



БИЗНЕС-ПЛАН

акционерного общества закрытого типа "УНИВЕРСАЛ"

г. Ильичевск

СОДЕРЖАНИЕ

	<i>стр.</i>
1. Краткие выводы _____	3
2. Продукты производства и реализация _____	4
3. Цели и стратегия _____	5
4. Рынок сбыта _____	5
5. Конкуренты _____	6
6. План маркетинга _____	6
7. План производства _____	7
8. Организация и управление _____	8
9. Юридический план _____	9
10. Финансовый план _____	9
11. Программа инвестирования _____	12
12. Программа уменьшения рисков _____	13

1. КРАТКИЕ ВЫВОДЫ.

Акционерное общество "Универсал" представляет собой коллективную собственность 177 акционеров, состоящую из складских помещений, 11-ти торговых точек и 4-х производственных подразделений (убойного, мучного, кондитерского цехов и ресторана).

Единая организационная структура обществ на основе акционерной формы управления позволяет обеспечивать максимальную концентрацию усилий по увеличению товарооборота и снижению производственных и сбытовых затрат, для получения стабильной прибыли.

ЗАО "Универсал" официально зарегистрировано 9 декабря 2000 года, обеспечив при этом сосредоточение высококвалифицированных специалистов в области торговли, менеджмента и финансов, а также по переработке с/х продукции, уверенных в успехе начинаемого дела и способных обеспечить этот успех.

Такая уверенность базируется на том, что:

–предлагаемые в производство и к реализации продукты питания входят в сумму наиболее употребляемых украинскими потребителями: это мясные и овощные консервы, кондитерские и мучные изделия, продукты мясопереработки и пр;

–преимущество предлагаемых продуктов по сравнению с реализуемыми на сегодняшнем рынке города будет то, что они будут экономически выгодными: экологически чистыми, произведенные по новейшим технологиям в оригинальной упаковке и на отечественном сырье;

–конкуренты, импортирующие аналогичные продукты питания в Украину, а также отечественные предприятия не могут обеспечить полное удовлетворение рыночной потребности в данных продуктах питания из-за огромных производственных площадей и отсутствия торговых площадей, а также из-за значительных транспортных и таможенных издержек. Все это приводит к недоступной для большинства покупателей цену реализации продукта. Появление отечественных конкурентов возможно, однако, это требует длительного периода времени организации данного вида работ (более 3-х лет), что позволит АО "Универсал" уже занять прочные позиции на рынке сбыта;

–в основу всей работы АО положен принцип, обеспечивающий единство торговли, снабжения и переработки с/х сырья.

Как результат этих условий АО "Универсал" полагает, что оно имеет уникальную возможность произвести и поставить на рынки города высококачественные продукты питания по привлекательной цене и "захватить" долю рынка города более чем на 30% в течении 3-х лет. Для реализации данного проекта необходимы средства в сумме 100.000 дол. США, в т.ч. 65.200 дол. США в качестве инвестиций на покупку необходимого производственного оборудования. Планируемый срок возврата инвестиций – 3 года, с выплатой 9% годовых.

Уже в начале 2004 года планируется получение прибыли в размере 1.330.000 гривен. Средний уровень рентабельности ЗАО "Универсал" за 2004-

2007 годы составит 35%, а валовой доход в 2007 году будет равен 3.204.000 гривен.

2. ПРОДУКТЫ ПРОИЗВОДСТВА И РЕАЛИЗАЦИЯ.

Ежегодный объем реализации продуктов питания постоянно увеличивается, что связано с особенностями национальной украинской кухни, а также с появлением новых продуктов питания, в результате открытости экономики и росту интернациональных связей.

Настоящий проект предлагает производство, продажу колбасных изделий в ассортименте, изделий в виде полуфабрикатов из мяса, вяленых, копченых и полукопченых мясных изделий, изготовление мясных и овощных консервантов, производство кондитерских изделий (печенья и пирожные в ассортименте). Все продукты экологически чистые, имеющие рецептурные разновидности и обладающие следующими преимуществами перед теми, что имеются или импортируются в Украину:

- ассортиментные разновидности одного и того же продукта питания и их витаминная сбалансированность позволяет максимально полно удовлетворить вкусы потребителей, а также обеспечивать диетическое питание;
- высокое качество производимых продуктов питания обеспечивается использованием экологически чистого сырья для их производства, применением новейших технологий по переработке с/х продуктов, а также упаковке и хранению готовой продукции;
- доступная цена реализации, которая составляет 90% от уровня цены конкурентов;
- оригинальная упаковка с рецептурой изготовления, с подробным изложением применяемых кулинарных и прочих рецептов.

