**БИЗНЕС-ПЛАН производствА пластиковых оконных блоков**

Содержание

[Резюме](#_Toc137917270)

[1. Описание продукции](#_Toc137917271)

[2. Оценка рынка сбыта](#_Toc137917272)

[3. Оценка конкурентов](#_Toc137917273)

[4. Стратегия и план маркетинга](#_Toc137917277)

[5. Прогноз объемов продаж](#_Toc137917278)

[6. План производства](#_Toc137917279)

[7. Организационный план](#_Toc137917280)

[8. Юридический план](#_Toc137917281)

[9. Оценка риска](#_Toc137917282)

[10. Финансовый план](#_Toc137917284)

[11. Стратегия финансирования](#_Toc137917285)

# Резюме

Настоящий бизнес-план предлагает проект создания структурного подразделения предприятия ООО «Сервисстрой» по производству и монтажу пластиковых окон для жилых домов, офисов и производственных помещений.

Основными видами выпускаемой продукции являются: оконные пластиковые блоки фирмы «REHAU» (Германия).

Предлагаемая продукция обладает следующими основными преимуществами, перед окнами, изготовленными по традиционным технологиям:

* окна, изготовленные по технологии «REHAU», благодаря трехкамерному строению профиля лучше сохраняют тепло зимой и защищают от жары летом;
* система двойного резинового уплотнения исключит сквозняк, попадание пыли в квартиру, а в сочетании с нашим стеклопакетом обеспечивают комфорт и защиту от постоянно возрастающих уличных шумов;
* пластиковые окна не нужно периодически красить, они не подвержены гниению и деформации, что, несомненно, позволит сократить расходы в будущем;
* пластиковые окна экологически безвредны, по пожарной безопасности в три раза превосходят деревянные.
* разнообразие изделий по дизайну, стилю и цвету позволяет вписать данную продукцию в любой интерьер коттеджа, квартиры, дачи, офиса, административного здания.

Строительная отрасль готова к повсеместной замене устаревших окон на современные. Эта замена жизненно необходима, поскольку страна не может себе позволить и дальше расточительно расходовать энергию - потери тепла в жилищно-коммунальном хозяйстве составляют 20% общего энергобаланса. Чтобы решить проблему энергопотерь, необходимо увеличить мощности по производству «теплых» окон примерно в 7 раз.

По предварительным оценкам емкость регионального рынка в настоящее время составляет более 600 м2 в месяц, в перспективе до 2008 г. – более 670 м2 .

В республике Марий Эл в области пластиковых окон представлена продукция шести фирм. При применении современных маркетинговых технологий и с учетом передовой технологии производства организация ООО «Сервисстрой» сможет успешно конкурировать на рынке.

Стоимость данного проекта составляет 500 тыс. рублей, которые будут получены в виде кредита. Первоначально все полученные средства будут использоваться для приобретения начального комплекта материалов и комплектующих изделий, а также для комплектной технологической линии для производства стеклопакетов. Целевое использование средств позволит уменьшить риски инвесторов, что может благоприятно сказаться на решение вопроса кредитования.

Cрок полного погашения задолженности по кредиту и процентам произойдет через 12 месяцев, после начала инвестирования проекта.

Срок окупаемости проекта через 3 месяца после начала производственной деятельности.

Точка безубыточности достигается при месячном производстве изделий - 250 кв.м.

Таким образом выполнение данного проекта является прибыльным и его можно принять к исполнению.

# 1. Описание продукции

Основным видом выпускаемой продукции будут являться оконные пластиковые блоки.

Указанная продукция – обязательный атрибут практически любого здания, как жилого, так и промышленного. К ней предъявляется целый ряд требований: она должна сохранять качество на протяжении многих лет, обеспечивать безопасность, иметь современный дизайн, обладать надежной звукоизоляцией, высокой герметичностью и прекрасными теплозащитными свойствами.

Производство данной продукции будет осуществляться по технологии и из материалов немецкой фирмы "REHAU", которая использует в оконном производстве исключительно поливинилхлоридный профиль РАУ-ПВХ 1406,специально разработанный для этих целей. Характерная черта системы - конструкция по трехкамерному принципу. Она обеспечивает отличные показатели теплозащиты, в результате чего достигается оптимальная величина коэффициента теплопроводности 1,4 ВТ / кв.м х К без армирования и 1,7 ВТ / кв. м х К с армированием .

Система также обеспечивает хорошие показатели звукозащиты и производит простой водоотвод через наружную предкамеру. Камеры, в которых размещено армирование профилей, расположено таким образом, что, благодаря применению соответствующих металлических оцинкованных профилей, выполняются практически все статические требования в оконном производстве. Упорные уплотнения, проходящие по всему контуру коробок и створок, идентичны. Широкие поверхности примыкания уплотнений обеспечивают отличные показатели водо и воздухо-проницаемости и гарантируют коэффициент воздухопроницаемости до 0,1 мЗ/час х м, что многократно перекрывает предписанные минимальные требования по DIN 18055. Профили "REHAU" обладают неисчерпаемыми возможностями конструктивных решений. В соответствии с индивидуальными заказами могут быть изготовлены окна различных размеров, форм, стилевых решений и способа открывания для новых объектов и для модернизации старых зданий. Поворотные и поворотно-откидные окна, фрамужные и форточные окна, многостворчатые окна с различным профилем, двустворчатые окна, окна со среднеподвесными и вращающимися створками, с глухим остеклением, фигурные и арочные окна, окна с накладками, двери, открывающиеся вовнутрь или наружу, а также раздвижные съемно-откидные двери и двери-гармошки. Возможно изготовление изделий различных форм и цветов. Гарантия на профиль, представляемая производителем, равнозначна расчетному сроку службы здания. Предполагается оснащать свои изделия фурнитурой производства немецкой фирмы "ROTO FRANK" признанного лидера в данной области деятельности.

Фирма REHAU - это ведущее немецкое предприятие, являющееся пионером в экструзии оконных профилей из ПВХ. Пластиковые окна производятся на фирме REHAU с 1958 года.

Рецептура пластиковых профилей фирмы REHAU - разработка собственного научно-исследовательского института полимеров, рецепт сбалансирован и проверен годами. Пластиковые окна REHAU - изготовлены из высококачественных экологически чистых материалов.

Пластиковые окна REHAU одобрены для применения в России, получены все Российские сертификаты, в т.ч. гигиенический сертификат, сертификат качества.

Все пластиковые окна REHAU впечатляют своей особенной поверхностью, блестящей и гладкой, которая не притягивает грязь, быстро и легко моется. К тому же пластиковые окна REHAU обработаны антистатиком. Водо- и воздухонепроницаемость в окнах из системы пластиковых профилей REHAU обеспечиваются упорными уплотнениями оригинальной двухлепестковой формы с широкой поверхностью прилегания. Упорное уплотнение проходит по всему периметру рамы и створки пластиковых окон REHAU.

Большей популярностью пользуются окна из белого пластика. Хотя производители профилей ПВХ предлагают широкий выбор расцветок поверхности пластиковых профилей - от классического белого, однотонных цветов до различных декоров под дерево.

Окна из систем пластиковых профилей REHAU не требуют сложного ухода. Вам никогда больше не придется красить окна. Окна из пластиковых профилей REHAU полностью отвечают требованиям к теплу и уюту в доме. Даже при низких температурах дома будет тепло и уютно, шум города превратится в тихий шелест страниц.

Выделим основные достоинства и недостатки пластиковых окон

1. Простота, быстрота и удобство в отношениях с окнами из ПВХ начинаются с установки. Пластиковые окна установят всего за один день.

2. Второе достоинство пластиковых окон – отсутствие сквозняков. При изготовлении деревянных рам применяются большие допуски, дерево может намокать и рассыхаться – отсюда неминуемые щели, из-за которых возникают простуда и другие недомогание. С пластиковыми окнами вы быстро позабудете о том, что такое сквозняк. Сопротивление воздухопроницанию у пластиковых окон в 20 раз выше, чем у деревянных. Главный недостаток пластиковых окон – отсутствие естественной вентиляции в помещении – является продолжением именно этого их достоинства. Опыт эксплуатации пластиковых окон в Европе говорит о том, что лучше снять с окна задачу по обеспечению жилого помещения свежим воздухом. Окно рассматривается как источник естественного света в помещении, не снижающий его тепло- и звукоизоляционных свойств. С задачей вентилирования помещений лучше справятся специальные шумозащитные приточные устройства или кондиционеры воздуха.

3. Третье достоинство пластиковых окон – высокая теплоизоляция. Она обеспечивается достаточной толщиной оконного профиля, наличием камер в стеклопакете и низкая теплопроводность использованных материалов.

4. Достоинство пластиковых окон номер четыре – тишина или, говоря научным языком, высокая звукоизоляционая способность. Пластиковые многокамерные пакеты глушат не только шумы, но и вибрацию.

