

# 2019

## Бизнес-план развития фермы КРС



Питер-Консалт

Питер-Консалт

19.11.2019

## Оглавление

1. Резюме .....	3
1.1. Сущность и цели проекта .....	3
1.2. Эффективность реализации проекта.....	3
1.3. Источники финансирования .....	4
2. Анализ результатов прошлого периода .....	6
3. Анализ рынка и план маркетинга .....	6
3.1. Определение основной идеи и целей проекта .....	6
3.2. Обзор рынка .....	6
3.3. Маркетинговый план .....	12
3.3.1. Концепция маркетинга .....	12
3.3.2. План продаж .....	13
3.3.3. Тактика маркетинга .....	15
4. Организационный план .....	16
4.1. Регистрация, разрешительные документы.....	16
4.2. Штатное расписание .....	16
4.3. Календарное осуществление проекта.....	17
5. Материальные ресурсы.....	17
5.1. Инвестиционные расходы .....	17
5.2. Прямые расходы .....	17
5.3. Косвенные расходы .....	18
6. Финансовый анализ .....	18
6.1. Бюджет движения денежных средств .....	19
6.2. Прогнозный баланс.....	19
6.3. Бюджет доходов и расходов .....	19
6.4. Финансовые показатели .....	20
6.5. Показатели эффективности .....	20
6.6. Анализ безубыточности .....	21
6.7. Анализ чувствительности.....	21
7. Анализ рисков .....	22
7.1. Технологические риски .....	22
7.2. Организационный и управленческий риск .....	23
7.3. Риск материально-технического обеспечения .....	23
7.4. Финансовые риски.....	23
7.5. Экономические риски.....	23
7.6. Экологические риски .....	24
Приложение 1. Описание показателей эффективности .....	24
Приложение 2. Расходование средств гранта на развитие семейной животноводческой фермы на 30.09.19 г. ....	24

## 1. Резюме

### 1.1. Сущность и цели проекта

Суть проекта – развитие семейной животноводческой фермы на базе крестьянского (фермерского хозяйства) по разведению крупного рогатого скота мясного направления с привлечением мер государственной поддержки в виде гранта.

На первом этапе инвестиционного периода была закуплена \*\*\* голова КРС.

На втором этапе инвестиционного периода планируется:

.....

**Таблица 1. Инвестиции проекта**

Наименование	Кол-во	Цена, руб.	Сумма, млн. руб.
<b>Закупка племенного поголовья КРС</b>	***		** ***
Бычки **** г.р.	*	** ***	* ***
Телки **** г.р.	***	** ***	* ***
Телки **** г.р.	**	** ***	* ***
Телки **** г.р.	**	** ***	* ***
Телки	***	** ***	* **
Быки	*	** ***	* **
<b>СМР</b>			** ,***
Модернизация коровников	*	* *** ***	**
Модернизация убойного цеха	*	* *** ***	* ***
<b>Оборудование, техника</b>			** ,***
Приобретение и монтаж оборудования по первичной переработке мяса	*	* *** ***	* *
Приобретение трактора с КУНом	*	* *** ***	* *
Приобретение грузового автомобиля с прицепом	*	* *** ***	* ***
Приобретение кормораздатчика	*	* *** ***	* *
Приобретение погрузчика	*	* *** ***	* **
<b>Оборотный капитал</b>			** *
Корма			** *
<b>Всего</b>			** *

В настоящее время часть инвестиций произведена (закуплен скот, приобретен \* трактор) на общую сумму \*\*, \*\* млн. руб. Остаток к финансированию составляет \*\*, \* млн. руб.

Целевые показатели в части объемов производства – \* \*\*\* голов маточного поголовья, \*\*\* тонн мяса в год (без учета субпродуктов).

Цели в сфере реализации – \*\*\*% продажи произведенных объемов за счет налаженных контактов с оптовыми трейдерами, сельскохозяйственными рынками, мясоперерабатывающими предприятиями и предприятиями общепита края и близлежащих субъектов РФ, в дальнейшем – выход на экспорт.

### 1.2. Эффективность реализации проекта

**Таблица 2. Показатели эффективности проекта**

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

Ставка дисконтирования, %	**%
Простой период окупаемости - РВ, лет	*,*
Дисконтированный период окупаемости - ДРВ, лет	*,*
Чистый приведенный доход - NPV, млн. руб.	** *
Индекс прибыльности - PI	*,*
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	**%

Подробное описание показателей таблицы представлено в Приложении \*.

Анализируя показатели эффективности, можно сделать вывод о том, что проект является эффективным, его показатели в целом соответствуют показателям эффективности проектов в сфере разведения КРС мясного направления.

В частности:

- Простая окупаемость проекта составляет \*,\* лет, с учётом фактора дисконтирования – \*,\* лет;
- Положительное значение чистого приведенного дохода (NPV) к концу периода расчёта;
- Значение индекса прибыльности (PI) больше \*;
- Значение показателя внутренней нормы рентабельности (IRR) превышает ставку дисконтирования.

### 1.3. Источники финансирования

Проект финансируется за счет двух источников – государственный грант, полученный в \*\*\*\* году от Министерства сельского хозяйства Ставропольского края (на текущий момент освоен не полностью) и собственные средства инициатора проекта.

