

2019

Бизнес-план швейного производства



Оглавление

1. Резюме бизнес-плана швейного производства	3
1.1. Сущность и цели проекта.....	3
1.2. Эффективность реализации проекта	3
1.3. Источник финансирования.....	4
2. Цель проекта.....	4
3. Анализ рынка и концепция маркетинга.....	4
3.1. Результаты поиска проекта-прототипа.....	4
3.2. Результаты поиска рыночных цен на аналогичную спецодежду	4
4. Материальные ресурсы	6
4.1. Инвестиционные расходы.....	6
4.2. Прямые расходы	6
4.3. Косвенные расходы	6
5. Организационный план	7
5.1. Штатное расписание	8
5.2. Календарное осуществление проекта	8
6. Финансовый анализ	8
6.1. Принятые допущения.....	8
6.2. Бюджет движения денежных средств	9
6.3. Прогнозный баланс	9
6.4. Бюджет доходов и расходов.....	9
7. Эффективность проекта.....	9
7.1. Финансовые показатели.....	9
7.2. Показатели эффективности.....	9
7.3. Анализ безубыточности	10
7.4. Анализ чувствительности	10
8. Анализ рисков.....	11
8.1. Технологические риски	11
8.2. Организационный и управленческий риск	11
8.3. Финансовый риск.....	11
8.4. Экономические риски	11
8.5. Экологические риски.....	11
Приложение 1. Описание показателей эффективности.....	12

1. Резюме

1.1. Сущность и цели проекта

В бизнес-плане представлен проект создания швейного производства авиакомпании. Проект разработан с целью принятия решения о создании собственного производства спецодежды сотрудников вместо закупок этой продукции на рынке.

В бизнес-плане рассчитан полный финансовый план предприятия на * лет при условии продажи продукции по рыночным ценам. Проведённое в работе моделирование экономики приводит к выводу о том, что данный бизнес будет экономически эффективным.

С другой стороны, анализ чувствительности показал (п. *.*), что швейное производство останется самокупаемым даже если будет поставлять авиакомпании спецодежду по ценам на **% ниже тех, по которым закупка происходит сейчас. Таким образом, экономия авиакомпании за * лет составит не менее ** млн. руб. при плане производства *** млн. руб. в продажных ценах.

Для достижения этой цели на инвестиционном этапе планируется

-

В результате проведения запланированных мероприятий компания достигнет показателей, представленных в следующем разделе.

1.2. Эффективность реализации проекта

Таблица 1. Показатели результативности и эффективности на период * лет

Показатель	Значение
Реализация, тыс. руб.	*** **
Валовая прибыль, тыс. руб.	** **
Чистая прибыль, тыс. руб.	** **
Период окупаемости - РВ, мес.	*
Индекс прибыльности - PI	*, **
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - IRR, %	** , **
Чистый приведенный доход – NPV, тыс. руб.	** **
Ставка дисконтирования, %	**

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

- достижение окупаемости за * месяца с учётом дисконта;
- положительное значение Чистого приведенного дохода к концу периода расчёта;
- значение Индекса прибыльности гораздо больше *;

- значение показателя Внутренняя норма рентабельности превышает процентную ставку по долгосрочным кредитам.

Описание показателей эффективности – см. Приложение 1.

1.3. Источник финансирования

Источником финансирования проекта являются собственные средства авиакомпании в размере *,** млн. руб. Инвестировать эти средства нужно в первый месяц создания производства.

2. Цель проекта

Цель проекта – подготовка данных для принятия решения о создании авиакомпанией собственного производства по пошиву спецодежды для сотрудников.

3. Анализ рынка и концепция маркетинга

3.1. Результаты поиска проекта-прототипа

Расчёт основывается на проекте швейного производства, представленном по ссылке

3.2. Результаты поиска рыночных цен на аналогичную спецодежду

Расчёт основывается на ценах:

- Для спецодежды бортпроводниц, бортпроводников и лётчиков – на данных, представленных заказчиком,
- Для спецодежды технического состава – на ценах компании, поставщика авиакомпании, представленных по ссылке

Ассортимент продукции планируемого производства – см. Таблица 2. В той же таблице представлен нормативный расход времени на производство одежды (см.).

