анализ сильных и слабых сторон товара

*Примечание: «С» – собственное предприятие, «К» – основной конкурент.*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Постановка вопроса при изучении сильных и слабых сторон товара | Сильные стороны | Слабые стороны |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. | Можете ли Вы определить тот сегмент рынка на который ориентирована ваша продукция? | ДА  К С |  |
| 2. | Изучены ли вами запросы ваших клиентов? | ДА  К С |  |
| 3. | Какие преимущества предоставляет ваша продукция клиентам? | С | К |
| 4. | Можете ли вы эффективно довести свою продукцию до тех потребителей, на которых она рассчитана. | ДА  С | К |
| 5. | Может ли ваша продукция успешно конкурировать с продукцией других производителей в отношении:   * качества, надежности, эксплуатационных и других товарных характеристик; * цены; * стимулирования спроса; * дистрибьюции; | ДА  С  С К  С  С | К  К  К |
| 6. | Понимаете ли вы на какой стадии «жизненного цикла» находится ваша продукция? | ДА  С К |  |
| 7. | Есть ли у вас идеи относительно новых видов продукции? | ДА  С | К |
| 8. | Облаете ли вы сбалансированным ассортиментом с точки зрения разнообразия и степеней морального старения? |  | С К |
| 9. | Проводите ли вы модификацию продукции в соответствии с запросами клиентов? | ДА  С К |  |
| 10. | Проводите ли вы политику создания новинок? | ДА  С К |  |
| 11. | Возможно ли копирование вашей продукции. |  | ДА  С К |
| 12. | Имеют ли ваши производственные идеи адекватную защиту торговой и фабричной марки. | ДА  С | К |
| 13. | Отслеживаете ли вы жалобы покупателей | ДА  С К |  |
| 14. | Уменьшается ли количество жалоб и нареканий со стороны покупателей | ДА  С | К |

## Анализ рынка и основных конкурентов

Анализ будущего рынка сбыта – это один из важнейших этапов подготовки бизнес-планов, и на такую работу нельзя жалеть ни средств, ни сил, ни времени. Опыт показывает, что неудача большинства провалившихся со временем коммерческих проектов, была связана именно со слабым изучением рынка и переоценкой его емкости.

Самыми первыми сведениями, которые могут потребоваться, является информация о:

* потенциальных покупателях;
* положении на рынке и его конъюнктуры;

Нет ничего ошибочней, чем полагать, что достоинства вашего товара столь очевидны, что его захотят купить все предприятия той или иной отрасли.

Анализ необходимо начать с оценки потенциальной емкости рынка, т.е. общей стоимости товаров, которые покупатели определенного региона могут купить за определенный период времени. Она зависит от многих факторов: социальных, национально-культурных, климатических а главное – экономических, в том числе от уровня доходов ( или заработков потенциальных покупателей), структуры их расходов ( в том числе ссуд, сбережений или инвестиций), темпов инфляции, наличия ранее купленных товаров аналогичного назначения и т.д.

Конечно, сам набор учитываемых факторов зависит от характера самого проекта.

Вторым этапом является оценка потенциальной суммы продаж, т.е. той доли рынка, которую мы надеемся захватить, и соответственно той максимальной суммы реализации, на которую мы можем рассчитывать на наших возможностях.

Третий этап – прогноз объемов продаж. На этом этапе оценивается реальность продажи определенного количества товаров.

При анализе рынка и основных конкурентов определяются размеры (емкость) рынка, степень насыщенности рынка, тенденции изменения этих параметров на ближайшую перспективу, выявляются наиболее перспективные рынки сбыта и обосновываются причины предпочтения, производится анализ и оценка основных конкурентов.

Показатели оценки рынков сбыта ООО “ Гермес” сгруппированы в табл. 2.3.

Рынок сбыта ООО “ Гермес” ограничен населенными пунктами, находящимися в радиусе 100 км. В пределах этой зоны находится г. Ставрополь, г. Михайловск, ряд сел и поселков. Наиболее высокий уровень спроса на керамическую плитку наблюдается в г. Ставрополе и г. Михайловске, что подтверждается размером емкости рынка 25 % и 10 % соответственно. В населенных пунктах, удаленных за 100 км. уровень спроса – средний при высоком уровне конкуренции. В г. Ставрополе, г. Михайловске и близлежащих населенных пунктах уровень конкуренции – средний.

Таблица 2.3

Оценка рынков сбыта

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Показатели | Близлежащий город или населенный пункт местонахождения предприятия | Населенные 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 % |

Анализ и оценка конкурентов производится на основании данных табл. 2.4

Таблица 2.4

Анализ и оценка конкурентов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Характеристика конкурирующей продукции | Основные конкуренты | |
|  |  | 1-ый | 2-ой |
| 1. | Объем продаж ( в нат. показателях) | 40000,0 | 50000,0 |
| 2. | Занимаемая доля рынка, % | 30,8 | 38,5 |
| 3. | Уровень цены, руб. | 28,4 | 25,5 |
| 4. | Финансовое положение (рентабельность), % | 19,0 | 21,0 |
| 5. | Уровень технологии | средний | средний |
| 6. | Качество продукции | низкое | высокое |
| 7. | Расходы на рекламу | осуществляются | осуществл. |
| 8. | Привлекательность внешнего вида | станд. упаковка | отсутствует |
| 9. | Время деятельности предприятия, лет | 1 | 10 |

Исходя из представленных данных таблицы основным конкурентом ООО “ Гермес” является второй конкурент, т.к. он занимает большую долю на рынке 38,5 % против 30,8 % - первого конкурента. У второго конкурента продукция более конкурентоспособна по цене. Цена продукции второго конкурента составила 25,5 руб., что на 10,5 % ниже, чем у первого. При этом рентабельность второго конкурента выше первого на 3 %. Одним из факторов, определяющих основного конкурента является время деятельности его на рынке. С этой точки зрения предпочтение отдается также второму конкуренту, так как он на рынке уже 10 лет против 1 года первого конкурента.

## 2.4 План производства

Немалое место в бизнес-плане уделяется производственному планированию. Нужно, прежде всего, уделить должное внимание анализу продукции или услуг, характерных для данного бизнеса, поскольку вне зависимости от стратегических соображений бизнес не будет успешным, если не обеспечить привлекательность для рынка его товаров и услуг.

Основной целью производственного плана является предоставление информации по обеспеченности с производственной стороны выпуска продукции и разработка мер по поддержанию и развитию производства. Производственный план призван ответить на вопрос, как фирма намерена создавать свою продукцию или услуги, охарактеризовать ее производственную деятельность. Необходимо избегать избытка технических подробностей, которые могут затруднить изучение плана. Бизнес-план составляется до того, как разработан полный ассортимент продукции и услуг. Но даже после того, как изделия уже предлагаются рынку, фирме часто необходимо продолжать данную работу, чтобы сохранить позиции в конкурентной борьбе.

Таким образом производственный план призван доказать эффективность и надежность организуемого производства. (Табл. 2.5.)

Таблица 2.5.

Производственная программа ООО « Гермес»

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Наименование  показателей | **Г О Д Ы** | | | | | |
|  |  | 1998 г. | | 1999 г. | | 2000 г. | |
|  |  | Коэфф. роста объемов выпуска продукции | Объем выпуска с учетом коэфф.  Роста, нат. ед. | Коэфф. роста объемов выпуска продукции | Объем выпуска с учетом коэфф.  роста, нат. ед. | Коэфф. роста объемов выпуска продукции | Объем выпуска с учетом коэфф  роста, нат. ед. |
| 1. | Продукция 1 | 1,0 | 48 900,0 | 1,05 | 51 345,0 | 1,1 | 53 790,0 |
| 2. | В том числе: доля реализации продукции 1 в соотвествии с договорами купли-продажи | 1,0 | 48 900,0 | 1,05 | 51 345,0 | 1,1 | 53 790,0 |
|  | Итого: | **1,0** | **48 900,0** | **1,05** | **51 345,0** | **1,1** | **53 790,0** |

Анализируя производственную программу предприятия, необходимо отметить, что на 1998 г. планируется производство 48 900 шт. изделий, на 1999 и 2000 гг. предполагается увеличить объем производства на 5 % и 10 % соответственно, что составит 51345 шт. и 53790 шт.

Процесс производства керамической плитки состоит их трех стадий: подготовительной, обрабатывающей, заключительной. (Рис. 2)

Для определения жизненного цикла продукции (Табл. 2.6.) необходимо рассчитать массу необходимого сырья (табл. 2.7), общую потребность оборудования по годам (Табл.2.8), стоимость основных производственных фондов (Табл. 2.9.).

Таблица 2.6.

Жизненный цикл продукта

(Потребность в основных фондах)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Основные  **Фонды** | Г о д ы | | | | |
|  | **1998 г.** | **1999 г.** | | **2000 г.** | |
|  | Действую-  **щие, руб.** | Общая потребность,  **руб.** | **Прирост**  **Основных фондов, руб** | Общая потребность,  **руб.** | **Прирост**  **основных фондов, руб** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. Здания. Сооружения производственного назначения | арендовано | арендовано | - | арендовано | - |
| 2. Рабочие машины и оборудование | 235926,0 | 235926,0 | - | 247886,0 | 11960,0 |
| 3.Транспорт-ные средства | 8000,0 | 8000,0 | - | 8000,0 | - |
| 4. Прочие | - | - | - | - | - |
| **Итого:** | 243926,0 | 243926,0 | - | 255656,0 | 11730,0 |

Таблица 2.7.

Расчет массы исходного сырья

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование  Продукции | Годы | Количество  штук | Вес  едини-  цы | Всего | |
|  |  |  |  | Чистый  вес, кг | Масса необходимого сырья, |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Плитка керамическая | 1998 | 48900,0 | 5,0 | 244500,0 | 342300,0 |
| Плитка керамическая | 1999 | 51345,0 | 5,0 | 256725,0 | 359415,0 |
| Плитка керамическая | 2000 | 53790,0 | 5,0 | 268950,0 | 376530,0 |

Таблица 2.8.Расчет общей потребности оборудования по годам

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Виды и наименования  Оборудования | Необходимая масса исходного  сырья ( М ) , кг. | | | Техно-  логи- ческий  коэфф.  ( Кт ) | Годо –  вой  фонд  эффект.  рабоч.  времени,  час.  (ГФРВ) | Произ-  води-  тельность,  кв.м /  час  ( Пт) | Количество  единиц оборудования  ( К ) | | |
|  |  | 1998 г. | 1999 г. | 2000 г. |  |  |  | 1998 г.  (гр.3 \*  гр.6:гр7  : гр.8) | 1999 г.  (гр.4 \*  гр.6:гр7  : гр.8) | 2000 г.  (гр.5 \*  гр.6:гр7  : гр.8) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| 1. | Шаровая мельница | 342300 | 359415 | 376530 | 1 | 3770 | 50 | 1,82 | 1,91 | 2,0 |
| 2. | Сушильный барабан | 342300 | 359415 | 376530 | 0,8 | 3770 | 40 | 1,82 | 1,91 | 2,0 |
| 3. | Весовой питатель | 342300 | 359415 | 376530 | 0,5 | 3770 | 23,5 | 1,93 | 2,03 | 2,13 |
| 4. | Смеситель СМК-125 | 342300 | 359415 | 376530 | 0,3 | 3770 | 17,5 | 1,56 | 1,63 | 1,71 |
| 5. | Сушилка НЦ-12 | 342300 | 359415 | 376530 | 0,1 | 3770 | 15 | 0,61 | 0,64 | 0,67 |
| 6. | Центробежный распылитель глазури | 342300 | 359415 | 376530 | 0,3 | 3770 | 32 | 0,85 | 0,89 | 0,94 |
| 7. | Штаммы с пресс. формами, ед | 342300 | 359415 | 376530 | 0,85 | 3770 | 10 | 7,72 | 8,1 | 8,49 |
| 8. | Печь муфельная для обжига и сушки | 342300 | 359415 | 376530 | 0,9 | 3770 | 22,5 | 3,63 | 3,81 | 4,0 |

Таблица 2.9.

