



Бизнес-план производство изделий из древесины (выпуск деревянных кабельных барабанов)

Содержание

Резюме

1. Описание продукции
2. Оценка рынка сбыта
3. Оценка конкурентов
4. Стратегия и план маркетинга
5. Прогноз объемов продаж
6. План производства
7. Организационный план
8. Юридический план
9. Анализ риска и страхование
10. Финансовый план
11. Стратегия финансирования

Выводы и предложения

Список литературы

Резюме

В настоящее время одним из направлений специализации открытого акционерного общества «Метма» является производство изделий из древесины. Данная продукция составляет более 30% в товарном объеме предприятия и является перспективной для развития деятельности ОАО «Метма».

Перспективным направлением развития ОАО «Метма» является выпуск новой продукции, организуемый на базе нового оборудования, приобретенного предприятием.

В работе представлен бизнес-план на разработку производства и сбыта кабельной продукции – деревянных барабанов.

Цель разработки бизнес-плана – планирование производства нового вида продукции ОАО «Метма» по выпуску деревянных кабельных барабанов на ближайший год, необходимого для развития предприятия.

В 2009 г. ОАО «Метма» планирует открыть участок производства деревянных кабельных барабанов на основе долгосрочного договора с Мордовским заводом «Саранскабель».

Продукция полностью отвечает требованиям стандартов.

Спрос на барабаны не подвержен сезонным колебаниям и сохраняется на высоком уровне в течение всего года. Анализ конъюнктуры рынка показал, что она благоприятна.

Финансирование проекта будет осуществляться посредством кредита, полученного в банке. Кредит будет направлен на покупку производственных помещений и оборудования, необходимого для производства деревянных кабельных барабанов.

Сумма кредита составляет 554,3 тыс. руб., проценты за кредит составят 19% в год. Погашение кредита будет осуществляться в течение 4 кварталов.

Основными конкурентами являются деревообрабатывающий завод (ДОЗ) и Волжская фабрика «Заря». Наша продукция конкурентоспособна

благодаря высокому качеству и умеренным ценам.

ОАО «Метма» планирует ежегодно поставлять кабельную продукцию не менее 11000 шт. на сумму 3185,6 тыс. руб.

На данном производстве будет занято в среднем 5 человек.

Финансовые результаты, показанные в таблице 1, могут быть получены после ввода участка для производства деревянных кабельных барабанов.

Таблица 1

Финансовые результаты

Показатели	Ед.изм.	Итого за год
1. Выручка от реализации	Руб.	3185600
2. Чистая выручка	Руб.	2699660
3. Себестоимость	Руб.	1980720
4. Прибыль от реализации	Руб.	718940
5. Внереализационные расходы	Руб.	49110
6. Балансовая прибыль	Руб.	669830
7. Налог на прибыль	Руб.	160760
8. Чистая прибыль	Руб.	509070
9. Рентабельность валовой продукции (п.4:п.1)	%	22,57
10. Рентабельность балансовой прибыли (п.6:п.1)	%	21,02
11. Рентабельность чистой прибыли (п.8:п.1)	%	15,98

1. Описание продукции

Качество сырья и кабельной продукции соответствуют требованиям ГОСТ 5151-79.

Характеристика продукции представлена в табл. 2.

Таблица 2

Параметры кабельных барабанов (мм)

№ бараб.	Диаметр		Диаметр шеечного круга	Длина шейки	Толщина			Диаметр отверстия		Длина обшивки	Раст. от оси бараб. до оси поводкового отверстия
	шейки	щек и			щек и	круга шейки	шейки	осевого	поводкового		
10	800	450	412	500	38	25	19	50	50	576	150
14	1000	545	501	500	50	25	22	50	50	600	150
18	1000	500	456	710	50	25	22	50	50	810	150

Щеки барабанов изготавливаются из двух слоев. Наружный слой изготавливается из отдельных сегментов.

Каждый сегмент прибивается не менее чем 7-ю гвоздями. Толщина сегментов должна быть не менее 28 мм. Гвозди, соединяющие доски щек, забиваются концентричными рядами.

Вокруг осевого отверстия барабана пробит дополнительный ряд гвоздей. Длина гвоздей должна быть больше толщины щеки на 6-11 мм при его длине до 60 мм включительно.

Гвозди длиной до 80 мм должны соответствовать требованиям ГОСТ 4034-63, а свыше 80 мм – ГОСТ 4028-63.

Калькуляция затрат на единицу кабельной продукции (1 барабан) представлена в таблице 3.

Таблица 3

Калькуляция затрат на 1 барабан (руб.)

Показатели	Сумма
1. Материальные затраты	113,46
2. Затраты на оплату труда	21,11
3. Отчисления на социальные нужды	5,91
4. Транспортные расходы	4,41
5. Прочие расходы	0,23
6. Общие (постоянные) издержки	34,95
- Расходы на подготовку и освоение производства	3,57
- Общехозяйственные расходы	16,70
- Цеховые расходы	6,26
- Амортизация	8,42
Себестоимость	180,07
Прибыль (34%)	61,27
Оптовая цена	241,34
Отпускная цена с НДС	289,60

2. Оценка рынка сбыта

Ни одна отрасль народного хозяйства не обходится без древесины. Поэтому важную роль в развитии экономики играет лесобрабатывающая отрасль промышленности, в состав которой входит деревообрабатывающая, целлюлозно-бумажная и лесохимическая промышленность. Из них по объему производимой валовой продукции и стоимости производственных фондов первое место занимает деревообрабатывающая промышленность.

В настоящее время деревообрабатывающая промышленность, как и весь лесопромышленный комплекс России, переживает острый экономический кризис. Основными признаками этого кризиса являются:

- спад объемов производства, особенно лесопильного и плитного;
- все возрастающее количество убыточных предприятий, рост кредиторской задолженности;
- снижение объема внутреннего потребления продукции

деревообработки;

- неконкурентоспособность древесных плит и мебели на внешнем рынке;
- низкая инвестиционная активность деревообрабатывающих предприятий, низкий технический уровень производства, высокий уровень износа основных производственных фондов;
- многократное снижение объема выпуска отечественного деревообрабатывающего оборудования;
- снижение производительности труда, особенно в лесопилении.

