

2013

Бизнес-план производства одноразовых сит для заваривания листового чая



Питер-Консалт

Оглавление

1. Резюме бизнес-плана производства ситечка	2
1.1. Сущность предполагаемого проекта и место реализации	2
1.2. Эффективность реализации проекта	2
1.3. Предполагаемая форма и условия участия инвестора	3
2. Инициатор проекта	3
3. Анализ рынка и концепция маркетинга	3
3.1. Определение основной идеи и целей проекта	3
3.2. Анализ рынка	3
3.2.1. Клиентская целевая группа	3
3.2.2. Оценка существующего спроса	4
3.2.3. Ожидаемая конкуренция	6
3.3. Маркетинг	11
3.3.1. Концепция маркетинга	11
3.3.2. Маркетинговые цели	12
3.3.3. План продаж	12
4. Тактика маркетинга	12
5. Материальные ресурсы	13
5.1. Участок	13
5.2. Помещение	13
5.3. Оборудование	14
5.4. Материалы и сырьё	16
5.5. Расходные материалы	16
5.6. Косвенные расходы	16
6. Организация	17
6.1. Организационная структура	17
6.2. Штатное расписание	17
6.3. Календарное осуществление проекта	17
7. Финансовый анализ	18
7.1. Бюджет движения денежных средств	18
7.2. Прогнозный баланс	18
7.3. Бюджет доходов и расходов	18
8. Эффективность проекта	19
8.1. Финансовые показатели	19
8.2. Показатели эффективности	19
8.3. Анализ чувствительности	20
8.4. Анализ безубыточности	21
9. Анализ рисков	22
9.1. Технологические риски	22
9.2. Организационный и управленческий риск	22
9.3. Риск материально-технического обеспечения	23
9.4. Финансовые риски	23
9.5. Экономические риски	24
9.6. Экологические риски	24
Приложение 1. Обоснование и расчёт ставки дисконта	25

1. Резюме бизнес-плана производства ситечка

1.1. Сущность предполагаемого проекта и место реализации

Рассматриваемый в бизнес-плане проект, предусматривает создание в Подмоскowie, а далее по РФ и СНГ производств одноразовых ситечек для заваривания листового чая. Важным фактором является тот факт, что сито можно выпускать из экологически безопасных материалов, подлежащих переработке. Продукт может быть востребован везде - дома, в офисе, в объектах общепита и т.д. Сито может выпускаться различного размера и объема - для чашки, кружки, чайника.

Размещение производственного, складского и офисного помещений предполагается на арендованных площадях.

Штатным расписанием предусматривается комплектование предприятия всем необходимым персоналом – производственным, административным и вспомогательным. Функции юриста и системного администратора могут быть переданы по аутсорсингу профильным компаниям.

Реализация продукции первого из производств (Подмоскowie) предполагается на территории Центрального и Северо-Западных федеральных округов. Продукция второго производства (Екатеринбург) будет ориентирована на Уральский ФО.

Начало реализации бизнес-плана производства ситечка будет происходить на территории активных густонаселенных федеральных округов с насыщенными рынками, потребителями с прогрессивными взглядами, которые легко воспринимают новые продукты. Эти факторы могут оказать положительное влияние при выведении продукта на рынок.

Перспективой развития предприятия может стать создание производств, дилерской сети, расширение территории присутствия не только в России, но и в странах СНГ, а так же развитие потребительских свойств продукта – использование его в качестве рекламного носителя.

1.2. Эффективность реализации проекта

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	** **
Период окупаемости - PВ, мес.	**
Дисконтированный период окупаемости - DPВ, мес.	**
Средняя норма рентабельности - ARR, %	** **
Чистый приведенный доход - NPV	** *** **
Индекс прибыльности - PI	* **
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	** **
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	** **

Таблица 1. Эффективность реализации проекта

Период расчета интегральных показателей - ** мес.

Анализируя показатели эффективности, можно сделать вывод о том, что

.....

1.3. Предполагаемая форма и условия участия инвестора

Участие Инвестора в реализации проекта предполагается на первом его этапе для осуществления старта производства. Инвестор осуществляет финансирование:

—

Общая сумма финансовых вложений Инвестора на этапах подготовки и старта проекта составит около **, * млн. рублей. График требуемого финансирования:

Строка	*кв. ****г.	*кв. ****г.	*кв. ****г.	*кв. ****г.	*кв. ****г.	*кв. ****г.	*кв. ****г.	*кв. ****г.
	****	* ****	* ****	** ****	* ****	** ****	* ****	* ****
ИТОГО	****	* ****	* ****	** ****	* ****	** ****	* ****	* ****

Таблица 2. График требуемого финансирования

2. Инициатор проекта

Инициатором проекта выступает частное лицо.