Стоимость основных производственных фондов

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№**  **п/п** | **Виды и наименова-**  **ние основных**  **фондов** | **Предприятие-производитель** | **1998 г.** | | | **1999 г.** | | | **2000 г.** | | |
|  |  |  | **Кол-во,**  **ед.** | **Цена,**  **руб.** | **Стоимость,**  **руб.** | **Кол-во,**  **ед.** | **Цена,**  **руб.**  **\* 1.02** | **Стоимость,**  **руб.** | **Кол-во,**  **ед.** | **Цена,**  **Руб.**  **\* 1.04** | **Стоимость,**  **руб.** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** |
| 1. | Строительно-монтажные работы | БМНУ | **-** | **-** | 62675 |  |  | 62675 |  |  | 62675 |
| 2. | Печь муфельная | Прод. маш. | 4 | 21000,0 | 84000,0 | 4 | 21000,0 | 84000,0 | 4 | 21000,0 | 84000,0 |
| 3. | Шаровая мельница | Прод. маш. | 2 | 3000,0 | 6000,0 | 2 | 3000,0 | 6000,0 | 2 | 3000,0 | 6000,0 |
| 4. | Сушильный барабан | Прод. маш. | 2 | 2000,0 | 4000,0 | 2 | 2000,0 | 4000,0 | 2 | 2000,0 | 4000,0 |
| 5. | Весовой питатель | Прод. маш. | 2 | 6500,0 | 13000,0 | 3 | 6630,0 | 19630,0 | 3 | 6760,0 | 19630,0 |
| 6. | Смеситель СМК-125 | СИТО | 2 | 2563,0 | 5126,0 | 2 | 2563,0 | 5126,0 | 2 | 2563,0 | 5126,0 |
| 7. | Сушилка НЦ-12 | НИИТМ | 1 | 6250,0 | 6250,0 | 1 | 6250,0 | 6250,0 | 1 | 6250,0 | 6250,0 |
| 8. | Распылитель глазури | СИТО | 1 | 14875,0 | 14875,0 | 1 | 14875,0 | 14875,0 | 1 | 14875,0 | 14875,0 |
| 9. | Штампы , прессформы (со сменой инструментов) | НИИТМ | 8 | 5000,0 | 40000,0 | 9 | 5100,0 | 45100,0 | 9 | 5100 | 45100,0 |
| 10. | Автомобиль УАЗ-3303 | Автобаза | 1 | 8000,0 | 8000,0 | 1 | 8000,0 | 8000,0 | 1 | 8000,0 | 8000,0 |
|  | И Т О Г О |  | 23 | \* | 243926 | 25 | \* | 255656 | 25 | \* | 255656 |

Стоимость = кол.-во \* цена = 4 \* 21000 = 84000 руб.

При приобретении оборудования в 1999 и 2000 г. необходимо проиндексировать стоимость основных фондов на индекс инфляции 1,02 и 1,04 соответственно. Но так как наше предприятие в 2000 г. приобретало только 1 единицу весоого питателя и штампов, то при исчислении стоимости данных видов оборудования применялся следующий расчет: Стоимость весового питателя = (2 \* 6500,0) + (1 \* 6500\*1,02) = 19630,0 рублей и т.д

Для начала производственной деятельности необходимо рассчитать общую потребность в оборотных средствах – совокупный норматив оборотных средств – определяется суммированием частных нормативов по их элементам. Разница между нормативами по годам составляет прирост оборотных средств, который в дальнейшем учитывается в финансовом разделе бизнес-плана.

Виды, количество, стоимость оборотных фондов и нормативы оборотных средств представлены в табл. 2.10 и 2.11. При оценке стоимости оборотных средств условиях инфляции была произведена корректировка их стоимости на индекс инфляции в 1999, 2000 гг. – 1,02, 1,04 соответственно.

Таблица 2.10

План производства

(Планирование потребности в оборотных средствах)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование  **ресурсов** | Г О Д Ы | | | | | | | | | | | |
|  | **1998** | | | | **1999** | | | | **2000** | | | |
|  | Кол-во  **натур.**  **ед.** | Цена  **едини-**  **цы**  **ресурс.**  **руб.** | Стоимость,  **руб.** | Стоимость переходящего запаса,  **руб.** | Кол-во  **натур.**  **ед.** | Цена  **едини-**  **цы**  **ресурс.**  **руб.** | Стоимость,  **руб.** | Стоимость переходящего запаса,  **руб.** | Кол-во  **натур.**  **ед.** | Цена  **едини-**  **цы**  **ресурс.**  **руб.** | Стоимость,  **руб.** | Стоимость переходящего запаса,  **руб.** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** | **13** |
| 1. Сырье и материалы | 342300 | 1,14 | 390776,71 | 3256,47 | 359415 | 1,16 | 418521,85 | 3487,68 | 376530 | 1,19 | 447048,57 | 3725,4 |
| 2. Топливо | - | - | 21457,2 | - | - | - | 22980,7 | - | - | - | 24547,0 | - |
| 3. Электроэнергия | 65112 | 0,4 | 26044,8 | - | 68034 | 0,41 | 27894,0 | - | 70941 | 0,42 | 29795,3 | - |
| 4. Тара | - | - | 2000,00 | 55,6 | - | - | 2040,0 | 56,7 | - | - | 2080,0 | 57,8 |
| 5. Запасные части | - | - | 487,85 | 487,85 | - | - | 511,31 | 511,31 | - | - | 511,31 | 511,31 |
| 6. Незавершенное производство | - | - | \* | 5295,63 | - | - | \* | 5575,94 | - | - | \* | 5866,47 |
| 7. Готовая продукция на складе | - | - | \* | 12224,4 | - | - | \* | 12783 | - | - | \* | 13338,9 |
| 8. Прочие | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| **Итого :** | 407412 | \* | 440766,56 | 21319,9 | 427449 | - | 471947,8 | 22414,6 | 447471 | - | 503982,17 | 23499,9 |

Расчет показателей данной таблицы отражен в Приложении № 1.

Таблица 2.11

Стоимость сырья и вспомогательных материалов

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** |  | | **1998** | | | | | | | **1999** | | | | | | |
|  | **Виды и наименования сырья и материалов** | | **Удельный вес сырья в общем объеме, %**  **(Табл. 2.7 гр. 6)** | | **Количество,**  **кг.** | **Цена,**  **руб.** | | **Стоимость,**  **руб.**  **( 3\*4 )** | | **Количество с учетом коэффициента роста объема .** | **Индекс цен на сырье. материалы, топливо и энергию** | | **Цена с учетом индекса цен,**  **Руб.** | | **Стоимость,**  **руб.**  **( 7 \* 9 )** | |
| **1** | **2** | | **3** | | **4** | **5** | | **6** | | **7** | **8** | | **9** | | **10** | |
| 1. | Каолин, ГОСТ 21286 –82 | | 29,8 | | 102005 | 0,80 | | 81604 | | 107106 | 1,02 | | 0,82 | | 87397,88 | |
| 2. | Глина веселовская, ВТО  ТУ-21-25-223-81 | | 19,6 | | 67091 | 0,26 | | 17443,66 | | 70446 | 1,02 | | 0,27 | | 18682,16 | |
| 3. | Песок кварцевый  ГОСТ – 7031-7522551-77 | | 17,5 | | 59902 | 0,55 | | 32946,1 | | 62897 | 1,02 | | 0,56 | | 35285,27 | |
| 4. | Полевой шпат,  ГОСТ-15045-78 | | 16,7 | | 57164 | 0,37 | | 21150,68 | | 60022 | 1,02 | | 0,38 | | 22652,38 | |
| **5.** | **Итого :** | | **336000** | | **286162** | **\*** | | **153144,44** | | **300471** | **\*** | | **\*** | | **164017,69** | |
| 6. | Бой обоженный (брак собственного произ-ва) | | 6,0 | | 20538 | 0,54 | | 11090,52 | | 21565 | 1,02 | | 0,55 | | 11877,95 | |
| 7. | **Итого сырье с учетом боя ( п.5 + п.6 )** | | \* | | **306700** | **\*** | | **164234,96** | | **322036** | **\*** | | **\*** | | **175895,64** | |
| 8. | Жидкое стекло, ГОСТ-13078-81 | | 1,0 | | 3423 | 6,06 | | 20743,38 | | 3594 | 1,02 | | 6,18 | | 22216,16 | |
| 9. | Сода, ГОСТ –5100-85 | | 1,0 | | 3423 | 1,06 | | 3628,38 | | 3594 | 1,02 | | 1,08 | | 3885,99 | |
| 10. | Глазурь-фитта, 21а, ВДСМ-2, ЛГ.19, В9 | | 2,0 | | 6846 | 18,42 | | 126103,32 | | 7188 | 1,02 | | 18,79 | | 135056,65 | |
| 11. | Пигменты – красители | | 0,3 | | 1027 | 24,25 | | 24904,75 | | 1078 | 1,02 | | 24,74 | | 26672,99 | |
| **12** | **Всего основных**  **материалов** | | **\*** | | **321419** | **\*** | | **339614,79** | | **337490** | **\*** | | **\*** | | **363727,43** | |
| 13. | Масло трансформаторное | | 3,2 | | 10954 | 3,13 | | 34286,02 | | 11502 | 1,02 | | 3,19 | | 36720,33 | |
| 14. | Гипс | | 2,9 | | 9927 | 1,70 | | 16875,9 | | 10423 | 1,02 | | 1,73 | | 18074,09 | |
|  | **Всего вспомогательных материалов** | | **\*** | | **20881** | **\*** | | **51161,92** | | **21925** | **\*** | | **\*** | | **54794,42** | |
|  | **Итого :** | | **100** | | **342300** | **\*** | | **390776,71** | | **359415** | **\*** | | **\*** | | **418521,85** | |
| **№**  **п/п** | | **Виды и наименования сырья и материалов** | | **2000 г.** | | | | | | | | | | | |
|  | |  | | **Коэффициент роста объема выпуска продукции** | | | **Кол-во с учетом коэф. роста объема,**  **кг.** | | **Индекс цен на сырье, материалы. топливо и энергию** | | | **Цена с учетом индекса,**  **руб.** | | **Стоимость, руб.** | |
| **1** | | **11** | | **12** | | | **13** | | **14** | | | **15** | | **16** | |
| 1. | | Каолин, ГОСТ 21286 –82 | | 1,1 | | | 112206 | | 1,04 | | | 0,83 | | 93354,98 | |
| 2. | | Глина веселовская, ВТО  ТУ-21-25-223-81 | | 1,1 | | | 73800 | | 1,04 | | | 0,27 | | 19955,55 | |
| 3. | | Песок кварцевый  ГОСТ – 7031-7522551-77 | | 1,1 | | | 65892 | | 1,04 | | | 0,57 | | 37690,34 | |
| 4. | | Полевой шпат,  ГОСТ-15045-78 | | 1,1 | | | 62880 | | 1,04 | | | 0,38 | | 24196,38 | |
| **5.** | | **Итого :** | | **\*** | | | **314778** | | **\*** | | | **\*** | | **175197,25** | |
| 6. | | Бой обоженный ( брак собственного произ-ва | | 1,1 | | | 22592 | | 1,04 | | | 0,56 | | 12687,55 | |
| **7.** | | **Итого сырье с учетом боя ( п.5 + п.6 )** | | **\*** | | | **337370** | | **\*** | | | **\*** | | **187884,80** | |
| 8. | | Жидкое стекло, ГОСТ-13078-81 | | 1,1 | | | 3765 | | 1,04 | | | 6,30 | | 23730,43 | |
| 9. | | Сода, ГОСТ –5100-85 | | 1,1 | | | 3765 | | 1,04 | | | 1,10 | | 4150,87 | |
| 10. | | Глазурь-фитта, 21а, ВДСМ-2, ЛГ.19, В9 | | 1,1 | | | 7531 | | 1,04 | | | 19,16 | | 144262,2 | |
| 11. | | Пигменты – красители | | 1,1 | | | 1130 | | 1,04 | | | 25,22 | | 28491,03 | |
| **12** | | **Всего основных**  **материалов** | | **\*** | | | **353561** | | **\*** | | | **\*** | | **388519,33** | |
| 13. | | Масло трансформаторное | | 1,1 | | | 12049 | | 1,04 | | | 3,26 | | 39223,21 | |
| 14. | | Гипс | | 1,1 | | | 10920 | | 1,04 | | | 1,77 | | 19306,03 | |
|  | | **Всего вспомогательных материалов** | | **\*** | | | **22969** | | **\*** | | | **\*** | | **58529,24** | |
|  | | **Итого :** | | **\*** | | | **376530** | | **\*** | | | **\*** | | **447048,57** | |