5. Достоинство номер пять – отличная, удобная современная фурнитура. Как правило, предлагается несколько видов фурнитуры, из которых вы можете выбрать наиболее устраивающие вас варианты. Удобство состоит в многочисленных возможностях открывания окон. Примером может быть возможность открывания окон в двух плоскостях и режим "зимнего проветривания". Фурнитура пластиковых окон не только не портит интерьер помещения, но, наоборот, создает свою собственную эстетику.

6. Достоинством, несомненно, является и возможность индивидуального дизайна окон, придания им желательной или выдвигаемой особенностями оконного проема формы. В соответствии с индивидуальными пожеланиями вы можете заказать дополнительные аксессуары – подоконники, отливы, произвести декоративную отделку откосов.

7. Долговечность пластиковых окон. Гарантии на сам стеклопакет составляют от 30 до 40 лет, на монтаж и фурнитуру – не менее 5-10 лет.

Элементы пластикового окна представлены на рис. 1.

Рис. 1. Элементы пластикового окна. A - 6 воздушных камер; B - ширина рамы - 80 мм, ширина створки - 90 мм; C - три контура уплотнения (1, 2, 3); D - стеклопакет толщиной 47 мм; E - уникальная рецептура композиции профиля.

Схема пластикового оконного блока представлена на рис. 2.

Рис. 2. Схема пластикового оконного блока

Калькуляция себестоимости и цены 1 м2 пластиковых оконных блоков представлена в таблице 1.

Таблица 1

Калькуляция себестоимости и цены 1 м2 пластиковых оконных блоков

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статья | На единицу | В месяц |
| 1. Материалы и комплектующие | 289 | 173400 |
| Итого переменные издержки | 289 | 173400 |
| 2*.* Заработная плата | 201,67 | 121000 |
| 3. Отчисления от ФОТ, 26% | 52,43 | 31460 |
| 4. Топливо и энергия | 20,00 | 12000 |
| 5. Связь | 14,17 | 8500 |
| 6. Транспорт | 40,83 | 24500 |
| 7. Реклама | 19,17 | 11500 |
| 8. Амортизация | 10,375 | 6225 |
| 9. Общепроизводственные издержки | 25 | 15000 |
| Итого постоянные издержки | 383,64 | 230185,00 |
| 10. Себестоимость | 672,64 | 403585,00 |
| 11. Норма прибыли, 70% | 470,85 | 282509,5 |
| Итого | 1143,49 | 686094,50 |
| 12. НДС, 18% | 205,83 | 123497 |
| 13. Цена | 1350 | 809591,51 |

Таким образом, цена 1 м2 пластиковых оконных блоков составит 1350 руб., что меньше среднерыночной цены на 350-500 руб.

С каждого 1 м2 пластиковых оконных блоков организация получает прибыль в размере 470 руб.

#

# 2. Оценка рынка сбыта

Маркетинговые исследования показали, что в последнее время очень интенсивно развивается производство пластиковых окон, а также конструкций из деревянных и дерево-алюминиевых профилей с термовставками из пластика. В общей сложности мощности по выпуску пластиковых окон и дверей в России уже превышают 2 млн м2 в год. Но, к сожалению, все профили для них завозятся из-за рубежа. Собственное крупное производство профилей недавно налажено в Солнечногорском районе Московской области - весной этого года между российской строительной компанией «Бамо-стройматериалы» и немецкими компаниями «Коммерлинг» и «Гренцланд» было подписано трехстороннее соглашение о сотрудничестве. В связи с этим ПВХ профили для производства должны существенно подешеветь.

Сегодня в России имеется большой выбор материалов: для производства окон и дверей. Приверженцы каждого материала приводят свои аргументы в его пользу. По объемам продаж в России лидируют окна из ПВХ. В Германии более половины окон производится из ПВХ-профиля, 26%- из дерева, 18%- из алюминия и 4% окон - комбинированные.

В Австрии ситуация несколько иная: здесь пластиковые окна занимают значительно меньший сегмент рынка.

В Финляндии наибольшей популярностью пользуются комбинированные окна, а во Франции и Бельгии - чисто деревянные, по качеству совершенно несравнимые с российской массовой «столяркой».

Необходимо отметить, что окна с деревянными рамами со сравнимыми характеристиками и в России и в Европе стоят примерно на 20 - 25% дороже изделий из ПВХ из-за более дорогого сырья и более сложного и дорогостоящего оборудования для производства. По этим причинам широкое распространение «новых» деревянных конструкций в ближайшее время не предвидится и серьезной конкуренции ПВХ дерево не составит.

Строительная отрасль готова к повсеместной замене устаревших окон на современные. Эта замена жизненно необходима, поскольку страна не может себе позволить и дальше расточительно расходовать энергию - потери тепла в жилищно-коммунальном хозяйстве составляют 20% общего энергобаланса. Чтобы решить проблему энергопотерь, необходимо увеличить мощности по производству «теплых» окон примерно в 7 раз.

Основным рынком сбыта производимой продукции предполагается г. Йошкар-Ола и Республика Марий Эл. Часть продукции будет реализовываться через региональных дилеров в городах Волжске, Кокшайске, где конкуренция на рынке подобных изделий не велика и существует стабильный платежеспособный спрос.

Рынок пластиковых оконных блоков в силу своих особенностей может быть сегментирован следующим образом:

* Строительство и ремонт зданий производственного назначения;
* Строительство и ремонт жилых помещений;
* Строительство и ремонт офисов, представительств и торговых павильонов.

Согласно проведенного опроса потенциальных потребителей, основными стимулами при покупке являются:

* Для строительства и ремонта зданий производственного назначения - возможность значительно снизить затраты на отопление и профилактический ремонт.
* Для строительства и ремонта жилых зданий и помещений – дизайн, повышенная звуко- и теплоизоляция, долгий срок службы без ремонта, удобство в обслуживании, цена.
* Для строительства и ремонта офисов, представительств фирм и торговых павильонов – престижность, практичность (долгий срок службы), индивидуальный дизайн, быстрота изготовления и монтажа.

По предварительным оценкам емкость регионального рынка в настоящее время составляет более 1200 м2 в месяц, в перспективе до 2008 г. – более 4000 м2 . Емкость сегментов рынка пластиковых окон представлена в таблице 2.

Таблица 2

Емкость сегментов рынка строительных конструкций из ПВХ

|  |  |
| --- | --- |
| Область применения | Объем потребления, м2 в месяц |
| 2006 г. | 2007 г. | 2008-2009 гг. |
| Здания промышленного назначения | 350 | 300-400 | 1000 |
| Жилые помещения | 200 | 400 | 1500 |
| Офисы и торговые павильоны | 650 | 700-800 | 1500 |
| Всего | 1200 | 1400-1600 | 4000 |

Таким образом, наибольшим потребителем подобной продукции являются на сегодняшний день средние и мелкие фирмы коммерческие фирмы, однако с прогнозируемым увеличением платежеспособного спроса со стороны населения спрос на ПВХ конструкции для строительства и ремонта жилых помещений будет возрастать, и приобретать все большее значение.

По имущественному признаку сегментации для физических лиц наша продукция направлена на людей со средним и высоким уровнем достатка, для юридических лиц – на предприятия и организации любой организационно-правовой формы с соответствующим уровнем платежеспособности.

Главным образом на спрос на оконные блоки влияет наличие потребности в продукции у строительных фирм, поскольку их основной проблемой продолжает оставаться отсутствие объемов строительно-монтажных работ и денежных средств для расчетов по оплате продукции.

Цена нашей продукции будет ниже, чем цены наших конкурентов путем поиска поставщиков наиболее дешевых материалов, снижения издержек производства.

#

# 3. Оценка конкурентов

На рынке г. Йошкар-Олы в области пластиковых окон представлена продукция следующих крупных фирм:

1. ОАО «Маригражданстрой». В составе организации есть подразделение по изготовлению окон, работающий по канадской технологии и с канадским профилем (без армирования). Технология производства стеклопакетов HOTMELT уступает предлагаемой нами технологии двойной герметизации стеклопакета бутилом и двухкомпонентным полисульфидом по параметрам водопроницаемости. Система открывания окон главным образом, сдвижная.

2. ООО «Технопроект» - дилер московской фирмы «Новые окна», который в г. Йошкар-Ола не производит, а только осуществляет монтаж готовых изделий, производимых в Москве.

3. ОАО «Марспецмонтаж», предлагающий изделия из профиля "КМIРРING" (Германия). Эта система оконных профилей предусматривает одинарное уплотнение в соединении створка-рама. Технология производства стеклопакетов предусматривает герметизацию силиконом, что на порядок снижает его влагостойкость. Предприятие имеет слабый технический информационный сервис со стороны немецких поставщиков.

Также на рынке г. Йошкар-Олы в области пластиковых окон представлена продукция следующих небольших фирм: ООО «Промснаб», ООО «Экология сервис», ООО «Окна 21 века», ООО «Накал», ООО «Стиль Пласт» и др. Анализ цен конкурентов (изготовление плюс монтаж) на продукцию по состоянию на 01.01.05 г.