За последние 10 лет (с 1995 г. по 2005 г.) объем производства пиломатериалов снизился в 4 раза, а древесно-стружечных плит (ДСП) – в 3,5 раза. Наблюдается и ухудшение финансовых показателей. В 2004 году рентабельность отрасли в целом была минусовой; в 2006 году рентабельность повысилась, но она также оказалась отрицательной.

Проведенные исследования и технико-экономические расчеты показали: при фактически достигнутых в последние годы объемах деревообработки, постоянно увеличивающихся тарифах на энергоресурсы, топливо и транспорт, жесткой налоговой и кредитной системах, многократном росте цен на машины и оборудование и низкой инвестиционной активности – практически невозможна прибыльная работа деревообрабатывающих предприятий.

Рынок сбыта кабельной продукции определен долгосрочным договором о взаимных поставках барабанов с Мордовским заводом «Саранскабель» (см. приложение 1).

Влияние отдельных факторов на конъюнктуру рынка следует определять на основе весовых коэффициентов значения каждого фактора (устанавливаемых по экспертным оценкам).

Таблица 4

Таблица анализа маркетинговой ситуации при оценке конъюнктуры рынка

Наименование фактора	Характеристика фактора	Весовой коэффициент	Коэффициент
1	2	3	4
1. Размер потенциального рынка, млн. руб.	Более 50 От 30 до 50 От 15 до 30 От 8 до 15 От 2 до 8	40 32 24 16 8	32
2. Динамика роста торговли товаром, % в год	-5, более менее – 5 около 0 менее +5 +5, более	6 12 18 24 30	30
3. Рыночная перспектива на ближайшие 5 лет	Очень плохая Плохая Средняя Хорошая Очень хорошая	4 8 12 16 20	16
4. Наш товар на рынке стоит	Очень дорого Дорого Дешевле всех	8 16 40	40
5. К нашему товару относятся	Очень отрицательно С некоторой пред- убежденностью Нейтрально Положительно	2 4 8 10	10
6. Потребность в товаре	Отсутствует в: 75% регионов 50% регионов 25% регионов Всюду положительна	4 8 12 16	16
7. Отношение к некоторому специфическому свойству товара (качество, цена)	Очень неблагоприятное Неблагоприятное Равнодушное Положительное Очень хорошее	8 16 24 32 40	32

8. Упаковка	Нужна совершенно новая	10	50
	Нужны большие изменения	20	
	Нужна небольшая доработка	30	
	Нужно заменить надпись	40	
	Вполне пригодна без изменений	50	
9. Вид активности конкурентов	Рекламное наступ-ление со стороны 3 и более фирм	8	32
	1-2 крупных фирм	16	
	Низкая активность конкурентов	32	
	Отсутствие конкурентов	40	
10. Необходимый объем рыночных исследований для приспособления товара к рынку	Очень большой (до года)	12	60
	Средний (до ½ года)	24	
	Малый (до 3 месяцев)	36	
	Незначительный (до 1 месяца)	48	
	Нулевой	60	
Итого			318

Общая оценка конъюнктуры рынка определяется суммой баллов (весовых коэффициентов): менее 200 – неблагоприятная; 200-300 – удовлетворительная; 300 и выше – благоприятная.

Из проведенного анализа следует, что конъюнктура рынка благоприятна для развития нового вида продукции ОАО «Метма».

Показатель емкости товарного рынка демонстрирует нам потенциально возможный объем сбыта товара. Емкость данного рынка (Е) определяем объемом реализуемой на нем продукции в течение года. Предполагаемая величина данного показателя на планируемый год составляет 35400 тыс. руб.

$$\text{Доля рынка} = \frac{Q}{E} \times 100\% \quad (1)$$

3185600

$$\text{Доля рынка} = \frac{\quad}{35400000} \times 100\% = 9,0\%.$$

На ближайшее время изменение емкости рынка предполагается в сторону ее увеличения в силу роста спроса на продукцию предприятия у заказчиков и ростом платежеспособного спроса на внутреннем рынке.

Зная емкость рынка и тенденции ее изменения, предприятие получает возможность оценить перспективность того или иного рынка для себя, а также предугадать действия реальных конкурентов, сведения о которых содержатся в следующем разделе бизнес-плана.

3. Оценка конкурентов

Основными конкурентами являются:

1. Деревообрабатывающий завод (ДОЗ) – конкурент 1
2. Волжская фабрика «Заря»– конкурент 2.

Рынки сбыта:

1. Внутренний рынок Республики Марий Эл – рынок А
2. Внешний рынок – рынок В.

В таблице 5 указывается на основе экспертных оценок ранги рассматриваемого предприятия ОАО «Метма» и ранги главных конкурентов в шкале от 1 до 5 по факторам конкурентоспособности (1 – наихудший, 5 – наилучший).

Фирма занимает средние позиции по сравнению с основными конкурентами как на рынке А, так и на рынке В.

Таблица 5
Оценка конкурентов

Факторы	Рынок А			Рынок В		
	Метма	ДОЗ	Заря	Метма	ДОЗ	Заря
1. Качество товара	5	5	5	5	5	5
2. Техничко-экономические показатели	4	5	3	4	4	3
3. Упаковка	5	4	4	5	4	4
4. Эксплуатационные характеристики	4	5	3	4	5	3
5. Продажная цена	5	3	4	5	3	4
6. Сроки платежа	5	4	3	4	4	3
7. Условия платежа	5	4	3	4	4	3
8. Скидки	5	4	4	5	4	4
9. Имидж	4	5	5	5	5	5
10. Каналы сбыта	4	4	5	4	4	5
11. Степень охвата рынка	3	4	4	3	4	4
12. Размещение складских помещений	5	5	3	4	4	3
13. Продвижение товара на рынке:						
- реклама	3	2	2	3	2	2
- личная продажа	1	1	1	1	1	1
- телевизионный маркетинг	1	1	1	1	1	1
- продажа товаров через средства массовой информации	2	2	1	2	1	1
Итого	56	58	53	56	58	51

При развитии маркетинга и расширении сбытовой сети фирмы сможет занять соответствующие позиции на рынке деревообрабатывающей отрасли.