Стоимость сырья, материалов определяется как произведение количества на цену актива.

Размер переходящего остатка (норматив оборотных средств) (Т), зависящий от величины потребности в различных видах материалов и сезонности их поставок, определяется по формуле:

Т = Q \* M / Д,

где Q - стоимость сырья, материалов, руб.

М - норма переходящего запаса, дни

Д – число дней планируемого периода.

Норматив оборотных средств на топливо и энергию исчисляется также как и на сырье и материалы при условии, что это не газообразное топливо и не электроэнергия.

Норматив оборотных средств по таре определяется, также как и (Т), при условии, что тара является покупной.

Норматив по запасным частям устанавливается исходя из сроков их поставки времени, необходимого для ремонта. Как правило, норматив устанавливается в процентах от балансовой стоимости основных фондов.

Норматив оборотных средств по незавершенному производству (Н) определяется стоимостью начатых, но незаконченных производством изделий, находящихся на различных стадиях производственного процесса.

Н= Р \* Т \* К, где

Р – однодневные затраты на производство продукции, руб.;

Т- длительность производственного цикла, дни ( з дня);

К- коэффициент нарастания затрат.

Коэффициент нарастания затрат (К) определяется по формуле :

А + (0,5 \* Б)

К= ,

А+Б

где А- затраты, производимые единовременно вначале производственного цикла, руб.;

Б- остальные затраты, входящие в себестоимость продукции, руб.

К единовременным затратам (А) относятся затраты на сырье, материалы, полуфабрикаты. Остальные затраты (Б) считаются нарастающими. К ним относятся амортизационные отчисления, затраты на топливо, оплату труда и др., составляющие себестоимость продукции.

Норматив оборотных средств на готовую продукцию (Н) определяется по формуле:

Н= Р \* Д,

где Р – однодневный выпуск товарной продукции по себестоимости;

Д- норма запаса в днях, которая складывается из времени комплектования и накопления продукции до необходимых размеров времени ее хранения на складе и упаковки, времени со дня выписки счетов и платежных документов до дня зачисления сумм на счет предприятия (в расчетах использовалась норма запаса – 5 дней )

Норматив по расходам будущих периодов (Н) рассчитывается по формуле:

Н = Ро  + Рп ⎯ Рс,

где Ро – сумма расходов будущего периода на начало планируемого периода, руб.;

Рп – расходы, производимые в плановом периоде по смете, руб.;

Рс -расходы, включаемые в себестоимость продукции планируемого периода, руб.

Общая потребность в оборотных средствах ⎯ совокупный норматив оборотных средств определяется суммированием частных нормативов по их элементам. Разница между нормативами по годам составляет прирост оборотных средств, который учитывается в финансовом разделе бизнес-плана.

Норматив по сырью и материалам рассчитывается исходя из нормы запаса на три дня. Норматив по газообразному топливу и электроэнергии не рассчитывается. Стоимость топлива на технологические нужды в 1998 г., рассчитывается исходя из их фиксированной месячной платы за природный газ в размере 1788,1 руб. и количества месяцев – 12. Стоимость электроэнергии на технологические цели рассчитывается исходя из количества потребляемой энергии в 1998 г. – 65112 кВт и тарифной ставки за 1 кВт – 0,4 руб. Стоимость тары в 1998 г. планируется в размере 2000 руб. Норма запаса по таре – 10 дней. Норматив по запасным частям в 1998 г. определяется в размере 0,2% от балансовой стоимости основных фондов.

Потребность в персонале и заработной плате представлена в табл. 2.12 и 2.13

Таблица 2.12 заполняется на основании данных таблицы 2.13.

Размер заработной платы произведением тарифной ставки на фонд рабочего времени. Размер заработной платы на 1999, 2000 гг. определялся с учетом коэффициентов инфляции 1,02,1,04 соответственно.

Начисления на заработную плату складываются из отчислений в пенсионный фонд (28%), социальное страхование (5,4%), медицинское страхование (3,6%), отчислений в фонд занятости (1,5%) и составляют всего 38,5% от затрат на заработную плату за весь период.

Таблица 2.12

Потребность в персонале и заработной платы

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Наименование категорий работников** | ГОДЫ | | | | | | | |
|  | **1998 г.** | | | | **1999 г.** | | **2000 г.** | |
|  | Потребность,  **чел.** | **Среднегодовая зар.**  **плата,**  **руб.** | Затраты на зар. плату,  **руб.** | **Начисления на заработную плату, руб.** | Затраты на зар. плату,  **руб.** | **Начисления на заработную плату, руб.** | Затраты на зар. Плату,  **Руб.** | **Начисления на заработную плату, руб.** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 1. Рабочие основного производства | 7 | 15591,14 | 78800,0 | 30338,0 | 80376,0 | 30944,76 | 81952,0 | 31551,52 |
| 2. Рабочие вспомогательного производства | 5 | 7977,6 | 28800,0 | 11088,0 | 29376,0 | 11309,76 | 29952,0 | 11531,52 |
| 3. Специалисты и служащие | 4 | 23752,75 | 68600,0 | 26411,0 | 69972,0 | 26939,22 | 71344,0 | 27466,29 |
| **Итого:** | **16** | 15252,31 | **176200,0** | **67837,0** | **179724,0** | **69193,74** | **183248,0** | **70549,33** |

Таблица 2.13.

Численность персонала и уровень затрат на заработную плату

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№**  **п/п** | **Специальность** | **Число работников, чел.** | **Тарифная ставка,**  **р/час.** | **Фонд рабочего времени,**  **час.** | **Затраты на заработную плату, руб.** | | |
|  |  |  |  |  | **1998 г.** | **1999 г.** | **2000 г.** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** |
|  | **Специалисты и служащие** |  |  |  |  |  |  |
| 1. | Генеральный директор | 1 | 8-90 | 2000 | 17800,0 | 18156,0 | 18512,0 |
| 2. | Коммерческий директор | 1 | 8-40 | 2000 | 16800,0 | 17136,0 | 17472,0 |
| 3. | Главный бухгалтер | 1 | 8,-40 | 2000 | 16800,0 | 17136,0 | 17472,0 |
| 4. | Дизайнер-стилист | 1 | 8-60 | 2000 | 17200,0 | 17544,0 | 17888,0 |
| 5. | **Итого:** | **4** | \* | \* | **68600,0** | **69972,0** | **71344,0** |
|  | **Рабочие основного производства** |  |  |  |  |  |  |
| 6. | Старший художник –  оформитель | 2 | 6-40 | 2000 | 25600,0 | 26112,0 | 26624,0 |
| 7. | Художник-оформитель | 2 | 5-70 | 2000 | 22800,0 | 23256,0 | 23712,0 |
| 8. | Слесарь-наладчик | 2 | 5-00 | 2000 | 20000,0 | 20400,0 | 20800,0 |
| 9. | Технолог | 1 | 5-20 | 2000 | 10400,0 | 10608,0 | 10816,0 |
| 10. | **Итого:** | **7** | **\*** | **\*** | **78800,0** | **80376,0** | **81952,0** |
|  | **Рабочие вспомогательного**  **производства** |  |  |  |  |  |  |
| 11. | Разнорабочий | 2 | 3-70 | 2000 | 14800,0 | 15096,0 | 15392,0 |
| 12. | Водитель | 1 | 3-60 | 2000 | 7200,0 | 7344,0 | 7488,0 |
| 13. | Уборщица | 1 | 1-70 | 2000 | 3400,0 | 3468,0 | 3536,0 |
| 14. | Сторож | 1 | 1-70 | 2000 | 3400,0 | 3468,0 | 3536,0 |
| **15.** | **Итого:** | **5** | **\*** | **\*** | **28800,0** | **29376,0** | **29952,0** |
| **16.** | **Всего:** | **16** | **\*** | **\*** | **176200,0** | **179724,0** | **183248,0** |

Себестоимость продукции является одним из важных обобщающих показателей деятельности фирмы, отражающих эффективность использования ресурсов, результаты внедрения новой техники и прогрессивной технологии, совершенствование организации труда, производства и управления.

Себестоимость продукции представляет собой совокупность затрат на производство и реализацию продукции.