3. Анализ рынка и концепция маркетинга

3.1. Определение основной идеи и целей проекта

Рассматриваемый в настоящей работе проект, предусматривает создание в Подмоскowie, а далее по РФ и СНГ производств одноразовых ситечек для заваривания листового чая. Важным фактором является тот факт, что сито можно выпускать из экологически безопасных материалов, подлежащих переработке. Продукт может быть востребован везде - дома, в офисе, в объектах общепита и т.д. Сито может выпускаться различного размера и объема - для чашки, кружки, чайника.

В течение *,*-* лет реализации проекта предполагается освоить рынок европейской части России и выйти на ежемесячный объем реализации не менее ** млн. штук. На втором этапе своего развития Инициатор предполагает организовать подобное производство в г. Екатеринбурге с целью расширения зоны присутствия в регионах РФ.

Инициатором проекта перспективно оценивается возможность развития бизнеса в ближнем и дальнем зарубежье на последующих этапах развития предприятия.

3.2. Анализ рынка

3.2.1. Клиентская целевая группа

Продукт, предлагаемый в рамках настоящего проекта, позволит пересмотреть предпочтения многих почитателей чая в сторону более качественных (не пакетированных) его видов с сохранением удобства процесса заварки независимо от места – дом или офис.

Основной целевой группой будут являться

Ещё одной клиентской группой можно рассматривать

Это будет также давать дополнительное преимущество и для потребителей (удобно заваривать свой любимый чай в любом месте), что приведет к возникновению положительных ассоциаций с совместным употреблением качественного листового чая и одноразового ситечка для его заваривания.

Таким образом, предлагаемое в рамках проекта одноразовое сито

3.2.2. Оценка существующего спроса

Если учесть принятую у многих народов своеобразную норму потребления чая – *-* стаканов в день, то ежегодно человечество выпивает *** миллиардов стаканов чая, который освежает и подкрепляет самочувствие людей разных стран и континентов.

Все европейские государства можно поделить на две группы. В первой преобладает в качестве повсеместного напитка чай, во второй – кофе. Напомним, что кофе был завезен в Европу на *** лет раньше чая.

В наше время, как и в прошлых веках, все рекорды в потребления чая по-прежнему бьет Англия. За последние ** лет у англичан наблюдается неуклонный рост чайных appetитов. **** чашек чая в год выпивает средний англичанин. Чай здесь – главенствующий напиток. В Англии на душу населения приходится *,* кг чая в год. Это значительно больше, чем в Китае, Индии, России, США, Японии и Канаде, вместе взятых. Кстати, родина чая – Китай – занимает десятое место в мире по потреблению чая.

.....

Рисунок 1. Потребление чая в различных странах, кг в год¹

В Англии и Ирландии, где чай пьют больше всего, каждый среднестатистический житель выпивает в день *-* чашек этого напитка. Причем мужчины пьют больше, чем женщины. Употребление чая увеличивается с возрастом. Если ** летние юноши и девушки выпивают в день * чашки, то на лиц старше ** лет приходится по *,* чашки чая ежедневно. В Англии превалирует употребление чайных пакетов, однако популярность дорогих нейлоновых пирамидок с листовым чаем показала, что британцы соскучились по качественному чаю.

На долю листового (рассыпного) чая в России приходится **% всего объема продаж чая, гранулированного - **%, пакетированного - **%, а рынок чая постоянно растет и только в РФ составляет примерно *** тыс. тонн в год.

Согласно данным статистики, в России ежедневно пьют чай **% взрослого населения России и **% детей, причем треть из них выпивает по * и более чашек в день.²

.....

Рисунок 2. Структура потребления безалкогольных напитков в России³

Объём импорта чая в Россию в **** году снизился на *% по сравнению с **** годом (в натуральном выражении), в то время как в стоимостном выражении объём импорта в **** году остался на уровне **** года (прирост составил +%).

Среди стран, ведущих импортные поставки чая на российский рынок в **** году можно выделить Шри-Ланку (**% в натуральном выражении), Индию (**% в

1
2
3

натуральном выражении), Кению (**% в натуральном выражении) и Китай (*% в натуральном выражении).

.....

Рисунок 3. Доля стран-импортёров чая в РФ⁴

Надо отметить, что по данным аналитиков рынка, нелегальные поставки занимают около **% объема рынка. Таким образом, даже исходя из официальных данных, на душу населения приходится в год около *,* кг чая, а если принять за единицу измерения одно чаепитие, на которое уходит примерно * гр. сухого чая, получится, что средний россиянин выпивает примерно *** чашек чая в год или *,* чашки в день. Для сравнения: в Англии на душу населения в год приходится более *,* кг чая или **** чашек (около * чашек в день), в Турции – *,** кг или **** чашек (около *,* чашек в день), в Шри-Ланке – *,** кг или *** чашек (около *,* чашек в день), в Индии – *** гр. или *** чашек (менее * чашки в день).

