

# 2020

## Бизнес-план развития птицефабрики



Питер-Консалт

Питер-Консалт

22.10.2020

## Оглавление

1.	Резюме.....	3
1.1.	Сущность и цели проекта.....	3
1.2.	Эффективность реализации проекта.....	3
1.3.	Источник финансирования .....	4
2.	Анализ результатов работы за прошлый период .....	4
3.	Анализ рынка и концепция маркетинга .....	6
3.1	Определение основной идеи и целей проекта .....	6
3.2	Анализ рынка.....	6
3.2.1	Общая характеристика рынка .....	6
3.2.2	Клиентская целевая группа.....	12
3.2.3	Оценка существующего спроса .....	13
3.2.4	Ожидаемая конкуренция .....	14
3.3	Маркетинговый план .....	16
3.3.1	Концепция маркетинга.....	16
3.3.2	План продаж.....	16
3.3.3	Тактика маркетинга .....	16
4.	Организационный план .....	16
4.1.	Разрешительные документы .....	16
4.2.	Штатное расписание .....	17
4.3.	Календарное осуществление проекта.....	17
5.	Материальные ресурсы .....	17
5.1.	Инвестиционные расходы .....	17
5.2.	Прямые расходы .....	17
5.3.	Косвенные расходы .....	17
6.	Финансовый план .....	18
6.1.	Условия и допущения, принятые для расчетов.....	18
6.2.	Бюджет доходов и расходов.....	18
6.3.	Бюджет движения денежных средств .....	18
6.4.	Прогнозный баланс .....	19
6.5.	Финансовые показатели.....	20
6.6.	Показатели эффективности.....	21
6.7.	Анализ безубыточности .....	21
6.8.	Анализ чувствительности .....	22
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.....	24
7.5.	Экономические риски .....	24
7.6.	Экологические риски .....	24
	Приложение 1. Технологический процесс производства .....	24
	Приложение 2. Штатное расписание птицефабрики .....	24

## 1. Резюме

### 1.1. Сущность и цели проекта

В бизнес-плане рассмотрен проект развития птицефабрики .....

Анализ результатов работы предприятия за прошлый период, а также имеющихся на момент разработки активов (см. п. \*), приводит к выводу о .....

С другой стороны, анализ рынка (см. \*.\* ) позволяет сделать заключение о хороших рыночных возможностях предприятия. Рынок куриного мяса и яйца растёт, большие перспективы имеют сегменты производства полуфабрикатов, переработки яйца, экспорт куриного мяса. Дополнительные рыночные возможности заключаются и в .....

Для реализации рыночных возможностей необходимо провести следующие мероприятия:

1. ....

Проведение перечисленных мероприятий, кроме управленческих навыков, потребует инвестиций в размере \*\*\* млн. руб. В результате инвестирования этих средств инициатор проекта планирует:

- Достичь в \*\*\*\* году объёма реализации продукции в \* \*\*\* тыс. руб. в год,
- Получить за \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. чистую прибыль в размере \* \*\*\* тыс. руб., что позволит успешно обслуживать полученный кредит и
- Вернуть полученные инвестиции в течение \* лет.

### 1.2. Эффективность реализации проекта

**Таблица 1. Основные показатели эффективности проекта**

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	** **
Период окупаемости - PВ, 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 (см. Таблицу \*), можно сделать вывод о том, что предлагаемое вложение средств является эффективным, так как:

- NPV проекта составляет большую положительную величину;
- Внутренняя норма доходности (IRR проекта) существенно превышает действующие на рынке ставку кредитования;

- Дисконтированный срок окупаемости проекта – \*\* месяца, то есть проект окупается за период планирования даже с учётом дисконта,
- Индекс прибыльности значительно больше \*.

**На основании представленных выше данных можно сделать заключение, что рассматриваемый проект может быть рекомендован к реализации.**

### 1.3.Источник финансирования

.....

**Таблица 2. Поступление, возврат и обслуживание кредита, тыс. руб.**

Финансирование за период	****	****	****	****	****	****	****	****
Поступление кредита	*** **							
Возврат кредита		*** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **
Обслуживание кредита		** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **

## 2. Анализ результатов работы за прошлый период

### Общие сведения о птицефабрике

Свою деятельность птицефабрика осуществляет с .....

.....

Птицефабрика предлагает потребителю .....

Сегодня численность поголовья на птицефабрике составляет .....

На птицефабрике проведена масштабная модернизация производства:

- .....

Благодаря внедрению высокотехнологичного оборудования заметно увеличилась производительность труда. В итоге валовое производство .....

На птицефабрике стремятся к тому, чтобы технологии производства соответствовали европейским стандартам. ....

Предприятие имеет торговые точки для реализации продукции в городах .....