Чтобы оценить место, которое занимает наше предприятие в рыночной конкурентной борьбе, его силы и слабости, была использована анкета (приложение 2).

Заполнение данной анкеты производилось методом экспертной оценки. Нужно отметить, что не нашлось эксперта, который в полной мере владел бы информацией по данному рынку. За неимением таковых, пришлось обратиться к работникам предприятия. Использовалась следующая бальная шкала оценки:

1- Лучше, чем то либо на рынке. Явный лидер в отрасли.

2- Выше среднего уровня.

1- Средний уровень

2- Есть повод для беспокойства.

3- Положение действительно серьезное.

Как видим большинство оценок находится в диапазоне от 2 до 4 баллов. Крайние оценки 1 и 5 отсутствуют.

Все это свидетельствует скорее не о том что предприятие ОАО «Метма» по всем выше приведенным показателям находится на среднем уровне, а о том что предприятие не располагает достоверной информацией о конкурирующих предприятиях и не в силах оценить свое конкурентное положение. Оценивая свою конкурентную позицию работники в большей степени полагались на интуицию, а не достоверную информацию.

Однако нельзя не отметить, что доскональный анализ конкурентных преимуществ на данном этапе не возможен поскольку информация по данному вопросу не кем не собирается и не обрабатывается. Это происходит потому что пока такая информация предприятия лесопромышленного комплекса не интересует так как вся деятельность по управлению предприятием направлена на внутреннюю среду предприятия.

Но среди наиболее заметных конкурентных преимуществ ОАО «Метма» можно выделить следующие:

1. Удобство расположения для потребителей.

2. Возможность выбора способа доставки для потребителя - так же является неоспоримым преимуществом.

Потребители имеют возможность вывозить продукцию своим транспортом либо воспользоваться транспортом ОАО «Метма».

4. Стратегия и план маркетинга

Применительно к нашему предприятию приемлемо использовать стратегии:

1. Разработка рынка (для внутреннего рынка).

Усиление мероприятий маркетинга для имеющегося товара на имеющихся рынках с целью стабилизации или расширения доли рынка или увеличения объема рынка.

Пути достижения:

- увеличение потребления (снижение цен, увеличение объема продаж);
- привлечение покупателей конкурирующих товаров;
- активизация скрытой потребности (реклама, снижение цен).

2. Расширение рынка (для внешнего рынка).

Выход с нашим товаром на новые рынки:

- сбыт на новых региональных, национальных рынках, т.е. выход с нашей продукцией за пределы Республики Марий Эл;
- вариация товара с целью приспособления к требованию определенных потребителей.

Данные исследований о величине риска и расходах в зависимости от реализуемой стратегии представлены в таблице 6.

Таблица 6

Величина риска и расходы при реализации стратегий предприятия

Стратегия	Вероятность успеха, %	Расходы
1. Разработка рынка	50	Базис
2. Расширение рынка	20	Четырехкратные
3. Развитие товара	33	Восьмикратные
4. Диверсификация	5	Двенадцатикратные

Исходя из данной таблицы, наша фирма имеет неплохие шансы на получение положительного результата при реализации первых двух стратегий.

5. Прогноз объемов продаж

Планирование продаж является начальной точкой финансового проекта. Прогнозирование продаж чрезвычайно важно.

Таблица 7

Планирование сбыта продукции

Показатели	Кварталы				Итого за год
	1	2	3	4	
Объем продаж, шт.	2250	2750	3000	3000	11000
Цена за штуку, руб.	289,6	286,6	289,6	289,6	289,6
Общие продажи, тыс. руб.	651,60	796,40	868,80	868,80	3185,60

Всего за год планируется продать деревянных кабельных барабанов в количестве 11000 штук на сумму 3185600 рублей.

6. План производства

ОАО «Метма» – это предприятие с полным циклом переработки древесины. В настоящее время оно ведет заготовку древесины, производит закупку леса.

Для этих целей используется техника: трелевочные трактора ТДТ-55; бензопилы “Урал”; лесовозная техника.

На предприятии имеются:

- цех по выпуску столярных изделий;
- цех по переработке отходов;
- плотницкий цех;
- лесопильный цех на базе лесопильных рам РД 75-1,2;
- механический цех по ремонту, обслуживанию механизмов и оборудования;
- ремонтно-строительный участок, который занимается ремонтом

основных средств, а также производит ремонтные работы на стороне.

Предприятие ОАО «Метма» можно отнести к типу комбинированного, так как в нем предусмотрено сочетание производств: лесопильного и деревообрабатывающего. В состав предприятия входит целый ряд цехов и подразделений. Цехи делятся на основные (в которых вырабатывают полуфабрикаты (пиломатериалы) или основную готовую продукцию (столярные изделия) - лесопильный, столярный, паркетный цеха) и вспомогательные. К вспомогательным цехам и подразделениям относятся такие, которые не выпускают основной продукции непосредственно, но обслуживают основное производство, обеспечивая бесперебойную работу: склады сырья, пиломатериалов и готовой продукции, ремонтные мастерские и цехи использования отходов.

Технология деревообрабатывающего производства – обоснованная система методов и приемов обработки древесных материалов для изготовления из них столярных изделий. Технологический процесс их изготовления неоднороден и включает в себя такие различные виды обработки древесины, как механическая обработка резанием, прессованием, гнутьем, механическая сборка деталей с помощью столярных соединений, винтов, гидротермическая обработка (сушка, пропаривание), склеивание и отделка. Технологический процесс делится на ряд стадий: сушка или досушка древесных материалов перед запуском в обработку; раскрой древесных материалов на заготовки; механическая обработка черновых заготовок; склеивание и облицовывание составных заготовок; механическая обработка чистовых заготовок (получение деталей); сборка деталей в сборочные единицы; механическая обработка их; сборка сборочных единиц и деталей в изделие; отделка деталей и сборочных единиц или собранного изделия.

В существующем технологическом процессе на ОАО «Метма» имеются некоторые недостатки. Большинство операций выполняются на

морально устаревшем и физически изношенном оборудовании. Поточное производство организовано не достаточно эффективно, имеются возвратные движения, что приводит к дополнительным трудозатратам. Нехватка современного многофункционального оборудования не позволяет расширять ассортимент и изменять технологию в соответствии с последними достижениями науки и техники.

