



Бизнес-план

расширение и продвижение

продукции военного лесхоза

Содержание

ВВЕДЕНИЕ	
1 Резюме.....	
2 Стратегия маркетинга.....	
2.1 Основная идея проекта.....	
2.2 Анализ потребителей и сегментация рынка.....	
2.3 Анализ конкурентов и определение конкурентной политики.....	
2.4 Выбор связи «продукт-рынок».....	
2.5 Определение маркетингового комплекса.....	
2.5.1 Продукт и политика продукта.....	
2.5.2 Цена и ценовая политика.....	
2.5.3 Продвижение продуктов на рынок.....	
2.5.4 Анализ каналов сбыта.....	
2.6 Прогноз маркетинговых издержек.....	
3 План производства.....	
3.1 Сырье и поставки.....	
3.2 Анализ месторасположения	
3.3 Проектирование и технология.....	
3.4 Организационная структура и управление предприятием.....	
3.5 Планирование трудовых ресурсов.....	
3.6 Составление карты осуществления проекта.....	
4 Юридический план	
5 Финансовый план.....	
6 Программа инвестирования.....	
7 Охрана окружающей среды.....	
8 Оценка риска и страхование	
9 ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА.....	
ВЫВОДЫ	
ЛИТЕРАТУРА	

Введение

Бизнес – это деятельность, осуществляемая частными лицами, предприятиями или организациями по извлечению природных благ, производству или приобретению и продаже товаров или оказанию услуг в обмен на другие товары, услуги или деньги к взаимной выгоде заинтересованных лиц или организаций.

Вступая в рыночные отношения, предприниматель должен подумать о конечных результатах своей деятельности.

В странах рыночной экономики стало правилом: без бизнес-плана нельзя осуществлять производственный или коммерческий бизнес. Создание любой предпринимательской идеи (создание нового бизнеса, усовершенствование уже существующего) ставит много разнообразных вопросов: кто выступает как конкретный потребитель, каким является рынок продукта предприятия, какие средства необходимы для реализации проекта, оправдывает ли себя проект экономично и другие. Для получения ответов на эти вопросы и составляется бизнес-план.

Бизнес-план – это документ, включающий все основные стороны деятельности предприятия: его производственные, коммерческие и социальные проблемы. Он составляется на 3 – 5 лет с разбивкой по годам, а первый год по месяцам. В отличие от директивного плана он не имеет законодательного характера, регулярно корректируется в зависимости от конъюнктуры рынка и, таким образом, адаптируется к рыночным ситуациям.

Бизнес-план исключает возможность допущения ошибочных решений из-за некомпетентности предпринимателя, объединяет в единую систему функционирование производства, реализацию товара и развитие бизнеса; восполняет отсутствие опыта в бизнесе и оберегает от грубых ошибок, связанных с поспешностью принятия управленческого решения, формирует черты делового характера бизнесмена, присущие преуспевающим предпринимателям, владеющим искусством бизнеса и этикой бизнесмена.

Глубоко продуманный и хорошо аргументированный бизнес-план – залог успеха предпринимателя, так как он воплощает в себе пытливый интеллект бизнесмена с его деловыми качествами.

В бизнес-план включаются компоненты, свидетельствующие об его авторе как настоящем предпринимателе. Это стремление к обновлению продукции, технологии, организации и управления производством, готовность идти на разумный риск, деловой оптимизм и уверенность в себе, способность самоотверженно трудиться и решать сверхзадачи, умение сопоставлять затраты с результатами и создавать условия процветания фирмы. Эти условия определяются положительным ответом на два вопроса: «Что я получу от успешной реализации бизнес-плана?», и «Какова опасность риска потери вложенных в дело денег?»

1. Резюме

Остёрский военный лесхоз – это предприятие, основанное на имуществе государства (Министерства обороны Украины) .

Настоящий проект представляет собой разработку методов по расширению и продвижению продукции Остёрского военного лесхоза с целью удовлетворения спроса потребителей, привлечения новых потребителей и поставщиков; получения дополнительной прибыли.

Финансовые ресурсы, необходимые для осуществления проекта – это собственные средства предприятия, направленные на продвижение продукции, рекламу и другие методы маркетинга.

Бизнес-план представляет проект увеличения объёмов продаж на 20% с увеличением дохода предприятия на 35% за период с 2005 по 2008 гг (с 4233 тыс.грн. до 6015,7 тыс.грн.). Рентабельность продукции составит: 28,98%, 27,98% и 33,97% соответственно в 2006, 2007 и 2008 гг.

Предприятие полностью полагается на свои ресурсы и не нуждается в дополнительном финансировании, постоянно расширяя объёмы своих

продаж, рынки сбыта и улучшая своё производство как технически, так и технологически.

Продукция предприятия обладает свойствами, выгодно отличающими ее от продукции остальных производителей и реализаторов в Черниговской области (высокий уровень качества; гибкие цены и условия производства, ориентирующиеся на спрос потребителей; доступный уровень цен; скидки для постоянных клиентов; постоянная сырьевая база).

Конкурентоспособность продукции обеспечена рядом факторов (цены ниже, чем у конкурентов; отличное качество; большие объёмы производства; близость рынков сбыта; постоянное внедрение новых видов продукции).

Остёрский военный лесхоз уже известен рынку и его потребителям, являясь крупным производителем деревообрабатывающей промышленности.

2. Стратегия маркетинга.

2.1. Основная идея проекта.

Предприятие Остёрский военный лесхоз является крупным производителем деревообрабатывающей промышленности. Ассортимент этого предприятия обширный и разнообразный.

Так как, помимо основного потребителя продукции данного предприятия (Министерства обороны Украины), Остёрский военный лесхоз поставляет продукцию на рынок, то основной идеей проекта является рассмотрение возможности увеличения объемов производства и реализации продукции.

Продукция предприятия обладает свойствами, выгодно отличающими ее от продукции остальных производителей и реализаторов в Черниговской области:

- высокий уровень качества;

- гибкие цены и условия производства, ориентирующиеся на спрос потребителей;
- доступный уровень цен;
- скидки для постоянных клиентов;
- постоянная сырьевая база.

Настоящий проект представляет собой разработку методов по расширению и продвижению продукции Остёрского военного лесхоза с целью удовлетворения спроса потребителей, привлечения новых потребителей и поставщиков; получения дополнительной прибыли.

Конкурентоспособность продукции обеспечена рядом факторов:

- цены ниже, чем у конкурентов;
- отличное качество;
- большие объёмы производства;
- близость рынков сбыта;
- постоянное внедрение новых видов продукции.