Листовой чай, который нужно заваривать и настаивать, скоро станет напитком для избранных гурманов. Именно такое предположение можно сделать, исходя из данных одного из крупнейших чайных производителей – компании АКВАР.

Рост спроса на пакетированный чай приводит к тому, что чайные пакетики повсеместно вытесняют традиционный листовой чай. По сведениям АКВАР, **% выпиваемого в Европе чая приходится на долю пакетированных сортов, даже в самой «чайной» европейской стране – Великобритании – почти **% продаж чая приходится на чай в пакетиках.

Россия в этом плане несколько отстает от своих соседей, но эта цифра неуклонно растет.

По данным опроса, проводимого среди покупателей чая в российских супермаркетах, для потребления дома обычно используется либо листовой чай в пачках, либо пакетированный чай – так ответили соответственно ** и **% респондентов (диаграмма *).

.....

Рисунок 4. Предпочтения по видам/упаковке чая, потребляемого дома, % опрошенных⁵

Для потребления на работе россияне чаще всего покупают пакетированный чай – такой ответ дали почти две трети респондентов (диаграмма *). Одной из причин этого является удобство использования чая в такой расфасовке. Листовой и гранулированный чай в пачках приобретают соответственно *,* и *,*% опрошенных.

.....

Рисунок 5. Предпочтения по видам/упаковке чая, потребляемого на работе, % опрошенных⁶

.....

Данный рынок хоть и не является высококонкурентным на сегодняшний день, однако высока вероятность активного выхода на него китайских производителей, готовых предложить менее качественные и удобные, но более дешёвые фильтр-пакетики для чая. Кроме того, рост активности на рынке стимулирует по-

4

.....

5

.....

6

.....

явление на нём и более качественных образцов. Этому будут способствовать и невысокие барьеры для входа на данный рынок новых игроков. Исходя из этого, по мнению экспертов рынка, около половины его будет покрываться дешёвыми аналогами, остальные **% будут распределяться между производителями более качественной продукции.

.....
Рисунок 6. Данные опроса «Нравится Вам идея сита?»⁷

Учитывая вышесказанное и плановую мощность предприятия (* станков, **, * млн. сит/мес.), предприятие при эффективной рекламной политике и стратегии продвижения своего продукта сможет обеспечить себе около **-% рынка Центрального и Северо-Западного округов на * этапе развития проекта при выходе на расчётную производственную мощность предприятия – **-% (** часов работы в сутки с учётом технологических и обеденных перерывов).

Для расчёта эффективности проекта предлагается принять пессимистический сценарий – обеспечение **% рынка анализируемых регионов на * этапе.

3.2.3. Ожидаемая конкуренция

В настоящее время на рынке представлено несколько вариантов сит и фильтров для заваривания чая. Одноразовые фильтры для заваривания листового чая представляют собой различные варианты пакетиков из фильтр-бумаги с минимальными элементами для удобства использования (держатель на кружку, например).

Ниже представлены эти варианты с кратким описанием и ценовыми характеристиками.

1. Одноразовый фильтр для чая

.....

.....



Рисунок 7. Внешний вид одноразового фильтра для чая

2. Хлопковая чайная сеточка

.....

.....



Рисунок 8. Внешний вид хлопковой сеточки для чая

3. Пустой пакет «Сжать и заварить»

.

.....



Рисунок 9. Внешний вид пакетика для чая

4. Чайный фильтр-пакет с полоской-держателем.

.....



Рисунок 10. Внешний вид пакетика для чая

5. Одноразовый чайный фильтр.

.....



Рисунок 11. Внешний вид одноразового чайного фильтра

6. Одноразовый чайный фильтр для чашек.

.....



Рисунок 12. Внешний вид одноразового чайного фильтра с палочкой держателем

Предлагаемое в рамках проекта сито имеет принципиальные отличия, совокупность которых существенно улучшает его потребительские свойства и обеспечивает максимум удобства его использования, при минимуме потерь качества завариваемого чая.

Устройство представляет собой складное сито с отжимным механизмом. Сито состоит из основы (жесткого контура), кладущейся на край сосуда с водой, и влагопроницаемой заварочной емкости, которая погружается в воду. Основа сита имеет линию сгиба, по которой основа сита складывается по окончании заваривания. По поверхности влагопроницаемой заварочной емкости проложены нити, составляющие отжимной механизм, которые вытягиваются, отжимая заварку.