В процессе механической обработки древесины получается большое количество разнообразных отходов древесины, зависящее от вида и качества поступающего сырья, вида изделий, качества сушки и степени покоробленности пиломатериалов и заготовок, величины припусков. Ориентировочно эти отходы составляют: стружка – 15-25, опилки – 10-15, обрезки концов досок – 25-30% от объема поступающих в переработку пиломатериалов. Отходы являются весьма ценным сырьем, из которого можно получить нужную народному хозяйству продукцию.

Сырьем для работы лесопильного цеха служит пиловочник хвойных и лиственных пород. АО «Метма» закупает лес на корню на участках, выделенных Министерством лесного хозяйства. Лес заготавливают две бригады по 6-8 человек с использованием трелевочных тракторов.

Заготовки ведутся в Медведевском, Оршанском районах, основной объем приходится на Волжский, Звениговский, Килемарский район. Лесоматериалы лиственных пород преобладают. Предприятие также закупает сырье и материалы у других организаций Кировской и Горьковской областей, республики Марий Эл. Широко применяются бартерные операции.

Технологический процесс производства деревянных барабанов состоит из следующих этапов:

- крошение досок;
- распиловка досок;
- наборка щита;
- обработка на лобзике;
- сборка.

Расчет потребного количества оборудования и его загрузка представлены в табл. 8.

Таблица 8

Расчет потребного количества оборудования и его загрузка

Показатель	Ед. изм.	Величина
1. Годовой объем производства	Шт.	11000
2. Сменная производительность	Шт.	42
3. Фонд времени работы линии	М/см.	264
4. Коэффициент сменности		1
5. Отработано машино-дней	М/дн.	264
6. Число рабочих дней за год	Дн.	264
7. Потребность в технологическом оборудовании	Шт.	1

Расчет размеров площади и объема здания цеха и участка представлены в таблицах 9 и 10.

Таблица 9

Расчет размера производственной площади

Технологическое оборудование	Удельная площадь, кв. м	Кол-во оборудования	Итого уд. площадь, кв. м
1. Циркулярный станок	14	1	14
2. Фуганок	8	1	8
3. Рейсмус	11	1	11
4. Электрический лобзик	5	1	5
5. Сверлильный станок	12	1	12
Итого:	x	x	50

Таблица 10

Расчет размеров площади и объема здания цеха

Производственная площадь	Ед. изм.	Значение показателя
1. Производственная площадь по внутреннему обмеру	Кв.м	50
2. Вспомогательная площадь по внутреннему обмеру (40% от п. 1)	Кв.м	20
3. Общая площадь	Кв.м	70
4. Высота производственных и вспомогательных помещений	М	5
5. Объем производственных и вспомогательных помещений по внутреннему обмеру	Куб.м	350
6. Объем производственных и вспомогательных помещений по наружному обмеру	Куб.м	385
7. Площадь вспомогательных помещений по внутреннему обмеру	Кв.м	7,2
8. Высота обслуживающих помещений	М	3
9. Объем обслуживающих помещений по внутреннему обмеру	Куб.м	21,6
10. Объем обслуживающих помещений по наружному обмеру	Куб.м	23,76

Стоимость оборудования и помещений определена в соответствии с таблицами 11 и 12.

Таблица 11

Определение стоимости помещений участка

Наименование помещения	Площадь помещения, кв.м	Стоимость кв. м, тыс. руб.	Стоимость здания, руб.
Производственное и вспомогательное	70	4,5	315000
Обслуживающее	7,2	3,5	25200
Итого:	77,2	х	340200

Таблица 12

Определение стоимости оборудования

Оборудование	Кол-во штук	Мощность двигателя, кВт	Стоимость, руб.
1. Циркулярный станок	1	3	25000
2. Фуганок	1	3	13000
3. Рейсмус	1	3	15000
4. Электрический лобзик	1	1,5	115000
5. Сверлильный станок	1	1,5	33000
Итого	х	12	201000
Транспортирование и монтаж технологического оборудования, 6,5%			13100
Итого первоначальная стоимость оборудования			214100

Итого стоимость основных фондов 554300 руб. (340200+214100).

Норма амортизации – 16,7%

Годовая сумма амортизационных отчислений - 92570 руб.

Потребности в материальных затратах и их стоимость представлены в таблицах 13-15.

Таблица 13

Расчет потребности и стоимости основных материалов

Наименование	Цена за ед. изм., руб.	Расход на 1 барабан		Годовая потребность	
		в ед. изм.	в руб.	в ед. изм.	стоимость, руб.
Доски	650,0	0,1 куб.м	65,0	1100 куб.м	715000
Шланги	6	2 шт.	12,0	22002	132002
Гвозди	14,5	0,95 кг	13,76	11660	151035
Накладка	5	2 шт.	10,0	22002	110000
Итого	х	х	100,76	х	1108035

Таблица 14

Расчет потребности в электроэнергии

Показатели	Ед. изм.	Значение показателей в месяц	Значение показателя в год
1. Установленная мощность двигателей	кВт	120	120
2. Коэффициент использования установленной мощности	м/см	0,85	0,85
3. Фонд времени работы оборудования	час	22	264
4. Средняя продолжительность рабочей смены		8	8
5. Отработано машино-часов	м/час	176	2112
6. Потребность в электроэнергии на технологические нужды	кВт/ч	17952	215424
7. Тариф за 1 кВт/час энергии	руб.	0,65	0,65
8. Стоимость эл/энергии	руб.	11668,8	140025

Таблица 15

Расчет общей суммы материальных затрат (тыс. руб.)

Материальные затраты	Кварталы				Итого за год
	1	2	3	4	
Материалы	226,71	277,09	302,28	302,28	1108,035
Электроэнергия	28,57	34,93	38,10	38,10	140,025
Итого	255,28	312,02	340,38	340,38	1248,06

При производстве 11000 штук барабанов в год требуется 1248060 рублей на закупку основных материалов и плату за пользование электроэнергией. Статья материальные затраты самая значительная по удельному весу в себестоимости и занимает около 60%.