Таблица 3. Источники финансирования проекта

Наименование	Сумма, млн. руб.	Грант			Собственные		
		Всего	Факт	План	Всего	Факт	План
<b>Закупка племенного поголовья КРС</b>	** *	** *	** *		** *	** *	
Бычки **** г.р.	*,*	*,*	*,*		*,*	*,*	
Телки **** г.р.	*,*	*,*	*,*		*,*	*,*	
Телки **** г.р.	*,*	*,*	*,*		*,*	*,*	
Телки **** г.р.	*,*	*,*	*,*		*,*	*,*	
Телки	*,*				*,*	*,*	
Быки	*,*				*,*	*,*	
<b>СМР</b>	** *	*,*		*,*	*,*		*,*
Модернизация коровников	** *	*,*		*,*	*,*		*,*
Модернизация убойного цеха	*,*	*,*		*,*	*,*		*,*
<b>Оборудование, техника</b>	** *	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*

Приобретение и монтаж оборудования по первичной переработке мяса	*,*	*,*		*,*	*,*		*,*
Приобретение трактора с КУНом	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*
Приобретение грузового автомобиля с прицепом	*,*	*,*		*,*	*,*		*,*
Приобретение кормораздатчика	*,*	*,*		*,*	*,*		*,*
Приобретение погрузчика	*,*	*,*		*,*	*,*		*,*
<b>Оборотный капитал</b>	**,*				**,*		**,*
Корма	**,*				**,*		**,*
<b>Всего</b>	**,*	**,*	**,*	**,*	**,*	**,*	**,*

С учётом вложений собственных средств в оборотный капитал (\*\*,\* млн. руб.), предприятие в целом успешно справляется с платежами на всём периоде прогнозирования, на конец каждого года отрицательные остатки денежных средств отсутствуют. Однако стоит отметить кассовые разрывы в некоторых месяцах \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. (максимальный разрыв – \*\*,\* млн. руб.), которые возможно избежать путем:

- \*) Переносом продаж (забой скота) - немного раньше, чем заложено в финансовой модели, в рамках одного календарного года;
- \*) Привлечением краткосрочных займов на срок \*-\*\* месяцев;
- \*) Договоренностями с поставщиками кормов о небольшой отсрочке оплаты.

## **2. Анализ результатов прошлого периода**

.....

## **3. Анализ рынка и план маркетинга**

### **3.1. Определение основной идеи и целей проекта**

Суть проекта – развитие семейной животноводческой фермы на базе крестьянского (фермерского хозяйства) по разведению крупного рогатого скота мясного направления с привлечением мер государственной поддержки в виде гранта.

На первом этапе инвестиционного периода была закуплена \*\*\* голова КРС.

На втором этапе инвестиционного периода планируется:

.....

Для разведения выбрана Казахская белоголовая порода, обладающая множеством достоинств (вкусное и сочное мясо с жировыми прожилками, отличная выживаемость и неприхотливость, выносливость, устойчивость к распространенным болезням, большой выход мясной продукции при убое, быстрый набор веса молодняком и др.).

В части технологии планируется внедрение непрерывной технологии выращивания и откорма КРС мясного направления с последующей безотходной глубокой переработкой туш и выпуском продукции широкого ассортимента по требованиям заказчиков, включая халяльную продукцию. В последующем, на базе фермы №\* планируется выделить в отдельное юридическое лицо создание племенного животноводства по казахской белоголовой породе, что позволит претендовать на государственные субсидии.

Целевой показатель в части маточного поголовья – \* \*\*\* голов. Учитывая, что собственных бычков будет недостаточно для заполнения фермы №\*, часть (\*\*\*) голов в год) будет закупаться в целях последующего откорма и забоя.

В качестве основных покупателей рассматриваются оптовые покупатели, сельскохозяйственные рынки, мясоперерабатывающие предприятия и предприятия общепита Ставропольского и Краснодарского краев, Кабардино-Балкарии и Воронежской области. Также возможно участие в сельскохозяйственных ярмарках.

Планируется оформить долгосрочные договорные отношения с партнерами на поставку мясной продукции.

В дальнейшем, по мере увеличения объемов производства, планируется проработать вопрос об экспорте мяса в такие страны, как Иран, Турция, ОАЭ.

### **3.2. Обзор рынка**

#### **Структура и характеристика рынка**

Российский рынок мяса растет. В течении всего \*\*\*\* года отмечалось активное развитие производства в основном у крупнейших игроков, которое будет

продолжаться и в \*\*\*\* году, т.е. максимальный объем отечественного мяса на рынке еще не достигнут.<sup>1</sup>

Ограниченный объем предложения импортного мяса остро ощущался в первой половине \*\*\*\* года, что создало условия для роста цен, как на импортное, так и на отечественное мясо. Максимальные значения на кусковую говядину импортного производства сформировались к июню, рост за \* месяцев составил \*\*%, а цена отечественного мяса в полутушах постепенно повышалась весь год, с небольшим ослаблением в сентябре-октябре в некоторых регионах и увеличилась за год на \*%. Наращивание объемов поставок из Парагвая, Аргентины и Уругвая оказало решающее влияние на стабилизацию цен. Цена говядины из этих стран изначально была на более низком уровне, чем на говядину из Бразилии, что в итоге способствовало постепенному снижению цен, которое наблюдается с октября \*\*\*\* года.

.....

*Источник: ...*

**Рисунок 1. Емкость рынка мяса по видам в России за \*\*\*\*-\*\*\*\* гг., тыс. тонн**

Объем импорта основных видов мяса в \*\*\*\* году сократился примерно на \*\*%. Снижился объем поставок птицы (-\*\*%), свинины (в \*,\* раза) и говядины (-\*\*%). Стоимость всех видов импортного мяса в течении \*\*\*\* года была выше, чем мясо отечественного производства, что позволяло российским производителям уверенно конкурировать на внутреннем рынке.

.....

*Источник: Business Stat*

**Рисунок 2. Производство мяса в России в \*\*\*\*-\*\*\*\* гг.**

Наибольшие доли в российском производстве мяса занимают мясо птицы и свинина. Отметим, что в \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. эти доли выросли: мяса птицы – с \*\*, \*% до \*\*, \*%, свинины – с \*\*, \*% до \*\*, \*%. За тот же период доля говядины в совокупном производстве мяса упала с \*\*, \*% до \*\*, \*%, а прочего мяса – с \*, \*% до \*, \*%.

.....

*Источник: .....*

**Рисунок 3. Емкость рынка мяса в России в \*\*\*\* году (общий объем – \*\*, \* млн. тонн)**

Говядина составляет \*\*, \*% от всего потребляемого мяса (это в среднем \*\*, \* кг в год на одного россиянина).