Остёрский военный лесхоз уже известен рынку и его потребителям. Поэтому для достижения запланированного объёма продаж, для продвижения товара на рынок определяющим является проведение рекламных мероприятий, стимулирующих спрос.

Что касается дальнейших перспектив, то планируется расширить выход на рынок других областей Украины с этой продукцией и тем самым расширить свой географический регион.

Особенностью проекта можно считать ассортимент продукции и политика ценообразования, которые позволят в дальнейшем привлечь к себе внимание новых постоянных клиентов.

Предприятие Остёрский военный лесхоз планирует занять свое достойное место на рынке лесного хозяйства Козелецкого района.

Все обоснования выгоды данного проекта представлены в ниже следующих главах бизнес-плана.

2.2. Анализ потребителей и сегментации рынка

Сегментация рынка - направлена на обеспечение преимуществ над конкурентами на определённом рынке.

Рынок для Остёрского военного лесхоза состоит из 3-х основных сегментов. Первичным сегментом являются планы поставок для Министерства обороны Украины, который характеризуется постоянным спросом. Но, не смотря на то, что деревообрабатывающая промышленность в последнее время набирает высокие темпы, военные потребители постепенно сокращают потребление древесины.

Вторичным сегментом являются постоянные потребители продукции данного предприятия (например, предприятие народного хозяйства ВАТ ДОК-3), которые в отличии от первичного сегмента (где наблюдается спрос по потребности) имеют характер постоянных закупок.

И третьим сегментом для предприятия являются потребители с разовым характером потребления. Именно этому сегменту рынка Остёрский военный лесхоз и должен уделять как можно больше внимания, переводя разовых потребителей в разряд постоянных, увеличивая спрос на товар и тем самым объём продаж.

Сложившаяся структура рынка сбыта обновляется за счёт постоянного роста потребителей многих районов области.

Не менее важным моментом для увеличения объёмов потребления являются быстрый рост мебельной и целлюлозно-бумажной промышленности.

Что касается географической сегментации рынка, то наиболее рациональным здесь является дальнейшее расширение продаж в Черниговской и Киевской областях. Так как рынок Украины значительно насыщен деревообрабатывающей продукцией, и в частности за счёт государственных лесхозов западных регионов, которые наполнили рынки дешёвым сырьём высокого качества. Все сегменты этого рынка уже распределены и наращивать свою мощь необходимо на своей территории, конкурируя с производителями своих регионов.

Анализ рынка показал, что в перспективе возможно увеличить объём продаж на 20 %. Этого можно достичь за счёт:

- увеличения плотности потребительских структур;
- расширения фирменной торговли в г. Киеве, Козельце и некоторых районах области;
- поддержки баланса между степенью новизны продукции и её преемственностью и вырабатываемым ассортиментом;
- широкого использования преимуществ рекламно-информационного обеспечения реализуемой продукции.

Таким образом, общую ёмкость рынка предполагается увеличить за счёт:

- дополнительного роста объёма продаж и получения дополнительной прибыли за счет специализации производства на конкурентном сегменте рынка (группе покупателей с особыми потребностями);
- использования преимуществ стратегий снижения себестоимости или дифференциации продукции для особого круга потребителей в целевом сегменте рынка;
- создания имиджа предприятия, которое беспокоится о потребностях клиентов и чётко реагирует на новые виды товаров и спрос на него.

Таблица 1– Планируемый объем выпуска продукции

Года	Предполагаемый объем реализации в год, куб.м
2006	16000
2007	17000
2008	18000

К тому же в конце 2004 года Остёрский военный лесхоз был назван одним из наилучших предприятий Черниговщины (Первый информационный журнал «Черниговщина»).

2.3. Анализ конкурентов и определение конкурентной политики

При оценке сил конкуренции используется модель , по которой конкуренцией в любой сфере есть взаимодействие пяти конкурентных сил :

- конкуренция между существующих в сфере фирм;
- потенциальная угроза входа в сферу новых конкурентов;
- предприятия других сфер , которые производят товары-заменители ;
- поставщики;
- потребители.

Из пяти вышеперечисленных конкурентных сил наиболее значащей для нашего предприятия является первая. Она происходит постоянно и проявляется в желании предприятий-соперников улучшить свою рыночную позицию, в наступательных действиях с целью поднятия над конкурентами или победить отдельного конкурента. В настоящее время основными конкурентами Остёрского военного лесхоза являются отечественные предприятия-производители:

- Остёрский гослесхоз;
- Черниговский военный лесхоз.

Остёрский военный лесхоз находится в 70 км от основного центра сбыта лесопроодукции – г.Киева, что даёт ощутимое преимущество перед остальными конкурентами.

Основными недостатками Остёрского гослесхоза перед рассматриваемым предприятием являются: расстояние в 15 км от основной базы и наличие огромной сырьевой базы лиственных пород, которые пользуются низким спросом.

Черниговский военный лесхоз имеет лучшую сырьевую базу, но расстояние до основных потребителей больше в 2 раза. Это приводит к дополнительным затратам.

Основными преимуществами Остёрского военного лесхоза являются:

- ✓ гибкие технологические линии и способные быстро реагировать на изменение конъюнктуры рынка;
- ✓ высокий уровень качества;
- ✓ скидки для постоянных клиентов;
- ✓ наличие собственной транспортной службы;
- ✓ цены ниже, чем у конкурентов.

В структуре заготовленной древесины доля хвойных пород составляет 78%. Это является ещё одним преимуществом, так как в соседних лесхозах она составляет 33% и по сути есть дефицитом.

Остёрский военный лесхоз уже определил для себя конкурентную политику – это стратегия ниши. Её суть – определённые постоянные потребители и определённый географический регион. Об этом уже шла речь в предыдущем разделе.

Ещё раз напомним, что для проведения этой стратегии у предприятия есть ряд основных предпосылок:

- постоянная собственная сырьевая база;
- компактное размещение лесных массивов;
- тщательный подбор и контроль за рабочей силой;
- близость рынков сбыта;
- система сбыта, не требующая больших издержек.

Мы стараемся постоянно анализировать деятельность конкурентов, учитывать все факторы влияющие на спрос покупателей , не ограничиваясь только самыми бросающимися в глаза параметрами- ценой и основными качественными характеристиками .Стараемся понять , что на самом деле важно для наших будущих и настоящих клиентов и как можно больше удовлетворить их потребности .

2.4.Выбор связи «продукт-рынок»

Связь “продукт-рынок” определяет стратегические границы концепции маркетинга, а ориентация “продукт-рынок” лежит в основе разработки стратегии проекта.