Таблица 3

Цены конкурентов за 1 руб./м2 пластиковых оконных блоков, руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | ОАО «Маригражданстрой» | ООО «Технопроект» | ОАО «Марспецмонтаж» |
| Пластиковые окна | 1500 | 1700 | 1650 |

Как видно из таблицы наиболее низкие цены на свою продукцию представляет ОАО «Маригражданстрой», цены московского дилера ООО «Технопроект» фирмы «Новые окна» вынужденно несколько выше из-за высоких транспортных издержек. Сравнительная оценка фирм-конкурентов представлена в табл. 4

Таблица 4

Сравнительные характеристики фирм-конкурентов.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | ОАО «Маригражданстрой» | ООО «Технопроект» | ОАО «Марспецмонтаж» |
| Качество | Высокое | Приемлемое | Низкое |
| Технические характеристики продукции | Технология производства подобна рассматриваемой в проекте | Низкие параметры влагостойкости | Низкие параметры водопроницаемости |
| Услуги | Весь спектр услуг от консультирования клиентов до гарантийного и пост гарантийного обслуживания | Слабый технический информационный сервис, гарантийное обслуживание | Низкий уровень информационного и гарантийного обслуживания. Отсутствие консультирования клиентов. |
| Скорость исполнения заказа  | 2-3 недели | 1 – 1,5 недели | 2 – 2,5 недели |
| Реклама | Постоянная с использованием всех видов носителей | Периодическая (радио, печатные СМИ, региональное телевидение) | Периодическая с использованием всех видов носителей |
| Менеджмент | Достаточно гибкая структура управления, высокий профессионализм менеджеров | Структура управления неоправданно усложнена, высокий профессионализм менеджеров | Не эффективная (громоздкая) структура управления, замедленное принятие решений, низкий профессионализм менеджеров. |
| Цены | Цены соответствуют качеству продукции и услуг, индивидуальный подход к клиенту в области ценообразования, высока доля транспортных расходов в себестоимости | Самые низкие цены в регионе, ценовая политика не достаточно гибкая из-за неэффективной структуры принятия решений | Неоправданно высокие цены. Отсутствие гибкости в ценообразовании.  |
| Имидж | Наибольшее качество обслуживания и продукции | Средние цены при умеренном качестве | Негативный |

Таким образом, из приведенного анализа видно, что цена продукта не является определяющим успех (объем продаж) показателем. Для достижения поставленных целей необходимо:

* обеспечить высокое качество производимых изделий;
* обеспечить информационную поддержку потребителей с объяснением повышенных эксплуатационных свойств предлагаемой продукции всеми видами рекламы, а так же консультированием клиентов по телефону, посредством сети Интернет и на местах продаж (приема заказов);
* использовать все доступные рекламные носители;
* повысить скорость исполнения заказа до 2 –3 дней (в случае необходимости использовать дополнительные рабочие бригады);
* создать широкую сеть представительств (пунктов приема заказов) с квалифицированным персоналом (для возможно большей скорости обработки заказа и оказания высококачественных консультационных услуг на местах продаж);
* использование «агрессивной» технологии продаж.

# 4. Стратегия и план маркетинга

С помощью маркетинга предприятие пытается: во-первых, верно определить то место, где потенциальный потребитель скорее всего сможет найти нашу продукцию; во-вторых, неназойливо, но весьма настойчиво привлечь внимание потребителя к нашим изделиям; и в-третьих, постараться удержать внимание потребителей именно на этой продукции.

Маркетинговые исследования позволяют понять производителю процессы изучения потребителей, планирования продукции, ее продвижения и сбыта, рекламы, а также планирование цен.

Для предприятия ООО «Сервисстрой» характерен низкий уровень цен. В качестве базовой стратегии развития предприятия принята стратегия лидерства по издержкам, а качестве сопутствующей - стратегия укрепления позиций на внутреннем рынке.

Деятельность предприятия ориентирована на выпуск продукции высокого уровня качества с соответствующей надежностью и прочностью, и на активный поиск потребителей, в связи с этим и объясняется выбор стратегии в аспекте маркетинга, которая строится на политике снижения издержек.

Цели маркетинга должны ставиться в полном соответствии с корпоративными целями. Цели должны быть четко сформулированы в количественной форме и иметь определенный финансовый эквивалент для возможности оценки эффективности и действенности избранных стратегий и действий.

Для нашей деятельности необходимо усиление мероприятий маркетинга для имеющегося товара на имеющихся рынках с целью стабилизации или расширения доли рынка (до 15%), а, следовательно, объема продаж.

Стратегия маркетинга предприятия в первые три года должна быть направлена на завоевание стабильной рыночной позиции и сохранении конкурентоспособности как по качеству товара, так и по его цене.

Как было указано выше, в настоящее время цена не является определяющим конкурентным фактором, поэтому целесообразно выходить на рынок по сложившимся ценам (более низкая цена может отрицательно сказаться на имидже качественного производителя). В дальнейшем применяя затратно-маркетинговый подход к определению цены создать собственную систему скидок для разных категорий клиентов и определить механизм корректировки цен исходя из ситуации на рынке и предпочтений клиентов.

Согласно проведенному маркетинговому исследованию наиболее привлекательным сегментом рынка является сегмент строительства и ремонта офисов и торговых помещений при работе с данной группой потребителей основной упор в рекламной компании необходимо делать на качество, престижность, скорость изготовления и монтажа продукции. Основным направлением воздействия на данный сегмент рынка должен стать «Директ-маркетинг», с поддержкой через регулярную имиджевую рекламу в СМИ.

Согласно оценке, наиболее динамично развивающимся сегментом является строительство и ремонт жилых зданий. По прогнозам экспертов уровень жизни населения плавно будет увеличиваться, вследствие чего следует ожидать повышение платежеспособного спроса на окна из ПВХ профиля. Основные требования потребителей данного сегмента к продукции практически те же, что и для ремонта и строительства офисов, однако, при этом большее значение придается цене продукта. Основной метод воздействия реклама в СМИ, периодические объявления о снижении цен и скидках.

Сегмент строительства и ремонта зданий промышленного назначения является в настоящее время наименее привлекательным. В настоящее время, на данном сегменте необходимо ограничиться налаживанием деловых связей, доведением информации о качестве, ценах и уровне услуг посредством «директ-маркетинга», личных встреч и знакомств. В перспективе данный сегмент рынка может стать основным потребителем и необходимо заблаговременно подготовить позиции для его захвата.

Для наибольшего охвата рынка необходимо создать сеть представительств в городах Волжск и Кокшайск. Создание подобной сети позволяет в 2 раза увеличить предполагаемые в г. Йошкар-Ола объемы продаж, что позволит полностью загрузить производственные мощности предприятия.

Для целей экономии денежных средств и более эффективного влияния на рынок, необходимо распределить цели и задачи рекламы следующим образом:

* для создания и поддержания имиджа – осуществлять регулярную рекламу по радио (FM -диапазон) и телевидению (вечернее время, основные телевизионные каналы, региональные выпуски);
* информационную рекламу об уровне качества и преимуществах и недостатках технологий производства, а также уровне цен фирм производителей (приурочивая к выходу данных статей скидки и снижение цен) – серия статей в наиболее читаемых региональных печатных СМИ («7 дней», «Новый день», «ВДВ», «Марийская правда», «Московский комсомолец» и т.д.)

Для информирования о способах связи с фирмой использовать рекламу в печатных СМИ, на транспорте и рекламные шиты на наиболее оживленных магистралях и местах скопления людей.

**5. Прогноз объемов продаж**

Прогноз объемов продаж пластиковых оконных блоков предприятия ООО «Сервисстрой» представлен в таблице 5.

Таблица 5

Объем продаж

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Строка | 6.2006 | 7.2006 | 8.2006 | 9.2006 | 10.2006 | 11.2006 | 12.2006 |
| 1. Объем реализации продукции, м2 | 400 | 500 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 |
| 2. Цена на продукцию, руб. | 1350 | 1350 | 1350 | 1350 | 1350 | 1350 | 1350 |
| 3. Выручка от реализации продукции, тыс.руб. | 540000 | 675000 | 810000 | 810000 | 810000 | 810000 | 810000 |

Объем продаж

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Строка | 1кв. 2007г. | 2кв. 2007г. | 3кв. 2007г. | 4кв. 2007г. | 2008 год | 1-5.2009 |
| 1. Объем реализации продукции, м2 | 1800 | 1800 | 1800 | 1800 | 8000 | 3400 |
| 2. Цена на продукцию, руб. | 1350 | 1350 | 1350 | 1350 | 1350 | 1350 |
| 3. Выручка от реализации продукции, тыс.руб. | 2430000 | 2430000 | 2430000 | 2430000 | 10800000 | 4590000 |

# 6. План производства

Специалисты организации ООО «Сервисстрой» будут использовать уникальную технологию установки пластиковых окон, обеспечивающую высокое качество установки и долговечность пластиковых окон. Широкое использование в технологии лучших европейских материалов и технологий позволяет повысить качество, без увеличения цены за установку пластиковых окон.

