

2012


# Бизнес-план продажи крабовых полуфабрикатов



## Оглавление

1. Резюме бизнес-плана продажи крабовых полуфабрикатов.....	3
2. Бизнес-идея .....	3
3. План продаж.....	4
4. Организационный план .....	4
5. Финансовый план.....	5
5.1. Исходные данные .....	5
5.2. Бюджет движения денежных средств.....	7
5.3. Прогнозный баланс.....	8
5.4. Бюджет доходов и расходов .....	8
6. Эффективность проекта .....	9
6.1. Финансовые показатели .....	9
6.2. Показатели эффективности .....	11
6.3. Анализ безубыточности .....	12
7. Анализ рисков .....	14
7.1. Невыполнение плана по выручке.....	14
7.2. Утрата автомобиля .....	14
Приложение 1. Список потенциальных клиентов .....	15

На нашем сайте размещены другие [примеры разработанных нами бизнес-планов](#). Вы также можете ознакомиться с [отзывами наших заказчиков](#), описанием [процедуры заказа бизнес-планов и ТЭО](#). Узнайте как оптимизировать расходы на эту работу посмотрев видеопост "[Стоимость разработки бизнес-плана](#)" на нашем канале Youtube.

 Если вы [заполните этот вопросник для подготовки коммерческого предложения](#), мы пришлём вам КП, учитывающее возможности такой оптимизации.

## 1. Резюме бизнес-плана продажи крабовых полуфабрикатов

В бизнес-плане продажи крабовых полуфабрикатов представлен проект создания торговой компании, занимающейся поставками полуфабрикатов из королевского краба в розничные сети и предприятия сектора HoReCa Санкт-Петербурга.

Инициаторы проекта планируют достичь следующих показателей эффективности за \* месяцев продаж:

Показатель	Значение
Инвестиции в форме собственных средств акционера, тыс. руб.	* ***
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, %	***,**

Анализируя показатели эффективности, можно сделать вывод о том, что предлагаемое вложение средств является чрезвычайно эффективным. Об этом свидетельствуют:

- Достижение окупаемости (с учётом дисконтирования) за \* месяцев,
- Высокое положительное значение чистого приведенного дохода к концу периода расчёта,
- Значение Индекса прибыльности незначительно значительно больше \*,
- Значение показателя Внутренняя норма рентабельности во много раз превышает действующую на рынке процентную ставку по долгосрочным кредитам.

## 2. Бизнес-идея

Планируемая компания (далее по тексту Компания) будет закупать у компании «XXX» варёно-мороженые секции камчатского краба \*-х категорий: А-grade и R-grade следующих типоразмеров:

- \*\*\*-\*\*\* грамм,
- \*\*\*-\*\*\*\* грамм,
- \*\*\*\*+ грамм,
- \*\*\*\*+ грамм.

Данная продукция будет вывозиться арендуемыми рефрижераторами на комбинат, расположенный в п. Щеглово, где будет перерабатываться в упакованный полуфабрикат, пригодный для поставок в розничные сети и на предприятия сектора HoReCa.

Хранение продукции будет организовано в морозильной камере, расположенной на территории комбината. Оттуда упакованные полуфабрикаты будут развозиться по заказчикам транспортом Компании.

Для организации продаж будет организован офис, размещённый на арендуемой площади бизнес-центра «Сенатор». Для поддержки продаж будет создан Интернет-сайт, а также организованы презентации на территории потенциальных покупателей.

Бухгалтерские и юридические услуги будут приобретаться на условиях аутсорсинга. Также сторонней организацией будет разработан фирменный стиль, макеты полиграфии, Интернет-сайт.

Финансирование проекта планируется за счёт собственных средств одного из учредителей.

Инициаторы бизнес-плана рассчитывают закончить всю организационную подготовку в течение декабря \*\*\*\* года и к концу первого полугодия \*\*\*\* года продавать заказчикам не менее \* тонн продукции в месяц. Далее до конца \*\*\*\* года планируется сохранить постоянный уровень продаж. Выполнение этого плана будет обеспечено за счёт:

- Высокой квалификации персонала,
- Высокого качества продукции,
- Более низких, чем у конкурентов, цен,
- Наличия предварительных договорённостей о поставках с рядом клиентов.

Инициаторы планируют после достижения целей, установленных на первое полугодие \*\*\*\* года, организовать поставки на тот же клиентский рынок более широкого перечня полуфабрикатов из крабового мяса, а также консервов. Также планируется проработка поставок в другие регионы, в первую очередь в Москву.