В таблице 2 представлены основные четыре типа маркетинговой стратегии.

Таблица 2 - Связь “продукт-рынок”

Рынок	Продукт	
	Старый	Новый
Старый	Проникновение на рынок	Развитие продукта
Новый	Развитие рынка	Диверсификация

Поскольку предприятие стремится интенсифицировать свои рыночные усилия, а главные средства при этом – реклама и продажа, концентрация усилий на существующих продуктах, то целесообразно выбрать маркетинговую стратегию “проникновение на рынок”.

Любая стратегия предполагает достижение определённых целей. Основные из них для данного предприятия и стратегии их достижения приведены в таблице 3.

Таблица 3 - Главные цели Остёрского военного лесхоза и возможные стратегии их достижения

Компоненты бизнеса	Цель	Стратегия
Рынок	Увеличить объём продаж на 20 %	Проникновение на другие внутренние рынки, реклама
Деньги	Получение к концу 2008 года прибыли в размере не менее 130% от прибыли 2005 года	Увеличить реализацию продукции, поддержание должного уровня цен, реклама, контроль за деятельностью финансовых служб
Производство	Улучшить качество продукции и ассортимент	Провести модернизацию оборудования, усилить

		контроль качества выпускаемой продукции
Люди	Повысить квалификацию работающих	Применение моральных и материальных методов стимулирования
Цена	Сохранить доступный (ниже, чем у конкурентов) уровень цен	Реклама, снижение себестоимости продукции
Охрана окружающей среды	Уменьшить отрицательное влияние производства на окружающую среду	Провести модернизацию системы очистки

2.5. Определение маркетингового комплекса

Компоненты маркетингового комплекса – продукт, цена, продвижение и сбыт – должны рассматриваться на предприятии как взаимосвязанные инструменты маркетинга. Выбор оптимального комплекса маркетинга обуславливается характеристиками рынка и выбранной ранее маркетинговой стратегией.

Стратегия маркетинга:

- продажа услуг, товаров будет осуществляться нашим предприятием;
- постоянный рост объёмов будет достигаться за счет расширения районов сбыта, поиск новых форм привлечения покупателей;
- за счет улучшения качества продукции, внедрение новых технологий изготовления изделий;
- внедрение в производство новых видов продукции;
- доступные цены.

2.5.1. Продукт и политика продукта

Основной продукцией, которая имеет спрос и даёт прибыль предприятию является пиломатериал и деловая древесина. К группе пиломатериалов относим штахетник и др. изделия. Сырьём для пиломатериалов является круглый лес – пиловник, подтоварник, а также технологические дрова.

Лесхоз имея мощную сырьевую базу самостоятельно заготавливает сырьё для дальнейшей переработки на пиломатериалы.

Основным ассортиментом продукции, которую производит предприятие, является деловая древесина и дрова, а также продукты их переработки – пиломатериалы и плотнические изделия. Из деловой древесины лесхоз получает пиловник, строительный фанкряж. От переработки деловой древесины и дров получают доски разной толщины, бруски, тарную доску.

Ежегодно лесхоз выпускает по 8 тыс.куб.м пиломатериалов, половой рейки, вагонки, плинтусов, дверных и оконных блоков.

Объёмы переработки древесины на пиломатериал и другая продукция в будущем вырастут за счёт:

- роста расширения производства;
- усовершенствования производства;
- усовершенствования технологий;
- введения в эксплуатацию новых мощностей.

Имея в распоряжении с 1998г. 33,6 тыс.куб.м ликвидной древесины лесхоз ставит себе за цель максимальную переработку заготовленной древесины на производственных мощностях военлесхоза.

Так, уже в 2006г. запланирована переработка 16000 куб.м древесины. В с каждым последующим годом планируется увеличивать переработку. Из неё 1670куб.м будет направлены для производства штахетника и тарной доски.

Так, доска 9,10,13,14 мм и больше, длиной 1,5 и 2 м будет производится на заказ. Тарная доска такой длины удобна при транспортировке и, унифицирована(может использоваться и как штахетник и как облицовочная доска).

Древесина будет поступать в основном из высокопродуктивных деревостанов, что обеспечит её высокое качество и заинтересованность для потребителя.

В основном планируется выпуск пиломатериалов толщиной 50-60 мм на высококачественном оборудовании для изготовления плотнических изделий, а также обработку пиломатериалов для изготовления облицовочной доски и доски для пола.

В лесопромышленной и промышленной конкуренции, особенно в гослесхозах, минусом есть то, что у них до 60% леса реализуется в круглом виде. Лесхоз планирует уже в 2006г. продать деловой древесины в круглом виде лишь 6000 куб.м.

Всё это повысит конкурентоспособность данного предприятия и увеличит спрос на его продукцию, так как гибкость и реагирование на потребности рынка – главная отличительная черта Остёрского военного лесхоза.

2.5.2. Цена и ценовая политика

Цена является важным элементом комплекса маркетинга.

Для определения продажных цен на данном предприятии нужно рассматривать внутренние издержки производства и маркетинга, реакции потребителей на различные цены и ценовую политику конкурентов.

Процесс ценообразования состоит из нескольких этапов.

1. Выявление внешних факторов, которые влияют на цену;
2. Постановка целей ценообразования;
3. Выбор метода ценообразования;
4. Разработка ценовой стратегии;
5. Рыночная корректировка цен.

На установление цены деревообрабатывающих изделий влияют 4 основных фактора:

- а) *государство* – его роль сводится к установлению “правил игры”, то есть государство вводит ряд запретов, которые должны ограничивать участников рынка от недобросовестной конкуренции. Так же, государство в лице Министерства обороны Украины

закупает продукцию лесхоза практически по цене себестоимости, не смотря на то, что цены постоянно увеличиваются в связи с ростом минимальной з/п, цен на энергоносители и запчасти.

- б) *рыночная цена* – цена на лес корректируется выходя из цен, установленных в соседних лесхозах.
- в) *участники каналов товародвижения* – цена на исходное сырьё, материалы, полуфабрикаты, комплектующие изделия установлены поставщиком.
- г) *потребители*, то есть вид и формирование спроса. В данном случае, на сегодняшний день, цены являются договорными.

Основная цель ценообразования предприятия – увеличение объёма выпуска продукции на 20% в течение 3-х последующих лет. Как результат – достижение определённой части рынка.