В производстве используется высокопродуктивная птица породы .....

Коллективом ветеринарной службы предприятия выполняется весь комплекс мер по обязательному вакцинированию и контролю состояния птицы и продукции, начиная от качества скорлупы и до проверки яиц на радионуклиды. Все корма производятся непосредственно на птицефабрике и тщательно проверяются в собственной аттестованной лаборатории. Корма сбалансированы по всем основным

показателям – по белку, обменной энергии, содержанию витаминов, аминокислот и минеральным добавкам.

Технологический процесс производства .....

### Продукция птицефабрики

- .....

Вся продукция обеспечена необходимыми сертификатами и декларациями.

В объёме выпускаемой продукции львиную долю .....

.....

### Рисунок 1. Доли товарных групп в общем объёме продукции

За \*\*\*\*\_\*\*\*\* гг. продукцию предприятия покупали в общей сложности \*\*\*\* клиентов, что свидетельствует о высоком уровне диверсификации клиентской базы. Доли крупнейших покупателей не высоки (Рисунок 2), а значит риски их потери не высокие.

.....

### Рисунок 2. Доли крупнейших покупателей птицефабрики

На данный момент производственные мощности предприятия полностью загружены. Для увеличения объёма производства необходимо .....

Анализ переменных расходов приводит к выводу, что наибольшие возможности по экономии заключаются в .....

.....

### Рисунок 3. Доли статей переменных расходов

.....

Анализ бухгалтерской отчётности приводит к выводу об .....

- .....

### Таблица 3. Анализ финансовых коэффициентов

	Прибыльность по EBITDA, %		Коэффициент автономии		Коэффициент платежеспособности		Коэффициент текущей ликвидности		Чистый оборотный капитал	
	****	****	****	****	****	****	****	****	****	****
<b>Значение</b>	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	*,*	**	**
<b>Норма</b>	>*		*,*_*,*		>*		*,*_*,*		>*	

На момент разработки бизнес-плана на предприятии работали \*\*\* человек, ФОТ около \* \*\*\* тыс. руб. в месяц.

Территория предприятия составляет \*\*\*\* га: \*\* га – производственные объекты и \*\*\*\* га – сельскохозяйственные угодья. В собственности предприятия находятся

- эти участки и \*\* объектов недвижимого имущества на общую сумму \*\*\*,\* млн. руб.,
- транспортное оборудование/спецтехника на сумму почти \* млн. руб.,
- технологическое оборудование на сумму \*\*, \* млн. руб.

Присоединение к электросетям выполнено .....

Газоснабжение осуществляет .....

Лабораторный контроль продукции, оборудования, почвы, помещений, инженерных коммуникаций организован на основании .....

Ветеринарно-санитарные мероприятия, программа вакцинации птицы регламентируются внутренним документом фабрики и соответствуют требованиям к ветеринарно-санитарной защите птицеводческих предприятий.

### **Выводы:**

1. ....

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

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

Учитывая имеющиеся на предприятии активы и достигнутые результаты, а также рыночную обстановку (см. п. \*.\*), есть объективная возможность существенно улучшить финансовые показатели предприятия. С этой целью в период \*\*\*\*-\*\*\*\* года планируется провести следующие мероприятия:

.....

В результате этих мероприятий предприятие планирует

- .....

### **\*.\* Анализ рынка**

#### **\*.\*.\* Общая характеристика рынка**

##### **Рынок мяса птицы**

Производство мяса птицы во всем мире растет<sup>1</sup>. Так развивающиеся страны увеличивают свое производство на \*\*% в год, развитые почти на \*%. Мировым лидером в производстве мяса бройлеров и индейки является США.

---

<sup>1</sup> \*\*\*\*\*.//\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*\*/260/60090/

За последние годы мировой рынок птицеводства развивался динамичнее, чем другие мясные рынки. Драйверами этого развития стали ..... Основными потребителями мяса птицы в мире являются .....

.....

#### **Рисунок 4. Мировое производство мяса птицы, млн тонн.<sup>2</sup>**

Еще одним двигателем рынка птицеводства в течение следующего десятилетия будет .....

Короткий производственный цикл птицы по сравнению с другими видами мяса, высокими коэффициентами конверсии кормов, низкими издержками производства и низкими ценами продолжают превращать мясо птицы в самый дешевый источник белка. В результате он будет по-прежнему востребован всеми странами мира.

Основным фактором, ограничивающим производство и потребление мяса птицы, являются болезни птицы, прежде всего птичий грипп, вспышки которого наблюдались в \*\*\*\*\_\*\*\*\*гг.

Положение РФ на рынке мяса птицы является сбалансированным – см. Таблица 4. Возможности роста рынка связаны как с ростом потребления до мировых уровней, так и с экспортом.