Поставщиками материальных ресурсов предприятия являются: ООО «Мартехстрой»; ООО «Металлторг»; ОАО ОКТВ «Кристал»; АО «Мариввтормет»; ОАО «Силикат»; АО «Юнистрой» г. Киров.

Расчет потребного числа работников для данного производства представлен в табл. 16.

Таблица 16

Расчет потребного числа работников (чел.)

Показатели расчета	Столяр-станочник	Сверлильщик	Строгальщик
Число основных рабочих-сдельщиков	1	1	1
Число вспомогательных рабочих	1		
Число руководителей	1		
Общее число работающих	5		

Расчет годовых затрат на оплату труда произведен исходя из численности работников (табл. 16) и среднемесячной заработной платы.

Единый социальный налог составляет 28% от фонда оплаты труда работников предприятия.

Расчет себестоимости на годовой выпуск кабельной продукции представлен в таблице 17.

Таблица 17

Расчет себестоимости на годовой выпуск продукции (тыс. руб.)

Показатели	Сумма
1. Переменные издержки	1596,28
1.1. Материальные затраты	1248,06
1.2. Затраты на оплату труда	232,20
1.3. Отчисления на социальные нужды	65,02
1.4. Транспортные расходы	48,50
1.5. Прочие расходы	2,50
2. Общие или постоянные издержки	384,44
2.1. Расходы на подготовку и освоение производства	39,31
2.2. Общехозяйственные расходы	183,70
2.3. Цеховые расходы	68,86
2.4. Амортизация	92,57
Себестоимость	1980,72

7. Организационный план

Успешное развитие производства в значительной степени зависит от уровня организации управления.

Для данного предприятия характерна линейно-штабная организационная структура управления, которая предусматривает организацию при различных звеньях линейной структуры соответствующих функциональных подразделений.

Все подразделения предприятия действуют в процессе производства взаимосвязано. Для их согласованной деятельности четко определены регламент работы каждого звена, методы и формы их взаимосвязи. С этой целью определены права, обязанности и ответственность каждого работника. При этом достигается рационализация процессов управления с применением технических средств и вычислительной техники.

Подбор новых людей на предприятии идет с учетом их профессиональных и деловых качеств и использованием социально-психологических аспектов. Подбор и расстановка кадров проводится с целью достижения наиболее целесообразного использования трудовых качеств работника, который обладает необходимыми знаниями и навыками для выполнения порученной работы.

Контроль исполнения на предприятии позволяет координировать, контролировать процесс производства, своевременно реагировать на происходящие в производстве изменения.

При контроле исполнения оценивается работа трудящегося, поощряется выполнение заданных системой управления требований и наказываются за нарушения. Достаточно широко используются методы стимулирования как моральные, так и материальные.

Таблица 18

Штатное расписание

Категории работников	Заработная плата, руб.	Количество, чел.	Месячный фонд оплаты труда, руб.
Столяр-станочник	6800	1	6800
Сверлильщик	6600	1	6600
Строгальщик	5950	1	5950
Итого			19350

Годовой фонд оплаты труда работников, занятых производством кабельных барабанов, составит 232,2 тыс. руб.

8. Юридический план

ОАО «Метма» – открытое акционерное общество, является юридическим лицом и действует на основании устава и законодательства РФ. Учредителями АО «Метма» являются Госкомимущество и члены трудового коллектива предприятия.

Местонахождение общества – Республика Марий Эл, г. Волжск, Промбаза, 5.

Целью общества является удовлетворение общественно-полезных потребностей и получение прибыли.

Основными видами деятельности ОАО «Метма» являются:

- производство строительных деталей и конструкций;
- оказание услуг населению по основному виду деятельности;
- оказание коммерческих и посреднических услуг;
- оказание транспортных услуг предприятиям, организациям и населению;
- любые виды хозяйственной деятельности за исключением запрещенных законодательными актами РФ в соответствии с целью своей деятельности.

Высшим органом управления общества является общее собрание

акционеров, которое проводится ежегодно. В период между собраниями функции управления возложены на Совет Директоров.

В компетенцию Совета директоров входит решение вопросов общего руководства деятельностью ОАО, за исключением вопросов отнесенных Уставом к исключительной компетенции общего собрания акционеров.

Руководство текущей деятельностью осуществляется Генеральным директором, функции которого определены Положением и Контрактом. Генеральный директор осуществляет оперативное руководство; представляет интересы в РФ и за ее пределами; утверждает штаты, заключает трудовые договора с работниками; совершает сделки от имени общества; организует ведение бухгалтерского учета и отчетности; издает приказы.

Общество самостоятельно планирует свою производственно-хозяйственную и иную деятельность, а также социальное развитие трудового коллектива. Основу плана составляют договора, заключенные с потребителями продукции и услуг, и поставщиками материально-технических и иных ресурсов, а также решения исполнительных органов общества и Совета директоров, принятые в пределах установленных Уставом полномочий. Реализация продукции, выполнение работ, предоставление услуг осуществляется по ценам и тарифам, устанавливаемым обществом самостоятельно, кроме случаев, предусмотренных действующим законодательством.

Уставный капитал составляет 1522000 рублей. Обществом размещены обыкновенные именные акции в количестве 1522 штук номинальной стоимостью 1000 рублей. Акции выпускаются в бездокументарной форме.

Уставный капитал может быть увеличен путем увеличения номинальной стоимости акций или путем размещения дополнительных акций. Общество вправе производить размещение акций и иных ценных бумаг, конвертируемых в акции посредством как открытой, так и закрытой подписки за исключением случаев, когда законодательством допускается возможность размещения акций только посредством открытой подписки.

Дивиденды по обыкновенным размещенным акциям могут выплачиваться ежеквартально, раз в полгода или раз в год.

Общество формирует резервный фонд в размере не менее 15% уставного капитала. Общество образует фонд накопления и фонд потребления. Порядок образования и расходования определяется Советом директоров.

В настоящее время ОАО «Метма» специализируется на производстве изделий из древесины.