Таблица 2. Ассортимент продукции

Должность	Количество	Стоимость, руб.	Период замены, мес.	Расход времени, мин.
Бортпроводница	***			
	*	****	**	**
	*	****	**	**
	*	****	**	**
	*	****	**	**

Должность	Количество	Стоимость, руб.	Период замены, мес.	Расход времени, мин.
	*	****	**	**
	*	***	**	**
	*	***	**	**
	*	****	**	**
	*	***	**	**
	*	****	**	**
Бортпроводник	***			
	*	****	**	**
	*	****	**	**
	*	****	**	**
	*	****	**	**
	*	***	**	**
	*	****	**	**
Пилот	***			
	*	****	**	**
	*	****	**	**
	*	****	**	**
	*	***	**	**
	*	****	**	**
	*	****	**	**
Технический состав	***			
Лето:				
	*	****	**	**
	*	***	**	**
	*	***	**	**
	*	****	**	**
	*	***	**	**
Осень-Зима:				
	*	****	**	**
	*	****	**	**
	*	***	**	**
	*	***	**	**
Зима:				
	*	****	**	**
	*	****	**	**
	*	****	**	**
	*	***	**	**

Эти данные позволили сформировать план производства и определить, что для пошива требуемого объёма спецодежды требуется * швей – см. Таблица 3.

План составлен таким образом, чтобы загрузить производство наиболее равномерно. При практической реализации план производства будет определяться производственной необходимостью и ограничиваться производительностью *-х швей.

Таблица 3. План производства и трудоёмкость (без учёта инфляции)

План, тыс. руб.	****	****	****	****	****	****
Бортпроводница	*****		*****		*****	
Бортпроводник		*****		****		*****
Пилот		*****		****		*****
Технический состав	****	****	****	****	****	****
Итого	*****	*****	*****	*****	*****	*****
Трудоёмкость, раб. дней	****	****	****	****	****	****
Бортпроводница	***		***		***	
Бортпроводник		***		***		***
Пилот		***		***		***
Технический состав	**	***	**	***	**	***
Итого	***	***	***	***	***	***

4. Материальные ресурсы

4.1. Инвестиционные расходы

Основные инвестиционные расходы направлены на закупку оборудования – см. Таблица 4. Стоимость определена на **** год, состав отмасштабирован с учётом плана производства.

Таблица 4. Расходы на оборудование

.....

Все расходы инвестиционного периода – см. Таблица 5.

Таблица 5. Инвестиционные расходы

.....

4.2. Прямые расходы

Прямые расходы определены на основании наценки, действующей на рынке модельной спецодежды. По материалам компании наценка составляет ***%.

4.3. Косвенные расходы

Аренда помещения

Нормы площади на каждую швею составляют *-* м² при выпуске изделий из легких тканей, и *-* м² при пошиве верхней одежды. Также необходимо выделить место для проходов, установки вспомогательного оборудования,

организовать рабочее место модельера и закройщиков. Итоговая планировка помещения в *** м² будет включать:

-²;

Электроснабжение

Суммарная мощность, потребляемая швейным оборудованием цеха указанных размеров, может достигать ** кВт. Кроме того, некоторые станки требуют подключения к трехфазной линии с напряжением *** В.

Водоснабжение

Согласно гигиеническим требованиям, помещение должно быть подключено к линиям водоснабжения и канализации.

Освещение

Работа со швейной машиной требует высокой точности операций и хорошей координации движений. Поэтому освещенность на уровне рабочих столов не должна быть ниже *** люкс. Для местной подсветки рабочей зоны дополнительно используют светодиодные или люминесцентные лампы;

Микроклимат

Для данного типа работ температура в помещении зимой должна находиться в пределах **–**°С при максимальной влажности **%. Летом допускается повышение до **°С при влажности **–**%. Скорость потока воздуха в любом случае не должна превышать *,*–*,* м/с.

Ежемесячные расходы – см. Таблица 6. Кроме этого, планируется расходовать *** тыс. руб. ежегодно на подготовку производства новой коллекции. Помещение планируется арендовать в районе Домодедово.

Таблица 6. Ежемесячные косвенные расходы

.....

5. Организационный план

Для ведения бизнеса планируется зарегистрировать ИП с УСН.

Производство одежды состоит из следующих этапов.

Проектирование.

Модельер разрабатывает эскизы будущего изделия, выбирает тип ткани, фурнитуру и цветовую гамму.

Конструирование.

Конструктор на основе эскизов разрабатывает чертежи, определяет размеры деталей, а затем создает лекала и техническую документацию.