Расчет себестоимости керамической плитки в 1998-2000 гг. отражен в таблице 2.14

Отдельные статьи себестоимости заполняются на основе результатов расчетов, полученных в предыдущих таблицах. Стоимость воды на технологические цели и прием сточных вод определяется исходя из общей потребности воды на технологические цели в м3 и расценки за 1 м3, установленной местными органами власти. Стоимость рассчитывалась исходя из потребности в воде на 1998 г.-231 м3,  при расценке за 1 м3 – 3,0 руб. стоимость воды на 1999 и 2000 гг. индексировалась по росту объемов производства и индексу инфляции, указанному ранее.

Сумма амортизационных отчислений ( АО) определяется по формуле:

АО = Соф \* Н / 100 %,

где – Соф – среднегодовая стоимость основных фондов, руб.;

Н – норма амортизационных отчислений на полное восстановление основных фондов, в процентах к их балансовой стоимости. ( 20%)

Расходы на рекламу определяются в зависимости от установленных расценок на нее в средствах массовой информации. Предусмотрено размещение рекламы в местной газете “ Ставропольская правда” периодичностью 1 раз в месяц. стоимость одной публикации – 138,4 руб.

Отчисления в дорожные фонды складываются из налога на пользователей автодорог, налога на приобретение транспортных средств налога с владельцев автотранспортных средств.

Налог на пользователей автодорог определяется в размере 0,4 % от выручки. Т.к. ООО “ Гермес” является вновь созданным предприятием, то выручка определялась исходя из запланированного объема производства и цены основного конкурента.

Налог на приобретение транспортных средств (Нпт) определяется по формуле:

( Ст – НДС ) \* Сн

Нпт = ,

100 %

где Ст – стоимость транспортного средства, руб. ( табл.2.9)

Таблица 2.14

Себестоимость и калькуляция себестоимости

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Наименование показателей** | **Г О Д Ы** | | | | | |
|  | **1998 г. при объеме производства**  **48900 шт.** | | **1999 г. при объеме производства**  **51345 шт.** | | **2000 г. при объеме производства**  **53790 шт.** | |
|  | **На единицу продукции**  **( отпускная цена ),**  **руб.** | **Всего,**  **руб.** | **На единицу продукции**  **( отпускная цена ),**  **руб.** | **Всего,**  **руб.** | **На единицу продукции**  **( отпускная цена ),**  **руб.** | **Всего,**  **Руб.** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** |
| **1. Объем продаж, выручка от реализации (без НДС), всего** | **21,60** | **1 056 240,00** | **21,51** | **1 104 430,00** | **21,42** | **1 152 181,00** |
| **2. Себестоимость** |  |  |  |  |  |  |
| 2.1 Сырье и материалы ( табл. 2.10) | 8,0 | 390 776,71 | 8,16 | 418 521,85 | 8,31 | 447048,57 |
| 2.2 Вода на технологические цели | 0,17 | 8 316,00 | 0,17 | 8 906,44 | 0,17 | 9513,50 |
| 2.3 Топливо на технологические цели ( табл. 2.10 ) | 0,44 | 21 457,20 | 0,45 | 22 980,7 | 0,46 | 24547,0 |
| 2.4 Электроэнергия на технологические цели ( табл. 2.10 ) | 0,53 | 26 044,80 | 0,54 | 27 894,0 | 0,55 | 29795,3 |
| 2.5 Затраты на заработную плату  ( табл. 2.12 ) | 3,6 | 176 200,00 | 3,50 | 179 724,0 | 3,41 | 183248,0 |
| 2.6 Начисления на заработную плату  ( табл. 2.12) | 1,39 | 67837,0 | 1,35 | 69193,74 | 1,31 | 70550,48 |
| 2.7 амортизационные отчисления на полное восстановление | 1,0 | 48785,2 | 0,99 | 51131,2 | 0,95 | 51131,2 |
|  | | | | | | |
| **1** | **2** |  | **4** | **5** | **6** | **7** |
| 2.8 Расходы на рекламу | 0,03 | 1666,8 | 0,03 | 1694,02 | 0,03 | 1727,23 |
| 2.9 Отчисления в дорожные фонды | 0,11 | 5529,78 | 0,09 | 4491,61 | 0,09 | 4795,04 |
| 2.10 Арендная плата | 0,53 | 25750,20 | 0,50 | 25750,2 | 0,48 | 25750,2 |
| 2.11 Затраты на запасные части | 0,01 | 487,85 | 0,01 | 511,31 | 0,01 | 511,31 |
| 2.12 Плата за воду | 0,03 | 1624,39 | 0,03 | 1739,72 | 0,03 | 1858,3 |
| 2.13 Прочие затраты | 2,16 | 105690,43 | 2,11 | 107838,5 | 2,05 | 109927,91 |
| **Полная себестоимость**  **(итого по разделу 2)** | **18,0** | **880160,36** | **17,93** | **920377,22** | **17,85** | **960404,03** |
| **3. Налоги, относимые на финансовые результаты деятельности** |  |  |  |  |  |  |
| 3.1 Налог на имущество | 0,07 | 3658,89 | 0,07 | 3834,84 | 0,07 | 3834,84 |
| 3.2 Налог на рекламу | 0,001 | 83,04 | 0,001 | 84,70 | 0,001 | 86,36 |
| 3.3 Целевые сборы на содержание правоохранительных органов, благоустройство, нужды образования и другие цели | 0,04 | 480,96 | 0,01 | 490,58 | 0,03 | 500,20 |
| 3.4 Сбор на нужды образовательных учреждений | 0,06 | 1762, | 0,04 | 1797,24 | 0,03 | 1832,48 |
| **Итого по разделу 3** | **0,12** | **5984,89** | **0,12** | **6207,36** | **0,12** | **6253,88** |
| **4. Балансовая прибыль (**р.1- р.2- р.3) | **3,48** | **170047,18** | **3,46** | **177868,08** | **3,45** | **185826,93** |
| **5. Налог на прибыль** ( 35 % от п.4) | **1,22** | **59516,51** | **1,21** | **62253,83** | **1,21** | **65039,43** |
| **6. Чистая прибыль** ( р.4-р.5) | **2,26** | **110530,67** | **2,25** | **115614,25** | **2,24** | **120787,5** |

Расчет показателей данной таблицы отражен в Приложении № 2.

НДС – налог на добавленную стоимость, который определяется по формуле:

( Ст \*16,67 % ) : 100 %, руб.;

Ст - ставка налога на приобретение транспортных средств, 20 %

Налог с владельцев транспортных средств определяется исходя из мощности мотора и ставки налога за единицу мощности, устанавливаемой местными органами власти.

Приобретенный автомобиль (табл. 2.9) имеет мощность – 100 л.с. Ставка налога составляет 0,4 руб. за 1 л.с.

Сумма арендной платы за здания сооружение и нежилые помещения в жилых домах, находящихся в муниципальной собственности (АП) определяется по формуле:

АП = П \* А,

где П - размер арендуемой площади, м2;

А - ставка арендной платы за 1 м2 , которая определяется по формуле:

Ас = Сд \* ( К1 + К2 + К3 – 2) \* К4 \*К5 \* К6 \*К7, руб., где :

Сд – ставка на арендуемое производственное помещение или офис, руб./м2;

К1 – коэффициент технического переустройства;

К2-коэффициент территориально-экономической зоны;

К3 – коэффициент физического состояния зданий, зависящий от срока эксплуатации;

К4- коэффициент увеличения минимальной оплаты труда;

К5,К6,К7 – понижающие коэффициенты.

В соответствии с По становление Главы г. Ставрополя от 1.04.97 № 862 Сд за 1 м2  офисного помещения – 137,76 руб. при значениях коэффициентов : К1 – 1,3; К2 –1; К3 – 1,4; К4 –1,1; К5,К6,К7 – 1.

Плата за воду определялась исходя из необходимого объема воды на технологические цели в м3 и тарифной ставки платы за воду, руб./м3 , установленной местными органами власти. Тарифная ставка платы за воду составляет 0,586 руб./м3 .

К прочим затратам относятся затраты на отопление производственного помещения, затраты на освещение помещения, затраты на топливо для автомобиля, обязательные страховые платежи за имущество предприятий.

Затраты на отопление освещение помещений определялись умножение плановой потребности в тепловой или электрической энергии на соответствующие установленные тарифы.

Объем потребляемой тепловой энергии в месяц – 4,8 Гкал, при цене за 1 Гкал – 78,5 руб. ( отопительный сезон – 6 месяцев). количество потребляемой энергии за 1 месяц составляет 18000 Квт при цене 0,4 руб. за 1 Квт.

Затраты на топливо для автомобиля ( Зт) определяются по формуле:

Зт = Ls \* Дэ \*Нр \* Ц, где

Ls  - среднесуточный пробег автомобиля ( 200 км.);

Дэ –количество дней эксплуатации – 310 дней;

Нр – норма расхода топлива на 1 км. пробега;

Ц – цена топлива за 1 литр – 1,7 руб./л..

Размер страховых платежей устанавливается исходя из среднегодовой стоимости имущества и страховой ставки. Ставка устанавливается в размере 0,5 % стоимости основных фондов ( табл. 2.6).

На 1999 и 2000 гг. затраты на отопление и освещение производственных помещений, также затраты на топливо для автомобилей индексируются на планируемый рост цен. Размеры страховых платежей установлены исходя из балансовой стоимости имущества на эти годы.

Налоги, относимые на финансовые результаты деятельности, включают в себя налог на имущество, налог на рекламу, целевые сборы на содержание правоохранительных органов, благоустройство, нужды образования и другие цели, сбор на нужды образовательных учреждений.

Налог на имущество предприятия определялся исходя из среднегодовой стоимости имущества предприятия и ставки налога, установленной в процентах к среднегодовой стоимости имущества (5%).

Налог на рекламу определяется умножение стоимости рекламных услуг на ставку налога в процентах к стоимости рекламных услуг (5%).

Целевые местные сборы (Цс) определяются по формуле:

Цс = (Чс \* ММОТ \* 12 \* Сн) : 100 %,

Чс – среднесписочная численность работников, чел. (табл. 2.12)

ММОТ – минимальная месячная оплата труда (83,5 руб.);

12 – количество месяцев в году;

Сн – ставка налога, устанавливаемая местными органами государственной власти, 3 % .

Налог на нужды образовательных учреждений определяется исходя из фонда оплаты труда, ставки налога в размере 1 процента к фонду оплаты труда.

Налог на прибыль определяется умножением суммы налогооблагаемой (балансовой) прибыли на ставку налога на прибыль (ставка налога – 35% от налогооблагаемой (балансовой) прибыли).

Объем продаж определялся умножением полной себестоимости на планируемую рентабельность – 20 % .

Анализируя данные таблицы 2.14 можно сделать вывод, что полная себестоимость в динамике увеличивается, хотя себестоимость на единицу продукции уменьшается: в 1998 г. – составила 18,00 руб., в 1999 и 2000 г. наблюдается тенденция к уменьшению до 17,85 руб., что является положительным фактором и обеспечивается снижением доли условно-постоянных затрат в составе себестоимости.

Удельный вес условно-постояннных затрат составил в1998 году –49,9%, в 1999- 47,7 %, в 2000 г. – 47,4 %.

Условно - постоянные затраты – это расходы, которые практически не зависят от объема производства; условно-переменные затраты, в отличии от условно-постоянных, изменяются прямо пропорционально росту объемов производства.