Установку пластиковых окон можно разделить на два этапа. Это демонтаж старых окон и установка новых пластиковых окон.

1. Демонтаж окон

* Старые створки снимаются с петель;
* Аккуратно раздалбливается оконный проем, чтобы освободить и вынуть старую раму;
* Старая рама освобождается от гвоздей, дюбелей и прочих элементов, фиксирующих раму;
* Удаляется старый подоконник;
* Монтажный проем освобождается и очищается от старого цемента, ветоши.

3. Технология установки пластиковых окон

* Пластиковые окна подготавливаются к установке.
* В рамах пластиковых окон сверлятся отверстия для анкеров.
* Наклеивается гидроизоляционная лента с края внешней стороны рамы на боковые поверхности и сверху. При необходимости гидроизоляционную ленту разогревают строительным феном до ее полного расширения.
* Рама пластикового окна устанавливается в оконный проем с помощью распорных клиньев. При этом обращается внимание на расположение рамы. При однородной стене (без четверти) рама должна быть расположена на расстоянии не менее 120 мм от наружного края стены.
* Проверяется правильность зазора между четвертью и рамой 5-20мм, а также зазор между рамой и стеной 20-40мм;
* Горизонтальные части рамы выставляются по уровню.
* Выставляются вертикальные части рамы с помощью уровня в двух плоскостях;
* Рама закрепляется в оконном проеме с помощью крепежа и опорных колодок, так, чтобы вертикальные стороны рамы были углублены на одинаковую величину за четвертями стены. В качестве крепежа используются анкера и анкерные пластины. Минимальная глубина установки анкера в стену - 40мм (согласно ГОСТу 30674-99). Во время крепежа рамы обязательно контролируется правильность установки рамы по горизонтали и вертикали, равенство диагоналей рамы, надежность крепления рамы в проеме, не допускать прогиба профилей в трех плоскостях.
* Удаляются установочные прокладки и клинья. Опорные колодки должны быть утоплены в стену на 10-15 мм
* Далее вырезается и устанавливается металлический слив. Слив прикручивается к раме саморезами с шагом 250-350 мм и 2 дюбель-гвоздями к стене (по возможности).
* Навешиваются створки и вставляются стеклопакеты в глухие секции. Если стеклопакеты глухих секций будут мешать дальнейшей работе, то их можно установить позже, либо установить не полностью защелкивая штапик;
* Заполнить оставшийся зазор между рамой и оконным проемом монтажной пеной на 2/3 его глубины. После расширения пена должна заполнить зазор на всю толщину рамы (изменение формы рамы в результате расширения пены не допускается). Если величина зазора больше 35-40 мм, допускается использование дополнительных вкладок из сухого дерева, пенопласта и т. п., при условии что тепло- и гидроизоляция шва не ухудшится.
* Отрегулировать фурнитуру и петли открывающихся створок
* Установить водосливные колпачки, декоративные накладки на петли, а также защитные колпачки на анкера, видимые при открывании створок или дверей.
* Устанавливается пластиковый подоконник. При установке пластикового подоконника в помещении учитывается следующее: расстояние между подоконником и источником нагрева (тепла) должно быть не менее 12 - 15 см. Также не следует нарушать теплообмен рядом с окном, т.к. это может приводить в дальнейшем к образованию конденсата на окнах.
* Монтаж откосов.
* Новые пластиковые откосы вырезаются из сенвич-панелей.
* В случае необходимости на проем наклеивается с помощью монтажной пены пенопласт.
* На панель с нелицевой стороны наносится змейкой пена монтажная и спустя 3-5 минут панель прикладывается к раме на свое место.
* Вырезаются и устанавливаются закрывающие уголки.
* Стыки и примыкания обрабатываются жидким пластиком (космофеном) или силиконом.

Для реализации производственной программы необходимо закупить начальный комплект материалов и комплектующих изделий и смонтировать комплектную технологическую линию для производства стеклопакетов и ПВХ рам в составе. Для производства рам для стеклопакетов необходимо следующее оборудование (табл. 6).

Итого инвестиции в основной капитал (оборудование) составят 553 тыс.руб. Норма амортизации на оборудование составляет 15% в год. Итого сумма ежегодных амортизационных отчислений на оборудование составит:

Ам = (553 · 15) / 100 = 83 тыс.руб.

Таблица 6

Необходимое оборудование для начала производства

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование | Марка | Цена, тыс.р. |
| 1. Отрезной станок | DGS-200 фирмы RAPID (Германия) | 86,0 |
| 2. Отрезной станок | СОО3 фирмы PEDRAZZOLI (Италия) | 42,0 |
| 3. Автоматический шуруповерт | AS 1918 фирмы ROTOX (Германия) | 35,0 |
| 4. Фрезерный станок | KF 349 ес фирмы ROTOX (Германия) | 65,0 |
| 5. Фрезерный автомат | FWS 381 фирмы ROTOX (Германия) | 72,0 |
| 6. Фрезерный станок (для импоста) | FR 703 фирмы MECAL (Италия) | 35,0 |
| 2. Дисковая ручная пила | GLS 217 фирмы ROTOX (Германия) | 8,5 |
| 7. Сварочный автомат | MSC-A фирмы HOLLINGER (Германия). | 12,5 |
| 8. Зачистной автомат | ЕРА 374 фирмы ROTOX (Германия) | 10,0 |
| 9. Контрольный стенд | GLA 303 фирмы ROTOX (Германия) | 5,5 |
| 10. Отрезной станок для штапика  | GLA 303 фирмы ROTOX (Германия) | 15,5 |
| 11. Транспортировочные тележки |  | 8,0 |
| Итого |  | 395,0 |

Для производства стеклопакетов необходимо следующее оборудование (табл. 7).

Таблица 7

Необходимое оборудование для начала производства

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование | Марка | Цена, тыс.р. |
| 1. Экструдер бутила | B 851 фирмы BELFORT GLASS (Италия) | 85,0 |
| 2. Экструдер тиокола | Н 505 с холодильником фирмы BELFORT GLASS (Италия)  | 55,0 |
| 3. Обжимной пресс | М/351 фирмы BELFORT GLASS (Италия) | 12,5 |
| 4. Поворотный стол  |  | 5,5 |
| Итого |  | 158 |

Необходимые условия для размещения и работы данного оборудования представлены в таблице 8.

Таблица 8

Необходимые условия для размещения и работы оборудования

|  |  |
| --- | --- |
| Производственная площадь, м2 | 600-700 |
| Численность рабочих, человек / смену | 10 |
| Температурный режим, оС | не ниже 17 |
| Электропитание, V / 50 Гц | 380 |
| Расчетная электрическая мощность, кВт | 15-20 |
| Давление сжатого воздуха в пневмомагистралях, атм. | 6-8 |

Организация ООО «Сервисстрой» уже имеет в своем составе необходимые производственные и складские помещения общей площадью 280 кв.м.

Проект не имеет никаких инфраструктурных ограничений. Здание ООО «Сервисстрой» обеспечено необходимыми инженерными коммуникациями (вода, электроэнергия, теплоснабжение). Потребность в специалистах необходимой квалификации может быть удовлетворена за счет местного региона.

Проект абсолютно нейтрален по отношению к окружающей среды с точки зрения опасных и вредных выбросов в атмосферу и промышленных сбросов в канализацию.

По своему характеру производство единичное, ориентировано на индивидуального потребителя, предполагает работу под конкретный заказ, а не на склад, и благодаря своей гибкости позволяет реализовать любые пожелания заказчиков и идей архитекторов.

"Узким местом" в существующей технологии является ручная сборка стеклопакета, где контроль качества осуществляется визуально или на основании косвенных параметров. Коэффициент загрузки оборудования усреднен и составляет 0,5. Транспортные потоки оптимизированы.

Запуск линии по производству стеклопакетов не требует каких-либо дополнительных расходов на подготовку производства, а именно: изготовление и проектирование технологической оснастки инструмента.

Стоимость материалов, необходимых для изготовления стеклопакетов:

Расход, цена единицы материала, материальные затраты (в руб.) из расчета на одну условную единицу продукции (м кв.):

* стекло (Ц = 85 руб./м кв.): норма расхода - 2м кв./м кв.; стоимость расхода на одну усл. ед. - 170 руб.;
* обечайка (Ц = 25 руб./м.): норма расхода - 4 м кв./м кв.; стоимость расхода на одну усл. ед. - 100 руб.;
* бутил (Ц = 35 руб./кг): норма расхода - 0,1 кг/м кв.; стоимость расхода на одну усл. ед. - 3,5 руб.;
* прочие расходные материалы: стоимость расхода на условную единицу – 15,5 руб.

Итого материальные затраты на производство 1 м. кв. стеклопакета - 289 руб.

Калькуляция себестоимости 1 м2 пластиковых оконных блоков представлена в таблице 9.