#### **Таблица 4. Стратегические позиции стран на мировом рынке мяса**

.....

Росту внутреннего потребления мяса птицы в РФ способствовали продуктовое эмбарго, ограничение импорта мяса. Кормовые добавки и отсутствие генетического материала являются главными проблемами отрасли в России.

Перспективы развития рынка мясной продукции связаны в основном с возможностью приспособления производителей к текущей ситуации, которая складывается в стране. Динамика доходов населения напрямую коррелирует с динамикой потребления мяса и мясных продуктов, и в целом свидетельствует о повышении качества и уровня жизни населения, отраженных в стандартах потребления.

.....

#### **Рисунок 5. Производство мяса в РФ в убойном весе, тыс. тонн.**

В \*\*\*\* году, по прогнозам подведомственного ....., объем производства мяса птицы может превысить \*,\* миллиона тонн.

---

<sup>2</sup> \*\*\*\* \* 2018, \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\* \*\*\*\*\*: \*\*\*\*.//\*\*\*.\*\*\*.\*\*\*/3/\*\*2320\*\*/\*\*2320\*\*.\* \*\*

По территории РФ производство концентрируется в соответствии с потреблением<sup>3</sup> – см. Рисунок 6.

.....

### **Рисунок 6. Производство мяса птицы по федеральным округам**

В России собственное производство постепенно вытесняет импортную продукцию. В \*\*\*\* году на прилавках магазинов было всего \*\*, \*% товаров российских производителей. К настоящему времени показатель вырос до \*\*%, а в производстве мяса птицы – более \*\*%.

Отечественное производство мяса птицы уже почти вдвое превышает максимальные советские уровни<sup>4</sup> -см. Рисунок 7.

.....

### **Рисунок 7. Производство (в убойном весе) и продажа мяса птицы в РСФСР и РФ, млн. тонн**

Росптицесоюз прогнозирует рост производства мяса птицы на \*, \*% за год<sup>5</sup>. До \*\*\*\* года производство мяса птицы должно составить \*, \*\* млн тонн при внутреннем потреблении \*, \*\* млн тонн.

Расширить российский рынок мяса птицы поможет экспорт. По данным ФТС<sup>6</sup>, только за восьмую неделю февраля \*\*\*\* года экспорт мяса птицы составил \*, \* миллиона долларов (на \*, \* миллиона больше, чем на тот же период прошлого года) - см. Рисунок 8.

.....

### **Рисунок 8. Экспорт мяса птицы, тыс. тонн**

Среди лидирующих направлений экспорта – ..... – см. Рисунок 9.

.....

### **Рисунок 9. Доли стран-экспортёров мяса птицы**

По оценкам ....., в \*\*\*\*-\*\*\*\* гг. экспорт мяса птицы из России будет расти в среднем на \*\*, \*% в год и к \*\*\*\* г достигнет \*\*\*, \* тыс. т.<sup>7</sup>

---

3 \*\*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*\*\*\*14.\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/  
4 \*\*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*/5\*603\*\*8\*5\*\*\*\*6\*\*\*38\*\*\*5/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_  
\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_1950\*\_\*-2010\*\_\*-5\*\*5\*82\*378\*9500\*\*\*\*\*0\*3?\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*  
5 \*\*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_  
6 \*\*\*\*\*.://\*\*\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*/  
7 \*\*\*\*\*.://\*\*\*\*\*.\*\*\*.\*\*/\*\*\*\*\*/27617/



Как следствие, стабилизировались экономические показатели производителей мяса птицы – см. Рисунок 15.

.....

**Рисунок 15. Динамика основных экономических показателей мясного птицеводства в России за \*\*\*\*-\*\*\*\* гг.**

#### **Рынок куриного яйца**

Доля России в объеме мирового производства яиц оценивается на уровне \*%, что является шестым показателем в мире<sup>12</sup>. Крупнейшим производителем яиц является .....

Как и во многих странах мира, в России потребляют яйца преимущественного собственного производства. Эксперты оценивают российский рынок пищевых яиц как самодостаточный и слабо зависящий от мировой конъюнктуры (доля импорта не превышает \*,\*%).

Хотя импорт яиц хотя и не очень значительный, но постепенно растёт последние годы (Рисунок 16), что доказывает возможность роста внутреннего производства при условии низкой себестоимости и хорошего качества.

.....

#### **Рисунок 16. Импорт яиц, тыс. тонн**

Лидирующим поставщиком яиц на российский рынок является .....– см. Рисунок 17.

.....

#### **Рисунок 17. Доли стран-импортёров яиц на российский рынок**

Экспорт яиц незначительный, но постепенно растёт – см. Рисунок 18.