В формировании сбытовой программы ключевое место занимает вопрос метода ценообразования. В основу расчёта положен затратный метод, при котором учитываются внутренние издержки производства, а также процент прибыли, запланированный предприятием. Преимущества затратного метода:

- производители всегда имеют больше информации о своих излишках, чем о потребительском спросе;
- массовость использования метода приводит к минимуму ценовую конкуренцию;
- простота в определении цены.

Разработка ценовой стратегии – это выбор предприятием возможной динамики изменения цены товара в условиях рынка, что наилучшим образом соответствует цели предприятия. Для Остёрского военного лесхоза целесообразно использовать стратегию установления цен на существующие товары. Предприятие исходит из сложившихся рыночных цен, максимально приближая собственные цены к ним. В течение 3-х летнего периода планируется снижение цен выпускаемой продукции на 2 % за счёт увеличения объёмов её выпуска.

Рыночная корректировка цен предполагает принятие производителем окончательной цены с учётом влияния рынка. В данном случае предусматривается система скидок на продукцию.

Ставя перед собой задачу ценообразования, нас больше всего интересует увеличение объёмов продаж, завоевание репутации.

Это достигается путем снижения внутри производственных издержек, а также в силу таких причин как:

1. Остёрской военный лесхоз в достаточном объеме располагает необходимым для производства сырьем, так как имеет собственную сырьевую базу.

2. Для целей транспортировки сырья и готовой продукции предприятие располагает собственным транспортом, что также обеспечит дополнительную экономию накладных расходов (автогараж и 31 транспортное средство).

3. У фирмы есть богатый коммерческий опыт и налаженные каналы оптового сбыта продукции собственного производства.

Разброс существующих цен на лесопroduкцию очень широк: от 22 грн. до 1500 грн за единицу продукции. Точно также велики различия между разными видами древесины и ассортиментом.

Таким образом, цены на продукцию будут на уровне, чрезвычайно близком к самым низким ценам местного рынка, в то время как качество будет удовлетворять самых требовательных потребителей.

2.5.3 Продвижение продукта на рынок

Остёрский военный лесхоз уже известен рынку и его потребителям. Поэтому для достижения запланированного объёма продаж, для продвижения товара на рынок определяющим является проведение рекламных мероприятий, стимулирующих спрос.

Одним из основных способов продвижения товара на рынок является реклама – самый мощный стимулятор спроса. Остёрский военный лесхоз

планирует проводить мощную рекламную кампанию в Киевской и Черниговской областях. Будут использоваться следующие каналы распространения рекламы:

- рекламные вывески в витринах магазинов и других торговых точках с целью привлечения внимания прохожих;
- реклама в средствах массовой информации (газеты, радио);
- реклама на (в) транспортных средствах;
- распространение информации о товаре среди покупателей и потенциальных потребителей;
- “Паблик рилейшинз”

Средства массовой информации являются одним из наиболее эффективных средств рекламы. Для оптовых покупателей предусматривается размещать рекламу в еженедельниках, где содержатся сведения о коммерческой и производственной деятельности региона.

Затраты на рекламную кампанию не превышают 1,5% от объема реализации, поэтому использование рекламы с целью привлечения клиентов достаточно эффективно.

Общий размер затрат на рекламу составят 90; 92,8 и 96,25 тыс.грн. в 2006, 2007 и 2008г. соответственно.

Цель рекламной компании – доведение до большего числа потенциальных покупателей информации об изготавливаемом продукте.

Также будут заказываться в типографии выпуск прайсов и визиток для распространения между клиентами.

Печать объявления в газете – сравнительно недорогая реклама по сравнению с рекламой на телевидении и на радио. Выбранная для рекламы газета направлена на солидную аудиторию. Объявления даются перед началом изготовления какого либо ассортимента.

Реклама на радио дается в дневное время, когда потенциальные клиенты на работе, так как радио слушают в основном на работе.

2.5.4 Анализ каналов сбыта

Для реализации выпускаемой продукции предприятие использует несколько каналов распределения:

- 1) Предприятие-изготовитель – Оптовая торговля – Розничная торговля – Потребитель;
- 2) Предприятие-изготовитель – Потребитель (фирменные магазины);
- 3) Предприятие-изготовитель – Мелкооптовая торговля – Потребитель.

В последующие три года работы предприятия по первому каналу распределения будет реализовано 60 % произведённого продукта, по второму – 30 %, по третьему – 10 %.

Естественно, что на сбыт влияют многочисленные факторы, как микро-, так и макросреды.

Таблица 4 - Факторы микросреды, влияющие на сбыт

Положительные факторы	Отрицательные факторы
1. Стабильность поставок	1. Нестабильность поставок сырья
2. Бесперебойность работы предприятия	2. Забастовка рабочих нашего предприятия
3. Приобретение новых заказчиков	3. Потеря существующих связей с заказчиками
4. Заказчики удовлетворены качеством нашей продукции	4. Неудовлетворённость заказчика качеством нашей продукции
5. Положительное отношение контактной аудитории	5. Плохое отношение к нам контактной аудитории

Таблица 5 - Факторы макросреды, влияющие на сбыт

Положительные факторы	Отрицательные факторы
1. Принятие законов, предусматривающих льготы для производителей	1. Принятие законов, ущемляющих права производителей
2. Спад инфляции	2. Рост инфляции
3. Повышение общего уровня покупательной способности	3. Снижение общего уровня покупательной способности

Уменьшить отрицательное влияние вышеперечисленных факторов можно следующим образом:

- ✓ Создать производственные запасы;
- ✓ Наладить контакты с новыми поставщиками;

- ✓ Постоянно контролировать настроение рабочих;
- ✓ Свести к минимуму вероятность забастовок;
- ✓ Постоянный поиск новых связей, но нужно учитывать, что всё - таки более надёжные это старые, проверенные связи;
- ✓ Постоянный контроль над качеством продукции;

Проанализировав каналы сбыта можем чётко определить преимущества и недостатки конкурентов. Результаты представлены в таблице 6.

Таблица 6 - Оценка конкурентов

Факторы конкурентоспособности	Остёрский военный лесхоз	Главные конкуренты	
		Остёрский гослесхоз	Черниговский военный лесхоз
1 Товар			
Качество	5	4	4
Дизайн	4	4	4
Престиж торговой марки	3	2	3
2 Цена			
Продажная	4	3	3
Процент скидки с цены	3	1	1
3 Продвижение товаров на рынках			
Реклама	3	4	5
Персональные продажи	1	2	2
Стимулирование сбыта	3	1	1
“Паблик рилейшинз”	4	2	3
4. Сбыт			
Каналы сбыта	5	4	3
Плотность сбыта	3	3	3
Товарные запасы	4	2	3
Транспорт	3	4	2
Общее количество баллов	45	36	37

Таким образом, по мнению экспертов, конкурентоспособность нашей продукции выше конкурентоспособности указанных фирм (главные конкуренты) приблизительно на $(1-36/45)*100=20\%$. Конкурентоспособность нашей продукции увеличивается в основном за счет качества, разнообразности каналов сбыта, а также разнообразия мероприятий по продвижению продукта.