Таблица 9

Калькуляция себестоимости 1 м2 пластиковых оконных блоков, тыс.р.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статья | На единицу | В месяц |
| 1. Материалы и комплектующие | 289 | 173400 |
| Итого переменные издержки | 289 | 173400 |
| 2*.* Заработная плата | 201,67 | 121000 |
| 3. Отчисления от ФОТ, 26% | 52,43 | 31460 |
| 4. Топливо и энергия | 20,00 | 12000 |
| 5. Связь | 14,17 | 8500 |
| 6. Транспорт | 40,83 | 24500 |
| 7. Реклама | 19,17 | 11500 |
| 8. Амортизация | 10,375 | 6225 |
| 9. Общепроизводственные издержки | 25 | 15000 |
| Итого постоянные издержки | 383,64 | 230185,00 |
| 10. Себестоимость | 672,64 | 403585,00 |
| 11. Норма прибыли, 70% | 470,85 | 282509,5 |
| Итого | 1143,49 | 686094,50 |
| 12. НДС, 18% | 205,83 | 123497 |
| 13. Цена | 1350 | 809591,51 |

#

# 7. Организационный план

Определение потребности в персонале *-* важнейшее направление в системе управления персоналом, позволяющее установить на заданный период времени качественный и количественный состав персонала.

Цель кадрового планирования заключается в том, чтобы предоставить работающим рабочие места в нужное время и в необходимом количестве в соответствии как с их способностями и склонностями, так и с требованиями производства. Рабочие места с точки зрения мотивации должны позволить работающим оптимальным образом развивать свои способности, обеспечивать эффективность труда и отвечать требованиям создания достойных человека условий труда и обеспечения занятости.

Планирование трудовых ресурсов для проекта в ООО «Сервисстрой» логично начать с оценки их наличия. Руководство должно определить, сколько человек занято выполнением каждой операции, требующейся для реализации конкретной цели. Например, в крупных рекламных агентствах в проведении и подготовке одной рекламной коммерческой передачи может быть задействовано более ста человек. Даже в столь простом деле, как обработка багажа на авиалинии, обычно задействовано много различных работников.

Исходный этап в процессе управления персоналом в ООО «Сервисстрой» - набор и отбор кадров. От того, как проведен набор и какие люди отобраны для работы в организации, зависит вся последующая деятельность в процессе управления человеческими ресурсами. Поэтому, чтобы не создавать дополнительных трудностей, следует отнестись к этому этапу со всей серьезностью, учитывая опыт, накопленный в отечественной и зарубежной практике. Для того, чтобы нанять работников, нужно в деталях знать, какие задачи они будут выполнять во время работы и каковы индивидуальные и общественные характеристики этих работ. Эти знания получают посредством анализа содержания работы, который является краеугольным камнем управления персоналом. без него трудно реализовать все остальные функции управления. В основе соответствующего документа лежат определенные соображения о планировании рабочей силы и потребности организации в контроле деятельности менеджеров при наборе персонала в их рабочие подразделения.

Неправильный подбор кадров ведет к колоссальным издержкам в работе, к никчемной растрате опыта и образования, к высокой текучести рабочей силы.

Необходимый для управления и производства указанных объемов продукции персонал оценивается в 15 человек из них:

* 3 человек – административно-управленческий персонал;
* 12 человек – производственный персонал (при двух сменном режиме работы).

Для стимулирования работы персонала предполагается ввести следующую систему оплаты труда.

Для производственного персонала: сдельно-премиальная система оплаты.

Используемые виды премий: за качество изготовления продукции 20% от суммы заработной платы, за снижение времени исполнения заказа 10%, годовая премия по итогам работы за год (исходя из финансовых результатов деятельности предприятия).

Для административно-управленческого персонала установить оклады согласно плану по персоналу.

Используемые виды премии: за увеличение объемов продаж 0,1 руб. на 1000 руб. увеличения объемов продаж, за отсутствие травматизма на рабочих местах 10% от установленной заработной платы, годовая премия по итогам работы за год (исходя из финансовых результатов деятельности предприятия).

Отбор - процесс, в котором предприятие отбирает из списка заявителей кандидата или несколько кандидатов, которые наилучшим образом подходят по критериям для вакантного места, принимая во внимание условия окружающей обстановки. Перед тем как принять решение о наборе кадров, необходимо провести анализ работы, изучить ее со всех точек зрения. На фирмах зарубежных стран этому этапу придают особое значение. Прежде всего составляется общая схема анализа работы, которая включает: характеристику работы; квалификационные требования (к исполнителю определенной работы); рекламу; заявление о поступлении на работу; сокращенный список; соответствующие тесты и собеседования; выбор кандидата.

В процессе набора работников выявляются источники набора персонала. Существует много способов набора нового персонала. Цель менеджера по персоналу - правильно выбрать источник (источники), который может дать нужного кандидата на должность. Рекомендуется задавать самому себе один простой вопрос, даст ли этот источник достаточное количество подходящих работников при приемлемых затратах. Источниками могут служить: прежние сотрудники, случайные претенденты, размещение объявлений в средствах массовой информации; государственные и коммерческие агентства по трудоустройству; учебные заведения, различного рода семинары, фестивали, праздники и т.д.

Для привлечения персонала организации руководству целесообразно воспользоваться услугами государственного учреждения Центр занятости населения г. Йошкар-Олы, подать объявление о вакантных должностях в местные газеты (7 дней, Марийская правда, ВДВ, из рук в руки), обратиться в учебные заведения города Йошкар-Олы МРМТ, МарГТУ, средние технические училища.

Также важно организовать и провести конкурсный отбор претендентов на вакантные должности ввиду достаточно сложной технологии производства продукции. Собеседования и объективные тесты - самые распространенные методы, используемые для окончательного выбора.

Собеседование преследует три основные цели:

а) дает возможность менеджеру оценить соответствие кандидата его будущей работе;

б) позволяет кандидату решить, подходит ли эта работа для него;

в) создает образ хорошего бизнеса.

В ходе отборочного собеседования должны быть получены ответы на следующие три вопроса:

* Сможет ли кандидат выполнять данную задачу?
* Будет ли выполнять ее?
* Подойдет ли кандидат для данной работы (будет ли он наилучшим)?

Для принятия решений по отбору претендентов на вакантную должность необходимо также проанализировать некоторые документы, требующиеся при подаче заявления о приеме на работу (например, автобиографию, справки об образовании, рекомендации с прежних мест работы), а затем провести заключительную беседу. Процесс принятия решений по отбору для проекта ООО «Сервисстрой» будет содержать семь ступеней:

1) предварительная отборочная беседа;

2) заполнение бланка заявления и автобиографической анкеты;

3) беседа по найму;

4) тесты по найму;

5) проверка различных документов и послужного списка кандидата;

6) медицинский осмотр;

7) принятие решения.

Анкетирование к кандидатом, принимаемым на должности рабочих, на предприятии применяться не будет, однако система набора будет включать не только личный разговор с директором предприятия, но и обязательное медицинское обследование и тесты на алкоголь.

План проекта по персоналу представлен в табл. 10.

Таблица 10

План по персоналу

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Должность | Кол-во | Зар. пл. (руб.) | Платежи |
| Управление  |  |  |  |
| Начальник цеха | 1  | 12000,00 | Ежемесячно, весь проект |
| Прораб | 1 | 9000,00 | Ежемесячно, весь проект |
| Технолог | 1 | 10000,00 | Ежемесячно, весь проект |
| Всего административно управленческий персонал:  | 3 | 31000,00 |  |
| Рабочие | 9 | 7500,00 | Ежемесячно, весь проект |
| Монтажники | 2 | 7500,00 | Ежемесячно, весь проект |
| Водитель | 1 | 7500,00 | Ежемесячно, весь проект |
| Всего производственно- технический персонал | 12 | 90000 |  |
| Всего персонал | 15 | 121000,00 |  |

Новая организационная структура управления предприятием ООО «Сервисстрой» представлена на рис. 3.

**Директор**

Планово-экономический отдел

Производственно-технический отдел

Главный бухгалтер

Бухгалтерия

Снабженец

Экономист

Начальник цеха по производству пластиковых окон

Рабочие

Прорабы

Начальники строительных участков

Технолог

Прорабы

Рабочие

Рис. 3. Организационная структура ООО «Сервисстрой»

#

# 8. Юридический план

Общество с ограниченной ответственностью «Сервисстрой», находящееся по адресу г. Йошкар-Ола, ул. Лобачевского, 11, создано с целью осуществления предпринимательской деятельности на неограниченный срок.

Видами деятельности Общества являются:

* оптовая и розничная торговля продовольственными и непродовольственными товарами;
* производство товаров народного потребления: изготовление и ремонт мебели и других изделий из древесины, пошив одежды, вязание, изготовление изделий народного промысла;
* строительство и отделочные работы, производство строительных материалов в соответствии с ГОСТами;
* изготовление деталей и узлов, блоков для бытовой и промышленной радиотехнической аппаратуры и электротехнических устройств;
* услуги агента на договорной основе;
* разработка конструкторской и технологической документации;
* художественно-оформительская деятельность;
* услуги автотранспорта.