Для определения зависимости изменения себестоимости на одну единицу продукции, используя данные таблицы 2.14, построим график.

Рис. 2. Зависимость себестоимости и цены от объема продаж.

Этот график показывает структуру себестоимости и различие в динамике условно-переменных затрат, определяющих в конечном итоге себестоимости в целом.

Дальнейшее снижение себестоимости связано с двумя факторами. Во-первых, завершается период освоения, а значит, сокращается объем брака из-за недостаточной квалификации работников и повышается производительность (следовательно, на каждую единицу продукции приходится все меньшая величина заработной платы). Во-вторых, начинает складываться эффект роста объемов выпуска, т.е. в силу стабильности условно-постоянных затрат рост объема выпуска ведет к сокращению той величины этих затрат, которую приходится включать в себестоимость каждой единицы продукции для покрытия в конце концов общей суммы этих затрат.

## 2.5 План маркетинговой деятельности

Современный маркетинг- это система организации деятельности фирмы по разработке, производству и сбыту товаров и предоставлению услуг на основе комплексного изучения рынка и реальных запросов покупателей с целью получения высокой прибыли. Можно с уверенностью сказать, что вся рыночная деятельность любой компании, в частности, формирование всех разделов бизнес-плана, происходит на основе маркетинговых исследований рынка, на базе широкомасштабного использования всего потенциала маркетинга.

Главное в маркетинге - двойной и взаимодополняющий подход. С одной стороны, это то, что вся деятельность компании, в том числе и формирование ее производственной программы, научно-технические исследования, капиталовложения, финансовые средства и рабочая сила, а также программы сбыта, технического обслуживания и др., должны основываться на глубоких и достоверных знаниях потребительского спроса и его изменений. Необходимо выявление неудовлетворенных запросов покупателя с тем, чтобы ориентировать производство на их обеспечение. С другой стороны важно активное воздействие на рынок и существующий спрос, на формирование потребностей и покупательских предпочтений. Основным принципом маркетинга является ориентация конечных результатов производства на требования и желания потребителей.

Для решения сложного комплекса задач создания товара и его реализации маркетинг должен выполнять следующие функции: аналитическую производственную и сбытовую.

Аналитическая функция включает в себя изучение: потребителей, конкурентов, товаров, цен, товародвижения и продаж, системы стимулирования сбыта и рекламы, внутренне среды предприятия.

В рамках производственной функции: организация производства новых товаров, разработка более совершенных технологий; обеспечение материально-технического снабжения; управление качеством и конкурентоспособностью готовой продукции.

В сбытовую (функцию продаж) входит: организация системы товародвижения; организация сервиса; организация системы формирования спроса и стимулирования сбыта; проведение целенаправленной товарной политики; проведение ценовой политики.

Огромное значение в маркетинге имеет и функция управления и контроля, которая подразумевает: организацию стратегического и оперативного планирования на предприятии; информационное обеспечение управления коллективом; система коммуникаций на предприятии; организацию контроля маркетинга( обратные связи, ситуационный анализ).

Ценовая политика предприятия “Гермес” отражена в таблице 2.15., из анализа которой можно сделать вывод, что сущность ценовой политики данного предприятия заключается в вытеснении конкурента за счет снижения цены.

Для заполнения ряда строк таблицы необходимо установить цены на нашу продукцию, сделав для этого следующие вычисления.

Основным методом определения цены фирмы “Гермес” является “Ср. издержки + прибыль”

Определение цены методом “ средние издержки + прибыль” проводится по формуле:

Ц = ( с/с + П ) + НДС,

где Ц – цена, руб.

с/с – полная себестоимость продукции, руб. ( итог раздела 2 табл. 2.14 )

П – планируемый размер прибыли на единицу продукции, руб. ( 20 % от полной себестоимости)

НДС – налог на добавленную стоимость на единицу продукции определяется по ставке 20 % к цене предприятия на единицу продукции ( с/с + п ), руб.

1998 г. - ( 18,18 + 880160,36 \* 0,2 : 48900 ) + ( 18,18 + 872707,95 \* 0,2: 51800 ) \* 0,2 = 26,18

Вывод: цена в 1998 году составила 26 руб. 18 коп.

Таблица 2.15

Ценовая политика предприятия

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№**  **п/п** | **Постановка вопроса при**  **исследовании объекта или**  **метод его анализа** | **Характеристика и оценка фактического состояния дел** | **Прогноз положения дел, 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 | Сохранится в полной мере. Постоянный анализ структуры издержек. |
| 2. | Какова вероятная реакция на повышение (понижение) цены? | Спрос эластичен, снижение цены ведет к росту объемов продаж. | При сохранении качества товара, «эластичность» стремится к 1. |
| 3. | Как оценивают покупатели уровень цен на товары вашего предприятия? | Уровень цен приемлем | При сохранении качества товара, цена станет вторичным критерием. |
| 4. | Как относятся покупатели к установленным ценам? | Положительно | Положительно, даже при увеличении в случае обоснованности. |
| 5. | Используются ли предприятием (фирмой) политика стимулирующих цен? | Не предусматривается | Возможна, при ужесточении конкуренции. |
| 6. | Используется ли предприятием политика стандартных цен? | Используется на начальном этапе. | При стабильном экономическом положении предполагается установить гибкую систему ценообразования. |
| 7. | Как действует предприятие, когда конкуренты изменяют цены? | Проводится анализ конъюнктуры рынка, определяются возможные причины подобных действий конкурентов, принимаются меры для снижения возможных потерь. | Аналогичные действия, и, кроме того, могут проводиться переговоры с конкурентами. |
| 8. | Известны ли цены на товары вашего предприятия потенциальным покупателям? | Да, указаны в прайс-листах. | Предполагается индивидуальная рассылка изменившихся прайс-листов крупным и постоянным клиентам. |

**Далее рассчитывается коэффициент эластичности спроса по цене (Кэ**) с первым и вторым конкурентом по следующей формуле:

Q2 – Q1 Р2-Р1 40000-48900 28,4 – 25,92

Кэ1 = : = : = / 2,18/,

Q1 + Q2 Р2+Р1 , 48900+40000 28,4 + 25,92

где Q1,Q2 - объемы продаж планируемого предприятия и основного конкурента, ед.;

Р1,Р2 – цена единицы продукции планируемого предприятия и основного конкурента, руб/ед.

50000 - 48900 25,5 – 25,92

Кэ2 = : = /1,43/

50000 + 48900 28,4 + 25,92

Так как спрос на плитку керамическую эластичен по цене (Кэ1= 2,18, т.е. > 1), то реакция покупателя на снижение цены будет выражаться в увеличении объема покупок.

Определение средневзвешенной рыночной цены (Цср) необходимой для сопоставления с планируемой ценой, осуществляется по следующей формуле

Q1 \* P1 + Q2 \* P2 + …Qn \* Pn 28,4 \* 40000,0 + 25,5 \* 50000,0

Цср = = =26,79 руб.

Q1 + Q2 + ….+ Qn 40000,0 + 50000,0

где Q1…. Qn - объемы продаж конкурентов на планируемом рынке сбыта, ед

Р1 .. Рn - цена единицы продукции конкурентов на планируемом рынке

сбыта, руб./ед.

Таким образом, продукция ООО “ Гермес” является конкурентоспособной, т.к. цена на единицу продукции ниже средневзвешенной рыночной цены, т.е. уровень цен приемлем.

Таблица 2.16

**Анализ системы формирования спроса и стимулирования сбыта**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№**  **п/п** | **Постановка вопроса при исследовании объекта или метод его анализа** | Характеристика и оценка фактического состояния дел | **Прогноз положения дел, оценка его показателями и действия по его улучшению** |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| 1. | Есть ли программа ФОССТИС | Да. Проект | При успешной реализации всего проекта эта программа позволит формировать необходимое направление спроса и адекватного ему сбыта. |
| 2. | Каковы результаты ее реализации | Нет | См. пункт 1. |
| 3. | Какие приемы ФОССТИС используется | Мини презентации товара, промоушены, рекламный материал и др. | См. пункт 1. |
| 4. | Какова эффективность каждого | 100% эффективность достигается только при совокупном использовании всех приемов. | См. пункт 1. |
| 5. | Используете ли вы в рассрочку и другие виды кредита в качестве стимулятора сбыта | Нет на начальном этапе. | Для оптовых покупателей и постоянных клиентов фирмы |
| 6. | Известны ли потенциальным покупателям условия рассрочки и иных видов кредит. Если нет, то что нужно сделать, чтобы были известны. | Да, для заинтересованных клиентов. | Предполагается аннонссирование условий продаж всеми способами. |
| 7. | Передаете ли вы образцы товара на пробу. | Передаются только кондиционный бой. | Предполагается для постоянных клиентов |
| 8. | Какие каналы распространения информации ФОССТИС вы используете:  “директ-мейл” (почта), пресса, радио, телевидение, выставки и ярмарки, симпозиумы, показ действующих установок. | Индивидуальный “директ-мейл”, СМИ. | Объявления в компьютерных сетях, специализированных изданиях по строительству и ремонту. |
| 9. | Какие из перечисленных в п.8 каналов наиболее эффективны. По какому критерию эффективности | Наибольшую эффективность имеет пресса (масштабы распространения при относительно низкой стоимости) | Компьютерные сети и специализированные издания. |
| 10. | Какие приемы побуждения сбытового персонала вы используете | Сравнительно высокие заработные платы. | Планируется, что работники службы маркетинга, непосредственно отвечающие за сбыт готовой продукции, помимо оклада будут материально стимулироваться |
| 11. | Используете ли вы премиальную торговлю | Нет | Нет |
| 12. | Соответствует ли торговая сеть поставленным целям фирмы | Нет | Да, предполагается осуществить мероприятия по продвижению товара на всем возможные точки реализации. |
| 13. | Специализируется ли персонал по рынкам и товарам | Да | Предполагается проведение обучающих программ для персонала. |
| 14. | Как определяются предполагаемые объемы продаж. | Исходя из анализа результатов предварительных маркетинговых исследований рынка. | Постоянное отслеживание конъюнктуры рынка, ее анализ. Отслеживание активности конкурентов. |
| 15. | Как оцениваются результаты работы торгового персонала | По объему товарооборота, наличию претензий от клиентов | Предполагается скорейшее внедрение системы поощрений и наказаний. |
| 16. | Какие цели поставлены перед рекламой | Обеспечение информационной поддержки предприятия, доведение достоинств товара до конечных потребителей | Максимальный охват возможной территории с целью информационного наполнения. |
| 17. | Сколько выделено на нее средств | 1660,8 руб. | Сумма определится по мере формирования рынка данной продукции. |
| 18. | Как оценивают покупатели качество рекламных текстов | Положительно | Положительно |
| 19. | Какими критериями вы пользуетесь при выборе каналов распределения рекламы | Массовость, скорость доведения новой информации, периодичность повторения, долговременность присутствия рекламы. | Те же. |
| 20. | Прослеживается ли связь между активностью рекламы и уровнем сбыта, уровнем прибыли | Да. |  |
| 21. | Имеется ли у вашей рекламы фирменный стиль | Да |  |
| 22. | Хорошо ли заметен ваш товарный знак среди конкурентов. | Да. |  |
|  | Упаковка |  |  |
| 1. | Насколько упаковка способствует увеличению уровня продаж, привлекая внимание | Заметна, выделяется на фоне остальных. | Предполагается разработка модифицированных образцов. |
| 2. | Сохраняет ли упаковка товар от повреждения | Да |  |
| 3. | Облегчает ли упаковка работу продавца | Да |  |
| 4. | Возможно ли использовать упаковку после изъятия из нее покупателем товара | Нет, так как она теряет презентабельный вид. | Предполагается разработка подобного варианта. |
| 5. | Узнаваем ли товар предприятия на фоне других в магазине или на улице | Да. | Да. |
| 6. | Что следует сделать, чтобы он был безусловно узнаваем. | Обеспечение безусловной взаимной ассоциации товаром. | То же. |
| 7. | Соответствуют ли варианты расфасовки (партионность) требованиям данного рынка (покупателя). | Да | Да |