Рисунок 13. Внешний вид одноразового чайного ситечка предлагаемого в рамках проекта

Основа сита делается из картона или пластика, емкость, куда засыпается заварка - из фильтр-бумаги, нейлона и т.п. Поверх влагопроницаемой емкости проложены нити. На концах нитей могут быть держатели, чтобы нити было удобнее тянуть.

Основа устройства может иметь замок, позволяющий зафиксировать сито в сложенном положении.

Устройство может выпускаться различного объема и дизайна, и изготавливаться: основа - из пластика, картона и других материалов, а заварочная емкость – из нейлона, фильтр-бумаги и других материалов, обеспечивающих функционирование устройства и безопасность для человека.

Его размеры: контур - длина ** см, ширина *,* см. Ёмкость - диаметр *,* см, глубина * - * см.

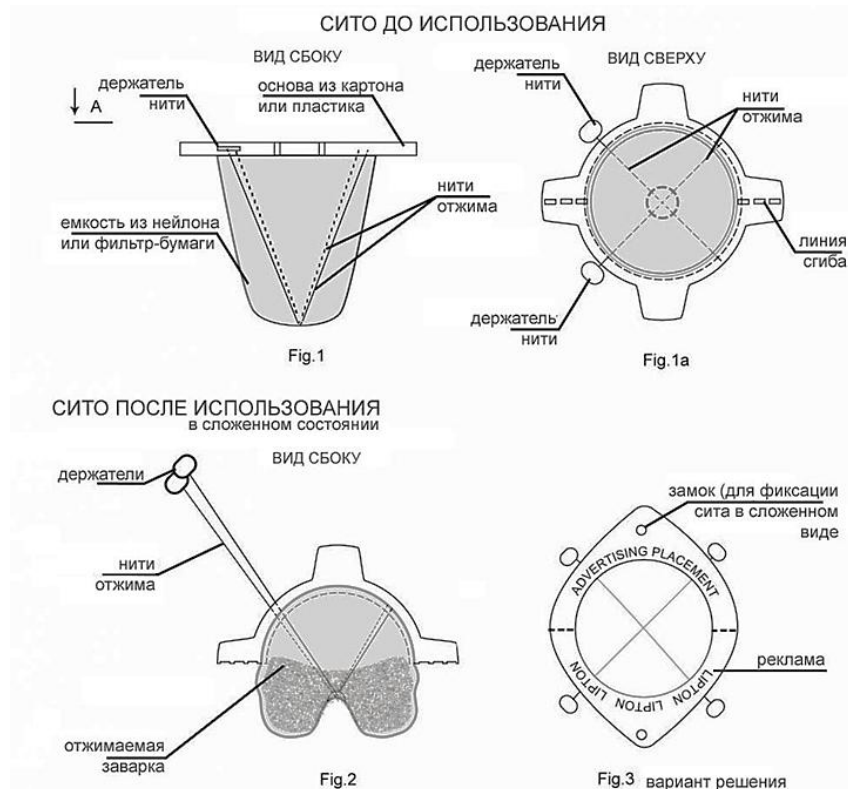


Рисунок 14. Иллюстрация компонентов сита при его использовании

Идея защищена патентом РФ на изобретение (РСТ/RU****/*****).

Наличие данного патента означает, что бы проведен патентный поиск и аналогичных решений в мире нет. Также идея защищена международной заявкой.

В целом, свести конкурентные преимущества предлагаемого ситечка в сравнении с имеющимися аналогами или заменителями можно в следующей таблице.

Существующие аналоги	Чем отличается одноразовое сито?
Многоразовые ситечки для чая (металлические, силиконовые)	
Чайные пакетики (с фасованным чаем, преимущественно, низкого качества)	
Пустые фильтр-пакетики	-

(слабое присутствие на рынке, средняя цена в рознице *** руб. /*** шт.)	
---	--

Таблица 3. Преимущества одноразового сита перед аналогами

Из таблицы можно увидеть, что предлагаемое в рамках проекта одноразовое сито для заваривания листового чая лишено неудобств, свойственных аналогам и заменителям.

Вывод.

3.3. Маркетинг

3.3.1. Концепция маркетинга

Стратегия компании будет основываться на следующих факторах рынка и внутренних особенностях компании:

	ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ	ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ
+	СИЛЫ •	ВОЗМОЖНОСТИ •
—	СЛАБОСТИ •	УГРОЗЫ •

Таблица 4. SWOT-анализ факторов окружения проекта

Стратегические направления развития компании на период планирования:
 В области производства:

1.;

В области маркетинга:

2.

В области персонала:

3.