В \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. в России наиболее высокими темпами росло производство свинины: за \* лет прирост составил \*\*, \*%, что во многом было связано с

<sup>1</sup> \*\*\*\*.://\*\*.\*\*\*\*\*14.\*\*/\*\*\*\*-\*\*\*\*/\*\*\*\*-\*\*\*\*/\*\*\*\*-\*\*\*\*/

государственной поддержкой этой отрасли на протяжении последних двух десятилетий. Высокие темпы прироста объемов производства мяса наблюдались в \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. также в птицеводстве: за пятилетие они составили \*\*, %.

По данным Росстата, в январе-сентябре \*\*\*\* года производство скота и птицы на убой (в живом весе) в хозяйствах всех категорий составило \*\*, \* млн т и по сравнению с аналогичным периодом \*\*\*\* года увеличилось на \*, %.

Произведено в с/х организациях КРС в январе-сентябре \*\*\*\* года – \*\*\*, \* тыс. т (+\*, % к аналогичному периоду \*\*\*\* года).

По оперативным данным ..... средневзвешенная цена сельскохозяйственных производителей (без НДС) по Российской Федерации на \*\*, \*\*.\*\*\*\* на КРС (в живом весе) составила \*\*\*, \*\* тыс. руб./т (-\*, % за неделю), на говядину полутуши – \*\*\*, \*\* тыс. руб./т.

### Конкуренция

Участники очередного топ-\*\* в \*\*\*\* году выпустили около \* млн т мяса. Это примерно на \*\*\* тыс. т больше, чем результат компаний из прошлого списка. Лидеры рынка вместе произвели половину всего мяса в стране или \*\*% от объема сельхозпредприятий. В предыдущем рейтинге на его участников приходилось \*\*% от общероссийского объема. В отрасли продолжается консолидация, поэтому доля крупнейших игроков будет расти и дальше.<sup>2</sup>

.....

*Источник: Агроинвестор*

### Рисунок 4. Топ-\*\* крупнейших производителей мяса в России в \*\*\*\* году

При этом компании топ-\*\* оценочно они выпустили свыше \*\* тыс. т говядины, что составляет около \*\*% в общем производстве сельхозпредприятий.

.....

*Источник: Агроинвестор*

### Рисунок 5. Доля крупнейших игроков

Российские производители заинтересованы в развитии экспорта мяса, особенно в условиях насыщенности внутреннего рынка. За \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. экспорт мяса из страны вырос в \* раза: с \*\*, \* до \*\*\*, \* тыс. тонн. Наибольший прирост показателя отмечался в \*\*\*\* г – на \*\*, % относительно \*\*\*\* г, чему в немалой степени способствовал слабый рубль.

По оценкам ....., в \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. производство мяса в России будет увеличиваться в среднем на \*, % в год – гораздо более низкий темп прироста, чем в \*\*\*\*-\*\*\*\* гг., когда он составлял в среднем \*, % в год. В \*\*\*\* г выпуск продукции составит \*\*, \*\* млн т, что превысит уровень \*\*\*\* г на \*\*, %.

<sup>2</sup> \*\*\*\*.://\*\*.\*.\*\*\*\*\*.\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/31857-\*\*\*\*\*-\*\*\*\*\*-\*\*\*\*\*/



**Мировой рынок. Прогнозы.**

Будет расти и мировой рынок. Ожидается, что значительный международный спрос будет стимулировать рост экспорта говядины, при этом прогноз по экспорту говядины достигает \*\*, \* млн. тонн в \*\*\*\* году, т.е. рост составит \*% к \*\*\*\* году.<sup>3</sup>

.....

Источник: .....

**Рисунок 6. Экспорт говядины в \*\*\*\*-\*\*\*\* гг.**

Поставки от южноамериканских поставщиков будут расти, с ожидаемым увеличением производства в Бразилии, Аргентине и Парагвае. Прогнозируется, что экспорт из Бразилии достигнет \*, \* млн. тонн, что на \*\*, \*% выше уровня \*\*\*\* года - самое большое увеличение среди всех экспортеров.

.....

Источник: .....

**Рисунок 7. Потребление говядины в \*\*\*\*-\*\*\*\* гг.**

Поставки от южноамериканских поставщиков будут расти, с ожидаемым увеличением производства в Бразилии, Аргентине и Парагвае. Прогнозируется, что экспорт из Бразилии достигнет \*, \* млн. тонн, что на \*\*, \*% выше уровня \*\*\*\* года – самое больше увеличение среди всех экспортеров.

.....

Источник: .....

**Рисунок 8. Структура импорта говядины в Россию в \*\*\*\* году**

Бразилию была вновь открыта для ввоза мяса с \* ноября \*\*\*\* года. Это привело к усилению конкуренции на внутреннем рынке.

**Обзор сельского хозяйства Ставропольского края**

Доля сельского хозяйства в ВРП Ставропольского края составляет \*\*%. По данным Росстата, на \* января \*\*\*\*г., на долю крестьянских (фермерских) хозяйств приходилось \*\*, \*% поголовья крупного рогатого скота.<sup>4</sup>

**Таблица 4. Поголовье скота и птицы, производство продукции животноводства в хозяйствах всех категорий Ставропольского края**

Показатель	****	* мес. ****	в % к аналогичному периоду **** г.
------------	------	----------------	--

<sup>3</sup> \*\*\*\*.//\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*/\*\*\*\*\*

<sup>4</sup> \*\*\*\*.//\*\*.\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*1107/\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*/\*2290/\*2.\*

<b>Поголовье скота и птицы, тыс. голов</b>			
Крупного рогатого скота	*** *	*** *	** *
в том числе коров	*** *	*** *	** *
Свиней	*** *	*** *	** *
Овец и коз	* *** *	* *** *	** *
Птица, млн. голов	** *	** *	** *
<b>Произведено, тыс. тонн</b>			
Скота и птицы на убой (в живом весе)	*** *	*** *	*** *
Молока	*** *	*** *	** *
Яиц, млн. штук	*** *	*** *	*** *

Источник: .....