### 3. План продаж

В Приложении \* приведён список потенциальных клиентов, с которыми уже есть предварительная договорённость о поставках. Суммарный объём потребления этих клиентов – \* тонн полуфабрикатов в месяц. Объём продаж на первое полугодие запланирован следующим образом:

	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	июнь
Продажи в HoReCa, кг	***	***	****	****	****	****
Продажи в розничные сети, кг	***	***	***	***	****	****
Итого	***	****	****	****	****	****

### 4. Организационный план

Для организации нового бизнеса планируется:

- Арендовать офисное помещение,
- Нанять сотрудников,
- Закупить мебель и оборудование для офиса,
- Приобрести в собственность автомобиль Фольксваген Caddy, оборудовать его холодильной камерой,
- Обеспечить регламентированный и управленческий учёт,
- Разработать фирменный стиль, макеты полиграфии, Интернет-сайт,
- Получить у производителя сертификаты на продукцию.

Инвестиционные планы компании выглядят следующим образом:

...

## 5. Финансовый план

Расчёт финансового плана сделан в программе бизнес-планирования Project Expert.

### \*.\*. Исходные данные

В расчёте использованы следующие параметры:

#### *Инфляция(Рубли)*

Объект	* год	* год
Сбыт	* ** ,	* ** ,
Прямые издержки	* ** ,	* ** ,
Общие издержки	* ** ,	* ** ,
Зарплата	* ** ,	* ** ,
Недвижимость	* ** ,	* ** ,

#### *Налоги*

Название налога	База	Период	Ставка
ПФ РФ	Зарплата	Квартал	** %
Терр.ФОМС	Зарплата	Квартал	* %
Фед.ФОМС	Зарплата	Квартал	*.* %
ФСС	Зарплата	Квартал	*.* %
Налог УСН	Доходы-расходы	Квартал	** %

#### *Сбыт (Ценообразование)*

Продукт/Вариант	Цена(руб.)	Описание
HoReCa	* ***,*** ,	
		Без НДС
		Скидка: *,***%
Розничные сети	* ***,*** ,	
		Без НДС
		Скидка: **,***%

#### *Сбыт (Условия оплаты)*

Продукт/Вариант	Описание
HoReCa	

	Продажа в кредит
	Срок: ** день
Розничные сети	
	Продажа в кредит
	Срок: ** день

### **Сбыт (Условия продаж)**

Продукт/Вариант	Описание
HoReCa	
	Запас готовой продукции: **, **%
Розничные сети	
	Запас готовой продукции: **, **%

### **Зарплата и бонусы**

Должность	Кол-во	Зарплата (руб.)	Платежи
<b>Управление</b>			
Директор	*	* ** ** **, **	По сложной схеме
Исполнительный директор	*	** ** **, **	По сложной схеме
<b>Производство</b>			
Водитель	*	** ** **, **	Ежемесячно, с * по ** мес.
<b>Маркетинг</b>			
Менеджер HoReCa	*	** ** **, **	По сложной схеме
Руководитель продаж	*	** ** **, **	По сложной схеме
Менеджер сетей	*	** ** **, **	По сложной схеме
Бонус МП HoReCa	*	** ** **, **	По сложной схеме
Бонус МП сетей	*	** ** **, **	По сложной схеме
Бонус РП	*	** ** **, **	По сложной схеме



Собственный (акционерный) капитал	* **											
Выплаты дивидендов						**	***	***	***	***	***	***
Кэш-фло от финансовой деятельности	* **					_**	_***	_***	_***	_***	_***	_***
Баланс наличности на начало периода		***	***	***	**	***	***	* **	* **	* **	* **	* **
<b>Баланс наличности на конец периода</b>	<b>***</b>	<b>***</b>	<b>***</b>	<b>**</b>	<b>***</b>	<b>***</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>

Свободные денежные средства образуются уже во второй половине \*-го года производства.