Организация имеет лицензию на строительство зданий и сооружений II уровня ответственности, общестроительные работы: каменные работы, монтаж бетонных и железобетонных конструкций, монтаж легких ограждающих конструкций, кровельные работы, отделочные работы; осуществление функций генерального подрядчика: отделочные работы, устройство полов; а так же санитарно-технические работы: работы по устройству внутренних инженерных систем и оборудования и специальные работы – по устройству внутренних инженерных систем и оборудования.

Организация пользуется налоговыми льготами – работает по упрощенной системе налогообложения. Это особый налоговый режим, который предназначен в основном для малых и средних предприятий и индивидуальных предпринимателей. В соответствии со статьей 346.24. НК РФ налогоплательщики, работающие по упрощенной системе налогообложения, обязаны вести налоговый учет показателей своей деятельности, необходимых для исчисления налоговой базы и суммы налога, на основании книги учета доходов и расходов.

Организации, применяющие упрощенную систему налогообложения, ведут Книгу учета доходов и, в которой в хронологической последовательности на основе первичных документов позиционным способом отражают все хозяйственные операции за отчетный (налоговый) период.

Объектом налогообложения в ООО «Сервисстрой» являются доходы, уменьшенные на величину расходов. При этом сумма налога по итогам налогового периода определяется налогоплательщиком самостоятельно.

#

# 9. Оценка риска

Представим наиболее значительные риски проекта в таблице 11.

Таблица 11

## Риски проекта

|  |  |
| --- | --- |
| 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 |
| Снижение платежеспособности потребителей | Падение продаж |
| Рост цен на сырье, материалы, перевозки | Снижение прибыли из-за роста цен на сырье, материалы, перевозки |
| Зависимость от поставщиков, отсутствие альтернативы | Снижение прибыли из-за роста цен |
| Недостаток оборотных средств | Увеличение кредитов или снижение объема производства |

Из данных видов риска наиболее значимыми для данного предприятия являются:

* во-первых, зависимость от поставщиков, поскольку вся деятельность направлена на взаимодействие непосредственно с одним поставщиком для обеспечения сквозного производства, тем самым значительно снижая издержки;
* во-вторых, снижение цен у конкурентов, поскольку это одно из основных конкурентных преимуществ данного предприятия наряду с высоким качеством продукции;
* и наконец, также один из самых важных рисков – это рост цен на сырье и материалы, поскольку это также может повлиять либо на снижение прибыли, что в условиях расчета по кредиту крайне неблагоприятно, либо на рост цен, а это в свою очередь ведет к потери опять же одного из основных конкурентных преимуществ.

Остальные риски, как таковые, не достаточно актуальны, за исключением роста налогов, и поэтому особой опасности для организации данного вида деятельности не представляют.

# 10. Финансовый план

Цель финансового плана – определить эффективность предлагаемого бизнеса, вида деятельности.

В данном разделе необходимо представить разработку следующих типовых документов:

* план доходов и расходов;
* план движения денежных средств;
* прогнозный баланс активов и пассивов (балансовый отчет).

Отчет о прибылях и убытках показывает, как будет формироваться и изменяться прибыль, и, по существу, является прогнозом финансовых результатов (табл. 12). Баланс денежных расходов и поступлений (таблица движения денежных средств) позволяет оценить, сколько денег необходимо вложить в бизнес в разбивке по времени, проверить синхронность поступления и расходования денежных средств (табл. 13). Прогнозный баланс отражает структуру имущества предприятия и источники его формирования (табл. 14).

Проект предполагает разовую инвестицию как в основной, так и в оборотный капитал. Предприятие в своей хозяйственной деятельности платит следующие виды налогов:

* НДС - 18%;
* налог на имущество - 2% от среднегодовой стоимости имущества;
* налог на прибыль - 24% от балансовой прибыли;
* отчисления во внебюджетные государственные фонды (26%).

Таблица 12

Прибыли-убытки (руб.)

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Строка | 6.2006 | 7.2006 | 8.2006 | 9.2006 | 10.2006 | 11.2006 | 12.2006 |
| Валовый объем продаж  | 457627,12 | 572560,36 | 687704,76 | 688337,67 | 688971,17 | 689605,25 | 690239,91 |
| Чистый объем продаж  | 457627,12 | 572560,36 | 687704,76 | 688337,67 | 688971,17 | 689605,25 | 690239,91 |
| Материалы и комплектующие  | 97966,10 | 122568,31 | 147214,91 | 147347,96 | 147481,14 | 147614,44 | 147747,85 |
| Суммарные прямые издержки  | 97966,10 | 122568,31 | 147214,91 | 147347,96 | 147481,14 | 147614,44 | 147747,85 |
| Валовая прибыль  | 359661,02 | 449992,05 | 540489,85 | 540989,71 | 541490,03 | 541990,81 | 542492,06 |
| Налог на имущество | 921,67 | 910,15 | 898,62 | 887,10 | 875,58 | 864,06 | 852,54 |
| Производственные издержки  | 40677,97 | 40714,06 | 40750,19 | 40786,35 | 40822,54 | 40858,76 | 40895,01 |
| Маркетинговые издержки  | 9745,76 | 9754,41 | 9763,07 | 9771,73 | 9780,40 | 9789,08 | 9797,76 |
| Зарплата административного персонала  | 39060,00 | 39094,34 | 39128,70 | 39163,10 | 39197,53 | 39231,98 | 39266,47 |
| Зарплата производственного персонала  | 113400,00 | 113499,69 | 113599,46 | 113699,32 | 113799,27 | 113899,31 | 113999,44 |
| Суммарные постоянные издержки  | 202883,73 | 203062,49 | 203241,42 | 203420,50 | 203599,74 | 203779,13 | 203958,69 |
| Амортизация  |  | 6912,50 | 6912,50 | 6912,50 | 6912,50 | 6912,50 | 6912,50 |
| Проценты по кредитам  | 6153,85 | 5641,03 | 5128,21 | 4615,38 | 4102,56 | 3589,74 | 3076,92 |
| Суммарные непроизводственные издержки  | 6153,85 | 12553,53 | 12040,71 | 11527,88 | 11015,06 | 10502,24 | 9989,42 |
| Другие доходы  |  |  |  |  |  |  |  |
| Другие издержки  | 80508,47 |  |  |  |  |  |  |
| Прибыль до выплаты налога  | 69193,30 | 233465,88 | 324309,11 | 325154,22 | 325999,65 | 326845,37 | 327691,40 |
| Налогооблагаемая прибыль  | 69193,30 | 233465,88 | 324309,11 | 325154,22 | 325999,65 | 326845,37 | 327691,40 |
| Налог на прибыль  | 16606,39 | 56031,81 | 77834,19 | 78037,01 | 78239,92 | 78442,89 | 78645,94 |
|  **Чистая прибыль**  | **52586,91** | **177434,07** | **246474,92** | **247117,21** | **247759,73** | **248402,48** | **249045,47** |
| Строка | 1кв. 2007г. | 2кв. 2007г. | 3кв. 2007г. | 4кв. 2007г. | 2008 г. | 1-5.2009 г. |
| Валовый объем продаж  | 2074533,55 | 2080266,57 | 2086427,99 | 2092814,37 | 9374689,34 | 4022227,85 |
| Чистый объем продаж  | 2074533,55 | 2080266,57 | 2086427,99 | 2092814,37 | 9374689,34 | 4022227,85 |
| Материалы и комплектующие  | 444045,28 | 445250,39 | 446539,72 | 447873,36 | 2005803,08 | 860310,78 |
| Суммарные прямые издержки  | 444045,28 | 445250,39 | 446539,72 | 447873,36 | 2005803,08 | 860310,78 |
| Валовая прибыль  | 1630488,27 | 1635016,18 | 1639888,26 | 1644941,02 | 7368886,26 | 3161917,07 |
| Налог на имущество | 2488,50 | 2384,81 | 2281,12 | 2177,44 | 7672,88 | 2707,40 |
| Производственные издержки  | 122902,89 | 123230,35 | 123579,05 | 123938,94 | 499447,94 | 209949,26 |
| Маркетинговые издержки  | 29445,49 | 29523,94 | 29607,48 | 29693,70 | 119659,40 | 50300,34 |
| Зарплата административного персонала  | 118006,65 | 118318,13 | 118646,08 | 118982,79 | 479386,70 | 201474,02 |
| Зарплата производственного персонала  | 342599,94 | 343504,24 | 344456,37 | 345433,90 | 1391767,85 | 584924,57 |
| Суммарные постоянные издержки  | 612954,97 | 614576,66 | 616288,98 | 618049,34 | 2490261,89 | 1046648,18 |
| Амортизация  | 20737,50 | 20737,50 | 20737,50 | 20737,50 | 82950,00 | 34562,50 |
| Проценты по кредитам  | 6153,85 | 1538,46 |  |  |  |  |
| Суммарные непроизводственные издержки  | 26891,35 | 22275,96 | 20737,50 | 20737,50 | 82950,00 | 34562,50 |
| Другие доходы  |  |  |  |  |  |  |
| Другие издержки  |  |  |  |  |  |  |
| Прибыль до выплаты налога  | 988153,46 | 995778,75 | 1000580,65 | 1003976,74 | 4788001,49 | 2077998,99 |
| Налогооблагаемая прибыль  | 988153,46 | 995778,75 | 1000580,65 | 1003976,74 | 4788001,49 | 2077998,99 |
| Налог на прибыль  | 237156,83 | 238986,90 | 240139,36 | 240954,42 | 1149120,36 | 498719,76 |
|  **Чистая прибыль**  | **750996,63** | **756791,85** | **760441,30** | **763022,32** | **3638881,13** | **1579279,23** |

ООО «Сервисстрой» начинают оказывать услуги с 01.06.06 года. Далее в таблице 13 рассмотрим движение денежных средств, которое включает в себя образование источников финансовых ресурсов и их исследование, и показывает, сколько средств имеется в наличии у подразделения.