Таблица показывает отрицательную динамику в \*\*\*\* году в сравнении с аналогичным периодом (январь – сентябрь \*\*\*\* года). При этом необходимо отметить, что производство мяса во всех категориях хозяйств за период с \*\*\*\* по \*\*\*\* год выросла на \*\*% и составило \*\*\*,\* тыс. тонн.

**Таблица 5. Производство мяса в Ставропольском крае**

<b>Показатель</b>	<b>****</b>	<b>****</b>	<b>****</b>	<b>****</b>	<b>****</b>
Производство (реализация) на убой мяса во всех категориях хозяйств, тыс. тонн	***,*	***,*	***,*	***,*	***,*

Источник: .....

По данным ....., племенная база мясного скотоводства представлена \*\* организациями, в том числе \* племенными заводами и \*\* племенными репродукторами.

В организациях по племенному животноводству численность крупного рогатого скота мясного направления составила \*\*, \* тыс. голов, в том числе \*\*, \* тыс. коров. В сравнении с показателями \*\*\*\* года, общее поголовье племенного крупного рогатого скота мясного направления снизилось на \*, \* процента, в связи с увеличением реализации в \*\*\*\* году племенного молодняка крупного рогатого скота мясного направления продуктивности. При этом численность племенного маточного поголовья увеличилась на \* процента.<sup>5</sup>

### **Оценка привлекательности породы Казахская белоголовая**

Казахская белоголовая порода коров в первой трети XX века была выведена на территории бывшего СССР в Казахстане.

Эта порода мясная, что обусловлено изначальным местом выведения. В Казахстане очень жарко, и пастбища в первые теплые дни выгорают. Остается малопитательная солома, которой питаться может только подготовленный к таким условиям скот. Казахстанская корова была скрещена с близкими по генетическому признаку Геррефордами, ради выведения коров, дающих сочное, качественное мясо.

<sup>5</sup> \*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*-2-0/\*\*\*\*\*\_\*\*\*/\*\*\*?\*\*\*\*\*\*\_\*\*=10909

Казахская белоголовая порода отлично адаптируется к климату любого региона России, Украины и Белоруссии.

Мясной вид казахской белоголовой породы отличается высокой скороспелостью и выходом мяса:

\*. У коров убойный выход мяса составляет около \*\*%, притом, что максимальный вес достигает \*\*\*-\*\*\* кг.

\*. Убойный выход мяса бычков от \*\* до \*\*%, а взрослая особь достигает веса в \*\*\* кг.

\*. Содержание костей \*\*%.<sup>6</sup>

Бычки казахской белоголовой ко времени отъёма от матерей весят порядка \*\*\* кг. В это период их возраст составляет \*-\* месяцев. Выгул телят осуществляется на степных пастбищах. Ежедневно у телят идёт существенная прибавка в весе. Она может составлять порядка \*\*\* г.<sup>7</sup>

### Преимущества породы:

✓ .....

### Методы содержания и кормления породы

Для содержания этой породы мясного типа целесообразно выпасать скот на пастбищах в течение длительного времени. В зимнее время года телят подкармливают силосом и комбикормом, а взрослым особям дают, в основном, соломой.

### Таблица 6. График выполнения основных технологических элементов на товарных мясных фермах

.....

С появлением первой растительности на пастбищах скот переходит на питание зеленой массой. Солома и зеленая масса в рационе казахской белоголовой породы занимают от \*\* до \*\*%, остальные \*\*% отводятся концентрированным кормам. Корма смешивают с соломой, также мясной скот способен в больших количествах употреблять грубые корма, такие как свекла, силос.

В качестве добавок скот подкармливают костной мукой, трикальцийфосфатом, а быкам-производителям необходимо добавлять бобовые и злаковые культуры, сочные корма и сено высокого качества.<sup>8</sup>

### Таблица 7. Годовая потребность в кормах на среднегодовую голову коровы мясных пород<sup>9</sup>

6 \*\*\*\*\*.//\*\*\*\*\*.\*\*\*/\*\*\*/\*\*\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*  
\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*.\*\*\*\*

7 \*\*\*\*\*.//\*\*\*\*\*.\*\*\*/\*\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*.\*\*\*\*

8 \*\*\*\*\*.//\*\*\*\*\*.\*\*\*/\*\*\*/\*\*\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*  
\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*.\*\*\*\*

9 \*\*\*\*\*.//\*\*\*.\*\*\*\*\*\_\*\*\*.\*/\*\*\*\*\*/698/

Вид кормов	На * голову в год, кг
Сено	* ***
Солома	***
Силос	* ***
Трава естественных пастбищ	* ***
Трава сеянных культур	***
Концентраты	***
Минеральные добавки	**
	* *** к.ед.

**Таблица 8. Годовая потребность молодняка мясных пород за период дорастивания, нагула и откорма**

Вид кормов	На * голову в период откорма, кг
Сено	***
Солома	***
Силос	* ***
Пастбищный корм	* ***
Концентраты	* ***
Минеральные корма	**
	* *** к.ед.

Данные нормы будут учтены при формировании рациона кормления с учетом особенностей кормопроизводства в регионе.

**Выводы:**

1. ....

**3.3. Маркетинговый план**

**3.3.1. Концепция маркетинга**

Ниже приведен SWOT-анализ проекта создания откормочной площадки КРС с убойным цехом в Ставропольском крае.

**Таблица 9. SWOT-анализ проекта**

	Внутренняя среда	Внешняя среда
	ПРЕИМУЩЕСТВА	ВОЗМОЖНОСТИ
+	❖ .....	❖ .....
	НЕДОСТАТКИ	УГРОЗЫ
-	❖ .....	❖ .....

На основе SWOT-анализа сформулируем концепцию маркетинга, на основе которой компания рассчитывает добиться поставленных целей.

Продукция компании – это .....

Целевые конечные клиенты компании – это .....

Для дистрибуции товара на целевом рынке компания планирует использовать .....