.....

#### **Рисунок 18. Экспорт яиц из РФ, тыс. тонн**

Перечень стран-экспортёров яйца довольно большой, но заметные доли занимают только ..... – см. Рисунок 19.

.....

#### **Рисунок 19. Доли стран-экспортёров яйца из РФ**

---

<sup>12</sup> \*\*\*\*\*.//\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*/\*\*\*/\*\*\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*/

Среди ключевых характеристик отечественного рынка можно выделить стабильный рост потребления яиц и устойчивое увеличение объемов внутреннего производства. Основными факторами роста спроса называются увеличение покупательской способности населения, развитие современного сектора торговли в стране.

Другими особенностями российского рынка являются невысокие объемы внешней торговли по сравнению с объемами национального производства, значительный рост затрат на производство из-за удорожания кормов, умеренный рост оптовых и розничных цен на куриное яйцо.

По оценке Росптицесоюза по итогам \*\*\*\* года производство яиц составило около \*\* млрд штук, что позволило России сохранить шестое место в мире по этому показателю<sup>13</sup> - см. Рисунок 20.

.....

#### **Рисунок 20. Динамика производства яиц в РФ за \*\*\*\*-\*\*\*\* гг.<sup>14</sup>**

Производство яиц расположено по территории РФ неравномерно – см. Рисунок 21.

.....

#### **Рисунок 21. Лидеры по объемам прироста производства яиц в сельскохозяйственных предприятиях РФ**

Среди федеральных округов больше всего производит яиц Приволжский ФО, на долю которого приходится более \*\*% всего производства. На втором месте идет .....

Несмотря на рост выручки производителей яиц в последние годы, эффективность этого бизнеса несколько снижается, в первую очередь, из-за .....

.....

#### **Рисунок 22. Динамика основных экономических показателей яичного птицеводства в России за \*\*\*\*-\*\*\*\* гг.**

---

13 \*\*\*\*://\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*/\*\*\*\*\*/32841-\*\*-\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/

14 \*\*\*\*://\*\*\*.\*\*\*\*\*14.\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/

Несмотря на прогнозы продолжения дальнейшего роста рынка, эксперты сходятся во мнении, что на сегодняшний день отрасль практически достигла своего пика<sup>15</sup>.

В связи с тем, что рынок все больше насыщается, наиболее перспективным направлением считается .....

Крупные производители также заинтересованы в снижении издержек производства, которые влияют на себестоимость яиц. Перспективным направлением считается .....

Согласно разработанной Росптицесоюзом стратегии развития рынка яйца до \*\*\*\* года, объемы выпуска за пять лет могут увеличиться примерно на \*,\* млрд штук (см. Рисунок 23), экспорт вырастет с \*\*\* млн штук в \*\*\*\* году до \*\*\* млн.

.....

### **Рисунок 23. Прогноз развития рынка яичного птицеводства**

#### **3.2.2 Клиентская целевая группа**

##### **Потребление мяса птицы**

Учитывая питательные, энергетические и диетические свойства, мясо птицы потребляют все слои населения. Во всех регионах мира на \*\*\*\* год прогнозируется опережающий рост потребления мяса птицы в общем объеме потребления мяса – см. Рисунок 24.

.....

### **Рисунок 24. Структура потребления мяса, прогноз на \*\*\*\* год<sup>16</sup>**

К \*\*\*\* году потребление мяса птицы в мире увеличится на \*\*%, яиц — на \*\*%, говорится в исследовании .....<sup>17</sup>. Таким образом, птицеводство станет самой быстрорастущей отраслью: потребление других видов животного белка (рыба, свинина, говядина) может прибавить \*\*-%.

По оценке ....., душевое потребление мяса в России в \*\*\*\* году составило чуть менее \*\* килограммов, на долю мяса птицы пришлось \*\*, \* процента, то есть около \*\* кг.

Тем не менее, по показателю количества потребления птичьего мяса Россия значительно отстает от США, стран Латинской Америки и ЕС. Статистика потребления мяса показывает, что жители планеты в среднем съедают около \*\* кг продукции в год. Потребление мяса птицы по странам мира<sup>18</sup>:

---

15 \*\*\*\*.//\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*/\*\*\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*.\*\*\*\*\*/

16 \*\*\*\*.\*\*\*\*\* 2016: \*\*\*\*.//\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*\*\*\*\*/2016/

17 \*\*\*\*.//\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*/\*\*\*/28981-\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*.\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*-1-5-\*\*\*\*\*/

18 \*\*\*\*.//\*\*\*\*\*.\*/\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/

### Таблица 5. Потребление мяса птицы по странам

.....