Таблица 13

Таблица движения денежных средств (кеш-фло), руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Строка | 6.2006 | 7.2006 | 8.2006 | 9.2006 | 10.2006 | 11.2006 | 12.2006 |
| Поступления от продаж  | 540000,0 | 666366,44 | 789411,96 | 779315,02 | 769347,2 | 759506,9 | 749792,4 |
| Затраты на материалы и комплектующие  | 115600,0 | 142649,43 | 168987,06 | 166822,89 | 164686,4 | 162577,3 | 160495,2 |
| Суммарные прямые издержки | 115600,0 | 142649,43 | 168987,06 | 166822,89 | 164686,4 | 162577,3 | 160495,2 |
| Общие издержки  | 59500,00 | 58737,03 | 57983,84 | 57240,32 | 56506,32 | 55781,74 | 55066,45 |
| Затраты на персонал | 121000,0 | 119447,43 | 117914,78 | 116401,80 | 114908,2 | 113433,8 | 111978,3 |
| Суммарные постоянные издержки  | 180500,0 | 178184,46 | 175898,63 | 173642,12 | 171414,5 | 169215,5 | 167044,7 |
| Налоги  | 31460,00 | 88951,50 | 155122,65 | 189564,55 | 189814,7 | 184990,1 | 182744,1 |
| Кэш-фло от операционной деятельности  | 212440,0 | 256581,05 | 289403,62 | 249285,46 | 243431,5 | 242723,8 | 239508,3 |
| Затраты на приобретение активов  | 553000,0 |  |  |  |  |  |  |
| Другие издержки подготовительного периода  | 95000,00 |  |  |  |  |  |  |
| Кэш-фло от инвестиционной деятельности  | -648000,0 |  |  |  |  |  |  |
| Собственный (акционерный) капитал  |  |  |  |  |  |  |  |
| Займы  | 500000,0 |  |  |  |  |  |  |
| Выплаты в погашение займов  | 38461,54 | 37934,69 | 37415,05 | 36902,53 | 36397,03 | 35898,46 | 35406,72 |
| Выплаты процентов по займам  | 6153,85 | 5563,75 | 4988,67 | 4428,30 | 3882,35 | 3350,52 | 2832,54 |
| Кэш-фло от финансовой деятельности  | 455384,6 | -43498,44 | -42403,72 | -41330,83 | -40279,38 | -39248,98 | -38239,25 |
| Баланс наличности на начало периода  |  | 19553,05 | 229716,82 | 473333,27 | 678439,2 | 878808,6 | 1079496, |
| Баланс наличности на конец периода  | **19824,62** | **232907,22** | **479907,12** | **687861,75** | **891013,8** | **1094488** | **1295757** |
| Строка | 1кв. 2007г. | 2кв. 2007г. | 3кв. 2007г. | 4кв. 2007г. | 2008 г. | 1-5.2009 г. |
| Поступления от продаж  | 2192325,31 | 2109274,12 | 2029768,63 | 1953454,70 | 7897591,85 | 3011217,95 |
| Затраты на материалы и комплектующие  | 469258,19 | 451459,09 | 434413,52 | 418049,74 | 1689773,5 | 644067,49 |
| Суммарные прямые издержки | 469258,19 | 451459,09 | 434413,52 | 418049,74 | 1689773,57 | 644067,49 |
| Общие издержки  | 160998,75 | 154884,36 | 149026,64 | 143402,37 | 521565,18 | 194834,82 |
| Затраты на персонал | 327387,65 | 314946,38 | 303017,68 | 291560,17 | 1060233,46 | 395974,28 |
| Суммарные постоянные издержки  | 488386,40 | 469830,74 | 452044,32 | 434962,55 | 1581798,64 | 590809,10 |
| Налоги  | 537377,79 | 517929,78 | 498934,62 | 480141,37 | 1947680,89 | 748758,24 |
| Кэш-фло от операционной деятельности  | 697302,94 | 670054,51 | 644376,18 | 620301,03 | 2678338,76 | 1027583,12 |
| Затраты на приобретение активов  |  |  |  |  |  |  |
| Другие издержки подготовительного периода  |  |  |  |  |  |  |
| Кэш-фло от инвестиционной деятельности  |  |  |  |  |  |  |
| Собственный (акционерный) капитал  |  |  |  |  |  |  |
| Займы  | 103336,59 | 99147,92 |  |  |  |  |
| Выплаты в погашение займов  | 5523,95 | 1334,13 |  |  |  |  |
| Выплаты процентов по займам  |  |  |  |  |  |  |
| Кэш-фло от финансовой деятельности  | -108860,54 | -100482,05 |  |  |  |  |
| Баланс наличности на начало периода  | 1278008,24 | 1858390,05 | 2420160,40 | 3055709,80 | 3667513,83 | 6309164,21 |
| Баланс наличности на конец периода  | **1884200,17** | **2453772,63** | **3098148,81** | **3718449,84** | **6396788,60** | **7424371,72** |

В качестве источника средств обособленное подразделение использует собственные и заемные средства, которые возвращаются в течение проекта.

Таблица 14

Кредиты

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Название | Дата | Сумма, руб. | Срок |
| Кредит  | 01.06.2006 | 500000 | 12 мес. |

В течение периода оказания услуг, организация ООО «Сервисстрой» выплачивает следующие налоги (см. табл. 15).

Таблица 15

Налоги

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Название налога | База | Период | Ставка |
| Налог на прибыль | Прибыль | Месяц | 24% |
| НДС | Добавленная стоимость | Месяц | 18  |
| Пенсионный фонд | Зарплата | Месяц | 20% |
| Мед. страхование | Зарплата | Месяц | 2,8% |
| Соц. страхование | Зарплата | Месяц | 3,2% |
| Налог на имущество | Имущество | Квартал | 2% |

Срок окупаемости, исходя из тенденции увеличения денежных средств, когда аккумулированная сумма денежного потока станет равна сумме затрат на инвестиции, равен 3 месяцам с учетом нормы дисконта 18%, когда ЧДД положителен. Следующая форма финансовой оценки является прогнозный баланс, который показывает насколько устойчиво финансовое положение (платежеспособность и ликвидность) подразделения в конкретный момент времени (см. табл. 16).

Таблица 16

Баланс (руб.)