Благоприятные климатические условия юга Украины, где планируется переработка выращиваемых с/х продуктов, усовершенствованная технология производства, хранение и изготовление готовой продукции на основе нового производственного оборудования позволяет утверждать, что предлагаемые рынку продукты будут иметь не только высокое качество, доступную цену, но и устойчивый спрос потребителей.

3. ЦЕЛИ И СТРАТЕГИЯ.

Важнейшие цели и стратегия АО "Универсал" на ближайшие 3 года следующие:

Цель	Стратегия
Получение ежегодной валовой прибыли не менее 35% производственных затрат	Совершенствование технологий производства, применение дешевой пластмассовой упаковки, маркетинговые мероприятия
Обеспечение рынка сбыта собственной продукции и "захват"	Высокое качество товара, наличие её разновидностей, доступные

доли рынка города не менее 30% в течении 3-х лет	цены, красочность и оригинальность упаковки
Систематическое повышение качества	Внедрение системы контроля качества на всех стадиях техпроцесса переработки с/х продукции и её хранения на складе предприятия

4. РЫНОК СБЫТА

Повышение существующего жизненного уровня населения Украины, ожидаемое в следствие проведения экономических реформ, несомненно приведет к дальнейшему росту производимых в АО "Универсал" продуктов питания. Об этом свидетельствует и опыт экономического развития других стран.

Таким образом, можно с уверенностью говорить о наличии растущего рынка сбыта в Украине.

Реально оценивая наши возможности, мы планируем довести к 3 годам работы АО "Универсал" выпуск консервов из с/х продукции, макаронных и кондитерских изделий, которые потеснили бы наших конкурентов и импортеров подобной продукции, планируем обеспечить их высокое качество и доступность в цене. Начать реализацию данных товаров не только в ближайших регионах, прилегающих к городу, но и экспортировать продукты в страны ближнего зарубежья.

Предлагаемая цена реализации готовой продукции на 10 - 15% ниже цены конкурентов и способна обеспечить постоянно растущий спрос потребителей. Постоянному росту спроса будет способствовать также принципиально новый вид красочных упаковок с рецептами, размещенными на упаковке, отличительной чертой продукции будет высшее качество, превосходящее конкурентов.

5. ПЛАН МАРКЕТИНГА.

Принимая решение об организации на базе АО "Универсал" мини-пекарни, устройство макаронной линии, организации мини-консервно-колбасного цеха и мини-пивзавода, на территории города, были изучены и проанализированы основные группы конкурентов. Среди них:

1. Оптовые и мелкооптовые поставщики этих продуктов из Украины, стран восточной и западной Европы.
2. Импортные производители предлагают на рынке продукты, которые хотя и отличаются более красочной упаковкой и хорошей рекламой, однако имеют более высокую цену, рассчитанную на категорию высокооплачиваемых потребителей. Качество товаров не всегда соответствует высокой цене реализации: просроченные сроки годности товара, применение канцерогенных вкусовых и цветовых добавок и консервантов. Отечественные предприятия, производители и реализаторы аналогичных

продуктов уступают импортным по красочности упаковки, вкусовым качествам.

Сила позиции АО "Универсал" в борьбе за место на рынке продовольственных товаров и безалкогольных напитков в следующем:

1. Уровень низких цен делает предлагаемые нами продукты доступными для средне и низкооплачиваемых потребителей, которые составляют 90% платежеспособного населения Украины.
2. Сбалансированность состава продуктов, новейшие и уникальные технологии, экологически чистое сырье позволяет применять эти продукты для диетического и детского питания.
3. Гибкость технологического производства позволяет мгновенно реагировать на изменение запросов потребителей.

6. ПЛАН МАРКЕТИНГА.

Основным пунктом сбыта выпускаемых продуктов питания будет являться внутренний рынок Украины с последующим выходом на рынок стран ближнего зарубежья.

Основным каналом распределения выпускаемой продукции будет двухуровневый канал:

Предприятие изготовитель → *Оптовая торговля* → *Розничная торговля* → *Потребитель*

Для этого канала распределение 70% производимых продуктов будет реализовываться через фирменные торговые точки и магазины АО "Универсал". Планируется с 4-го года производства указанных продуктов питания 15% от общего объема продаж – экспортировать в страны ближнего зарубежья.

