

2016

Бизнес-план компании по производству обуви



Питер-Консалт

Питер-Консалт

14.02.2016

Оглавление

1. Резюме бизнес-плана производства обуви	3
1.1. Сущность предполагаемого проекта	3
1.2. Эффективность реализации проекта	3
1.3. Источники финансирования	4
2. Инициатор проекта	4
3. Анализ рынка и концепция маркетинга	4
3.1. Определение основной идеи, целей и стратегии проекта	4
3.2. Анализ рынка	5
3.2.1. Описание планируемой продукции	5
3.2.2. Характеристика потенциального спроса	5
3.2.3. Конкурентная обстановка	5
3.3. Маркетинг	5
3.3.1. Концепция маркетинга	5
3.3.2. План продаж	5
3.3.3. Тактика маркетинга	7
4. Материальные ресурсы	7
4.1. Помещение	7
4.2. Оборудование	8
4.5. Прямые расходы	8
5. Организация	9
5.1. Регистрация, разрешительные документы	9
5.2. Штатное расписание	9
5.3. Календарное осуществление проекта	9
6. Финансовый анализ	10
6.1. Использованные предположения	10
6.2. Бюджет движения денежных средств	11
6.3. Прогнозный баланс	11
6.4. Бюджет доходов и расходов	11
7. Эффективность проекта	11
7.1. Финансовые показатели	11
7.2. Показатели эффективности	11
7.3. Анализ чувствительности	12
7.4. Анализ безубыточности	12
8. Анализ рисков	14
8.1. Технологические риски	14
8.2. Организационный и управленческий риск	14
8.3. Риск материально-технического обеспечения	14
8.4. Финансовый риск	14
8.5. Экономические риски	14
8.6. Экологические риски	15

1. Резюме бизнес-плана производства обуви

1.1. Сущность предполагаемого проекта

Инициатор бизнес-плана производства обуви планирует организовать новое производство женской и мужской обуви и её продажу на территории РФ.

Цель проекта – обеспечить за период планирования ***%-ый сбыт по рыночным ценам продукции описанного в бизнес-плане производства. Для достижения этой цели инициатор планирует развить следующие стратегические инициативы:

- *. В области производства –
- *. В области маркетинга –
- *. В области управления персоналом –

1.2. Эффективность реализации проекта

Таблица 1

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	** **
Дисконтированный период окупаемости - DPB, 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 очень эффективным. Об этом свидетельствуют:

- Достижение окупаемости (с учётом дисконтирования) за ** месяца,
- Большое положительное значение чистого приведенного дохода к концу периода расчёта,
- Значение Индекса прибыльности значительно больше *,
- Значение показателя модифицированная внутренняя норма рентабельности в несколько раз превышает действующую на рынке процентную ставку по долгосрочным кредитам.

1.3. Источники финансирования

Инициатор планирует привлечь для осуществления проекта банковский кредит на следующих условиях:

-

Таблица 2. График поступлений займа (тыс. руб. в месяц)

*	*	*	*	*	*	*	**	**	**
* **	* **	* **	**	**	* **	**	**	* **	* **

*	*	*	*	*	*	*	*	*	**
**	* **	* **	* **	* **	**				

Таблица 3. График выплаты займа (тыс. руб. в месяц)

****						****	
*	*	*	**	**	**	*	*
* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **

Таблица 4. График выплаты процентов (тыс. руб. в квартал)

****			****				****
*	*	*	*	*	*	*	*
**	**	**	**	* **	* **	**	**

2. Инициатор проекта

.....

3. Анализ рынка и концепция маркетинга

3.1. Определение основной идеи, целей и стратегии проекта

Основная идея проекта заключается в использовании конкурентного преимущества по цене, которое получили российские производители в связи с падением курса рубля.

Целями инициатора на периоде планирования (* года) являются:

-

Для достижения этих целей инициатор планирует придерживаться следующих стратегических решений:

.....