Проектирование и конструирование одежды планируется организовать на условиях аутсорсинга.

Раскрой.

Далее к работе приступает закройщик. Используя лекала, он переносит детали изделия на ткань и вырезает их с помощью ножниц или раскройных агрегатов.

Шитье.

Швеи обрабатывают края, после чего сшивают детали вместе согласно инструкции. На этом этапе применяют два способа распределения труда: в первом случае каждый мастер шьет изделие полностью, от начала и до конца, тогда как во втором швея выполняет одну-две простых операции, а затем передает полуфабрикат дальше по конвейеру.

Отделка.

Операторы вспомогательных механизмов пришивают пуговицы, молнии, устанавливают заклепки и завершают отделку изделия.

Упаковка.

Работник ОТК проверяет изделие на предмет соответствия требованиям качества, пришивает к нему бирки, после чего передает продукцию на склад.

Функцию ОТК будут выполнять управляющий и технолог-механик.

Помимо подготовки производства нужно будет организовать следующие мероприятия по регистрации бизнеса:

-

5.1. Штатное расписание

Бизнес план швейного предприятия небольших размеров предусматривает наем:

-

Таким образом, при разработке бизнес плана швейного производства с расчетами в его состав следует включить следующее штатное расписание – см. Таблица 7

Персонал планируется нанять в Московской области для экономии ФОТ.

Таблица 7. Штатное расписание

.....

5.2. Календарное осуществление проекта

Всю подготовку планируется организовать за * месяц и уже со второго месяца начать производство спецодежды.

6. Финансовый анализ

6.1. Принятые допущения

Для расчёта финансового плана была построена финансово-экономическая модель в программе бизнес-моделирования Project Expert. При этом использовались следующие предположения:

-

6.2. Бюджет движения денежных средств

Таблица 8. БДДС, тыс. руб.

.....

БДДС показывает, что при условии получения рассчитанных инвестиций, планируемая компания не испытывает трудностей с денежными средствами на всём периоде планирования. К концу периода планирования сумма свободных денежных средств превышает ** млн. руб.

6.3. Прогнозный баланс

Таблица 9. Прогнозный баланс, тыс. руб.

.....

Нераспределённая прибыль планируемого бизнеса растёт, начиная с **** года, и концу периода планирования составляет более ** млн. руб.

6.4. Бюджет доходов и расходов

Таблица 10. Бюджет доходов и расходов, тыс. руб.

.....

Как видно из таблицы, компания начинает показывать устойчивую операционную прибыль с первого года работы.

***. Эффективность проекта**

***.*. Финансовые показатели**

Таблица 11. Финансовые показатели

.....

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

Планируемый бизнес демонстрирует высокую рентабельность по чистой прибыли и хорошую рентабельность инвестиций.

***.*. Показатели эффективности**

Таблица 12. Показатели эффективности на период планирования

.....

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

- достижение окупаемости за * месяца с учётом дисконта;
- положительное значение Чистого приведенного дохода к концу периода расчёта;
- значение Индекса прибыльности гораздо больше *;
- значение показателя Модифицированная внутренняя норма рентабельности превышает процентную ставку по долгосрочным кредитам.

***.*. Анализ безубыточности**

Точка безубыточности ниже запланированного объёма продаж:

Таблица 13. Точка безубыточности, тыс. руб.

**** год	**** год	**** год	**** год	**** год	**** год
** ***	** ***	** ***	** ***	** ***	** ***

Запас финансовой прочности велик в абсолютных значениях:

Таблица 14. Абсолютный запас финансовой прочности, тыс. руб.

**** год	**** год	**** год	**** год	**** год	**** год
** ***	** ***	** ***	** ***	** ***	** ***

***.*. Анализ чувствительности**

Таблица 15

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

Анализ чувствительности по чистому денежному потоку (NPV) демонстрирует хорошую устойчивость бизнеса к колебанию параметров. Даже при падении цены продажи на **% от плановой компания остаётся рентабельной.

Это можно интерпретировать и по-другому. Производство может поставлять продукцию авиакомпании на **% дешевле плановых, то есть тех цен, по которым спецодежда поставляется сейчас. При этом бизнес останется не убыточным.

Бизнес также малочувствителен к возрастанию издержек относительно плановых.

8. Анализ рисков

8.1. 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**

Инициатор проекта планирует снизить риски ситуации критичного периода ремонта оборудования путём:

-

8.2. Организационный и управленческий риск

1. Утрата оборудования вследствие форс-мажорных обстоятельств

Для компенсации этого риска планируется:

-

2. Низкий уровень компетенции кадров.