Потребление мяса птицы в разных регионах РФ сильно различается – см. Рисунок 25. Отметим высокий уровень потребления в Центральном федеральном округе.

.....

### Рисунок 25. Карта потребления мяса птицы по областям РФ<sup>19</sup>

Одной из заметных тенденций в области потребления мяса птицы в РФ в последние годы стала .....

Кроме того, большинство торговых предприятий, которым позволяют условия, охотно идут на установку дополнительного холодильного оборудования для торговли охлажденной продукцией. Краткие сроки реализации (до пяти суток по мясу и до двух суток по субпродуктам) не пугают торгующие организации, которые видят в охлажденной продукции стабильный, мало подверженный ценовым колебаниям сегмент реализации.

### Потребление яйца

По потреблению яиц на душу населения Россия занимает пятое место в мире — \*\*\* шт./чел. По этому показателю наша страна уступает лишь Мексике (\*\*\* шт./чел.), Японии (\*\*\* шт./чел.), Украине (\*\*\* шт./чел.) и Китаю (\*\*\* шт./чел.). Несмотря на то, что потребление яиц в РФ соответствует нормам, рекомендованным ВОЗ, на примере других стран можно ожидать рост потребления, так как население не всегда придерживается нормативов питания.

Больше всего яиц среди федеральных округов потребляет .....

Если говорить о субъектах РФ, то наибольшую потребность в поставках яиц из других субъектов страны имеют жители Москвы. Связано это с тем, что собственное производство на территории города практически отсутствует. Следом идут .....

### 3.2.3 Оценка существующего спроса

Целевой потребительской аудиторией фабрики является население ЦФО. Расчёт существующего спроса с учётом среднего потребления мяса птицы в РФ \*\* кг., а яиц \*\*\* шт. в год на человека – см. Таблица 6.

---

<sup>19</sup>\*\*\*\*\*.//\*\*\*.\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\*/\* \_ \* \_ \*\*\*\*\* \_ \*\*\*\*\* \_ \*\*\*\*\* \_ \*\*\*\*\* \_ \*\*\*\*\* \_ \*\* \_18

**Таблица 6. Потребление мяса и яйца птицы в ЦФО**

№	Субъект Федерации	Население, чел.	Потребление мяса птицы, т. в год	Потребление яиц, млн. шт. в год
*	Москва	** *** **	*** **	* **
*	Московская область	* *** **	*** **	* **
*	Воронежская область	* *** **	** **	***
*	Белгородская область	* *** **	** **	***
*	Тульская область	* *** **	** **	***
*	Владимирская область	* *** **	** **	***
*	Тверская область	* *** **	** **	***
*	Ярославская область	* *** **	** **	***
*	Брянская область	* *** **	** **	***
**	Липецкая область	* *** **	** **	***
**	Рязанская область	* *** **	** **	***
**	Курская область	* *** **	** **	***
**	Тамбовская область	* *** **	** **	***
**	Калужская область	* *** **	** **	***
**	Ивановская область	*** **	** **	***
**	Смоленская область	*** **	** **	***
**	Орловская область	*** **	** **	***
**	Костромская область	*** **	** **	***
	<b>Итого</b>	<b>** *** **</b>	<b>* *** **</b>	<b>** **</b>

Нужно отметить, что потребление рассчитано на текущий период. Как отмечалось выше, потребление мяса птицы в РФ должно расти, приближаясь к мировым стандартам. Потребление яиц, в первую очередь, будет расти за счёт продуктов переработки.

Отметим также высокий потенциал экспорта мяса птицы, что увеличивает оценку общего спроса рынка предприятия.

### **3.2.4 Ожидаемая конкуренция**

Основные производители птицеводческой продукции на российском рынке представлены крупными вертикально ориентированными сельскохозяйственными холдингами с развитыми дистрибьюторскими сетями<sup>20</sup>. Для них характерен замкнутый производственный цикл, поскольку такие предприятия имеют собственные племенные репродукторы, инкубатории, комбикормовые заводы и заводы, производящие белковые корма животного происхождения, площадки для откорма кур-бройлеров, заводы по убою птицы и углубленной переработке мяса, логистические службы, автотранспортные подразделения.

На сегодняшний день в стране насчитывается более \*\*\* птицефабрик, большинство из которых размещены вблизи больших городов и промышленных центров. Птицеводство в России достигло высокого уровня, позволяющего не только

<sup>20</sup> \*\*\*\*\*://\*\*\*.\*\*\*\_\*\*\*.\*/161/\*\*\*\*\*.\*\*\*

полностью обеспечить население качественной продукцией, но и экспортировать мясо птицы за рубеж.