### 3.3.2. План продаж

План производства был построен на основе исходных данных (наличие маточного поголовья в количестве \*\*\* голов и \*\*\* голов молодняка), а также возможностей породы (выход телят \*\*%, бычки в возрасте \* мес. отправляются на откорм, к моменту убоя их вес составляет \*\*\* кг.), коровы выбраковываются начиная с \* года с первого отела (\*\*%). Убойный выход: бычки \*\*%, коровы \*\*%.

Ожидается плавное увеличение маточного поголовья скота до \* \*\*\* голов за счет естественного прироста.

Таблица 10. Движение скота

	****	****	****	****	****	****	****	****	****	****
	год	год	год	год	год	год	год	год	год	год
<b>Коровы</b>										
На начало	***	***	***	***	* ***	* ***	* ***	* ***	* ***	* ***
Выбраковка	*	*	***	***	***	***	***	***	***	***
Перевод телочек для ремонта стада	*	*	***	***	***	***	***	***	***	***
Перевод телочек для увеличения поголовья	*	***	***	***	***	***	***	***	**	*
На конец	***	***	***	* ***	* ***	* ***	* ***	* ***	* ***	* ***
Среднемесячное число	***	***	***	* ***	* ***	* ***	* ***	* ***	* ***	* ***
<b>Быки (среднемесячное число)</b>	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
<b>Телочки</b>										
На начало	***	***	***	***	***	***	* ***	* ***	* ***	* ***
Приход от отела	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Продажа в живом весе	*	**	**	**	**	**	**	**	**	**
Ремонт стада	*	*	***	***	***	***	***	***	***	***
Увеличение маточного поголовья	*	***	***	***	***	***	***	***	**	*
Забой	*	*	*	*	*	*	*	**	***	***
На конец	***	***	***	***	***	* ***	* ***	* ***	* ***	* ***
Среднемесячное число	***	***	***	***	***	* ***	* ***	* ***	* ***	* ***
<b>Бычки</b>										
На начало	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Отел	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Перевод на откорм	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Приобретение для откорма	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Забой бычков своих	*	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Забой бычков приобретенных	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
На конец	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***
Среднемесячное число (на откорме)	***	***	***	***	***	***	***	***	***	***

В экономической модели предполагается, что в процессе откорма предприятие уже будет налаживать контакты, подписывать меморандумы на поставку продукции через торговые сети, с оптовыми поставщиками. Такой график определяется не только производственными, но и маркетинговыми

возможностями предприятия: продукцию недостаточно произвести, необходимо наладить её сбыт.

План продаж продукции по годам проекта указан на следующем графике.

.....

### Рисунок 9. План продаж, тонн

Учитывая, что производительность второй фермы (которую планируется реконструировать и ввести в эксплуатацию в рамках настоящего проекта) в три раза превышает возможности первой фермы (имеющейся) по поставке бычков для окончательного откорма, убоя и переработки, планируется приобретение бычков в возрасте \* - \* месяцев для стойлового содержания на последней стадии интенсивного откорма.

Для определения выручки были взяты средние текущие оптовые цены.

**Таблица 11. Оптовые цены на говядину в полутушах, руб./кг. в октябре \*\*\*\* г.**

Продукция	Место нахождения продавца	Регион	Цена (с НДС)
Говядина полутуши/четверти * и * категории	Ленинградская обл.	СЗФО	***
Быки и молодняк вес полутуши ***+кг	Новосибирская обл.	СФО	***
Коровы вес полутуши ***+кг			***
Быки охл./зам. * категория от ***+кг	Московская обл.	ЦФО	***
Коровы охл./зам. * категория от ***+кг			***
Быки * категория	Новосибирская обл.	СФО	***
Коровы * категория			***
* категория охл./зам.	Белгородская обл.	ЦФО	***
* категория охл./зам.			***

Источник: .....

Средняя оптовая цена на говядину в настоящее время составляет \*\*\* руб./кг. для говядины \* категории (быки) и \*\*\* руб./кг. для говядины \* категории (коровы).

**Таблица 12. Розничные цены на говядину (кроме бескостного мяса), руб./кг.**

Регион	****	****	****
	декабрь	декабрь	сентябрь
Российская Федерация	*** ** ,	*** ** ,	*** ** ,
Центральный федеральный округ	*** ** ,	*** ** ,	*** ** ,
Южный федеральный округ	*** ** ,	*** ** ,	*** ** ,
Северо-Кавказский федеральный округ	*** ** ,	*** ** ,	*** ** ,

Ставропольский край	***, **	***, **	***, **
---------------------	---------	---------	---------

Источник: .....

Рост розничных цен на говядину в целом по России за период с \*\*\*\* по сентябрь \*\*\*\* года составил \*, \*%.

### 3.3.3. Тактика маркетинга

#### Позиционирование

.....

#### Конкурентные преимущества

.....

#### Развитие продукта

В дальнейшем, по мере роста собственного маточного поголовья, планируется постепенно замещать покупных бычков для откорма собственными.

Возможно также переход на премиум сегмент – производство мраморной говядины, так как исследование показало более лучшие условия для вхождения на рынок для российских компаний (экспорт) с этим продуктом (в массовом сегменте российским производителям-экспортерам сложно конкурировать с бразильской говядиной по цене).

#### Каналы сбыта

.....

#### Ценообразование

Учитывая обеспеченность предприятия собственными кормами, имеющими более низкую себестоимость в сравнении с покупными, можно использовать для борьбы с конкурентами стратегию минимизации издержек, то есть обеспечить превосходство над конкурентами за счёт более низких цен. Однако, такая стратегия не представляется перспективной по следующим причинам:

\*. ....

#### Программа продвижения

Основным средством продвижения на рынке торговых операторов являются личные переговоры.

На рынке конечных потребителей, а также *при принятии решения дополнительного вхождения в розничные продажи*, компании предстоит добиться узнаваемости бренда и лояльности к нему. С этой целью необходимо провести следующие мероприятия:

#### Таблица 13. Мероприятия по рекламе и продвижению

.....