3.3.2. Маркетинговые цели

В соответствии с определёнными в п. *.*.*. стратегическими направлениями развития, предприятие устанавливает следующие цели в области маркетинга:

1.

3.3.3. План продаж

Ранее уже говорилось о рассматриваемой взаимозависимости реализации непакетированного чая, предпочтений потребителей и возможного рынка одноразовых ситечек для заваривания такого чая (см. раздел *.*.*).

Приобретение именно данного продукта и формирование устойчивой доли рынка во многом будет зависеть от правильного подхода к рекламной политике и продвижению.

Расчёт количества потенциальных потребителей продукции предприятия, предоставленный в разделе *.*.*, предполагает, что

Инициатором проекта проведены предварительные переговоры с отдельными представителями

Проведённые переговоры показали, что

Основываясь на данных расчётах и предварительных переговорах, можно спрогнозировать следующий план продаж чайных одноразовых сит (см. таблицу *, начало производства – **.*.*.* г.).

Продукт	фев.**	мар.**	апр.**	май.**	июн.* *	июл.* *		
Одноразовое сито	***	***	***	* **	* **	* **		
Одноразовое сито с логотипом	***	***	***	* **	* **	* **		
Итого	***	* **	* **	* **	* **	* **		
Продукт	авг.**	сен.**	окт.**	ноя.**	дек.**	**** г.	**** г.	
Одноразовое сито	* **	* **	* **	* **	* **	** **	** **	
Одноразовое сито с логотипом	* **	* **	* **	* **	* **	** **	** **	
Итого	* **	* **	* **	* **	** **	** **	** **	

Таблица 5. План продаж продукции проекта, тыс. шт.

4. Тактика маркетинга

Позиционирование.

.....

Конкурентные преимущества.

–

Развитие продукта.

.....

Каналы сбыта.

.....

Ценообразование.

.....

Программа продвижения.

.....

Вывод.**5. Материальные ресурсы****5.1. Участок**

Участок для размещения оборудования и организации складских помещений может располагаться в Подмоскowie, но должен обеспечивать удобную транспортную доступность для создания эффективной логистической цепочки.

Размещение производственной части предприятия в Подмоскowie диктуется ещё и экономической целесообразностью – стоимостью аренды, возможностью выбора вариантов помещений (оснащение электроэнергией необходимой мощности, соответствие требованиям пожарной безопасности и санитарным нормам, например).

Площади должны включать в себя помещения для размещения: станков и оборудования; складов; помещений для бытовых нужд работников.

5.2. Помещение

Производственные площади подразделяются на три участка: участок по приемке сырья, производственный участок и участок готовой продукции. Помещения должны быть достаточно большими, чтобы вместить все необходимое оборудование, и соответствовать всем санитарно-гигиеническим требованиям.

Расчет производственной площади для размещения оборудования производится методом укрупненного проектирования, с использованием усредненных нормативов. Нормы площади для средних станков составляют – $** \text{ м}^*$ на $*$ единицу. Таким образом, для размещения $*-*$ производственных станков и $*-*$ компрессоров необходимо предусматривать помещение площадью $**_{-}*** \text{ м}^*$. Для использования в целях данного проекта принимается площадь в $*** \text{ м}^*$.

Складское помещение для хранения сырья и материалов можно принять в пределах $**_{-}*** \text{ м}^*$. Принимается также $*** \text{ м}^*$.

Площадь, необходимая для размещения складских помещений готовой продукции, укрупненно может быть определена в размере $**\%$ от площади размещения оборудования, т.е. $** \text{ м}^*$.

Площадь бытовых помещений можно определить исходя из норматива в расчете на одного рабочего, который может быть принят в пределах $*-*$ м^* . То есть, с учётом общего количества работников в $*$ смене ($*_{-}***$ человек), площадь бытового помещения должна составлять $*_{-}*** \text{ м}^*$. Принимаем $** \text{ м}^*$.

Таким образом общая площадь производственного участка предприятия должна составлять $***_{-}*** \text{ м}^*$.

Помещение для размещения главного офиса предполагается арендовать на территории г. Москвы. Специальных требований к помещению не имеется, важна только его транспортная доступность и площадь, регламентируемая требованиями-

ми к организации рабочих мест⁸. Минимальная общая площадь офиса, исходя из количества сотрудников * человек и * необходимых помещений (рабочий кабинет, комната для переговоров/кабинет руководителя, кабинет бухгалтера, кабинет главного инженера) предполагается около ** м². Рассматриваемая классность – административное здание класса В.

5.3. Оборудование

Готового оборудования для данного производства на сегодняшний день не существует, поэтому проектом предусматривается разработка технологии и на её основе - оборудования. Первый этап - разработка технологии – в настоящее время реализуется.