Сильные и слабые стороны конкурентов представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Сильные и слабые стороны конкурентов

Комплекс маркетинга	Оценка в сравнении с собственной компанией		
	Хуже	Одинаково	Лучше
1. Продукт			
Ширина продуктового комплекса			+
Глубина продуктового комплекса	+		
Качество	+		
Дизайн		+	
Сервис		+	
2. Цена			
Позиционирование цены		+	
Скидки		+	
Условия платежей		+	
Условия финансирования		+	
3. Продвижение			
Реклама			+
Стимулирование сбыта		+	
Политика в отношении торговой марки		+	
«Паблик - рилейшнз»		+	
4. Сбыт			
Каналы сбыта		+	
Плотность сбыта		+	
Товарные запасы		+	
Транспорт		+	

2.6.Прогноз маркетинговых издержек

Маркетинговые издержки Остёрским военным лесхозом планируются по всей группе изготавливаемых изделий. На проведение маркетинговых мероприятий планируется выделить в первый год осуществления проекта сумму в размере 90 тыс. грн. В последующие годы эта сумма увеличится до

92.8 и 96.25 тыс. грн. в 2007 и 2008 гг. соответственно с целью проведения более широкой рекламы продукции, изучения и расширения рынков сбыта, определения конкурентной политики и сегментации рынка.

Что касается износа, то эти показатели представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Планируемые показатели амортизации на 2006-2008гг.

		Вид основных средств				
		Сооружения	Оборудование	Транспорт	Компьютеры	Всего
% за квартал		2	6	10	15	-
Первоначальная стоимость, грн.		464000	697000	242000	11000	1414000
2006	I	9280	41820	24200	1650	76950
	II	9094,4	39310,8	21780	1402,5	71587,7
	III	8912,5	36952,2	19602	1192,1	66658,8
	IV	8734,3	34735	17641,8	1013,3	62124,4
	Всего	36021,2	152818	83223,8	5257,9	277320,9
2007	I	8559,6	32651	15877,6	861,3	57949,5
	II	8388,4	30691,9	14289,9	732,1	54102,3
	III	8220,6	28850,4	12860,9	622,3	50554,2
	IV	8056,2	27119,3	11574,8	529	47279,3
	Всего	33224,8	119312,6	54603,2	2744,7	209885,3
2008	I	7895,1	25492,2	10417,3	449,6	44254,2
	II	7737,2	23962,6	9375,6	382,2	41457,6
	III	7582,4	22524,9	8438	324,8	38870,1
	IV	7430,8	21173,4	7594,2	276,1	36474,5
	Всего	30645,5	93153,1	35825,1	1432,7	161056,1

3. План производства

Основное задание производственного плана заключается в том, чтобы показать способность предприятия организовывать производственную деятельность, способность производить для рынка необходимое количество товара соответствующего качества.

3.1. Сырьё и поставки

Производственный процесс – совокупность всех действий людей и орудий труда, необходимых для изготовления продукции внутри предприятия.

Основным исходным сырьём для Остёрского военного лесхоза является лес. Так как предприятие имеет собственную постоянную сырьевую базу, то простоев из-за отсутствия сырья на предприятии не бывает.

В целом лесхоз полностью отвечает за наличие сырья для обеспечения производственного процесса. Так как имеет ещё одним основным направлением деятельности обеспечение непрерывного процесса обновления, выращивания, контроля и стимулирования воспроизводства леса и лесных массивов, занимаясь лесничеством.

Транспортировку сырья Остёрский военный лесхоз осуществляет своим транспортом (подразделением автогаража), что существенно снижает расходы.

3.2. Анализ месторасположения

Остёрский военный лесхоз создан в 1950г. на базе лесов Остёрской и Карпиловской дач на площади 21084га по распоряжению правительства. Размер земельного участка составляет 3,68 га.

3.3. Проектирование и технология

Работы начинаются с заготовки леса на лесозаготовочном участке, для чего разрабатываются годовая, квартальные и месячные программы, где планируется количество гозотовочной древесины.

На каждом участке работает 1 трактор ТДТ 55, 1 трактор МТЗ 82 с погрузочным приспособлением бензопилы, машина для перевозки работников на рабочие места.

Заготовленный лес складывается на верхних складах, с которых проводится погрузка. Лесопродукция поступает на нижний склад, где проводится её сортировка и маркировка.

Часть леса поступает в лесопильные цеха № 1-3 для дальнейшей переработки на пиломатериал. Согласно плана лес перерабатывают на доски определённого ассортимента.

Полученный пиломатериал перевозиться на склад готовой продукции, откуда проводится реализация. Реализация пиломатериала проводится в основном автотранспортом лесхоза. Для этих целей были закуплены два КрКЗа, которые перевозят за день до 50 куб.м лесопродукции потребителю.

Каждый год планируется постепенное обновление технической части предприятия. Так в 2003г. было закуплено два трактора МТЗ 82 и деревообрабатывающий станок СТЛБ-32. Это основные технические средства предприятия. В будущем планируется приобретение автокрана.

В связи с проведением в 2005г. лесопорядоченных работ за счёт прибыли в лесхозе приобретение основных средств будет ограничено. Только в случае полного финансирования данных работ Министерством обороны Украины или за счёт полученного кредита останется возможность приобрести новые технические средства.

3.4.Организационная структура и управление предприятием

Численность работников колеблется в рамках 140 человек.

В склад лесхоза входят следующие подразделения:

- 5 лесохозяйственных участков;
- лесозаготовочный участок и нижний склад;
- 3 лесопильных цеха;
- автогараж.

Оценивая свои сильные и слабые стороны, следует отметить, что позитивной стороной является:

1. рациональный подбор и расстановка высококвалифицированных кадров;
2. оптимальный штат;
3. компактное размещение лесных массивов;
4. постоянная сырьевая база;
5. наличие постоянной радиосвязи базы с основными подразделениями.