При розничных продажах данные затраты необходимо учесть в финансовой модели в строке «косвенные расходы».

#### 4. Организационный план

##### 4.1. Регистрация, разрешительные документы

Правовые, экономические и социальные основы создания и деятельности КФХ регулируются .....<sup>10</sup>

Предприятие зарегистрировано с \*\*\*\* года в форме индивидуального предпринимателя, является сельхозпроизводителем и в настоящее время имеет основной код ОКВЭД – \*\*.\*\*. (разведение мясного и прочего крупного рогатого скота, включая буйволов, яков и др., на мясо). Является плательщиком ЕСХН – единый сельхозналог - % от базы налогообложения (разница между доходами и расходами).

Другие выгоды плательщика ЕСХН:

- .....

Для сбыта продукции предприятию потребуются следующие документы:

- .....

Необходимым условием для выдачи сертификата соответствия на указанную продукцию является .....<sup>11</sup>

Национальная мясная ассоциация отмечает, что бизнес должен погружаться в вопросы экспортных поставок. Это способствует увеличению продаж, заставляет анализировать и учитывать потребности иностранных рынков, куда Россия пришла совсем недавно; производство теснее работает с трейдерами, чьим приоритетным направлением является экспорт, стремится к международным рамкам стандартизации.

Для экспорта мяса необходимо .....<sup>12</sup>

##### 4.2. Штатное расписание

Для реализации проекта будет использоваться следующее штатное расписание.

**Таблица 14. Штатное расписание (на \* \*\* голов маточного поголовья), руб.**

.....

Штатное расписание рассчитано на период, когда общее число маточного поголовья будет составлять \* \*\* голов. В настоящее время кадровый состав находится на стадии формирования (укомплектования).

10 \*\*\*.//\*\*.\*.\*/\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*.\*\*\*

11 \*\*\*.//\*\*\*\*\*.\*.\*/\*\*\*\*/107732

12 \*\*\*.//\*\*.\*.\*/\*\*\*\*/\*\*\*\*/363.\*\*\*



### 4.3. Календарное осуществление проекта

**Таблица 15. Календарный план проекта**

.....

## 5. Материальные ресурсы

### 5.1. Инвестиционные расходы

В ходе инвестиционного периода инициатор планирует:

.....

**Таблица 16. Потребность в инвестициях**

Наименование	Кол-во	Цена, руб.	Сумма, руб.	Период освоения (плановый)
<b>СМР</b>			<b>** *** **</b>	
Модернизация коровников	*	* *** **	** *** **	ноя. - дек. **
Модернизация убойного цеха	*	* *** **	* *** **	январ. ** - фев. **
<b>Оборудование, техника</b>			<b>** *** **</b>	
Приобретение и монтаж оборудования по первичной переработке мяса	*	* *** **	* *** **	фев. **
Приобретение трактора с КУНом	*	* *** **	* *** **	дек. **
Приобретение грузового автомобиля с прицепом	*	* *** **	* *** **	дек. **
Приобретение кормораздатчика	*	* *** **	* *** **	дек. **
Приобретение погрузчика	*	* *** **	* *** **	дек. **
<b>Всего</b>			<b>** *** **</b>	

Проект реконструкции в настоящее время находится на стадии согласования технического задания на проектирование (ТЗ). После согласования будет подготовлен рабочий проект и определена точная сметная стоимость. В инвестиционных затратах стоимость модернизации (реконструкции) определена предварительно на основе экспертного мнения инициатора проекта.

Затраты на приобретение оборудования и техники определены исходя из коммерческих предложений, полученных в ходе подготовке документов для подачи заявки на участие в конкурсе на получение грантов, проводимым Министерством сельского хозяйства Ставропольского края в \*\*\*\* году. Возможна корректировка с учетом текущих цен.

### 5.2. Прямые расходы

Себестоимость единицы продукции (говядина в полутушах, субпродукты, шкуры) складывается из затрат на корм и ветеринарные / медицинские препараты.

**Таблица 17. Рацион кормления**

Наименование	в период с декабря по март, на * гол/сутки, кг	Цена, руб./кг	в период с апреля по ноябрь, на * гол/сутки, кг
--------------	--	---------------	---

	Коро вы	Бык и	Тело чки	Бычк и		Коро вы	Бык и	Телоч ки	Быч ки
Сено	*** ,	*** ,	*** ,	*** ,	** ,				*** ,
Сено люцерны	** ,	** ,	** ,	** ,	** ,				** ,
Солома	** ,	** ,	** ,	** ,	** ,				** ,
Комбикорм дробленый	** ,	** ,	** ,	** ,	*** ,				** ,
Белковая витаминная минеральная добавка	** ,	** ,	** ,	** ,	*** ,				** ,
Соль брикет	** ,	** ,	*** ,	** ,	** ,	** ,	** ,	** ,	** ,
Мел (трикальцийфосфат)	** ,	** ,	** ,	** ,	*** ,	** ,	** ,	** ,	** ,
<b>Затраты на * гол/сутки, руб.</b>	***, *	***, *	***, *	***, *		** ,	** ,	** ,	***, *

Затраты на ветеринарные и медицинские препараты составляют \*\*\* руб. на \* голову в месяц.

В составе себестоимости мяса, полученного от закупленных дополнительно на откорм бычков, присутствуют затраты на приобретение \*-\*-месячных бычков, они составляют \*\* \*\*\* руб. за \* голову.

### 5.3. Косвенные расходы

В состав косвенных расходов отнесены расходы на электроэнергию, ГСМ для техники, расходы на ветеринарную обработку (анализы, услуги государственной ветслужбы).

**Таблица 18. Постоянные издержки**

Наименование	Сумма, руб.	Примечание
Электроэнергия	*** **	
ГСМ	** **	** л/час ** часов работы в день ** единицы ** ** дней * ** руб./л + **% на масло
Ветеринарная обработка (анализы, услуги государственной ветслужбы)	** **	
Аренда земельного участка	** **	** ***, ** в год
Прочие	** **	
<b>Итого</b>	*** **	

Расходы на электроэнергию взяты предварительные, возможна их корректировка с учетом фактических затрат.