Класс и тип станка, который будет использоваться в данном производстве, фактически аналогичен станку для производства одноразовых пакетиков или пирамидок листового чая.

Плановые (расчётные) технические характеристики станка:

- Производительность: ** ситечек/мин.;
- Питание: ***В переменного тока, ** Гц;
- Мощность: *. * кВт;
- Давление воздуха: *, * Мпа;
- Расход воздуха: *** л/мин;
- Размер: ****×****×**** мм (Д×Ш×В).

Рисунок 15. Примерный внешний вид станка для производства чайных пакетиков

Технология производства предполагает наличие компрессора производительностью *** л/мин. на * станок.

Рисунок 16. Примерный внешний вид компрессора производительностью ***-*** литров воздуха в минуту

Таким образом, для реализации проекта на первом этапе предприятию понадобится закупка следующего основного технологического оборудования (см. табл. ниже).

Таблица 6. Сводная таблица основного технологического оборудования и транспорта для производства⁹

Инициатором проекта предусматривается приобретение * станков на старте проекта за счёт средств Инвестора и ещё * станков к концу первого года его реализации. Приобретение этих * станков планируется по лизинговой программе (** мес. с **%-м первоначальным взносом). В расчёте данного бизнес-плана используются условия ВТБ**-Лизинг.¹⁰

На следующих этапах развития проекта при покупке дополнительного оборудования Инициатором предусматривается получение субсидий на поддержку

⁸

⁹

¹⁰

бизнеса от Департамента науки, промышленной политики и предпринимательства города Москвы на условиях, определяемых данным Департаментом.¹¹

Перечень стандартного оборудования для кабинетов офиса предприятия представлен в следующей таблице.

.....

Таблица 7. Перечень основного оборудования офиса компании¹²

Набор мебели состоит из стойки для приемной, набора мебели для персонала и директора. Внешний вид мебели представлен на следующих изображениях.



Рисунок 17. Мебель для персонала Версия (Россия).



Рисунок 18. Мебель директора Delta System (Италия), стол для переговоров Vasanta (Россия)

Инициатор проекта так же предусматривает расходы на разработку технологического процесса производства одноразовых сит и разработку оборудования. Стоимость разработки оборудования принимается на уровне ** *** руб. Это определено по аналогии с подобными проектами, так как на сегодняшний день предложениями по производству таких работ и исследований Инициатор не располагает.

На основании данных по стоимости и потребности в основном технологическом и офисном оборудовании, а так же на основании определённой потребности

¹¹

¹²

в других расходах проекта, можно сделать вывод о необходимой сумме инвестиций на эти цели: ** *** ** руб.

5.4. Материалы и сырьё

Проектом предусматривается производство одноразовых ситечек для заваривания листового чая из следующих компонентов:

–

Данные материалы широко используются в пищевом производстве (одноразовая посуда, одноразовые пакетики чая и т.п.). Они широко представлены не только на российском рынке, но и за рубежом. Цены на данные материалы невысокие, что является положительным фактором при формировании себестоимости конечного продукта даже с учётом доставки отдельных материалов из Европы или Китая.

Ниже представлены данные по стоимости материалов для производства чайного сита в рамках данного проекта.

.....

Таблица 8. Перечень материалов для организации производства

Данные по стоимости материалов, приведённые в таблице *, использованы для расчёта в настоящем бизнес-плане.

Ниже представлен расчёт себестоимости конечного продукта проекта в двух вариантах: обычное сито и сито с логотипом чайного бренда.

.....

Таблица 9. Структура себестоимости продукции (с учётом предполагаемой **% скидки от поставщиков материалов, полученной по результатам личных переговоров)

5.5. Расходные материалы

Расходные материалы на деятельность предприятия приведены в следующей таблице.

.....

Таблица 10. Сводная таблица расходных материалов для организации работы офиса, руб./месяц

Закупки расходных материалов будут осуществляться на розничном и оптовом рынке Москвы по мере возникновения необходимости в объемах, достаточных для покрытия потребностей офиса компании.

5.6. Косвенные расходы

Текущие расходы предприятия на обеспечение деятельности по проекту в первый месяц его реализации представлены в таблице ниже.¹³

.....

Таблица 11. Сводные данные о текущих затратах и методах их расчета

6. Организация

6.1. Организационная структура

Организационная структура предприятия представлена на следующей диаграмме.

.....

Рисунок 19. Организационная структура предприятия

6.2. Штатное расписание

.....