### \*.\*. Прогнозный баланс

Строка	** .****	* .****	* .****	* .****	* .****	* .****	* .****	* .****	* .****	* .****	** .****	** .****
Денежные средства	***	***	***	**	***	***	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Счета к получению		***	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Запасы готовой продукции		***	***	***	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Суммарные текущие активы	***	* **	* **	* **	* **	* **	** **	** **	** **	** **	** **	** **
Основные средства	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Накопленная амортизация		**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Остаточная стоимость основных средств:	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Оборудование	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
<b>СУММАРНЫЙ АКТИВ</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>** **</b>	<b>** **</b>	<b>** **</b>	<b>** **</b>	<b>** **</b>	<b>** **</b>
Отсроченные налоговые платежи		**	**		**	**	**	**	**	**	**	**
Счета к оплате		***	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Суммарные краткосрочные обязательства		***	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Обыкновенные акции	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Капитал внесенный сверх номинала	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Нераспределенная прибыль	_**	_**	_**	_**	_**	***	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Суммарный собственный капитал	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	** **	** **
<b>СУММАРНЫЙ ПАССИВ</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>** **</b>	<b>** **</b>	<b>** **</b>	<b>** **</b>	<b>** **</b>	<b>** **</b>

Мы видим, что собственный капитал планируемого бизнеса начинает накапливаться на \*-м месяце продаж и хорошими темпами растёт на всём периоде планирования.

### \*.\*. Бюджет доходов и расходов

Бизнес-план продажи крабовых полуфабрикатов



Строка	**.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	**.*****	**.*****
Валовый объем продаж		***	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Чистый объем продаж		***	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Материалы и комплектующие		***	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Суммарные прямые издержки		***	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Валовая прибыль		***	***	***	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Административные издержки	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Производственные издержки	**	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Маркетинговые издержки	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Зарплата административного персонала	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Зарплата производственного персонала		**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Зарплата маркетингового персонала		***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Суммарные постоянные издержки	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Амортизация		**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Суммарные непроизводственные издержки		**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Другие издержки	***											
Убытки предыдущих периодов		***										
Прибыль до выплаты налога	_***	_***	_**	***	***	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Налогооблагаемая прибыль						***	***	***	***	***	***	***
Налог на прибыль						**	***	***	***	***	***	***
<b>Чистая прибыль</b>	<b>_***</b>	<b>_***</b>	<b>_**</b>	<b>***</b>	<b>***</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>	<b>* **</b>

Как видим из расчёта, планируемая компания показывает операционную прибыль уже на \*-ий месяц продаж.

\*. Эффективность проекта

\*.\*. Финансовые показатели

Строка	**.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	**.*****	**.*****	**.*****
Коэффициент текущей ликвидности (CR), %		***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***

Коэффициент срочной ликвидности (QR), %		***	**	**	**	***	***	***	***	***	***	***	***
Чистый оборотный капитал (NWC), тыс. руб.	*** **	*** **	*** **	*** **	* ** **	* ** **	* ** **	* ** **	* ** **	* ** **	* ** **	* ** **	* ** **
Чистый оборотный капитал (NWC), тыс. \$	** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **
Коэфф. оборачиваем. запасов (ST)		**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Коэфф. оборачиваем. дебиторской задолж. (CP)		**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Коэфф. оборачиваем. кредиторской задолж. (CPR)		**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Коэфф. оборачиваем. рабочего капитала (NCT)		**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	*
Коэфф. оборачиваем. основных средств (FAT)		*	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Коэфф. оборачиваем. активов (TAT)		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Суммарные обязательства к активам (TD/TA), %		**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Суммарные обязательства к собств. кап. (TD/EQ), %		**	**	***	***	***	***	**	**	**	**	**	**
Коэфф. рентабельности валовой прибыли (GPM), %		**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Коэфф. рентабельности операц. прибыли (OPM), %		_**	_*	*	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Коэфф. рентабельности чистой прибыли (NPM), %		_**	_*	*	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Рентабельность оборотных активов (RCA), %	_***	_***	_**	**	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Рентабельность внеоборотных активов (RFA), %	_***	_***	_**	**	***	***	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Рентабельность	_***	_***	_**	**	***	***	***	***	***	***	***	***	***

инвестиций (ROI), %													
Рентабельность собственного капитала (ROE), %	_***	_***	_**	**	***	***	***	***	***	***	***	***	***

Показатели ликвидности характеризуют способность компании удовлетворять претензии держателей краткосрочных долговых обязательств. Рекомендуемые значения - коэффициент срочной ликвидности: \*\*-\*\*\*%, текущей – \*\*\*-\*\*\*%. Как видно из таблицы, платёжеспособность компании не вызывает сомнения.

Коэффициенты деловой активности позволяют проанализировать, насколько эффективно предприятие использует свои средства. Оборачиваемость активов планируемого бизнеса очень высокая.

Уровень обязательств по сравнению с активами к концу периода планирования не высокий. Высокий уровень отношения суммарных обязательств к собственному капиталу объясняется тем, что на периоде планирования не предполагается возврат акционерного капитала.