## 6. Финансовый анализ

Экономика предприятия была смоделирована в программе ..... При этом использовались следующие исходные данные и предположения:

- Ставка дисконтирования – \*\*%;
- График оплаты покупателями и поставщикам – по факту поставки;
- Исходное поголовье скота – \*\*\* коров, \*\* быков и \*\*\* телят \*-го года;
- Стельность – \*\*%, выбраковка – \*\*% начиная с \*-го года после первого отела;

- Плавное увеличение маточного поголовья за счет собственных телочек максимум по \*\*\* голов в год, до достижения общего числа \* \*\*\* голов;
- \*\*% телочек продается в возрасте \* года в живом весе;
- Бычки переводятся на откорм с \* месяцев и забиваются по достижении \*\* месяцев;
- Стронние бычки для откорма приобретаются в возрасте \* месяцев и откармливаются \* месяцев, число ежегодно приобретаемых бычков – \*\*\*;
- Живая масса бычков – \*\*\* кг, коров – \*\*\* кг;
- Убойный выход: бычки – \*\*%, коровы – \*\*%;
- Горизонт планирования – \*\* лет.

### 6.1. Бюджет движения денежных средств

Таблица 19. Прогноз движения денежных средств

тыс. руб.

.....

С учётом инвестиций собственных средств в оборотный капитал (\*\*,\* млн. руб.), предприятие в целом успешно справляется с платежами на всём периоде прогнозирования, на конец каждого года отрицательные остатки денежных средств отсутствуют. Минимум наличности приходится на \*\*\*\* г., когда происходит увеличение поголовья скота за счет приплода, при этом он еще не приносит отдачу (новый приплод или мясо), однако увеличивается общий расход кормов. Далее свободные денежные средства растут, составляя к концу периода планирования более \*\*\* млн. руб.

Следует отметить кассовые разрывы в некоторых месяцах \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. (максимальный разрыв – \*\*,\* млн. руб.), которые можно закрыть:

- 1) Переносом продаж (забой скота) - немного раньше, чем заложено в финансовой модели, в рамках одного календарного года;
- 2) Привлечением краткосрочных займов на срок \*-\*\* месяцев;
- 3) Договоренностями с поставщиками кормов о небольшой отсрочке оплаты.

### 6.2. Прогнозный баланс

Таблица 20. Прогнозный баланс

тыс. руб.

.....

Нераспределённая прибыль от бизнеса начинает накапливаться в \*\*\*\* г. и к концу периода планирования составляет более \*\*\* млн. руб.

### 6.3. Бюджет доходов и расходов

Таблица 21. Бюджет доходов и расходов

.....

Как показывают расчеты, компания показывает операционную прибыль с \*\*\*\* г., когда начинает появляться первая отдача от приплода (увеличение маточного поголовья и приплода).

#### 6.4. Финансовые показатели

**Таблица 22. Финансовые показатели проекта**

Показатель	****	****	****	****	****	****	****	****	****	****
	год	год	год	год	год	год	год	год	год	год
Чистый оборотный капитал, млн. руб.	** ,	** ,	** ,	** ,	** ,	** ,	** ,	*** ,	*** ,	*** ,
Коэфф. оборачиваемости активов, раз	* ,	* ,	* ,	* ,	* ,	* ,	* ,	* ,	* ,	* ,
Рентабельность продаж, %	-***%	-*%	*%	*%	*%	*%	**%	***%	***%	***%
Чистая рентабельность, %	-***%	-*%	*%	*%	*%	*%	*%	***%	***%	***%

Показатели ликвидности характеризуют способность компании удовлетворять претензии держателей краткосрочных долговых обязательств. Коэффициент ликвидности не рассчитывается, так как у компании нет долговых обязательств

Чистый оборотный капитал к концу периода планирования составляет более \*\*\* млн. руб. Это означает не только хорошую финансовую устойчивость будущего бизнеса (к концу периода прогнозирования), но и образование свободных денежных средств, которые могут быть направлены на создание других бизнесов либо на расширение действующего.

После выхода на максимальную производительность (увеличение маточного поголовья до \* \*\*\* голов) бизнес демонстрирует высокую рентабельность продаж (\*\*%) и чистую рентабельность в \*\*%, что является хорошим показателем для отрасли животноводства, особенно в сфере разведения КРС на мясо.

#### 6.5. Показатели эффективности

**Таблица 23. Показатели эффективности проекта**

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	**%
Простой период окупаемости - РВ, лет	* ,
Дисконтированный период окупаемости - ДРВ, лет	* ,
Чистый приведенный доход - NPV, млн. руб.	** ,
Индекс прибыльности - PI	* ,
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	**%

Подробное описание показателей таблицы представлено в Приложении \*.

Анализируя показатели эффективности, можно сделать вывод о том, что проект является эффективным, его показатели в целом соответствуют показателям эффективности проектов в сфере разведения КРС мясного направления.

В частности:

- Простая окупаемость проекта составляет \*,\* лет, с учётом фактора дисконтирования – \*,\* лет;
- Положительное значение чистого приведенного дохода (NPV) к концу периода расчёта;
- Значение индекса прибыльности (PI) больше \*;
- Значение показателя внутренней нормы рентабельности (IRR) превышает ставку дисконтирования.

### 6.6. Анализ безубыточности

Анализ безубыточности показывает, на сколько % необходимо выполнить намеченный план, чтобы покрыть свои постоянные расходы и иметь нулевую прибыль (не иметь убытков).

**Таблица 24. Расчет точки безубыточности**

млн. руб.