Слабой стороной военлесхоза есть:

1. невозможность эксплуатации части лесных массивов из-за их режимности;
2. износ основных фондов;
3. нестабильность кадров на подсобных работах, вызванная тяжёлыми условиями труда и близость к фирмам-конкурентам в г.Киеве, что нуждаются в рабочей силе;
4. отсутствие финансирования на ведение лесного хозяйства.

Предприятие укомплектовано рабочим персоналом в полной мере, все они имеют специальное образование и большой опыт работы.

Организационная структура управления подана в приложении 1.

3.5. Планирование трудовых ресурсов

Организация труда и управление персоналом предприятия – многоплановые процессы. Они включают такие элементы, как наем и расстановка работников, распределение среди них обязанностей, подготовка и переподготовка кадров, стимулирование труда, совершенствование его организации.

На предприятии подбор и расстановка кадров осуществляется с учетом индивидуальных профессионально-квалификационных качеств работника, сложности и ответственности работы.

Таблица 10 - Фонд заработной платы и количество промышленно-производственного персонала

	2006	2007	2008
Количество, чел.	160	165	163
Фонд оплаты труда, тыс.грн	1616,7	1685	1630

3.6 Карта осуществления проекта

Карта осуществления проекта (см. таблицу 11) определяет последовательность проводимых мероприятий, их протяжённость во времени. Все периоды времени, необходимые для различных периодов деятельности по реализации проекта, определяются посредством системного анализа и моделирования всего процесса.

Карта состоит из трёх уровней. Первый уровень определяет логическую последовательность событий реализации, не обращая особого внимания на точную продолжительность каждой задачи.

Второй и третий уровни более подробно характеризуют некоторые задачи предыдущего уровня, таким образом, детализируя их, правильно распределяя во времени.

Следует установить эффективное и сбалансированное распределение во времени всех работ, необходимых для функционирования предприятия.

Карта осуществления проекта будет включать в себя следующие задачи:

1. Подготовка оборудования к работе на большую мощность;
2. Приобрести необходимое дополнительные материалы, запчасти;
3. Подготовить новых рабочих.

Таблица 11 - Карта осуществления проекта

№ главной задачи	Год	1				2				3			
	Квартал	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Предварительное исследование рынка		■											
2. Выбор технологии		■	■										
3. Детальное проектирование		■											
4. Заключение договоров		■	■										
5. Проверки соответствия квалификации персонала		■											
6. Поставка оборудования и сырья			■										
7. Предпроизводственный маркетинг													
8. Выход на необходимую мощность и расширение производства													

Уровень 2

Главная задача № 3 № задачи	Год	1				2				3			
	Квартал	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Производственная программа		■											
2. Необходимое количество оборудования		■											
3. Необходимое число рабочих		■	■										
4. Документация по эксплуатации и технологическому обслуживанию		■											

Уровень 3

Главная задача № 3 № задачи	Год	1				2				3			
	Квартал	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Формирование цены на продукцию		■											
2. Выпуск и реализация пробной партии			■										

4. Юридический план

Остёрский военный лесхоз – это предприятие, основанное на имуществе государства, а точнее Министерства обороны Украины (см. устав предприятия - приложение 2).

5. Финансовый план

Стратегия предприятия организована на получение прибыли, а поэтому финансовый план является ключевым. Финансовый план содержит три наиболее важных формы:

1. Отчёт о прибылях и убытках (таблица 12)
2. Отчёт о движении наличности (таблица 13)

Данные формы предоставляются за три года по годам и с учётом того, что реализация продукции составит: в 2006 г. – 16000 куб.м, в 2007 г. – 17000куб.м, в 2008 г. – 18000куб.м.

Отчёт о прибылях и убытках показывает, будет ли получать создаваемое предприятие прибыль. Однако этот отчёт не отражает общую стоимость предприятия и то, какой наличностью оно располагает.

Отчёт о движении наличности показывает, есть ли у компании наличность, чтобы платить по счетам. Он не характеризует прибыль, а лишь отображает, сколько денег предприятие имеет в банке, сколько наличных денег приходит на счёт и уходит со счёта. В частности здесь можно увидеть поступление кредитов и механизм их погашения.

Таблица 12 – Отчет о прибыли и убытках

Наименование показателя	Годы, тис.грн.						
	Кварталы						
	I	II	III	IV	Всего	2007	2008
Выручка от реализации услуг	1422,3	1438	1405,1	1423,1	5688,5	5800	6015,7
НДС	284,5	287,6	281	284,6	1137,7	1160	1203,1
Валовые издержки В том числе:	830,35	792,54	823,86	843,22	3260,9	3379,3	3312,35
Материальные затраты	26,5	27	29,5	31,8	114,8	90,1	117
Заработная плата	405,4	382	408	421,3	1616,7	1685	1630
Отчисления из з/п	152	143,25	153	158	577,2	601,5	582
Амортизация	76,95	71,59	66,66	62,12	277,3	209,9	161,1

Маркетинг	22,5	22,5	22,5	22,5	90	92,8	96,25
Электроэнергия, топливо	113	112,5	111,7	112,8	450	560	561
Другие затраты	34	33,7	32,5	34,7	134,9	140	165
Балансовая прибыль	307,45	357,86	300,24	294,64	1260,2	1260,7	1500,21
Налог на прибыль	76,9	89,5	75,1	73,7	315,1	315,2	375,1
Чистая прибыль	230,6	268,4	225,2	221	945,1	945,5	1125,1

Таблица 13 – Отчет о движении денежных средств

Наименование показателя	Годы, тис.грн.						
	Кварталы						
	I	II	III	IV	Всего	2007	2008
ПРИХОД							
Получено от реализации	1422,3	1438	1405,1	1423,1	5688,5	5800	6015,7
Долгосрочный кредит	-	-	-	-	-	-	-
<i>Всего приход денежных средств</i>	1422,3	1438	1405,1	1423,1	5688,5	5800	6015,7
РАСХОД							
Валовые издержки	830,35	792,54	823,86	843,22	3260,9	3379,3	3312,35
Налоги	284,5	287,6	281	284,6	1137,7	1160	1203,1
<i>Всего расход денежных средств</i>	1114,9	1080,14	1104,9	1127,8	4398,6	4539,3	4515,45
Наличие денежных средств на начало периода	1080	1387,4	1745,26	2045,46	1080	2340,9	3601,6
Получено денежных средств	1422,3	1438	1405,1	1423,1	5688,5	5800	6015,7
Израсходовано денежных средств	1114,9	1080,14	1104,9	1127,8	4398,6	4539,3	4515,45
Наличие денежных средств на конец периода	1387,4	1745,26	2045,46	2340,9	2340,9	3601,6	5101,85

Финансовый план содержит также анализ безубыточности производства. Цель – определение точки равновесия, в которой поступления от продаж равны издержкам на проданную продукцию. Когда объём продаж ниже этой точки, фирма терпит убытки, а в точке, где поступления равны издержкам, фирма ведёт дела безубыточно.