Планируемый бизнес демонстрирует очень высокую рентабельность активов и инвестиций. Приведённые в таблице коэффициенты рентабельности свидетельствуют об отличной прибыльности нового бизнеса.

### \*.\*. Показатели эффективности

Показатель	Значение
Инвестиции в форме собственных средств акционера, тыс. руб.	* ***
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, %	***, **

Анализируя показатели эффективности, можно сделать вывод о том, что предлагаемое вложение средств является чрезвычайно эффективным. Об этом свидетельствуют:

- Достижение окупаемости (с учётом дисконтирования) за \* месяцев,
- Высокое положительное значение чистого приведенного дохода к концу периода расчёта,
- Значение Индекса прибыльности незначительно больше \*,
- Значение показателя Внутренняя норма рентабельности во много раз превышает действующую на рынке процентную ставку по долгосрочным кредитам.

### \*.\*. Анализ безубыточности

Анализ безубыточности показывает высокую устойчивость планируемого бизнеса. Прогнозируемые объёмы реализации превышают объёмы, при которых производство перестаёт быть прибыльным:

#### Анализ безубыточности - Точка безубыточности (кг.)

Продукт	**.*	*.*	*.*	*.*	*.*	*.*	*.*	*.*	*.*	*.*	**.*	**.*	**.*
HoReCa		*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
Розничные сети		*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **

#### Анализ безубыточности - Точка безубыточности (тыс. руб.)

Подразделение	**.*	*.*	*.*	*.*	*.*	*.*	*.*	*.*	*.*	*.*	**.*	**.*	**.*
Компания	X	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****

Запас прочности велик как в абсолютном выражении (тыс. руб.):

Подразделение	**.*	*.*	*.*	*.*	*.*	*.*	*.*	*.*	*.*	*.*	**.*	**.*	**.*
Компания	X	X	X	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****

так и в относительном (%):

Подразделение	**.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	**.*****	**.*****	**.*****
Компания	X	X	X	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**

Это означает, что даже при невыполнении плана реализации угроза банкротства отсутствует.

Проект чувствителен к перевыполнению плана по реализации. Рассчитанный ниже операционный рычаг, показывает, во сколько раз увеличивается прибыль при увеличении объёма продаж:

Подразделение	**.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	*.*****	**.*****	**.*****	**.*****
Компания		**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**

График безубыточности:

...

### **\*. Анализ рисков**

На финансовые результаты проекта существенно могут повлиять \* возможные ситуации:

1. Существенное невыполнение плана по выручке
2. Утрата оборудования (автомобилей, полуприцепов) в результате ДТП, пожара, наводнения или другого несчастного случая

Рассмотрим меры, предотвращающие или компенсирующие последствия указанных рисков.

### **\*.\*. Невыполнение плана по выручке**

Причиной этого может стать невыполнение плана по продажам в натуральном выражении или невозможность поддержания запланированных цен.

#### **\*.\*.\*. Невыполнение плана по продажам в натуральном выражении**

Для предотвращения этого риска предполагается:

- Нанять на должность руководителя отдела продаж, менеджеров по продажам квалифицированных специалистов, имеющих компетенции в области продаж в розничные сети и сектор HoReCa и коммерческие способности,
- Разработать методику работы отдела продаж: стратегию, систему показателей, основные бизнес-процессы, включая процессы планирования и отчётности, организационный план.
- Постоянно контролировать соблюдение методики, выполнения организационного плана и плана по показателям. При обнаружении неудовлетворительных результатов выявлять причины, корректировать деятельность сотрудников.

#### **\*.\*.\*. Невозможность поддержания запланированных цен**

Ситуация может возникнуть вследствие возрастания конкуренции. Для предотвращения данного риска необходимо

- Постоянно мониторить деятельность конкурентов: цены, способы рекламы и продвижения.
- Организовать обратную связь от клиентов.
- Своевременно и адекватно реагировать на информацию о конкурентах и клиентах.
- Создавать дополнительные услуги, повышающие ценность услуг компании в глазах потребителя.

### **\*.\*. Утрата автомобиля**

Для компенсации этого риска планируется:

- Принять адекватные меры безопасности автомобиля и места его стоянки,
- Застраховать автомобиль. Полученная по страховке сумма позволит избежать банкротства предприятия и компенсирует потери собственников.

#### **Приложение \*. Список потенциальных клиентов**

...