Показатель	****	****	****	****	****	****	****	****	****	****
	год	год	год	год	год	год	год	год	год	год
Выручка от реализации	** *	** *	** *	** *	** *	** *	** *	** *	** *	** *
Переменные издержки	** *	** *	** *	** *	** *	** *	** *	** *	** *	** *
Постоянные издержки	* *	* *	* *	* *	* *	* *	* *	* *	* *	* *
Итого издержки	** *	** *	** *	** *	** *	** *	** *	** *	** *	** *
Балансовая прибыль до налогообложения	-** *	-** *	* *	* *	* *	* *	* *	* *	* *	* *
Сумма предельного дохода	-** *	-** *	* *	* *	* *	* *	* *	* *	* *	* *
Доля предельного дохода в выручке	-** *	* *	* *	* *	* *	* *	* *	* *	* *	* *
Предел безубыточности	-** *	-** *	* *	* *	* *	* *	* *	* *	* *	* *
<b>Безубыточность, %</b>	<b>-**%</b>	<b>-**%</b>	<b>*%</b>	<b>*%</b>	<b>*%</b>	<b>*%</b>	<b>*%</b>	<b>*%</b>	<b>*%</b>	<b>*%</b>
Запас финансовой устойчивости, %	***%	***%	**%	**%	**%	**%	**%	**%	**%	**%

Учитывая, что в составе издержек основную часть занимают корма, а доля постоянных издержек невелика, уровень безубыточности составляет \*-\*\*% в \*\*\*\*-\*\*\*\* годах и стремится к \*% к концу периода прогнозирования.

### 6.7. Анализ чувствительности

Анализ чувствительности позволяет смоделировать показатели эффективности при изменении ключевых параметров, которые были заложены в финансовой модели.

**Таблица 25. Чувствительность проекта**

Параметр	**%	**%	**%	***%	***%	***%	***%
<b>Уровень цен на продукцию</b>							
Чистая приведенная стоимость (NPV), млн. руб.	_***	_***	_***	**	**	**	***
Суммарная чистая прибыль за период анализа, млн. руб.	_***	_*	**	***	***	***	***
Дисконтированный срок окупаемости (DBP), лет	нет	нет	нет	*_* ,	*_* ,	*_* ,	*_* ,
<b>Величина общих издержек</b>							
Чистая приведенная стоимость (NPV), млн. руб.	***	**	**	**	_***	_***	_***
Суммарная чистая прибыль за период анализа, млн. руб.	***	***	***	***	**	**	_***
Дисконтированный срок окупаемости (DBP), лет	*_* ,	*_* ,	*_* ,	*_* ,	нет	нет	нет

Наиболее значимыми для проекта являются уровень цен на продукцию и величина издержек (прежде всего, корма). При падении цен на продукцию на \*% суммарная чистая прибыль за период прогнозирования (\*\* лет) остается положительной, при уменьшении на \*\*% - убыток в размере \* млн. руб.

Большее влияние оказывают затраты, при их увеличении на \*% суммарная чистая прибыль становится отрицательной.

Бизнес также малочувствителен к возрастанию постоянных издержек относительно плановых ввиду из незначительного веса в общей структуре издержек.

## 7. Анализ рисков

### 7.1. 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 убойного цеха).

Вероятность возникновения низкая, степень влияния – средняя, так как возможно на время снижение выхода продукции.

Для предотвращения наступления данного риска планируется .....

\*. Исправность и ремонтпригодность оборудования (для убойного цеха).

Инициаторы проекта планируют снизить риски ситуации критического периода ремонта оборудования путем .....

\*. Риск болезни животных, падеж.

Вероятность возникновения средняя, степень влияния – значительная, так как это напрямую влияет на производственные показатели и, в конечном итоге, на прибыль предприятия.

Для предотвращения болезней и отклонений от нормального роста необходимо .....

## **7.2. Организационный и управленческий риск**

1. Срыв плана-графика работ по реконструкции базы и помещения для убойного цеха, а также оборудования убойного цеха в действие.

Вероятность возникновения данного риска средняя, степень влияния – существенная, так как это приведет к изменению сроков запуска проекта.

Для предотвращения этого риска планируется:

- .....

2. Срыв выполнения плана реализации продукции.

Вероятность возникновения данного риска средняя, степень влияния – существенная, так как это напрямую влияет на формирование выручки предприятия.

На первоначальном этапе эту функцию будет выполнять управляющий (руководитель) предприятия.

В последующем, по мере роста объемов производства (в случае, если будут возникать трудности с реализацией), возможно:

- .....

3. Снижение рыночных цен

Вероятность возникновения данного риска низкая, так как цены демонстрируют ежегодный рост, рынок считается устоявшимся, на него существенное влияние имеют только эмбарго и эпидемии.

## **7.3. Риск материально-технического обеспечения**

О рисках, связанных с запуском оборудования в эксплуатацию см. п. \*.\*.

Риски обеспечения животных кормами, минеральными добавками минимальные, так как на рынке присутствует достаточное количество сельхозпредприятий в сфере растениеводства и кормопроизводства, при этом отдельно взятое сельхозпредприятие не имеет такого влияния на рынок, которое позволило бы устанавливать цены на корма самостоятельно.

## **7.4. Финансовые риски**

Учитывая высокую рентабельность и устойчивость проекта к колебаниям параметров, общие финансовые риски проекта инициаторы оцениваются как незначительные.

В оптовом секторе такой риск есть и для его минимизации следует в случае предоставления отсрочек платежа:

1. ....

## **7.5. Экономические риски**

Иницируя данный проект, авторы исходят из позитивного прогноза состояния экономики РФ и сохранения в будущем общего курса развития страны. Однако, позитивные ожидания не исключают необходимости постоянно контролировать текущую ситуацию и предпринимать меры по предотвращению потерь в случае её ухудшения.

### **7.6. Экологические риски**

Предлагаемая компанией технология предусматривает минимизацию вредного воздействия на окружающую среду, вследствие чего можно утверждать, что названный риск в рамках проекта минимален.

### **Приложение 1. Описание показателей эффективности**

.....

### **Приложение 2. Расходование средств гранта на развитие семейной животноводческой фермы на \*\*.\*\*.\*\*. г.**