3.2. Анализ рынка

3.2.1. Описание планируемой продукции

Инициатор планирует производить следующие виды товара:

-
-

3.2.2. Характеристика потенциального спроса

.....

3.2.3. Конкурентная обстановка

Компания планирует в области конкуренции придерживаться стратегии минимизации издержек, что позволит ей вытеснить с рынка часть импортной продукции.

До падения курса рубля китайская продукция была на **-% дешевле минимальной цены, которую обеспечивали российские производители. В результате российское производство составляет на данный момент всего лишь *- **% от объёма рынка.

Отечественный товар магазины брали только на реализацию. Сейчас китайские сапоги стоят * тыс. руб., а производить их можно за *,* тыс. руб. Таким образом, появилась возможность для успешной конкуренции.

Уровень оптовых цен на продукцию у конкурентов составляет (руб.):

- сапог женский зимний *****
- сапог женский демисезонный *****
- мужской полуботинок *****
- мужской ботинок зима *****

3.3. Маркетинг

3.3.1. Концепция маркетинга

Основные положения концепции маркетинга:

-

3.3.2. План продаж

Начало работ по созданию производства планируется на март ***** года. Закупка оборудования, пуско-наладка, подготовка производства займут * год, и в марте ***** года предприятие приступит к производству продукции. Цикл производства занимает * месяца, средняя стоимость пары обуви (без учёта инфляции) – *,* тыс. руб.

Спрогнозированный инициатором план производства и план продаж (без учёта инфляции) см. Таблица 5.

Таблица 5. План производства и продаж

	*	*	*	*	*	**	**	**	**
Объём продаж, шт.	* ***	* ***	* ***	* ***	* ***	* ***	* ***	* ***	* ***
Цена, тыс. руб.	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*
Объём продаж, тыс. руб.	* ***	* ***	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****

	*	*	*	*	*	*	*	*	*	**	**	**	
Объём продаж, шт.	* ***	* ***	* ***	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****	
Цена, тыс. руб.	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	
Объём продаж, тыс. руб.	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****	** ****	

3.3.3. Тактика маркетинга

3.3.3.1. Позиционирование

..

3.3.3.2. Конкурентные преимущества

Важнейшим конкурентным преимуществом, которое позволит отнять долю рынка у импортной продукции, будет являться низкая цена.

Дополнительные конкурентные преимущества на рынке торговых посредников должны нарабатываться путём развития сопутствующих услуг, востребованных партнёрами:

-

Выявление этих важных для партнёров преимуществ должно быть произведено на этапе первичных переговоров.

3.3.3.3. Развитие продукта

.....

3.3.3.4. Каналы сбыта

Сбыт продукции на первом этапе будет организован

Для организации продаж должно быть сделано следующее:

-,

3.3.3.5. Ценообразование

.....

3.3.3.6. Программа продвижения

Основным средством продвижения на рынке торговых операторов являются личные переговоры.

Наиболее затратные мероприятия по продвижению

Планируется также создание фирменного стиля собственного бренда и создание информационного сайта.

***. Материальные ресурсы**

***.*. Помещение**

Для данного производства потребуется производственное помещение **** кв.м. стоимостью аренды *** руб. за * кв.м. месяц. Помещение должно быть оснащено подводом воды, канализацией, электроэнергией (**кВт) а также подъездными дорогами, отоплением, охраной.

.. Оборудование

Для организации производства потребуется следующее оборудование:

1. Раскройный участок.

.....

2. Швейный участок.

.....

3. Затяжной участок.

•

4. Отделочный участок .

.....

5. Оргтехника.

•

Общая стоимость оборудования - ** млн. руб.

.. Косвенные расходы

Компания планирует следующие ежемесячные косвенные расходы (руб.)

- Командировки *****
- Услуги связи *****
- Коммунальные услуги *****
- Аренда *****
- Офисные расходы *****
- Уборка *****
- Расходы на маркетинг *****

.. Прямые расходы

В себестоимость пары обуви войдут (руб.):

1. Материалы:

- Кожа анат. ** дм.кв по ** р за * дм.кв =*****
- Подкладка ***
- Подошва ***
- Стелька **
- Фурнитура ***
- Коробка **
- Нитки, клей **
- Промежуточные материалы **

Итого *****

2. Сборка заготовки у сторонней организации *** (швейный участок)
3. Доставка сырья на склад – *% от стоимости.