Номенклатура выпускаемой продукции:

- пиломатериалы обрезные и необрезные;
- столярные изделия, в том числе:
 1. дверные блоки деревянные ГОСТ 475-78, ГОСТ 6629-88, ГОСТ 24698-61;
 2. двери филенчатые из массивной древесины;
 3. оконные и балконные блоки деревянные ГОСТ 23166-78, ГОСТ 11214-86, ГОСТ 16289-86;
 4. детали профильные из древесных материалов для строительства ГОСТ 8242-88.

ОАО «Метма» является многоотраслевым хозяйством, кроме производства древесины:

- производит строительно-монтажные работы;
- занимается заготовками;
- предоставляет услуги в автотранспорте;
- имеет пилораму, цех ЖБИ и металлоконструкций;
- занимается оптовой и розничной торговлей;
- и другие виды работ, услуг, не запрещенные законом.

ОАО «Метма» имеет 3 магазина, через которые реализует часть своей продукции.

Потребителями продукции ОАО «Метма» являются как физические, так и юридические лица.

9. Анализ риска и страхование

Глубина анализа рисковости бизнеса зависит от конкретного вида деятельности и величины проекта. Для средних проектов достаточен анализ риска с помощью экспертных оценок.

Рассмотрим возможные риски по сферам их возникновения и определим их вероятность для нашего проекта по 10-бальной шкале.

1) Финансово-экономические:

- неустойчивость спроса – 5 баллов;
- появление альтернативного продукта - 3;
- снижение цен конкурентами – 4;
- увеличение производства у конкурентов – 7;
- рост налогов – 6;
- снижение платежеспособности потребителей - 4;
- рост цен на сырье, материалы, перевозки – 3;
- зависимость от поставщиков – 2;
- недостаток оборотных средств – 2.

2) Социальные:

- трудности с набором квалифицированной рабочей силы – 1 балл;
- угроза забастовок- 0;
- недостаточный уровень заработной платы – 3;
- квалификация кадров – 2;
- социальная инфраструктура – 3;
- отношение местных властей – 2.

3) Технические:

- изношенность оборудования - 4 балла;
- нестабильность качества сырья – 2;
- недостаточная надежность технологий – 2;
- отсутствие резерва мощностей – 1.

4) Экологические:

- вредность производства – 1 балл;
- проблемы складирования отходов – 0;
- вероятность залповых выбросов – 1;
- выбросы в атмосферу и сбросы в воду – 1;
- близость населенных пунктов – 5.

После анализа возможных рисков и выявления среди них наиболее существенных необходимо определить для каждого их них организационные меры по профилактике и нейтрализации.

Для нашего проекта считаем наиболее существенными финансово-экономические риски, обусловленные форс-мажорными обстоятельствами.

По характеру технологического процесса ОАО “Метма” относится к категории предприятий, которые не оказывают существенного влияния на состояние окружающих воздуха и почв.

Производство на данном предприятии экологически чистое. Вода потребляется только в хозяйственных целях. Источником водоснабжения служит действующая сеть водопровода на территории завода. Для канализации сточных вод существует коллектор и районная канализация. Электроэнергию получают по электросетям ТЭЦ-1.

Что касается ОАО “Метма”, отходы производства используются полностью различными организациями. Опил поставляют на кирпичный завод “Стройкерамика”. Стружку закупает птицефабрика и использует ее в качестве подстилки для птиц. Кусковые отходы частично идут на отопление и для производства технологической щепы.

10. Финансовый план

Данный раздел бизнес-плана призван обобщить материалы предыдущих разделов и представить их в стоимостном выражении. Ценность результатов, полученных в данном разделе, в равной степени зависит от

полноты и достоверности исходных данных и от корректировки методов, используемых при оценке финансовой состоятельности бизнес-плана.

Разработка финансовых планов является важной составной частью внутрифирменного планирования, а также одним из основных средств контактов с внешней средой: поставщиками, потребителями, инвесторами.

Цель финансового плана – определить эффективность предлагаемого бизнеса, вида деятельности. Значение финансового планирования для внутренней среды организации определяется тем, что оно:

- облекает выработанные стратегические цели в форму конкретных финансовых показателей;
- устанавливает стандарты для организации финансовой информации;
- определяет границы затрат, необходимых для реализации всей совокупности планов фирмы;
- в части оперативного финансового планирования дает очень полезную информацию для разработки и корректировки общекорпоративной стратегии.

Разработка бизнес-планов является также одним из основных средств контактов с внешней средой: поставщиками, потребителями, кредиторами, инвесторами.

Далее представим планируемые формы отчетности предприятия по производству барабанов.

Составляющие финансового плана:

- план финансовых результатов (табл. 19);
- прогноз движения денежной наличности (табл. 20);
- проектный баланс (табл. 21);
- финансовые коэффициенты (табл. 22);
- анализ безубыточности.

Отчет о прибылях и убытках отражает процесс производства и сбыта деревянных барабанов за год с разбивкой по кварталам.

Таблица 19

План финансовых результатов (тыс. руб.)

Показатели	Кварталы				Итого за год
	1	2	3	4	
1. Выручка от реализации	651,60	796,40	868,80	868,80	3185,60
2. НДС	99,40	121,48	132,53	132,53	485,94
3. Чистая выручка	552,20	674,92	736,27	736,27	2699,66
4. Себестоимость	405,16	495,19	540,21	540,21	1980,72
- материальные затраты	255,28	312,02	340,38	340,38	1248,06
- затраты на оплату труда	47,50	58,04	63,33	63,33	232,20
- социальные отчисления	13,31	16,25	17,73	17,73	65,02
- амортизация	23,14	23,14	23,14	23,15	92,57
- прочие затраты	65,93	85,74	95,63	95,63	342,93
в т.ч. % по кредиту	26,33	26,33	26,33	26,33	105,32
5. Прибыль от реализации	147,04	179,73	196,06	196,06	718,94
6. Внереализационные расходы	10,45	12,26	13,20	13,20	49,11
7. Балансовая прибыль	136,59	167,47	182,86	182,86	669,83
8. Налог на прибыль	32,78	40,19	43,89	43,89	160,76
9. Чистая прибыль	103,81	127,28	138,97	138,97	509,07

Налог на прибыль – 24% от балансовой прибыли.