2.6 Организационный план

Для раскрытия сущности правовой формы функционирования предприятия составляется организационный план. В нем обосновывается организационная структура предприятия, производится оценка оргструктуры по интегрированному показателю эффективности оргструктуры ⎯ Кэфу:

Зу \* Куп

Кэфу = 1 - ,

Фо \* Фв

где Зу – затраты на управление, приходящиеся на одного работника АУ;

Куп – удельный вес численности управленческих работников в общей численности;

Фв – фондовооруженность (стоимость основных и оборотных средств, приходящихся на одного работника основного и вспомогательного производства);

Фо – фондоотдача (объем произведенной продукции (реализованной), приходящийся на единицу основных и оборотных фондов.)

В соответствии с рыночной производственной ориентацией фирмы генеральный директор назначает коммерческого директора, ведущего вопросы сбыта, маркетинга и рекламы продукции. Главный бухгалтер осуществляет деятельность по составлению документальных отчетов предприятия. Главный дизайнер руководит деятельностью по выпуску керамической продукции.

Основной формой осуществления полномочий трудового коллектива является общее собрание, решающее вопросы заключения коллективного договора и порядка предоставления социальных льгот работников ООО «Гермес» из фондов трудового коллектива.

Организационная структура предприятия представлена на Рис. 4.

Рассчитав показатель Кэфу в ООО «Гермес» можно сделать вывод, что линейно-функциональная структура не в достаточной мере эффективна из-за больших административных расходов, т.к. чем ближе этот показатель к единице, тем эффективнее огрструктура.

В ООО “ Гермес” Кэфу составил = 1- (244 037 \* 0,25 / (1,54 \* 57057)) = 0,31.

## 2.7 План по рискам

В предпринимательской деятельности всегда существует опасность того, что цели, поставленные в плане, могут быть полностью или частично не достигнуты.

Из всего перечня рисков особое внимание уделяется финансово-экономическим рискам, классификация и влияние которых отражены в табл. 2.17.

Таблица 2.17

**Финансово-экономические риски**

|  |  |
| --- | --- |
| Виды рисков | Отрицательное влияние на прибыль |
| Неустойчивость спроса | Падение спроса с ростом цен |
| Появление альтернативного продукта | Снижение спроса |
| Снижение цен конкурентов | Снижение цен |
| Увеличение производства у конкурентов | Падение продаж или снижение цен |
| Рост налогов | Уменьшение чистой прибыли |
| Платежеспособность потребителей | Падение продаж |
| Рост цен на сырье, материалы, перевозки | Снижение прибыли из-за роста цен |
| Зависмость от поставщиков, отсутствие альтернативы | Снижение прибыли из-за роста цен |
| Недостаток оборотных средств | Увеличение кредитов |

Для расчета риска из-за потерь прибыли (падение рентабельности) использовались статистические методы. Аналитическим данными являлись показатели среднеотраслевой рентабельности за предшествующие пять лет.

С тем, чтобы определить, насколько рискован запланированный проект, производятся расчеты в следующей последовательности:

1. Определяем средневзвешенную рентабельность через вероятности. Среднеотраслевая рентабельность составила за ряд лет – 15%, 15 %, 16%, 28%, 19%. Планируемый уровень рентабельности – 20 %.
2. Определяем средневзвешенную рентабельность ООО “ Гермес”:

15 \* 1/5 + 15\*1/5 + 16\*1/5 + 28\*1/5 + 19\*1/5 = 18,6 %

1. Далее определяем дисперсию, как сумму произведений всех квадратов разниц между средней и фактической их величиной на соответствующую величину вероятности данного события:

*Дисперсия* = (15-18,6)2  \* 0,2 + ( 15-18,6)2\* 0,2 + ( 16 – 18,6)2 \* 0,2 + ( 28 –18,6)2 \* 0,2 + ( 19 – 18,6)2 \* 0,2 = 24,23

1. Находим стандартное отклонение =   = 4,92

Это значит, что наиболее вероятное отклонение рентабельности продукции от ее средней величины составит ± 4,92 %, т.е. по пессимистическому прогнозу можно ожидать рентабельность продукции на уровне 13,68 % (18,6 % – 4,92 %) , а по оптимистическому прогнозу 23,52 (18,6 % + 4,92%).

Построим график прогноза оптимистического, среднего и пессимистического уровня рентабельности на 1998 год, на котором выделим зону риска (потерь) планируемого уровня рентабельности.

Из этого можно сделать вывод, что проект умеренно рискован, т.к. планируемая рентабельность составила 20 % .

## Финансовый план

В этом разделе бизнес-плана обобщают все предшествующие материалы разделов бизнес- плана и представляют их в стоимостном выражении.

Финансовый план предполагает выполнение следующих расчетов:

* распределение чистой прибыли (планирование средств фондов накопления и потребление) (табл. 2.18);
* баланс денежных доходов и расходов (табл. 2.19);
* расчет доходов и затрат (табл. 2.20);
* финансовый план предприятия на планируемый год (баланс доходов и расходов) (табл. 2.21);
* прогнозный баланс активов и пассивов предприятия (табл. 2.22);
* расчет показателей финансово-экономической деятельности предприятия (табл. 2.23)

Распределение чистой прибыли (табл. 2.18) осуществлено исходя из отчислений в фонд накопления в размере 90% и фонд потребления – 10% чистой прибыли. Такое распределение обусловлено тем, что ООО «Гермес» является новым предприятием, требующим развития своей материально-технической базы.

Сумма денежных средств на начало планируемого периода берется из отчетных балансов активов и пассивов предприятия, а на последующие планируемые периоды из п.6 предшествующего периода.

Планирование выручки от реализации осуществляется с учетом времени поступления денежных средств на счет предприятия за отгруженную продукцию (3 дня).

При планировании затрат на сторону следует учитывать также, как и при планировании денежных средств, время их уплаты предприятием (продолжительность нормальной кредиторской задолженности поставщикам, бюджету и др.) – 3 дня – поставщикам, 15 дней бюджету и банку и 9 дней – оплате труда с начислениями.

Прирост устойчивых пассивов на 1998 г. рассчитывается следующим образом.

* Кредиторская задолженность по оплате труда (Кзп)

Кзп = ФОТ \* 9 : 360 = ( 176200 + 67837) \* 9 : 360 = 6100,93

* Кредиторская задолженность по бюджету (Кб)

Кб = НЛ \* Д : 360 = 281507 \* 15 : 360 = 11828,92, где

НЛ – сумма налогов (5984,89+1624,39+5453,12+58994,85+209449,91= 281507,16)

* Кредиторская задолженность поставщикам (Кп) за сырье, материалы, топливо и прочие услуги

Кп = СМ \* Д : 360 = 554433,79 \* 3 : 360 = 4620,28

СМ – общая сумма расходов на сырье, материалы, топливо и др. услуги

* кредиторская задолженность банку (К%) за пользование кредитом:

К% = Скр \* Д : 360 = 68299,28 \* 15 : 360 = 2845,80

Скр – размер уплаты % за кредит – 243926 \* 0,28 = 68299,28

**Итого устойчивых пассивов на конец 1998 года =** 6100,93+11828,92+4620,28+2845,8=25395,93 руб.

**Устойчивые пассивы на начало 1998 года =** норматив оборотных средств на 1998 год (табл. 2.10) = 3799,88

**Прирост устойчивых пассивов в 1998 г. =** 25395,93 –3799,88 = 21596,05

Размер устойчивых пассивов в 1999 году – 26488,06

* Кзп = ( 179724 + 69193,74) \* 9 : 360 = 6222,94;
* Кб = 290716,64 \* 15 : 360 = 12315,96
* Кп = 581416,83 \* 3 : 360 = 5103,36
* Кб = 68299,28 \* 15 : 360 = 2845,80

Прирост устойчивых пассивов в 1999 году = 26488,06 – 25395,93 = 1092,13

Устойчивые пассивы в 2000 г. = 26165,14

* Кзп = 6344,93;
* Кб = 12851,82
* Кп = 5192,26
* К % - 1897,20

Прирост устойчивых пассивов в 2000 г. =26165,14 –26488,06 = - 133,5

Погашение долгосрочного кредита планируется в течении 2 –х лет равными долями – 243926 : 3 = 81308,67 руб.

Основными источниками формирования средств фонда накопления являются: амортизационные отчисления, отчисления от чистой прибыли, прирост устойчивых пассивов, долгосрочный кредит банка (только в 1998 г.). Средства этого фонда использовались на уплату процентов за пользование долгосрочным кредитом, на приобретение основных фондов (только в 1998 г. и в 1999 г.), на прирост оборотных средств (начиная с 1999г.), на погашение долгосрочного кредита банка (согласно кредитному договору – начиная с 1999 г.)

Анализируя данные табл. 2.18 можно заметить уменьшение остатков фонда накопления в 2000 г. до 57741,76 руб., что объясняется выплатой 2/3 кредита банка.

Фонд потребления в динамике увеличивается (с 11053,7 руб.-1998 г. до 34693,25 руб. - в 2000 г.), т.к. использование средств этого фонда пока не планируется.

С тем, чтобы определить достаточно ли денежных средств у предприятия для осуществления бесперебойного процесса производства в каждый момент времени, составляется баланс денежных средств (табл. 2.19) Расчеты по данной таблице отражены в приложении

Данные предприятия ООО «Гермес» показывают, что плановый баланс денежных средств положительный, т.е. предприятие не будет ощущать дефицита денежных средств в течение планируемого периода. В 1998 г. для осуществления основной деятельности необходимо 1 145 511,29 руб. причем эта потребность возрастает до 1 421 164,29 – в 2000 г., что объясняется ростом объемов производства. Но т.к. имеется и остатки денежных средств после всех выплат, причем наблюдается положительная динамика их увеличения, то можно сделать вывод, что нет необходимости в привлечении дополнительных средств в виде краткосрочного кредита.

Таким образом, можно сделать вывод, что ООО « Гермес» ликвидное.