Теперь проанализируем безубыточность производства, то есть определим точку равновесия, в которой поступления от продаж равны издержкам на проданную продукцию.

$$U = \frac{Z_{\text{пост}}}{C_p - Z_{\text{уд}}^{\text{пер}}} \quad \text{ВО} = Z_{\text{пост}} / (1 - (Z_{\text{пер}} / (BP - \text{НДС})))$$

$$BP = 6015,7 \text{ тыс.грн}$$

$$\text{НДС} = 1203,14 \text{ тыс.грн}$$

$$Z_{\text{пост}} = 96250 \text{ грн}$$

$$C_p = 400 \text{ грн./куб.м.}$$

$$Z_{\text{уд}}^{\text{пер}} = 3216100 / 18000 = 178,7 \text{ грн/куб.м}$$

$$U = \frac{96250}{400 - 178,7} = 435 (\text{куб.м})$$

$$\text{ВО} = 96250 / (1 - (3216100 / (6015700 - 1203140))) = 291,7 \text{ грн}$$

Графический способ определения критического объема производства приведен на рисунке 1.

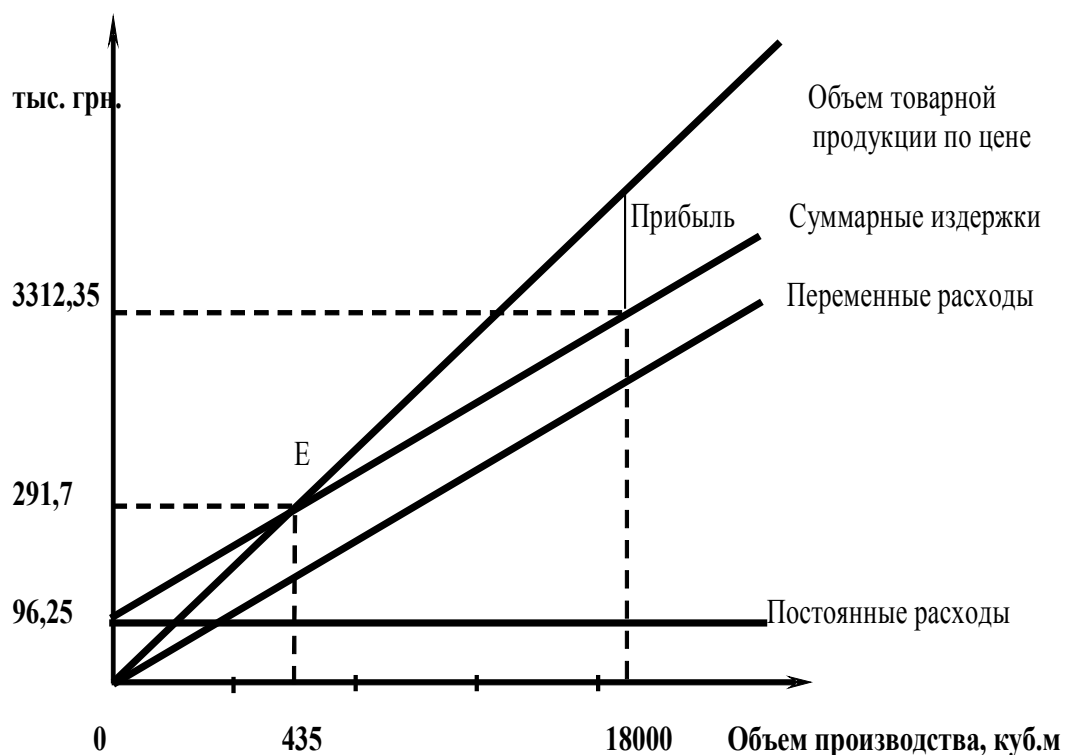


Рисунок 1 – График определения критического объема производства

6. Программа инвестирования

Из финансово-экономического анализа видно, что оценка риска значима, из-за того, что при вложении капитала инвестор может получить прибыль только после многолетних вложений в выращивание лесов. Также основные средства военлесхоза достигли значительного износа балансовой стоимости и нуждаются в значительных капиталовложениях в обновление оборудования.

7. Охрана окружающей среды

В современных условиях, характеризующихся стремительным ухудшением экологической обстановки, уменьшением запасов природных ресурсов, накоплением стрессовых факторов в основу деятельности компании все чаще кладется концепция социально-этического маркетинга. Вопросы охраны окружающей среды имеют исключительно большое значение. В процессе материального производства происходит загрязнение природных сфер различными токсичными отходами производства и вредными веществами. Экологическо-чистое производство становится на одно из первых мест по требованиям к предприятиям. Уменьшить загрязнения от производства и привести их к минимуму – одна из целей любого предприятия. Это вызывает необходимость разработки мероприятий по охране здоровья населения и окружающей среды.

В результате производственной деятельности Остёрского военного лесхоза образуются твёрдые и бытовые отходы. На образование и размещение отходов утверждён лимит 1504 т твёрдых, 20 т бытовых.

Бытовые отходы и отходы лесоспиливания собираются в специальные металлические контейнеры, при их накоплении они вывозятся на местную свалку.

Отходы ГТММ размещаются в специальных контейнерах и полностью используются для технических потребностей лесопильных цехов. Твёрдые и бытовые отходы отнесены к 4 классу опасности, опасности для внешней среды и здоровья человека не несут. Отходы нефтепродуктов относятся к 2 классу опасности, отработавшие аккумуляторы - к 1.

При увеличении производственных мощностей соответственно увеличится количество твёрдых отходов, но это не приведёт к экологической катастрофе.

Установленное на предприятии технологическое оборудование

(деревообрабатывающие станки, котлы, сварочный пост и др.) является причиной выкидов загрязнений в атмосферу. Эксплуатация этого оборудования соответственно технологиям производства соответствует требованиям нормативно-технической документации и нормам выкидов в атмосферу. В 2004 году для уменьшения выкидов в атмосферу был проведён ремонт аспирации лесопильного цеха № 3.

В целом в лесхозе все усилия направлены на предотвращение негативного воздействия на внешнюю среду и здоровье людей.

8. Оценка риска и страхование

В современном бизнесе имеют место несколько видов риска: производственные, финансовые, инвестиционные, рыночные и т.д.