В последние годы рынок птицеводства концентрируется. Национальный союз птицеводов (НСП) составил рейтинг крупнейших в стране производителей мяса бройлера по итогам \*\*\*\* года. В него вошло \*\* компаний, которые в сумме выпустили \*,\*\* млн т бройлера (здесь и далее — в живом весе)<sup>21</sup> – см. Рисунок 26.

Лидерами среди производителей стали<sup>22</sup>:

- .....

.....

### Рисунок 26. Крупнейшие производители мяса птицы

- .....

Национальный союз птицеводов также составил рейтинг компаний, экспортирующих бройлерное мясо. Лидерами стали:

- .....

Прямыми конкурентами предприятия являются птицефабрики, расположенные в ЦФО, а также в соседних округах на границе с ним – см. Рисунок 27<sup>23</sup>. На карте представлены только крупные предприятия, всего же на территории ЦФО зарегистрировано \*\*\* предприятий с соответствующим кодом ОКВЭД<sup>24</sup>.

.....

### Рисунок 27. Крупные птицефабрики центра РФ

Несмотря на высокую концентрацию птицефабрик в ЦФО и вокруг него, округ остаётся реципиентом по мясу птицы, то есть потребляет больше, чем производит.

На основании рыночных данных основными сильными сторонами потенциальных конкурентов являются:

- .....

Слабые стороны конкурентов:

- .....

**Таким образом, можно сделать выводы, что:**

1. ....

---

21 \*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*\*\*\*.\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*/33141-\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*-4-64-\*\*\*\_\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/

22 \*\*\*\*.://\*\*\*.\*\*\*\*\*14.\*/\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\_\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*/

23 \*\*\*\*.://\*\*\*\*\*.\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*-517#

24 \*\*\*\*.://\*\*\*\*\*.\*/\*\*\*\*\*/\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*\_\*\*\*\*

**Перечисленные выше обстоятельства определяют хорошие рыночные условия развития .....**

### **3.3 Маркетинговый план**

#### **3.3.1 Концепция маркетинга**

Предприятие планирует использовать для своего развития следующие рыночные возможности:

1. ....

#### **3.3.2 План продаж**

В результате планируемых мероприятий птицефабрика уже в \*\*\*\*\* году планирует увеличить объём продаж на \*\*%. В дальнейшем рост продаж продолжится, но более низкими темпами – см. Рисунок 28.

.....

**Рисунок 28. План продаж, тыс. руб. без НДС**

#### **3.3.3 Тактика маркетинга**

##### **Позиционирование**

.....

##### **Конкурентные преимущества**

- .....

##### **Развитие продукта**

.....

##### **Каналы сбыта**

.....

##### **Ценообразование**

.....

##### **Программа продвижения**

.....

### **4. Организационный план**

#### **4.1. Разрешительные документы**

Продукция предприятия обеспечена необходимыми сертификатами и декларациями соответствия.

#### 4.2. Штатное расписание

Штатное расписание – см. Приложение \*.

Ежемесячный ФОТ около \* \*\*\* тыс. руб. Затраты на персонал, включая НДФЛ и страховые взносы – см. Таблица 7.

**Таблица 7. Затраты на персонал, тыс. руб.**

<b>Статья</b>	****	****	****	****	****	****	****	****
<b>ФОТ</b>	** ***	** ***	** ***	** ***	*** ***	*** ***	*** ***	*** ***

#### 4.3. Календарное осуществление проекта

.....

### 5. Материальные ресурсы

#### 5.1. Инвестиционные расходы

Инвестиционные средства в размере \*\*\* млн. руб. потребуются .....

.....

Для финансирования оборотных средств до момента выхода предприятия на безубыточность потребуется \*\* млн. руб.

#### 5.2. Прямые расходы

В прямые расходы войдут расходы на .....

Средняя наценка с учётом увеличения доли прямых поставок в розничные сети Москвы – \*\*\*%.

#### 5.3. Косвенные расходы

В косвенные расходы войдут расходы на .....

**Таблица 8. Косвенные расходы, тыс. руб.**

<b>Статья</b>	****	****	****	****	****	****	****	****
---------------	------	------	------	------	------	------	------	------

Косвенные расходы	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
-------------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

## 6. Финансовый план

### 6.1. Условия и допущения, принятые для расчетов

- Выбранный горизонт планирования – \* лет;
- Месяц начала планирования – январь \*\*\*\* года;
- Основная валюта проекта – рубль;
- Индекс инфляции: \*,\*\* в соответствии с прогнозом Центрального банка РФ;
- Ставка дисконтирования – \*\*%.

### 6.2. Бюджет доходов и расходов

Таблица 9. Бюджет доходов и расходов, тыс. руб.

Как видно из Таблицы \*, компания начинает показывать устойчивую операционную прибыль с \*\*\*\* года.