Таблица 12. Штатное расписание предприятия на первый этап развития проекта

Таким образом, сумма начисленной заработной платы после введения в производство * станков (к концу первого года реализации проекта), будет составлять *** тыс. руб. в месяц. С учётом отчислений в социальные фонды из ФОТ (**%, ***, * тыс. руб.) сумма составит * *** ***, * руб.

.....

Таблица 13. Затраты на персонал по кварталам проекта (до полного комплектования штата)

6.3. Календарное осуществление проекта

План-график реализации проекта представлен в следующей таблице.

.....

Таблица 14. Календарный план проекта

.....

Таблица 15. Инвестиционные затраты, руб.

¹³

7. Финансовый анализ

7.1. Бюджет движения денежных средств

.....

Таблица 16. Бюджет движения денежных средств

Как видно из таблицы,

7.2. Прогнозный баланс

.....

Таблица 17. Прогнозный баланс

Нераспределённая прибыль проекта

7.3. Бюджет доходов и расходов

.....

Таблица 18. Бюджет доходов и расходов

Как видно из таблицы,

8. Эффективность проекта

8.1. Финансовые показатели

С момента выхода на прибыльность проект демонстрирует следующие финансовые показатели:

.....

Таблица 19. Финансовые показатели

Показатели ликвидности характеризуют
 Чистый оборотный капитал
 Планируемый бизнес демонстрирует
 К концу периода планирования риски, связанные с обязательствами компании,

8.2. Показатели эффективности

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	** **
Период окупаемости - РВ, мес.	**
Дисконтированный период окупаемости - DPВ, мес.	**
Средняя норма рентабельности - ARR, %	** **
Чистый приведенный доход - NPV	** *** **
Индекс прибыльности - PI	* **
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	** **
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	** **

Таблица 20. Показатели эффективности

Период расчета интегральных показателей - ** мес.

Анализируя показатели эффективности, можно сделать вывод о том, что

.....

Рисунок 20. График окупаемости (NPV)

8.3. Анализ чувствительности

№	Параметры	-**%	-**%	**%	**%	**%
	DPB					
*	Цена сбыта	**	**	**	**	**
*	Прямые издержки	**	**	**	**	**
*	Общие издержки	**	**	**	**	**
	PI					
*	Цена сбыта	* **	* **	* **	* **	* **
*	Прямые издержки	* **	* **	* **	* **	* **
*	Общие издержки	* **	* **	* **	* **	* **
	NPV					
*	Цена сбыта	_* ** * ** * ** * **	_* ** * ** * ** * **	** * ** * ** * **	** * ** * ** * **	** * ** * ** * **
*	Прямые издержки	** * ** * ** * **	** * ** * ** * **	** * ** * ** * **	_* ** * ** * ** * **	_* ** * ** * ** * **
*	Общие издержки	** * ** * ** * **	** * ** * ** * **	** * ** * ** * **	** * ** * ** * **	** * ** * ** * **
	IRR					
*	Цена сбыта	* **	* **	* **	* **	* **
*	Прямые издержки	** * **	** * **	** * **	* **	* **
*	Общие издержки	* **	* **	* **	* **	* **
	PB					
*	Цена сбыта	**	**	**	**	**
*	Прямые издержки	**	**	**	**	**
*	Общие издержки	**	**	**	**	**
	ARR					
*	Цена сбыта	* **	* **	* **	* **	* **
*	Прямые издержки	** * **	** * **	** * **	* **	* **
*	Общие издержки	* **	* **	* **	* **	* **
	MIRR					
*	Цена сбыта	* **	_* **	* **	* **	* **
*	Прямые издержки	** * **	* **	* **	* **	_* **
*	Общие издержки	* **	* **	* **	* **	* **

Таблица 21. Анализ чувствительности

Анализ чувствительности показывает, что
 Таким образом,

8.4. Анализ безубыточности

Анализ безубыточности показывает, что устойчивость планируемого бизнеса становится значительной в первом квартале **** г.

Объёмы реализации, меньше которых производство перестаёт быть прибыльным (штук):

.....

Таблица 22. Точка безубыточности (штук)

Объёмы реализации, меньше которых производство перестаёт быть прибыльным (рублей):

.....

Таблица 23. Точка безубыточности (рубли)

Запас финансовой прочности велик как в абсолютном значении:

.....

Таблица 24. Запас финансовой прочности в абсолютном значении

Так и в относительном значении (%):

.....

Таблица 25. Запас финансовой прочности в относительном значении

9. Анализ рисков

9.1. Технологические риски

Требуют особого внимания следующие виды рисков:

- Появление новой, альтернативной технологии;
- Увеличение производства у конкурентов;
- Недостатки НИОКТР при разработке технологии и оборудования;
- Аварийные ситуации на основном технологическом оборудовании;
- Диверсии на предприятии, кражи оборудования, изделий.