Таким образом, предприятие планирует получить по итогам года чистую прибыль в сумме 509 тыс. руб.

Таблица 20

План движения денежных средств (тыс. руб.)

Показатели	До начала произ- водства	Кварталы				Итого за год
		1	2	3	4	
Получение средств						
1. Кредит	554,3					
2. Выручка с НДС		651,60	796,40	868,80	868,80	3185,60
Итого получение средств	554,3	651,60	796,40	868,80	868,80	3185,60
Расходование средств						
1. Инвестиции в основные средства	554,3	355,70	445,72	490,74	490,74	1782,90
2. Инвестиции в оборотные средства	-	255,29	312,02	340,38	340,38	1248,07
3. Производственные издержки						
- материальные затраты		47,50	58,04	63,33	63,33	232,20
- затраты на оплату труда						
- соц. отчисления		13,31	16,25	17,73	17,73	65,02
- прочие затраты		39,60	59,41	69,30	69,30	237,61
4. Налоги		142,63	173,93	189,62	189,62	695,80
5. Погашение кредита		26,33	26,33	26,33	580,63	659,62
- основной части		-	-	-	554,30	554,30
- погашение %		26,33	26,33	26,33	26,33	105,32
Итого расходование средств		524,66	645,98	706,69	1260,99	3138,32
Сальдо	0	126,94	150,42	162,11	-392,19	47,28
- нарастающим итогом		126,94	277,36	439,47	47,28	

Проверка: сальдо денежных средств + кредит = чистая прибыль
+амортизация

$$47,28 + 554,30 = 509,07 + 92,57$$

Таблица 21

Проектный баланс (тыс. руб.)

Актив	Сумма	Пассив	Сумма
На начало периода			
1. Основные средства и иные внеоборотные активы	554,3	1. Источники заемных средств	
Основные средства:		- Акционерный капитал	0
- Первоначальная стоимость	554,3	- Нераспределенная прибыль	0
- износ	0	2. Расчеты и прочие пассивы	554,3
- остаточная стоимость	554,3	- Долгосрочные кредиты	0
2. Запасы и затраты	0	- Краткосрочный кредит	554,3
3. Денежные средства и расчеты	0	- Расчеты с кредиторами	0
4. Прочие активы	0		
Итого активов	554,3	Итого пассивов	630
На конец периода			
5. Основные средства и иные внеоборотные активы	461,73	3. Источники заемных средств	
Основные средства:		- Акционерный капитал	0
- Первоначальная стоимость	554,30	- Нераспределенная прибыль	96,39
- износ	92,57	4. Расчеты и прочие пассивы	0
- остаточная стоимость	461,73	- Долгосрочные кредиты	0
6. Запасы и затраты	0	- Краткосрочный кредит	0
7. Денежные средства и расчеты	0	- Расчеты с кредиторами	365,34
8. Прочие активы	0		
Итого активов	461,73	Итого пассивов	461,73

Рассмотрим финансовые коэффициенты деятельности планируемого производства.

Таблица 22

Финансовые коэффициенты, %

Показатели	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Итого за год
1. Коэффициент рентабельности валовой прибыли	22,58	22,57	22,57	22,57	22,57
2. Коэффициент рентабельности балансовой прибыли	20,98	21,03	21,05	21,05	21,02
3. Коэффициент рентабельности чистой прибыли	15,94	15,98	16,00	16,00	15,98
4. Коэффициент рентабельности основной деятельности	33,71	33,82	33,85	33,85	33,82

Финансовые коэффициенты увеличиваются по кварталам периода планирования и отражают эффективность реализации данного проекта.

В бизнес-плане графически и аналитическим путем определяется также точка безубыточности (порог 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.

Анализ безубыточности является универсальным методом финансового планирования. Суть метода в поиске точки нулевой прибыли, или точки безубыточности, которая означает, что валовой доход от продаж равен валовым издержкам:

$$P \times Q = F + V \times Q, (2)$$

где Q – объем продаж;

P – продажная цена без НДС (241,34 руб.);

F – величина постоянных издержек (34,95 x 11000 штук = 384450 руб.);

V – величина переменных издержек на единицу продукции (145,12 руб.).

$$Q_б = \frac{F}{P - V} = \frac{384450}{241,34 - 145,12} = 3996 \text{ штук барабанов} \quad (3)$$

Мы получили такой объем продаж, начиная с которого продажная цена товара превышает издержки на его производство и реализацию.

Графически точка безубыточности отражена на рис. 2.