# Таблица 2.18

**Распределение чистой прибыли**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №  **п/п** | **Наименование показателей** | **Г О Д Ы** | | |
| **1998** | **1999** | **2000** |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Фонд накопления | | | | |
| 1. | Чистая прибыль (табл. 2.14) | 110530,67 | 115614,25 | 120787,50 |
| **2.** | **Источники формирования средств фонда накопления:** |  |  |  |
| 2.1 | Остатки средств фонда на начало планируемого периода | новое предприятие | 101563,73 | 107137,3 |
| 2.2 | Амортизационные отчисления | 48785,2 | 51131,2 | 51177,2 |
| 2.3 | Отчисления от чистой прибыли (90%) | 99477,60 | 104052,83 | 108708,75 |
| 2.4 | Прирост устойчивых пассивов | 21600,21 | 1092,13 | - |
| 2.5 | Долгосрочный кредит банка  ( по условию, но не более потребности в основных фондах) | 243926,0 |  |  |
| **3.** | **Всего источников** | 413789,01 | 257839,89 | 266977,25 |
| **4.** | **Направления использования средств фонда накопления** |  |  |  |
| 4.1 | Уплата процентов за пользование долгосрочным кредитом | 68299,28 | 68299,28 | 45532,85 |
| 4.2 | Затраты на приобретение основных фондов | 243926,0 | - | - |
| 4.3 | Затраты на прирост оборотных средств | - | 1094,64 | 1085,31 |
| 4.4 | Погашение долгосрочного кредита | - | 81308,67 | 162617,33 |
| 5. | Всего затрат | 312225,28 | 150702,59 | 209235,49 |
| 6. | Излишек средств | 101563,73 | 107137,3 | 57741,76 |
| Фонд потребления | | | | |
| 1. | Чистая прибыль | 110530,67 | 115614,25 | 120787,5 |
| 2. | Источники формирования средств фонда потребления |  |  |  |
| 2.1 | Остатки средств фонда на начало планируемого периода | - | 11053,07 | 22614,5 |
| 2.2 | Отчисления от чистой прибыли ( 10%) | 11053,07 | 11561,43 | 12078,75 |
| 2.3 | прочие поступления | - | - | - |
| 2.4 | Фонд оплаты труда | - | - | - |
| 3. | Всего источников | 11053,07 | 22614,5 | 34693,25 |
| 4. | Направления использования средств фонда потребления |  |  |  |
| 4.1 | Оплата труда | - | - | - |
| 4.2 | Долевое участие в строительстве жилого дома для сотрудников | - | - | - |
| 4.4 | Премирование | - | - | - |
| 5. | Всего затрат | - | - | - |
| 6. | Излишек средств | 11053,07 | 22614,5 | 34693,25 |
| 7. | Недостаток средств | - | - | - |

### Таблица 2.19

#### Баланс денежных средств

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№**  **п/п** | Наименование  **показателей** | **на**  **1.01.98 г.** | **на**  **1.01.99 г.** | **на**  **1.01.2000** | **на**  **1.01.2001** |
| 1. | Денежные средства на начало года | 25000,0 | 3680,04 | 127039,67 | 132533,99 |
| 2. | Денежные поступления: |  |  |  |  |
| 2.1 | выручка от продажи с НДС | - | 1256869,0 | 1324860,58 | 1382501,5 |
| 2.2 | кредиты | - | - | - | - |
| 2.3 | прирост устойчивых пассивов | - | 21600,21 | 1092,13 | - |
| 3. | Всего поступлений | - | 1282149,25 | 1325952,71 | 1382501,5 |
| 4. | Платежи на сторону: |  |  |  |  |
| 4.1 | затраты на производство продукции без амортизации | - | 824447,03 | 868930,43 | 908939,28 |
| 4.2 | уплата налогов, относимых на финансовый результат | - | 5735,52 | 6198,09 | 6251,94 |
| 4.3 | затраты на приобретение основных фондов | - | - | 11730 | - |
| 4.4 | уплата процентов за кредит | - | 65453,48 | 68299,28 | 46481,45 |
| 4.5 | норматив оборотных средств | 21319,96 | - | - | - |
| 4.6 | прирост оборотных средств | - | - | 1094,64 | 1085,31 |
| 4.7 | погашение кредита | - | - | 81308,67 | 162617,33 |
| 4.8 | уплата НДС | - | 202436,89 | 220488,36 | 230096,74 |
| 4.9 | уплата налога на прибыль | - | 57036,66 | 62408,92 | 64923,36 |
| 5. | Всего платежей | 21319,96 | 1155109,58 | 1320458,39 | 1420395,41 |
| 6. | Остаток денежных средств на конец периода | 3680,04 | 127039,67 | 132533,99 | 94640,08 |

Расчет показателей данной таблицы отражен в Приложении № 3.

Далее, составлена таблица, отражающая доходы и затраты на производство продукции, а также рентабельность продукции и продаж (табл. 2.20), показывающая предполагаемый уровень развития фирмы во времени.

План доходов и расходов на 3 года в соответствии с прогнозом тенденций развития отрасли отражает, что в течении 1998-2000 гг. предприятие несмотря на рост издержек будет получать устойчивую прибыль, рентабельность продукции и продаж в динамике увеличивается, что является положительной тенденцией.

С тем, чтобы проверить правильность учета планируемых источников средств и их распределения составляется финансовый план, т.е. баланс доходов и расходов – «шахматка» (табл. 2.21), в которой по горизонтали отражаются возможные источники средств ( прибыль, амортизация и др. ), а по вертикали – направление использования средств (платежи в бюджет, арендная плата и др.)

Таким образом, столбцы по вертикали показывают распределение средств по каждой статье доходной части финансового плана, а строки по горизонтали – величину поступлений средств из различных источников, направленных на покрытие отдельных статей расходов.

Финансовый план ООО « Гермес» на 1998 год составлен правильно, т.к. общий итог по горизонтали равен общему итогу по вертикали и составил 1 481 034,51 руб.

Таблица 2.20

#### Доходы и затраты ООО « Гермес», рубли.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№**  **п/п** | **Показатели** | **1998 г.** | **1999 г.** | **2000 г.** |
| 1. | Доходы ( выручка) от реализации без НДС | 1056192,3 | 1104452,66 | 1152484,84 |
| 2. | Полная себестоимость | 880160,36 | 920377,22 | 960404,03 |
|  | в т.ч. условно-переменные затраты | 472344,91 | 504053,13 | 536654,56 |
|  | -условно-постоянные затраты | 407815,45 | 416324,09 | 423749,47 |
| 3. | Налоги, относимые на финансовый результат | 5984,89 | 6207,36 | 6253,88 |
| 4. | Балансовая прибыль | 170047,18 | 177868,08 | 185826,93 |
| 5. | Налог на прибыль | 59516,51 | 62253,83 | 65039,43 |
| 6. | Чистая прибыль | 110530,67 | 115614,25 | 120787,5 |
| 7. | Рентабельность продукции, % (п.6:п.2 \* 100 %) | 12,55 | 12,55 | 12,55 |
| 8. | Рентабельность продаж, %  ( п.6: п.1\* 100 %) | 10,46 | 10,46 | 10,46 |

### Таблица 2.21

#### Финансовый план ООО « Гермес»

( баланс доходов и расходов)на 1998 год

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Источники  средств  Направление  средств | **Прибыль** | **Амортизация** | **Отчисления от себестоимости** | **Прочие доходы** | **Кредиты банков** | Фонд потребления | **Фонд накопления** | **ИТОГО** |
| Платежи в бюджет | | | | | | | | |
| - налог на прибыль | 58994 | \* | \* | \* | \* | \* | - | 58994 |
| - налог на имущество | \* | \* | \* | 3658,8 | - | \* | \* | 3658,8 |
| - плата за воду | \* | \* | 1624,3 | \* | \* | \* | \* | 1624,3 |
| - НДС | \* | \* | \* | 200722 | \* | \* | \* | 200722 |
| - налог на рекламу | \* | \* | \* | 83,04 | \* | \* | \* | 83,04 |
| - сбор на нужды образовательных учреждений | \* | \* | \* | 1762,0 | \* | \* | \* | 1762 |
| - целевые сборы на содержание правоохранительных органов, благоустройства, нужды образования и др. цели | \* | \* | \* | 480,96 | \* | \* | \* | 480,96 |
| 2. Арендная плата | - | - | 25750 | \* | \* | \* | \* | 25750 |
| 3.Погашение банковских ссуд | \* | \* | \* | \* | \* | \* | \* | - |
| 4.Кап. вложения | \* | \* | \* | \* | 243926 | \* | \* | 243926 |
| 5. Прирост оброт. ср | \* | \* | \* | \* | \* | \* | \* | - |
| 6.Отчисления в дорожные фонды | \* | \* | 5453 | \* | \* | \* | \* | 5453 |
| 7.Расходы на социально-культурные мероприятия | \* | \* | \* | - | \* | \* | \* | - |
| 8. Отчисления в фонд потребления | 10956 | \* | \* | \* | \* | \* | \* | 10956 |
| 9. Отчисления в фонд накопления | 98605 | 48785 | \* | - | \* | \* | \* | 147390 |
| 10.Отчисления в пенсионные фонд и фонд социального страхования, в фонд занятости, фонд медицинского страхования | \* | \* | 67837 | \* | \* | \* | \* | 67837 |
| Источники  средств  Направление  средств | **Прибыль** | **Амортизация** | **Отчисления от себестоимости** | **Прочие доходы** | **Кредиты банков** | Фонд потребления | **Фонд накопления** | **ИТОГО** |
| 11.Неиспользованные остатки фонда накопления на конец периода | \* | \* | \* | \* | \* | 10956 | \* | 10956 |
| 12.Неиспользованные остатки фонда накопления на конец периода | \* | \* | \* | \* | \* | \* | 100588 | 100588 |
| 13.Уплата процентов за долгосрочный кредит | \* | \* | \* | \* | \* | \* | 68299 | 68299 |
| 14. Прочие затраты на производство продукции | \* | \* | 723258 | \* | \* | \* | \* | 723258 |
| **ИТОГО:** | **168556** | **48785** | **823922** | **206707** | **243926** | **10956** | **168887** | **1481034** |

На основании данных, представленных в табл.2.22 и уровня цены предприятия на единицу продукции, построим график безубыточности (Рис. 5) с целью определения критического объема производства и запаса финансовой прочности ООО « Гермес»

Критический объем производства (Vкр) определяется по формуле:

Vкр = УПЗ : ( Ц-УППЗ),

где УПЗ – сумма условно-постоянных затрат, руб.;

Ц – цена единицы продукции предприятия, руб.;

УППЗ – сумма условно-переменных затрат на единицу продукции, руб.

Запас финансовой прочности определяется как разница между планируемым размером выручки и размером пороговой выручки и отражает, до какого размера можно снижать объем производства и не нести при этом убытков.

Критический объем производства = сумма условно-постоянных затрат : (цена на ед. прод – ( сумма условно-переменных затрат: объем производства)) =

407 815 : ( 21,6 – (472 344 : 48900) ) = 34155 шт.