Появление новой, альтернативной технологии.

Меры по снижению (исключению) риска:

- Вероятность возникновения данного риска
- Степень влияния
- Возможность управления риском

Увеличение производства у конкурентов.

Меры по снижению (исключению) риска:

- Вероятность возникновения данного риска
- Степень влияния
- Возможность управления риском

Недостатки НИОКТР при разработке технологии и оборудования.

Меры по снижению (исключению) риска:

- Вероятность возникновения данного риска
- Степень влияния
- Возможность управления риском

Аварийные ситуации на основном технологическом оборудовании.

Меры по снижению (исключению) риска:

- Вероятность возникновения данного риска
- Степень влияния
- Возможность управления риском

Диверсии на предприятии, кражи оборудования, изделий.

Меры по снижению (исключению) риска:

- Вероятность возникновения данного риска
- Степень влияния
- Возможность управления риском

9.2. Организационный и управленческий риск

Требуют особого внимания следующие виды рисков:

- Риск срыва сроков подбора и подготовки производственных и складских помещений;
- Риск ошибок в подборе ключевого персонала;
- Риск ненадлежащего качества координации текущей работы и срыва плана продаж;
- Риск отсутствия интереса к предлагаемой продукции на рынке;
- Риск неудачи при выводе на рынок нового продукта.

Риск срыва сроков подбора и подготовки производственных и складских помещений.

Меры по снижению (исключению) риска:

- Вероятность возникновения данного риска
- Степень влияния
- Возможность управления риском

Риск ошибок в подборе ключевого персонала.

Меры по снижению (исключению) риска:

- Вероятность возникновения данного риска
- Степень влияния
- Возможность управления риском

Риск ненадлежащего качества координации текущей работы и срыва плана продаж.

Меры по снижению (исключению) риска:

- Вероятность возникновения данного риска
- Степень влияния
- Возможность управления риском

Риск отсутствия интереса к предлагаемой продукции на рынке.

Меры по снижению (исключению) риска:

- Вероятность возникновения данного риска
- Степень влияния
- Возможность управления риском

Риск неудачи при вхождении в рынок.

Меры по снижению (исключению) риска:

- Вероятность возникновения данного риска
- Степень влияния
- Возможность управления риском

9.3. Риск материально-технического обеспечения

-

9.4. Финансовые риски

К финансовым рискам проекта относятся следующие риски:

- Риск неплатежей.
- Риск недостатка финансирования проекта.

Риск неплатежей.

Меры по снижению (исключению) риска:

- Вероятность возникновения данного риска
- Степень влияния
- Возможность управления риском

Риск недостатка финансирования проекта.

Меры по снижению (исключению) риска:

- Вероятность возникновения данного риска
- Степень влияния

- Возможность управления риском

9.5. Экономические риски

К экономическим рискам проекта относятся следующие риски:

- Риск существенного изменения в системе налогообложения;
- Риск колебания рыночных ставок и курсов валют.

Риск существенного изменения в системе налогообложения.

Меры по снижению (исключению) риска:

- Вероятность возникновения данного риска
- Степень влияния
- Возможность управления риском

Риск колебания рыночных ставок и курсов валют.

- Вероятность возникновения данного риска
- Степень влияния
- Возможность управления риском

9.6. Экологические риски

.....

Учитывая результаты анализа чувствительности и мнение экспертов, были выделены ** рисков (см. таблицу **), которым планируется уделить основное внимание при мониторинге реализации проекта.

Рассмотренные риски можно соотнесены по приоритетности. Для этого использовался метод ранжирования, основанный на присвоении рискам ранга в зависимости от оценки их влияния на проект: низким рискам присваивается ранг от * до *, средним – от * до *, высоким – от * до *, критичным – от * до **.

Параметр	Оценка
Появление альтернативной технологии	*
Недостатки НИОКТР	*
Риск неудачи при выводе на рынок продукта	*
Риск колебания рыночных курсов валют	*
Увеличение производства у конкурентов	*
Риск отсутствия интереса к продукции	*
Риск сбоев поставок сырья	*
Риск срыва сроков подготовки производства	*
Риск ошибок в подборе персонала	*
Риск неплатежей	*
Аварийные ситуации на оборудовании	*
Риск срыва плана продаж	*
Риск изменения в системе налогообложения	*
Риск недостатка финансирования	*
Диверсии на предприятии	*

Таблица 26. Ранжирование основных качественных и количественных рисков

В графической форме приоритетность внимания рискам представлена на рисунке **.

.....
Рисунок 21. Распределение рисков

Приложение *. Обоснование и расчёт ставки дисконта

.....