.....

8.3. Финансовый риск

Единственный финансовый риск – срыв графика инвестирования. Поскольку проект выполняется на собственные средства, такой риск отсутствует.

8.4. Экономические риски

Экономические риски связаны с сокращением заказа от авиакомпании. В этом случае нужно будет принимать решение о сокращении косвенных расходов предприятия.

Риски повышения стоимости сырья не критичны, так как такое повышение коснётся и других швейных производств. Следовательно, все поставщики будут вынуждены поднимать отпускные цены.

8.5. Экологические риски

Инициаторы проекта планируют предпринять все требуемые меры экологической безопасности, предъявляемые к подобным проектам.

Для утилизации мусора будет заключён договор с профессиональным оператором.

Приложение 1. Описание показателей эффективности

Дисконтирование.

При расчете показателей эффективности денежные потоки дисконтируются. Тем самым учитывается изменение стоимости денег с течением времени. Ставка дисконтирования играет роль фактора, обобщенно характеризующего влияние макроэкономической среды и конъюнктуру финансового рынка.

Ставка дисконтирования является параметром, который позволяет сравнить проект с альтернативными возможностями вложения денег. В качестве такой альтернативы обычно рассматриваются банковские депозиты или вложения в государственные ценные бумаги.

Ставка дисконтирования оказывает влияние только на расчет показателей эффективности. Содержание БДДС и других финансовых отчетов не зависит от ставки дисконтирования.

Период окупаемости, РВ (Payback period).

Период окупаемости, РВ (Payback period) - это время, требуемое для покрытия начальных инвестиций за счет чистого денежного потока, генерируемого инвестиционным проектом. Для расчета периода окупаемости используется следующее соотношение:

$$Investments = \sum_{t=1}^{PB} CF_t$$

где:

Investments - начальные инвестиции,

CF_t - чистый денежный поток месяца t.

Обязательное условие реализации проекта: период окупаемости должен быть меньше длительности проекта.

Дисконтированный период окупаемости.

Дисконтированный период окупаемости, DPB (Discounted payback period) рассчитывается аналогично РВ, однако, в этом случае чистый денежный поток дисконтируется. Используемое для расчета соотношение выглядит следующим образом:

$$Investments = \sum_{t=1}^{DPB} \frac{CF_t}{(1+r)^{t-1}}$$

где:

Investments - начальные инвестиции,

CF_t - чистый денежный поток месяца t,

r - месячная ставка дисконтирования.

Этот показатель дает более реалистичную оценку периода окупаемости, чем РВ, при условии корректного выбора ставки дисконтирования.

Чистый приведенный доход, NPV (Net present value).

Чистый приведенный доход, NPV (Net present value) определяется по

$$NPV = \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+r)^{t-1}} - Investments$$

формуле:

где:

Investments - начальные инвестиции,
 CFt - чистый денежный поток месяца t,
 N - длительность проекта в месяцах,
 r - месячная ставка дисконтирования.

Показатель NPV представляет абсолютную величину дохода от реализации проекта с учетом ожидаемого изменения стоимости денег. Обязательное условие реализации проекта: чистый приведенный доход должен быть неотрицательным.

Индекс прибыльности, PI (Profitability index).

Индекс прибыльности, PI (Profitability index) рассчитывается по формуле:

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+r)^{t-1}}}{Investments}$$

где:

Investments - начальные инвестиции,
 CFt - чистый денежный поток месяца t,
 N - длительность проекта в месяцах,
 r - месячная ставка дисконтирования.

Показатель PI демонстрирует относительную величину доходности проекта. Он определяет сумму прибыли на единицу инвестированных средств. Обязательное условие реализации проекта: индекс прибыльности должен быть больше *.

Внутренняя норма рентабельности, IRR (Internal rate of return).

Внутренняя норма рентабельности, IRR (Internal rate of return)

$$\sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+IRR)^{t-1}} - Investments = 0$$

определяется из следующего соотношения:

где:

Investments - начальные инвестиции,
 CFt - чистый денежный поток месяца t,
 N - длительность проекта в месяцах,
 IRR - внутренняя норма рентабельности.

Проект считается приемлемым, если рассчитанное значение IRR не ниже требуемой нормы рентабельности, которая определяется инвестиционной политикой компании.