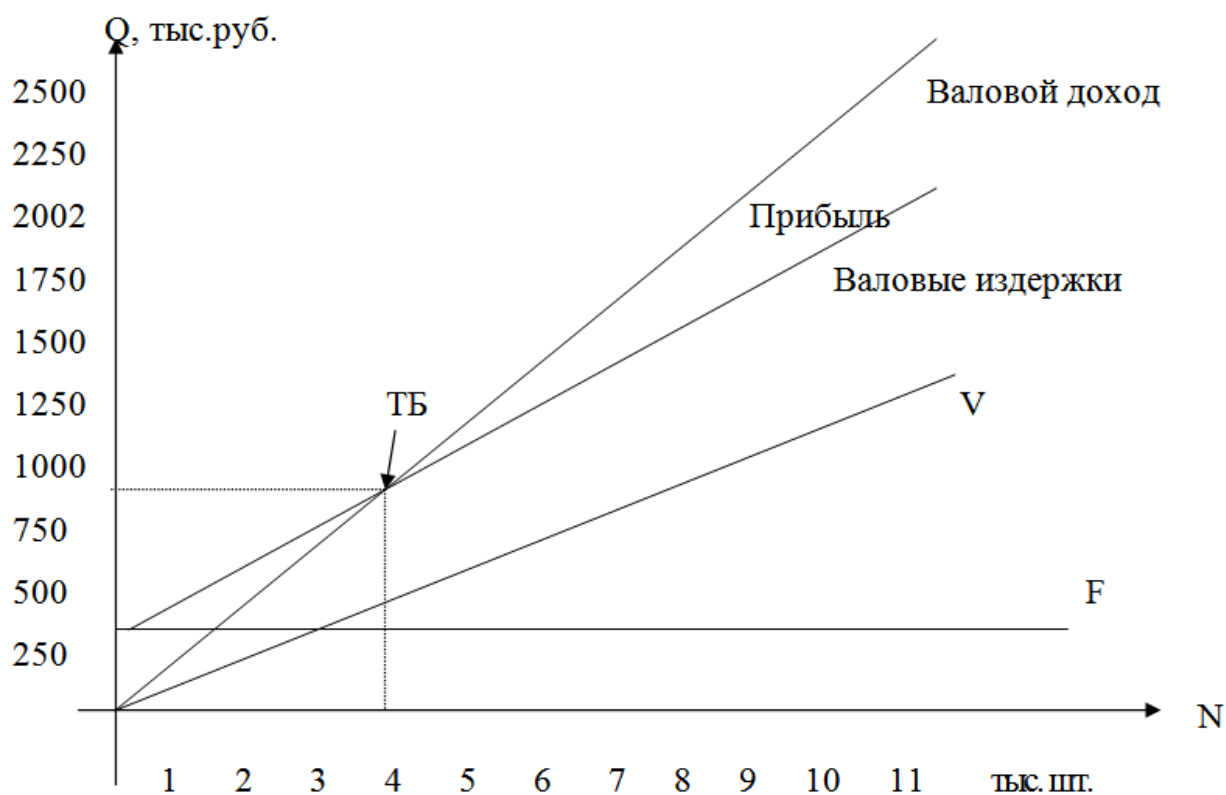


Рис. 2. График безубыточности производства кабельных барабанов

Безубыточный объем производства равен 3996 штук барабанов, или в стоимостном измерении 964,39 тыс. руб.

Как показывает расчет, в 2009 году необходимо реализовать продукцию на сумму 2699,66 тыс. руб., чтобы покрыть все затраты. При такой выручке рентабельность равна нулю.

$$\frac{Q_6}{Q_{пл}} = \frac{11000 - 3996}{11000} \times 100 = 63,7\% \quad (4)$$

Общая устойчивость проекта составляет 63,7%, что еще раз подтверждает выгодность производства кабельной продукции.

Рассчитаем показатели эффективности проекта.

1. Индекс доходности (ИД)

$$\text{ИД} = \frac{\text{Чистая прибыль} + \text{амортизация}}{\text{Инвестиционные затраты (ИЗ)}} \quad (5)$$

$$\text{ИД} = (509,07 + 92,57) / 554,3 = 1,085$$

2. Срок окупаемости проекта

$$554,3 / (509,07 + 92,57) \times 12 \text{ месяцев} = 11 \text{ месяцев}$$

Как видно из таблицы 20, кредит окупается за 11 месяцев.

3. Рассчитаем чистую стоимость проекта (ЧС) как разность между суммой денежных поступлений (чистая прибыль + амортизация) и суммой инвестиционных затрат:

$$\text{ЧС} = (509,07 + 92,57) - 554,3 = 47,34 \text{ тыс. руб.}$$

Проект можно признать эффективным, т.к. ЧС больше 0. В дальнейшем проект будет приносить предприятию прибыль.

11. Стратегия финансирования

Общая величина потребности в начальном капитале для осуществления проекта равна 554,3 тыс. рублей, что составляет значительную сумму, поэтому ее целесообразно потратить на приобретение оборудования и развертывание производства изделий, что принесет в будущем большую выгоду для предприятия, а также позволит увеличить прибыль от прочей операционной деятельности. Для финансирования данного проекта планируется использовать заемные денежные средства.

Финансирование бизнес-плана будет осуществляться посредством

кредита, полученного в банке.

Сумма кредита 554,3 тыс. руб. под годовую ставку процента 19%. Кредит берется на покупку помещений и оборудования, необходимых для производства деревянных барабанов.

Данный кредит берется в коммерческом банке на год, проценты по кредиту выплачиваются ежеквартально ($554,3 \times 0,19 : 4$ квартала = 26,33 тыс. руб.). Общая сумма выплаты процентов по кредиту составит 105,32 тыс. руб.

Основная сумма долга выплачивается в конце первого года работы цеха по производству кабельных барабанов.

Выводы и предложения

Таким образом, бизнес-план производства деревянных кабельных барабанов силами производственного предприятия ОАО «Метма», предложенный в данной работе можно считать эффективным.

Данным проектом предлагается на базе предприятия производить кабельную продукцию, пользующуюся спросом.

Продукция, предлагаемая к производству и реализации данным проектом, реализуется и используется на том же рынке сбыта, на котором ныне действует предприятие.

В результате расчета проекта получили, что сумма чистой прибыли за первый год реализации составит 509070 рублей. Величина чистого дохода, полученного в течение проекта, будет равна 47340 рублей, индекс доходности составит 1,085, срок окупаемости проекта 11 месяцев. Уровень всех интегральных показателей свидетельствует об эффективности проекта.

Проект рекомендуется к осуществлению на предприятии ОАО «Метма», что позволит расширить дополнительную деятельность по производству кабельных барабанов и увеличить прибыль от прочей реализации.

Бизнес-план, разработанный в работе, направлен на производство кабельных изделий для основного вида деятельности силами предприятия, что позволит повысить прибыль от прочей операционной деятельности, увеличить сумму денежных средств и, следовательно, улучшить эффективность функционирования предприятия.

Список литературы

1. Афитов Э.А. Планирование на предприятии: Учеб. Пособие. – Мн.: Выш. шк., 2005. – 285 с.
2. Бизнес-план. Методические материалы. / Под ред. Н.А.Колесниковой. – М.: Финансы и статистика, 2002. - 256 с.
3. Бизнес-планирование: Учебник/ Под ред. В.М.Попова и С.И.Ляпунова.- М: Финансы и статистика, 2004.- 672 с.
4. Буров В.П., Ломакин А.Л., Морошкин В.А. Бизнес-план фирмы. Теория и практика.- М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем», Издательство «Экмос», 2005.-176 с.
5. Грузинов В.П., Грибов В.Д. Экономика предприятия: Учеб. пособие для вузов. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 207с.
6. Пелих А.С. Бизнес-план или как организовать собственный бизнес. – М.: «Ось-89», 2006. – 96 с.