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Строка | 6.2006 | 7.2006 | 8.2006 | 9.2006 | 10.2006 | 11.2006 | 12.2006 |
| Денежные средства  | 19824,62 | 235866,61 | 489775,03 | 706515,04 | 921190,33 | 1139192,8 | 1357827,0 |
| Суммарные текущиеактивы  | 19824,62 | 235866,61 | 489775,03 | 706515,04 | 921190,33 | 1139192,8 | 1357827,0 |
| Основные средства  | 553000,00 | 553000,00 | 553000,00 | 553000,00 | 553000,00 | 553000,00 | 553000,00 |
| Накопленная амортизация  |  | 6912,50 | 13825,00 | 20737,50 | 27650,00 | 34562,50 | 41475,00 |
| Остаточная стоимость основныхсредств:  | 553000,00 | 546087,50 | 539175,00 | 532262,50 | 525350,00 | 518437,50 | 511525,00 |
|  Земля  |  |  |  |  |  |  |  |
|  Здания и сооружения  |  |  |  |  |  |  |  |
|  Оборудование  | 553000,00 | 546087,50 | 539175,00 | 532262,50 | 525350,00 | 518437,50 | 511525,00 |
| Предоплаченные расходы  |  |  |  |  |  |  |  |
| Строка | 6.2006 | 7.2006 | 8.2006 | 9.2006 | 10.2006 | 11.2006 | 12.2006 |
| Другие активы  |  |  |  |  |  |  |  |
| **СУММАРНЫЙ АКТИВ**  | **572824,62** | **781954,11** | **1028950,03** | **1238777,54** | **1446540,3** | **1657630,3** | **1869352,0** |
| Отсроченные налоговые платежи  | 58699,25 | 128856,20 | 167838,74 | 169010,58 | 167475,18 | 168624,27 | 169761,99 |
| Краткосрочные займы  | 423076,92 | 423076,92 | 384615,38 | 346153,85 | 307692,31 | 269230,77 | 230769,23 |
| Счета к оплате  |  |  |  |  |  |  |  |
| Полученные авансы  |  |  |  |  |  |  |  |
| Суммарные краткосрочные обязательства  | 481776,17 | 551933,12 | 552454,13 | 515164,43 | 475167,48 | 437855,04 | 400531,23 |
| Долгосрочные займы  | 38461,54 |  |  |  |  |  |  |
| Нераспределенная прибыль  | 52586,91 | 230020,98 | 476495,90 | 723613,11 | 971372,84 | 1219775,3 | 1468820,7 |
| Суммарный собственный капитал  | 52586,91 | 230020,98 | 476495,90 | 723613,11 | 971372,84 | 1219775,3 | 1468820,7 |
| **СУММАРНЫЙ ПАССИВ**  | **572824,62** | **781954,11** | **1028950,03** | **1238777,54** | **1446540,3** | **1657630,3** | **1869352,0** |
| Строка | 1кв. 2007г. | 2кв. 2007г. | 3кв. 2007г. | 4кв. 2007г. | 2008 г. | 1-5.2009 |
| Денежные средства  | 2014929,29 | 2677828,13 | 3459450,19 | 4243654,98 | 7993371,24 | 9612913,72 |
| Суммарные текущиеактивы  | 2014929,29 | 2677828,13 | 3459450,19 | 4243654,98 | 7993371,24 | 9612913,72 |
| Основные средства  | 553000,00 | 553000,00 | 553000,00 | 553000,00 | 553000,00 | 553000,00 |
| Накопленная амортизация  | 62212,50 | 82950,00 | 103687,50 | 124425,00 | 207375,00 | 241937,50 |
| Остаточная стоимость основныхсредств:  | 490787,50 | 470050,00 | 449312,50 | 428575,00 | 345625,00 | 311062,50 |
|  Земля  |  |  |  |  |  |  |
|  Оборудование  | 490787,50 | 470050,00 | 449312,50 | 428575,00 | 345625,00 | 311062,50 |
| Предоплаченные расходы  |  |  |  |  |  |  |
| Другие активы  |  |  |  |  |  |  |
| **СУММАРНЫЙ АКТИВ**  | **2505716,79** | **3147878,13** | **3908762,69** | **4672229,98** | **8338996,24** | **9923976,22** |
| Отсроченные налоговые платежи  | 170514,75 | 171268,86 | 171712,13 | 172157,09 | 200042,22 | 205742,96 |
| Краткосрочные займы  | 115384,62 |  |  |  |  |  |
| Счета к оплате  |  |  |  |  |  |  |
| Полученные авансы  |  |  |  |  |  |  |
| Суммарные краткосрочные обязательства  | 285899,37 | 171268,86 | 171712,13 | 172157,09 | 200042,22 | 205742,96 |
| Долгосрочные займы  |  |  |  |  |  |  |
| Нераспределенная прибыль  | 2219817,42 | 2976609,27 | 3737050,57 | 4500072,89 | 8138954,02 | 9718233,26 |
| Суммарный собственный капитал  | 2219817,42 | 2976609,27 | 3737050,57 | 4500072,89 | 8138954,02 | 9718233,26 |
| **СУММАРНЫЙ ПАССИВ**  | **2505716,79** | **3147878,13** | **3908762,69** | **4672229,98** | **8338996,24** | **9923976,22** |

Показатели эффективности инвестиций рассчитываются путем определения дисконтированных потоков денежных средств. Их оценка осуществляется по следующим показателям:

1. срок окупаемости проекта с учетом дисконтирования;
2. индекс прибыльности;
3. чистый приведенный доход;
4. внутренняя норма рентабельности.

На сколько влияет тот или иной фактор на финансовые результаты проекта можем определить на основе анализа чувствительности. Во время анализа рассчитываются финансовые результаты проекта при изменяющихся значениях одного параметра и фиксированных значениях других параметров. Чаще всего в качестве показателей, характеризующей финансовые результаты проекта, применяются показатели инвестиционной привлекательности. А среди них два показателя:

1.NPV – чистый приведенный доход;

2.IRR – внутренняя норма рентабельности.

Хотя показатель NPV абсолютный, тем не менее, является благоприятным при его положительном значении (см. табл. 17).

Таблица 17

Интегральные показатели

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель | Рубли |
|  Ставка дисконтирования  | 18,00% |
|  Период окупаемости  | 3 мес. |
|  Дисконтированный период окупаемости  | 3 мес. |
|  Средняя норма рентабельности  | 358,76% |
|  Чистый приведенный доход  | 7385272 |
|  Индекс прибыльности  | 17,72 |
|  Внутренняя норма рентабельности  | 325,00% |
|  Модифицированная внутренняя норма рентабельности  | 206,22% |
|  Длительность  | 1,45 лет |

Помимо рассчитанных таблиц, в бизнес-плане графически и аналитическим путем определяется точка безубыточности (порога рентабельности).

Анализ безубыточности проводится в целях определения объема продаж, при котором предприятие покрывает свои расходы, не имея прибыли, но и не неся убытков (точка безубыточности или порог рентабельности). Для определения этой точки независимо от применяемой методики необходимо прежде всего разделить прогнозируемые затраты на постоянные, не зависящие от изменения объема производства продукции, и переменные, величина которых изменяется с ростом или сокращением объема производства.

Для определения эффективности вложения средств и устойчивости самого проекта, необходимо рассчитать порог рентабельности, иначе точку безубыточности по формуле:

Постоянные расходы

ТБ = ————————————

Цена – переменные расходы

В таблице 18 даны значения показателя безубыточности, а рис. 3 наглядно это показывает.

Таблица 18

Анализ безубыточности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Продукт | 6-12.2006 | 2007 год | 20028 год | 1-5.2009 |
| Оконный блок пластиковый, м2  | 250,99 | 234,66 | 233,49 | 233,11 |

Рис. 3. Точка безубыточности

Одной из задач анализа проекта является определение чувствительности показателей эффективности к изменениям различных параметров. Чем шире диапазон параметров, в котором показатели эффективности остаются в пределах приемлемых значений, тем выше "запас прочности" проекта, тем лучше он защищен от колебаний различных факторов, оказывающих влияние на результаты реализации проекта.

Анализ чувствительности проекта к следующим параметрам: объем сбыта, цена сбыта, прямые издержки, общие издержки, ставки налогов приведен в табл. 19.

Таблица 19

Анализ чувствительности

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  **Параметр**  | **-10%** | **-5%** | **0%** | **5%** | **10%** |
|  Ставки налогов  | 601316,78 | 583202,97 | 565465,51 | 548097,71 | 531093,04 |
|  Уровень инфляции  | 564298,39 | 564881,59 | 565465,51 | 566050,15 | 566635,51 |
|  Объем сбыта  | 471813,31 | 518639,41 | 565465,51 | 612291,61 | 659117,71 |
|  Цена сбыта  | 446317,29 | 505891,40 | 565465,51 | 625039,63 | 684613,74 |
|  Задержки платежей  | 565465,51 | 565465,51 | 565465,51 | 565465,51 | 565465,51 |
|  Прямые издержки  | 590961,54 | 578213,53 | 565465,51 | 552717,50 | 539969,49 |
|  Общие издержки  | 573843,44 | 569654,48 | 565465,51 | 561276,55 | 557087,58 |
|  Ставки по кредитам  | 565644,34 | 565554,92 | 565465,51 | 565376,10 | 565286,69 |

Анализ чувствительности показал, что проект по критерию «чистый приведенный доход (NPV)» наиболее чувствителен к следующим параметрам: объем сбыта, цена сбыта, ставки налогов. Следовательно, управлению организации следует обратить на прогноз значений именно этих параметров, чтобы избежать вероятность значительного ухудшения проекта.

#

# 11. Стратегия финансирования

На финансирование проекта необходимы инвестиции в сумме 648000 рублей, в том числе для покупки оборудования на сумму 553000 рублей; инвестиции в оборотный капитал – 95000 рублей.

Инвестиции осуществляются за счет средств кредита банка в сумме 500000 рублей; собственных средств предприятия (амортизационный фонд, нераспределенная прибыль) в сумме 148000 рублей.

Процентная ставка по кредиту составляет 16% годовых, вся величина кредита поступает одной суммой; условия выплаты процентов – ежемесячно равными суммами; возврат кредита производится регулярно равными долями с первого месяца. Срок погашения – 12 месяцев, тип кредита – краткосрочный. Оплата оборудования по договору купли продажи осуществляется разовой суммой - 553000 руб.