Кроме этого, имея разветвленную сеть предприятий общественного питания 30% производимых продуктов будут реализовываться через них. Это выражается схемой распределения:

Таким образом, через 3 года после начала производства данных продук-

Предприятие изготовитель → *Склад готовой продукции* → *Предприятия общепита* → *Потребители*

тов питания АО "Универсал" формирует систему их сбыта. Основными потребителями предлагаемых продуктов будут низко и среднеоплачиваемые слои населения Украины (т.е. 85-90% платежеспособных потребителей), что обеспечивается доступностью цены данных продуктов питания, жители Одесской, Винницкой, Николаевской, Кировоградской, Запорожской области и Автономной республики Крым. Для оптовых покупателей планом маркетинга предусматривается предоставление скидок.

Ежегодно 13-20% производственных затрат будет направляться на проведение маркетинговых мероприятий, в т.ч. на рекламную компанию и участие в выставках. Все это поможет привлечь покупателя и поможет завоевать его доверие.

Стимулирование продаж будет производиться по типу – большее количество купленного товара – большая скидка при покупке.

Запросы наших потребителей мы всегда будем видеть в:

- самом высоком качестве
- доступности в цене
- широком ассортименте
- постоянном наличии продуктов питания на прилавках магазинов

Понимая, что покупательский спрос на наши продукты будет иметь постоянный характер, весь план маркетинговых мероприятий и их активность разработан с учетом этого, немаловажного фактора.

Осуществление предлагаемого плана маркетинговых мероприятий позволит реализовать наши планы и ежегодно получать 35% валовой прибыли и занять прочные позиции на рынке сбыта продуктов питания.

7. ПЛАН ПРОИЗВОДСТВА.

АО "Универсал" расположено в г. Ильичевске, Одесской области – в регионе, традиционно занимающемся производством и переработкой с/х продукции.

Благоприятные климатические условия региона позволяют выращивать также и любую живность, а близость к перерабатываемому объекту позволит сократить затраты на транспортировку, а значит сохранить качество сырья до его переработки.

Переработка мяса будет осуществляться на уже действующем предприятии. Проектная мощность мини-консервно-колбасного цеха – 400 кг мяса в смену или 20 т готового продукта в год при продолжительности смены 8 часов.

Мини-пекарня за смену будет производить 400 кг хлеба, производительность макаронной линии составит 240 кг за смену. Производительность мини-пивзавода составит 100 л в смену.

В основу плана производства положен принцип создания единого организационно-технологического цикла. Для достижения этой цели планируется приобретение:

- а)макаронной линии
- б)оборудование для:

- мини-пекарни
- колбасного цеха
- пивзавода
- овощеперерабатывающего комплекса.

За рассматриваемый период работы объем валового дохода возрастет с 130.000 гривен в 2000 году до 3.204.000 гривен в 2004 году.

8. ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ.

АО "Универсал" – коллективное предприятие, объединяющее в одной организационной структуре различные звенья единой цепи от доставки до переработки с/х продукции.

Руководство АО состоит из 3 человек.

1. Евстифеев Николай Владимирович – президент, 1980 года рождения, студент ОГМУ.
2. Кравчинский Денис Владимирович – директор АО, 1981 года рождения, студент ОГМУ.
3. Голобокова Наталья Сергеевна – заместитель директора по коммерческой части. Долгое время работала в аналогичной должности комбината общественного питания города. Имеет прочные связи с поставщиками и транспортными организациями.

9. ЮРИДИЧЕСКИЙ ПЛАН.

Организационной формой данного предприятия является акционерное общество закрытого типа. Уставной фонд ЗАО "Универсал" составляет 1.589.000 гривен, представленный 177 акциями по 8.977 гривен каждая.

Акционерная форма собственности, создающая материальную заинтересованность работников в результатах своего труда и позволяющая охватить все организационно-технологические единицы производственной цепи, в наибольшей степени соответствует задачам АО "Универсал" – производство и размещение высококачественных продуктов питания по доступной цене, что позволит в течении 3 лет освоить рынок города не менее чем на 30%.

10. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН.

Для характеристики финансовых результатов деятельности АО "Универсал" представлены следующие пять форм:

1. Отчет о прибылях и убытках за 2000 год (табл. 1);
2. Балансовый отчет за 2000 год (табл. 2);
3. План о прибылях на 2001 год (табл. 3);
4. План о прибылях на 2002-2004 года (табл. 4);
5. Анализ эффективности проекта.