Запас финансовой прочности = 48900 – 34155 = 14745 шт.

Для расчета даты, когда проект начнет приносить прибыль необходимо сопоставить критический объем производства с однодневным выпуском продукции:

34155 : ( 48900: 360) = 246 дней.



Рис. 5 График безубыточности ООО «Гермес» на 1998 год.

С целью оценки финансово-экономических результатов проекта составляется прогнозный баланс активов и пассивов предприятия ООО «Гермес» на 1998-2000 г. (табл. 2.22 )

Для вновь проектируемого предприятия, которым является «Гермес» прогнозный баланс составлен методами прямого счета и «пробки» (для балансирования сумм по активу и пассиву баланса)

Рассматривая данные табл. 2.22 отмечаем, что «пробка» расположена в активе баланса в 1998, 1999 гг. и в пассиве – в 2000 г. Это говорит о том, что в 1998 и 1999 гг. имеется резерв размещения 52881,35 руб. и 9746,63 руб. соответственно в производство керамической плитки. Но в 2000 г. эта ситуация меняется и необходимо изыскивать 90665 руб. дополнительного финансирования проекта.

# Таблица 2.22

**Прогнозный баланс активов и пассивов ООО « Гермес» ( на конец года)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Актив** | **Годы** | | | **Пассив** | **Годы** | | |
| **1998** | **1999** | **2000** | **1998** | **1999** | **2000** |
| 1.Внеоборотные активы   * 1. Основные фонды по балансовой стоимости | 243926 | 255656 | 255656 | 4.Капитал и резервы  4.1 Уставный фонд | 25000 | 25000 | 25000 |
| 1.2 Амортизация | 48785,2 | 99962,4 | 151140 | 4.2 Специальные фонды ( фонд накопления) | 100588,2 | 105278,9 | 55021,3 |
| 1.3 Основные фонды по остаточной стоимости ( п.1.1-п.1.2) | 195141 | 155924 | 204524,8 | 4.3 Нераспределенная прибыль | - | - | - |
| **Итого по разделу 1 ( п.1.3 )** | **195141** | **155924** | **204524,8** | **Итого по разделу 4** | **125588,2** | **130278,9** | **80021,3** |
| 2. Оборотные активы |  |  |  | 5. Долгосрочные пассивы( задолженность по долгосрочному кредиту) ( табл. 2.18) | 243926 | 162617,3 | - |
| 2.1 Запасы ( табл. 2.10) | 21319,96 | 22414,6 | 23499,91 |  |  |  |  |
| **Актив** | **Годы** | | | **Пассив** | **Годы** | | |
| **1998** | **1999** | **2000** | **1998** | **1999** | **2000** |
| 2.2 Дебиторская задолженность | 10561,92 | 11044,53 | 11427,2 |  |  |  |  |
| 2.3 Денежные средства, всего | 126322 | 142861 | 91623 |  |  |  |  |
| в т.ч. |  |  |  |  |  |  |  |
| - касса | 698,17 | 731,05 | 761,81 |  |  |  |  |
| - расчетный счет | 125424 | 141930 | 91061 |  |  |  |  |
| **Итого по разделу 2** | **157685** | **175848** | **126510** | **Итого по разделу 5** | **243926** | **162617,3** | **-** |
| **3.** Убытки |  |  |  | 6. Краткосрочные пассивы  6.1 Кредиторская задолженность :  - поставщикам | 4560,32 | 4845,14 | 5118,33 |
|  |  |  |  | - по оплате труда | 6100,93 | 6222,94 | 6344,93 |
|  |  |  |  | - бюджету | 11729,47 | 12293,35 | 12804,68 |
|  |  |  |  | - банку | 2845,80 | 2845,80 | 1897,20 |
|  |  |  |  | 6.2 Фонд потребления | 10956,19 | 22432,97 | 34404,70 |
| **Итого по разделу 3** | **-** | **-** | **-** | **Итого по разделу 6** | **36192,71** | **48640,2** | **60569,84** |
| **Итого по разделам 1,2,3** | **352826** | **331772** | **231257** | **Итого по разделам 4,5,6** | **405707** | **341536** | **140591** |
| **« Пробка»** | **52881** | **9745,6** | **-** | **« Пробка»** | **-** | **-** | **90665** |
| **Баланс** | **405707,** | **341518** | **231257** | **Баланс** | **405707** | **341518** | **231257** |

Расчет показателей данной таблицы отражен в Приложении № 4.

Обоснование финансово-экономической целесообразности реализации планируемого производства можно дать на основе анализа представленных в табл. 2.23 показателей, по которым определяется ликвидность, платежеспособность, финансовая устойчивость и стабильность предприятия, а главное – ожидаемый срок окупаемости проекта.

Таблица 2.23

# Финансово-экономические результаты деятельности ООО « Гермес»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Коэффициент | **Годы** | | | **Средний показатель по отрасли** |
| **1998** | **1999** | **2000** |
| **Коэффициенты ликвидности** |  |  |  |  |
| - коэфф. абсолютной ликвидности | 3,49 | 2,71 | 1,55 | 0,20 |
| - коэфф. быстрой ликвидности | 3,76 | 2,93 | 1,72 | 1,0 |
| - коэф. покрытия баланса | 5,81 | 3,59 | 2,12 | 2,0 |
| Коэффициенты финансовой независимости и устойчивости |  |  |  |  |
| - общий ( коэф. автономии) | 0,31 | 0,36 | 0,74 | 0,6 |
| - в части формирования запасов | 8,22 | 5,62 | 2,94 | 0,7 |
| - коэфф. финансовой устойчивости | 0,45 | 0,59 | 2,84 | 1,25 |
| Коэффициенты деловой активности |  |  |  |  |
| продолжительность оборачиваемости в днях: |  |  |  | Лучший по отрасли |
| а) запасов | 7,2 | 7,2 | 7,2 | то же |
| б)дебиторской задолженности | 3,5 | 3,5 | 3,5 | то же |
| в)кредиторской задолженности | 10,3 | 10,2 | 10,1 | то же |
| г)операционного цикла ( а+б) | 10,7 | 10,7 | 10,7 | то же |
| д)финансового цикла ( г-в) | 0,4 | 0,5 | 0,6 | то же |
| Фондоотдача основных средств, руб. | 5,3 | 7 | 11 | то же |
| Коэффициенты прибыли |  |  |  |  |
| - рентабельность продаж, % | 10,4 | 10,4 | 10,4 | то же |
| - рентабельность основной деятельности,% | 12,5 | 12,5 | 12,5 | то же |
| - рентабельность авансированного капитала,% | 27 | 32 | 53 | то же |
| Срок окупаемости проекта, лет | 2,22 | 1,4 | 0,2 | нормативный срок окупаемости |

Данные таблицы показывают, что ООО « Гермес» по состоянию на 1998 год имеет устойчивое финансовое состояние, т.к. все коэффициенты находятся в пределах нормативных. К 2000 году предприятие станет независимым от внешних кредиторов, т.к. планируется погашение долгосрочного кредита.

Показатели деловой активности также говорят об улучшении финансового состояния, т.к. имеется тенденция к сокращению оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности, кроме того, прослеживается, что к 2000 году проект практически себя окупит.

**Это дает основания сделать вывод, что реализация проекта по производству керамической плитки экономически целесообразна.**

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исходя из представленных данных, можно сделать следующие выводы:

* *в планируемом периоде ( 1998 – 2000 гг.) имеет место рост объемов производства на 5 и 10 % соответственно;*
* *для успешной работы ООО «Гермес» необходимы основные производственные фонды на сумму 243 926 руб., для организации процесса производства в 1999 г потребуются дополнительные затраты на покупку оборудования в размере 11 730 руб.;*
* *норматив оборотных средств, в динамике, увеличивается, что объясняется ростом объемов выпуска продукции в 1999 и 2000 гг. и ростом индекса цен;*
* *себестоимость выпуска также увеличивается, хотя себестоимость единицы продукции имеет тенденцию к снижению, что объясняется снижением доли условно-постоянных расходов;*
* *сущность ценовой политики предприятия заключается в вытеснении конкурента за счет снижения цены (цена на единицу продукции ниже средневзвешенной рыночной цены );*
* *линейно-функциональная организационная структура данного предприятия достаточно эффективна;*
* *проект достаточно рискован так, как планируемый уровень рентабельности лежит в зоне оптимистического риска и на 0,7% превышает среднеотраслевой показатель рентабельности;*

В целом реализация проекта по производству керамической плитки экономически целесообразна. ООО «Гермес» в будущем способно своевременно погашать свои обязательства перед кредиторами за счет средств, находящихся на расчетном счете, т.к. предприятие планирует получать устойчивую прибыль.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский кодекс РФ. Часть 1. М.: Юридическая литература, 1995 –140
2. Гражданский кодекс РФ. Часть 2. М.: Юридическая литература , 1995 – 140с.
3. Постановление правительства РФ от 5.08.92 № 552 «Об утверждении положения о составе затрат по производству и реализации продукции , включаемых в себестоимость и о порядке формирования финансовых результатов, учитываемых при налогообложении прибыли».
4. Аникеев С.А. Методика разработки плана маркетинга. Сер. «Практика маркетинга» – М.: Форум, Информ-Студио, 1996. – 128 с.
5. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом – М.: Финансы и статистика, 1996. – 384 с.
6. Берл Густав и др. Мгновенный бизнес-план. Двадцать быстрых шагов к успеху / Пер. с англ./.- М.: Дело ЛТД, 1995. – 183с.
7. Бизнес-план. Методические материалы. Под редакцией профессора Р.Г. Маниловского. - М.: Финансы и статистика, 1995.-156 с.
8. Вайсман А. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегия менеджмента: 5 факторов успеха. – М.: АО Интерэксперт, Экономика, 1995 – 166 с.
9. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996 –160 с.
10. Горохов Н.Ю., Малев В.В. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ. – М.: Информационно-издательский дом Филинъ, 1998 – 208 с.
11. Грибалев Н.П., Игнотов И.П. Бизнес-план. Практическое руководство по составлению. С. Петербург: Белл, 1994 – 203с.
12. Ковалев В.В. Анализ финансового состояния и прогнозирование банкротства. – С.Петербург, 1994 – 250 с.
13. Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.: Прогресс, 1990 – 734с.
14. Липсиц И.В. Бизнес-план – основа успеха. - М.: Машиностроение, 1992 – 80с.
15. Пелих А.С. Бизнес-план. – М.: Ось –89, 1996.-96 с.
16. Сухова Л.Ф. и др. анализ финансового состояния потребительской кооперации. Учебно-практическое пособие. – Ставрополь: БУПК СКИ, 1997. –33с.
17. Сухова Л.Ф., Чернова Н.А. Методические указания по выполнению курсовой работы по курсу « Менеджмент» для студентов, обучающихся по специальности 061100 « Менеджмент» – Ставрополь: ЦНТИ, 1997. – 59 с.
18. Трубицин В.А. Успех и бизнес-план. – Ставрополь: ГП ИТФ Ставрополье, 1997.–174 с.