### 6.3. Бюджет движения денежных средств

Таблица 10. Бюджет движения денежных средств, тыс. руб.

Статья	****	****	****	****	****	****	****	****
Поступления от продаж	*** **	* ** **	* ** **	* ** **	* ** **	* ** **	* ** **	* ** **
Затраты на материалы и комплектующие	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
Суммарные прямые издержки	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
Общие издержки	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
Затраты на персонал	** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **
Суммарные постоянные издержки	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
Другие поступления	* **							
Налоги	** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **
Кэш-фло от операционной деятельности	*** **	** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **

Затраты на приобретение активов	*** **							
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	- *** **							
Займы	*** **							
Выплаты в погашение займов		*** **	** **	** **	** **	** **	** **	* **
Выплаты процентов по займам	** **	** **	** **	** **	** **	* **	* **	*
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>

БДДС показывает (см. Таблица \*\*), что при выбранном графике финансирования планируемая компания не испытывает трудностей с денежными средствами на всём периоде планирования. К концу периода планирования сумма свободных денежных средств составляет более \*\*\* \*\* тыс. руб.

#### 6.4. Прогнозный баланс

Таблица 11. Прогнозный баланс, тыс. руб.

Статья	****	****	****	****	****	****	****	****
Денежные средства	*** **	** **	** **	** **	*** **	*** **	*** **	*** **
Счета к получению								
Сырье, материалы и комплектующие	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
Краткосрочные предоплаченные расходы	** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **
Суммарные текущие активы	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	* ** **
Основные средства	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
Накопленная амортизация	** **	** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
Остаточная стоимость основных средств:	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
Земля	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
Здания и сооружения	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	** **
Оборудование	*** **	*** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **
Инвестиции в основные фонды								
<b>СУММАРНЫЙ АКТИВ</b>	<b>* ** **</b>	<b>*** **</b>	<b>*** **</b>	<b>*** **</b>	<b>* ** **</b>	<b>*** **</b>	<b>* ** **</b>	<b>* ** **</b>
Краткосрочные займы	*** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **	* **

Суммарные краткосрочные обязательства	*** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **	** **
Долгосрочные займы	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	** **	** **	
Капитал, внесенный сверх номинала	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
Резервные фонды	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **	* **
Добавочный капитал	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **
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>

Нераспределённая прибыль планируемого бизнеса (см. Таблицу \*\*) начинает накапливаться со второго года и составляет более \* \*\* млн. руб. к концу периода планирования.

### 6.5. Финансовые показатели

Основные финансовые показатели проекта представлены в Таблица 12.

**Таблица 12. Основные финансовые показатели**

Статья	****	****	****	****	****	****	****	****
Коэффициент текущей ликвидности (CR), %	**	**	**	**	**	**	* **	** **
Коэффициент срочной ликвидности (QR), %	**	**	**	**	**	**	* **	** **
Чистый оборотный капитал (NWC), тыс. руб.	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **	* ** **
Кэфф. оборачиваем. рабочего капитала (NCT)	*	*	*	*	*	*	*	*
Суммарные обязательства к активам (TD/TA), %	**	**	**	**	**	**	*	*
Кэфф. рентабельности чистой прибыли (NPM), %	_*	*	*	*	**	**	**	**
Рентабельность инвестиций (ROI), %	_*	*	*	**	**	**	**	**

Финансовые показатели в периоде проекта имеют хорошие значения.

Планируемый бизнес демонстрирует высокую рентабельность по чистой прибыли к концу периода планирования. Рентабельность инвестиций также динамично растет и достигает \*\*% к концу периода планирования.

Показатели ликвидности и платёжеспособности характеризуют способность компании удовлетворять претензии держателей краткосрочных долговых

обязательств. Текущая ликвидность предприятия на всём периоде не вызывает опасения.

Величина чистого оборотного капитала растёт и к концу периода планирования составляет более \* \*\*\* млн. руб.

Коэффициент оборачиваемости рабочего капитала падает, так как в финансовой модели на счету компании накапливаются свободные денежные средства. На практике эти средства могут быть потрачены на дивиденды, на развитие птицефабрики или размещены в ценные бумаги.

## 6.6. Показатели эффективности

**Таблица 13. Основные показатели эффективности проекта**

Показатель	Значение
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 (см. Таблицу \*\*), можно сделать вывод о том, что предлагаемое вложение средств является эффективным, так как:

- NPV проекта составляет большую положительную величину;
- Внутренняя норма доходности (IRR проекта) существенно превышает действующие на рынке ставку кредитования;
- Дисконтированный срок окупаемости проекта – \*\* месяца, то есть проект окупается за период планирования даже с учётом дисконта,
- Индекс прибыльности значительно больше \*.