ОТЧЕТ О ПРИБЫЛИ ЗА 2000 ГОД (тыс. грн.)

1. Объем годовой реализации	-	1.430
2. Себестоимость реализованной продукции	-	1.300
в т.ч. оплаченные проценты	-	89
3. Операционная прибыль (стр.1 – стр.2)	-	130
4. Прочие доходы	-	4
5. НДС (0,1667)	-	45
6. Прибыль до налогообложения	-	134
(стр.3 – стр.4)	-	89
7. Налог (30%)	-	27
8. Прибыль после налогообложения	-	62
9. Оплаченные дивиденды	-	62
10. Нераспределенная прибыль	-	-

БАЛАНСОВЫЙ ОТЧЕТ ЗА 2000 ГОД

Активы		Пассивы	
1. Текущие активы – всего	- 483	1. Текущие обязательства	- 308
- денежные средства	- 1	- кредиторская задолженность	- 142
- дебиторская задолженность	- 190	- налоги	- 0
- товарные запасы	- 280	- дивиденды	- 0
- незаконченное производство	- 12	- другие	- 163
- другое	- 0		
2. Основные активы – всего	- 688	2. Долгосрочные обязательства	- 163
в т.ч. полная стоимость	- 689	- долгосрочные кредиты	- 163
износ ОС	- 181	- неоплачиваемые налоги	- 0
		3. Акционерный капитал	- 700
		- привилегированные акции	- 0
		- простые акции	- 700
Всего	- 1.17	Всего	- 1.171

1

ПЛАН О ПРИБЫЛЯХ НА 2001 ГОД (тыс. грн.)

1. Объем годовой реализации	-	1.461
2. Себестоимость реализованной продукции	-	1.328
3. Операционная прибыль (стр.1 – стр.2)	-	133
4. Налог на добавленную стоимость (0,16667)	-	22
5. Прибыль до налогообложения (стр.3 – стр.4)	-	111
6. Налог на прибыль (30%)	-	33
7. Прибыль после налогообложения	-	78

ПЛАН О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ АО "УНИВЕРСАЛ" НА 2002 - 2004 ГОД (тыс. грн.)

	2002 г.	2003 г.	2004 г.
1. Объем годовой реализации	3515	5676	9183
2. Себестоимость реализованной продукции	2288	3695	5979
3. Операционная прибыль	1227	1981	3204
4. Налог на добавленную стоимость	204	330	534
5. Прибыль до налогообложения	1033	1651	2670
6. Налог на прибыль	307	495	802
7. Прибыль после налогообложения	716	1156	1868

I. Прибыльность проекта

1.1. Рентабельность активов предприятия

Рассчитывается как отношение прибыли после налогообложения к величине активов

$$\frac{94}{1171} \times 100\% = 8,03\%$$

12. Рентабельность капитала

$$\frac{\text{Операционная прибыль} + \text{прочие доходы}}{\text{активы} - \text{текущая задолженность}} = \frac{130 + 4}{1171 - 308} = \frac{134}{863} = 15,53\% \quad 1.3.$$

Рентабельность акционерного капитала

$$\frac{\text{Прибыль после налогообложения}}{\text{акционерный капитал}} = \frac{94}{700} = 13,43\%$$

14. Маржа прибыльности

$$\frac{\text{Операционная прибыль}}{\text{Объем продаж}} = \frac{130}{1430} = 9,1\%$$

II. Эффективность проекта.

2.1. Коэффициент оборота чистых активов.

$$\frac{\text{объем продаж}}{\text{активы}} = \frac{1430}{1171} = 1,22$$

2.2. Коэффициент оборота запасов

$$\frac{\text{себестоимость реализованной продукции}}{\text{величина запасов}} = \frac{1300}{280} = 4,64$$

23. Коэффициент количества дней в запасах

$$\frac{365 \text{ дней года}}{\text{коэффициент оборота запасов}} = \frac{365}{4,64} = 78,66$$

III. Ликвидность (платежеспособность)

31. Текущий коэффициент

$$\frac{\text{текущие активы}}{\text{текущие обязательства}} = \frac{483}{308} = 1,57$$

3.2. Коэффициент быстрой ликвидности (т.е. трансформация активов в денежные средства)

$$\frac{\text{Денежные средства} + \text{дебиторская задолженность} + \text{прочие активы}}{\text{текущие обязательства}} = \frac{1 + 190 + 0}{308} = \frac{191}{308} =$$