Итого себестоимость пары обуви составит **** руб.

*. Организация

5.1. Регистрация, разрешительные документы

.....

5.2. Штатное расписание

На предприятии будут работать следующие сотрудники (ежемесячная зарплата в руб.):

*.Директор *****

*.бухгалтер *****

*.менеджер по сбыту * человека ***** = ***** (с момента начала производства)

*.отдел снабжения * человек ***** (с момента начала производства)

*.начальник производства (технолог) *****

*.модельер ***** (за * месяца до начала производства)

*.механик *****

*.зав. склад материалов ***** (с момента начала производства)

*.зав. склад готовой продукции *****р (с момента начала производства)

** .транспортировщик *****

** .уборщица *****

** .закройный участок ** человек ***** = ***** (с момента начала производства)

** .сборочный участок ** человек ***** = ***** (с момента начала производства)

** .отделочный участок * человек ***** = ***** (с момента начала производства)

** .упаковочный участок * человека ***** = ***** (с момента начала производства)

ИТОГО: ** человека.

5.3. Календарное осуществление проекта

.....

6. Финансовый анализ

6.1. Используемые предположения

Экономика будущего предприятия была промоделирована в ПО Project Expert. При этом использовались следующие исходные данные и предположения:

- Инфляция по годам (%):

Таблица 6

Статья	****	****	****
Продажи	* * ,	* * ,	* * ,
Прямые расходы	* * ,	* * ,	* * ,
Косвенные издержки	* * ,	* * ,	* * ,
Зарплата	* * ,	* * ,	* * ,
Недвижимость	* * ,	* * ,	* * ,

- Ставка дисконтирования – **%.
- График оплаты покупателями:
 - **% от суммы заказа предоплата,
 - **% через месяц после начала выполнения работ,
 - **% по готовности заказа перед отгрузкой.
- График оплаты поставщикам:
 - **% от суммы заказа предоплата,
 - **% - * месяц отсрочки после получения на склад.
- Потери продукции при сборе, хранении и транспортировке – *%.
- Доля прибыли, идущая на выплату дивидендов – **%.
- Запас материалов на складе – на * месяца производства.

6.2. Бюджет движения денежных средств

Таблица 7

.....

Свободные денежные средства появляются в * кв. **** г. и быстро растут до конца периода планирования, составляя к концу периода планирования величину более *** млн. руб.

6.3. Прогнозный баланс

Таблица 8

.....

Мы видим, что собственный капитал планируемого бизнеса начинает накапливаться в начале **** года и хорошими темпами растёт на всём периоде планирования.

6.4. Бюджет доходов и расходов

Таблица 9

.....

Как видим из расчёта, планируемая компания показывает операционную прибыль со второго квартала продаж.

*. Эффективность проекта

7.1. Финансовые показатели

Таблица 10

.....

Показатели ликвидности характеризуют

Чистый оборотный капитал

Планируемый бизнес демонстрирует

Коэффициенты деловой активности позволяют проанализировать, насколько эффективно предприятие использует свои средства. Оборачиваемость активов планируемого бизнеса достаточно высока, но концу периода планирования падает, так в балансе компании накапливаются свободные денежные средства.

К концу периода планирования отношение обязательств к активам

7.2. Показатели эффективности

Таблица 11

Показатель	Значение
------------	----------

Ставка дисконтирования, %	** , **
Дисконтированный период окупаемости - DPB, 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 очень эффективным. Об этом свидетельствуют:

- Достижение окупаемости (с учётом дисконтирования) за ** месяца,
- Большое положительное значение чистого приведенного дохода к концу периода расчёта,
- Значение Индекса прибыльности значительно больше *,
- Значение показателя модифицированная внутренняя норма рентабельности в несколько раз превышает действующую на рынке процентную ставку по долгосрочным кредитам.