## 6.7. Анализ безубыточности

Анализ безубыточности показывает хорошую устойчивость планируемого бизнеса. Прогнозируемые объёмы реализации превышают объёмы, при которых производство перестаёт быть прибыльным, со второго года производства:

**Таблица 14. Точка безубыточности, тыс. руб.**

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

Запас прочности к концу периода планирования велик как в абсолютном выражении:

**Таблица 15. Запас прочности, тыс. руб.**

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

так и в относительном (%):

**Таблица 16. Запас прочности, %**

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

## 6.8. Анализ чувствительности

**Таблица 17. Чувствительность NPV**

№	Параметры	-**%	-**%	*%	**%	**%
	<b>NPV</b>					
*	Объем сбыта	_* ** **	** ** **	*** ** **	*** ** **	* ** ** **
*	Прямые издержки	* ** ** **	*** ** **	*** ** **	** ** **	_** ** **
*	Общие издержки	*** ** **	*** ** **	*** ** **	*** ** **	** ** **

Анализ чувствительности по чистому денежному потоку (NPV) демонстрирует хорошую устойчивость бизнеса к уменьшению объёма сбыта. Даже при падении продаж на \*\*% от плана компания остаётся рентабельной.

Проект также мало чувствителен к уровню косвенных и прямых расходов.

## 7. Анализ рисков

### \*.\*. Технологические риски

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

\*. Неисправность оборудования в момент поставки  
Оценка вероятности риска - низкая, степень влияния - высокая.  
Инициаторы проекта планируют снизить риски путём:

- .....

\*. Неисправность оборудования в период эксплуатации

Оценка вероятности риска - средняя, степень влияния - высокая.

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

- .....

\*. Болезни птиц

Оценка вероятности риска - средняя, степень влияния - высокая.

Риск снижается путём

- .....

### **\*.\*. Организационный и управленческий риск**

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

Оценка вероятности риска - низкая, степень влияния - высокая.

Для предотвращения этого риска планируется

- .....

2. Срыв выполнения плана реализации продукции

Вероятность возникновения данного риска средняя, степень влияния – высокая.

Для предотвращения данного риска планируется:

- .....

3. Снижение рыночных цен

Оценка вероятности риска - низкая, степень влияния - средняя.

Риск уменьшения цен в среднесрочной перспективе относительно не велик, поскольку рынок имеет большой потенциал роста. Длительное падение спроса на продукцию птицефабрики маловероятно, поскольку продукция привлекательна по соотношению ценовых и потребительских характеристик. Политика государства направлена на создание и расширение национального производства продуктов питания, что позволяет предположить низкую вероятность агрессивного расширения импорта и негативного влияния демпинговых цен.

Тем не менее, для снижения указанного риска необходимо

- .....

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

Оценка вероятности риска - низкая, степень влияния - средняя.

Наиболее значимые прогнозируемые изменения связаны с увеличением себестоимости продукции в связи с повышением тарифов на газ и энергию, зерно и другие составляющие кормов. В настоящее время наиболее значительная динамика наблюдается в росте цен на энергоносители, что связано с существенным ростом цен на энергоносители на мировом рынке, кроме того, наблюдается

повышение цен на некоторые составляющие, входящие в состав комбикорма, а также другое сырье и материалы.

Отличительной особенностью птицефабрики является .....

Тем не менее для предотвращения данного риска планируется:

- .....

#### **\*.\*. Финансовые риски**

Оценка вероятности риска - низкая, степень влияния - средняя.

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

- При работе с отсрочкой платежа
- .....,
- осуществлять планирование и контроль бюджетов предприятия;
- предусмотреть в кредитных договорах защиту от санкций кредиторов.

#### **\*.\*. Экономические риски**

Оценка вероятности риска - низкая, степень влияния - низкая.

Иницируя данный проект, авторы исходят из позитивного прогноза состояния экономики РФ и сохранения в будущем общего курса развития страны. Даже в случае падения доходов населения спрос на продукцию птицепрома не уменьшится. Потери сбыта на малоимущие слои населения будут компенсированы средним классом, спрос которого переместится с более дорогих продуктов питания на относительно дешёвые куриные мясо и яйца.

#### **\*.\*. Экологические риски**

Оценка вероятности риска - низкая, степень влияния - средняя.

Согласно природоохранному законодательству, птицефабрики должны разработать систему экологической безопасности, направленную на снижение отрицательного воздействия его деятельности на окружающую среду.

Для сведения к минимуму экологических рисков предприятие планирует:

- .....

**Приложение \*. Технологический процесс производства яиц и мяса кур на .....**

.....

**Приложение \*. Штатное расписание птицефабрики**