3.3.

$$\frac{\text{Денежные средства} + \text{товарные запасы}}{\text{затраты производства} / 365 \text{ дней}} = \frac{1 + 280}{1300 / 365} = \frac{281}{3,56} = 78,93 \text{ дня}$$

IV. Структура капитала

4.1. Коэффициент задолженности к акционерному капиталу

$$\frac{\text{Задолженность}}{\text{Акционерному капиталу}} = \frac{471}{700} = 0,67$$

I. Покрытие процентов

$$\frac{\text{Операционная прибыль} + \text{др. доход}}{\text{Оплаченные проценты}} = \frac{130 + 4}{89} = \frac{134}{89} = 1,51$$

11. ПРОГРАММА ИНВЕСТИРОВАНИЯ

Как следует из данных, приведенных в предыдущем разделе бизнес плана, для организации запланированных работ АО "Универсал" необходимо получение краткосрочного коммерческого кредита под закупку сырья и производственного оборудования в сумме 71.550 гривен на период 2 года 4 месяца или 119.300 гривен на период 2 года 9 месяцев в качестве инвестиций. Инвестиции будут возвращены инвестору в указанные периоды с выплатой 9% годовых.

РАСХОДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИОБРЕТЕНИЕ ОБОРУДОВАНИЯ.

Наименование Оборудования	1-й вариант		2-й вариант	
	производительность	стоимость	производительность	стоимость
1. Мини-пекарня	400 кг в смену	10.300	2400 кг в смену	23.100
2. Макаaronная линия и кондитерский цех	30 кг в час	9.250	1200 кг в час	24.200
3. Мини-консервно-колбасный, убойный цех	*	20.000	*	20.000
4. Мини-пивзавод, кафе "Бистро"	100 л в смену	24.000	1000 л в смену	44.000
5. Оборудование супермаркета (витрины, кондитерские и морозильные камеры)	*	8.000	*	8.000
ИТОГО		71.550		119.300
Годовая экономия	1-й год	18.800		25.300
	2-й год	39.400		50.800
	3-й год	40.700		60.000
Период возврата инвестиций	2 года 4 месяца		2 года 9 месяцев	

12. ПРОГРАММА УМЕНЬШЕНИЯ РИСКОВ.

При подготовке раздела бизнес-плана нами была проанализирована возможность возникновения нескольких критических ситуаций, которые могут иметь отрицательное воздействие на наш бизнес. Среди них: рыночный риск, риск потери имущества, риск потери времени, риск неисполнения обязательств.

Разработанная нами программа защиты рисков, представленная ниже, не включает мероприятий по защите от риска капитальных вложений и политического риска. Эти риски связаны между собой и не зависят от деятельности руководства АО. В то же время, мы считаем, что направление и тенденция экономического развития Украины приведут к снижению темпов инфляции и к стабилизации экономики и политики страны, что создаст благоприятную обстановку для развития предпринимательства.

Рыночный риск (отсутствие рынка) – постоянное улучшение качества продуктов питания, совершенствование ассортимента и рецептурного состава, рекламная компания и другие маркетинговые мероприятия позволят обеспечить рост рынка сбыта продуктов.

Риск потери имущества (пожар, кража) – предприятия по переработке и его склады снабжены системой пожарной и охранной сигнализации. Заключен договор со специальной службой вневедомственной охраны г. Ильичевск, цеха и склады снабжены противопожарным оборудованием.

Риск потери времени (отсутствие сырья, несвоевременная доставка продуктов, остановка производства из-за поломки оборудования). Обязанностью отдела снабжения является сбор информации и заключение договоров на поставку продуктов в необходимом количестве и качестве. Производственным отделом будет разработан и строго соблюдаться график профилактического ремонта оборудования, что позволит избежать его аварийных поломок и незапланированных остановок производства.

Риск неисполнения обязательств – высокое качество продуктов питания, строгий контроль за экологической чистотой всех его компонентов, хорошая организация производства позволит нам выполнить свои обязательства перед покупателями, строго выдерживать сроки поставки готовой продукции в фирменные магазины и недопускать его отсутствия на прилавках.

Проанализировав все возможные риски, руководство АО пришло к выводу о необходимости покупки одного страхового полиса по защите от потери имущества, а именно от потери производственного оборудования. Стоимость покупки такого страхового полиса составит 2% от стоимости оборудования или 2.400 гривен.

Остальные риски будут компенсированы мероприятиями по предотвращению потерь.