***.*. Анализ чувствительности**

Таблица 12

№	Параметры	-**%	-**%	-**%	*%	**%	**%	**%
	NPV							
*	Объем сбыта	_*** ****	** *** **	** *** **	** *** **	** *** **	*** *** **	*** *** **
*	Цена сбыта	- *** **	- *** **	- *** **	** *** **	** *** **	*** *** **	*** *** **
*	Прямые издержки	*** **	*** **	*** **	** **	** *	- ** **	- ** **
*	Общие издержки	** *** **	** *** **	** *** **	** *** **	** *** **	** *** **	** *** **

Анализ чувствительности по чистому денежному потоку (NPV) демонстрирует

Чувствительность к прямым расходам

Ещё более чувствителен бизнес к

***.*. Анализ безубыточности**

Анализ безубыточности показывает Прогнозируемые объёмы реализации превышают объёмы, при которых производство перестаёт быть прибыльным (тыс. руб.):

Таблица 13

*КВ. ****Г.	*КВ. ****Г.	*КВ. ****Г.	*КВ. ****Г.	*КВ. ****Г.	*КВ. ****Г.	*КВ. ****Г.
** ** ** *	** ** ** *	** ** ** *	** ** ** *	** ** ** *	** ** ** *	** ** ** *

Запас прочности с * кв. **** года велик как в абсолютном выражении (тыс. руб.):

Таблица 14

*КВ. ****Г.	*КВ. ****Г.	*КВ. ****Г.	*КВ. ****Г.	*КВ. ****Г.	*КВ. ****Г.
** ** ** *	** ** ** *	** ** ** *	** ** ** *	** ** ** *	** ** ** *

так и в относительном (%):

Таблица 15

*КВ. ****Г.	*КВ. ****Г.	*КВ. ****Г.	*КВ. ****Г.	*КВ. ****Г.	*КВ. ****Г.
** *	** *	** *	** *	** *	** *

***. Анализ рисков**

***.*. Технологические риски**

Ниже перечислены вероятные технологические риски и меры по предотвращению наступления негативных ситуаций и компенсации их последствий.

1. Риски, связанные с освоением оборудования

Для предотвращения наступления данного риска планируется

*. Исправность и ремонтпригодность оборудования

Инициаторы проекта планируют снизить риски ситуации критичного периода ремонта оборудования путём:

-

***.*. Организационный и управленческий риск**

1. Срыв плана-графика работ по запуску оборудования в действие

Для предотвращения этого риска планируется:

-

2. Срыв выполнения плана реализации продукции

На момент начала реализации продукции планируется

-

3. Утрата оборудования вследствие форс-мажорных обстоятельств

Для компенсации этого риска планируется:

-

***.*. Риск материально-технического обеспечения**

Риски МТО связаны с качеством закупаемых материалов. Некачественные материалы могут привести к претензиям потребителей, необходимости компенсаций, потребности положительного имиджа бренда. Для предотвращения этих рисков необходимо

-

***.*. Финансовый риск**

Финансовый риск связан, прежде всего, с возможностью несвоевременной оплаты со стороны покупателей и санкциями со стороны кредиторов. С целью минимизации данного риска следует:

-

***.*. Экономические риски**

Учитывая высокую рентабельность и устойчивость проекта к колебаниям параметров, собственные экономические риски проекта инициаторы оценивают как незначительные.

Макроэкономические риски также невелики, так как даже при усугублении кризиса «эконом»-сегмент рынка обуви не пострадает: обувь людям нужна в любой экономической ситуации. Более того, в условиях кризиса этот сегмент может увеличиться за счёт представителей более обеспеченных слоёв населения, потерявших часть своих доходов.

***.*. Экологические риски**

Для предотвращения экологических рисков необходимо будет организовать вывоз или утилизацию отходов производства, а также все требуемые общегражданские меры экологической безопасности.