Для лесопроизводственных предприятий риск выплывает из самих условий выращивания лесов. Это и погодные условия, и период созревания леса для переработки. Всё это занимает не менее 80 лет.

Из-за наличия на рынках сбыта дешёвой продукции из западных регионов цены могут изменяться. На протяжении года цены на энергоносители меняются по несколько раз, что влияет на себестоимость продукции и в целом на затраты производственного плана. Степень риска уменьшения прибыли от повышения тарифов на энергоресурсы может достигнуть 5 %.

Также на предприятие, как на открытую систему хозяйствования, оказывают влияние субъекты предпринимательства, государственные органы и другие факторы воздействия, в т. ч.:

- прямого воздействия: поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители и конкуренты.

- косвенного воздействия: состояние экономики, научно-технический прогресс, социально-культурные изменения, влияние групповых интересов.

Материально-техническое обеспечение предприятия осуществляется по прямым связям с предприятиями. Несмотря на возможность альтернативных вариантов степень риска может достигнуть 5 % по причинам дефицитности ресурсов и ценового диктата.

Для реализации поставленных задач необходимо адекватное обеспечение рабочей силой нужных специальностей и квалификаций. Воздействие потребителей на внутренние перемены ассортиментной политики значительное. Влияние этого фактора и степень риска - 1 %.

Факторы косвенного воздействия менее значительны, но сфера этого воздействия сложна и плохо прогнозируема. Исключением является незначительная скорость изменения технологий деревообрабатывающего производства.

Колебания курса доллара относительно валюты Украины непредсказуемы, но учитывая, что потребность в валюте ограничивается крайне редкими закупками, степень риска от повышения курса доллара не превышает 0,9 %.

Таблица – Возможные риски

Вид риска	Отрицательные влияния на ожидаемую прибыль от реализации проекта.
Неустойчивость спроса	Падение спроса с ростом цен
Снижение цен конкурентами	Снижение цен
Рост налогов	Уменьшение чистой прибыли
Платёжеспособность населения	Падение продаж
Рост цен на материалы	Снижение прибыли из-за роста цен
Недостаточный уровень зарплаты и несвоевременная её выплата	Текучесть кадров, снижение производительности
Социальная инфраструктура	Рост непроизводственных затрат
Изношенность оборудования	Увеличение затрат на ремонт, закупку нового оборудования

9. Показатели эффективности проекта

Ожидаемая балансовая прибыль предприятия от продаж составит:

$$\mathbf{П_p = ВР - НДС - ВИ;}$$

где

ВР – выручка от реализации продукции;

ВИ – валовые издержки .

$$П_{p.2006} = 5688,5 - 1137,7 - 3260,9 = 1260,2 \text{ (тыс.грн.)}$$

$$П_{p.2007} = 5800 - 1160 - 3379,3 = 1260,7 \text{ (тыс.грн.)}$$

$$П_{p.2008} = 6015,7 - 1203,1 - 3312,35 = 1500,21 \text{ (тыс.грн.)}$$

Чистая прибыль предприятия:

$$\mathbf{ЧП = П_p - \text{Налог на прибыль}}$$

$$ЧП_{2006} = 1260,2 - 315,1 = 945,1 \text{ (тыс.грн.)}$$

$$ЧП_{2007} = 1260,7 - 315,2 = 945,5 \text{ (тыс.грн.)}$$

$$ЧП_{2008} = 1500,21 - 375,1 = 1125,1 \text{ (тыс.грн.)}$$

Рентабельность продукции:

$$\mathbf{У_p^{np} = (\text{сумма прибыли/валовые издержки}) * 100\%;}$$

$$Y_p^{np}_{2006}=(945,1/3260,9)*100\%=28,98\%$$

$$Y_p^{np}_{2007}=(945,5/3379,3)*100\%=27,98\%$$

$$Y_p^{np}_{2008}=(1125,11/3312,35)*100\%=33,97\%.$$

Выводы

В процессе выполнения курсовой работы «Бизнес-план предприятия Остёрский военный лесхоз» были закреплены теоретические знания и получена возможность практически оценить организационные решения по осуществлению конкретных направлений деятельности будущего предприятия на конкретном рынке при существующих организационно-экономических условиях.

Бизнес-план – это документ, отражающий основные стороны деятельности предприятия:

- производственные;
- коммерческие;
- социальные;

Бизнес-план составляется на 2-5 года с разбивкой по годам. Составление бизнес-плана позволяет избежать возможных ошибочных решений из-за некомпетентности предпринимателя, соединить в единый процесс функционирования снабжение, производство, реализацию товара и развитие самой системы бизнеса.

Выполнение курсовой работы позволило овладеть субъективными элементами достижения предпринимательского успеха: стремление к обновлению продукции, технологии, организации управления производством, готовность идти на разумный риск, сопоставление затрат с результатами и создавать условия для успешной жизнедеятельности бизнеса предприятия

Литература

1. Беренс В., Хавранек П.М. Руководство по оценке эффективности инвестиций: Пер. с англ. Перераб. И дополн. Изд. – М.:АОЗТ «Интерспект», «ИНФРА-М», 1995. – 528 с.
2. Бізнес-план підприємства. Методичні вказівки до курсової роботи з дисципліни “Основи бізнесу” для студентів економічних спеціальностей всіх форм навчання / Укл.: Сич Є.М., Гавриленко Н.І., Бутько Ю.В. – Чернігів: ЧТІ – 1998. – 53 с. – Рос. мовою.
3. Вольфганг Хойер. Как делать бизнес в Европе. – М.: Фонд «За экономическую грамотность», 1991. – 253 с.
4. Генкин Б.М. Основы управления персоналом. – М.: Высшая школа. 1996. – 383с.
5. Дойл Д. Как создать предприятие. Руководство для менеджеров, вкладчиков, экономических служб. – Талин, 1991. – 101 с.
6. Котлер Ф. Основы маркетинга. Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1990. – 736 с.
7. Пушкарук В.И. Частное предпринимательство. – Киев: ЧП «Влад и Влада», 1996. – 100с.
8. Руководство по подготовке бизнес-плана. Центр деловых и творческих инициатив «МЕТА». – К., 1992. – 43 с.
9. Скворцов Н.Н. Как разработать бизнес план предприятия. – К., 1994. – 96с.
10. Управление персоналом организации. Учебник под ред. А.Я. Кибанова – М.: ИНФРА-М, 1997. – 510 с.
11. Хейне П. Экономический образ мышления. – Пер с англ. – М.: «Новости», 1991 – 704 с.