

## Резюме

Фирма «Дион» планирует осуществить в период 2000-2002 гг. проект «Организация производства мебели (компьютерных столов) в г. Москве».

Цель проекта – увеличение капитала предприятия путем получения прибыли от производства и реализации продукции по низким конкурентоспособным ценам при сохранении высоких потребительских параметров. Осуществление проекта позволит обеспечить постоянное предложение продукта, в дальнейшем – расширить ассортимент продукции и увеличить объем производства.

Краткосрочными целями проекта являются:

- запуск к началу 2000 г. производственного комплекса для производства мебели;
- закупка нового оборудования, наем работников.

Долгосрочными целями проекта являются:

- снижение издержек и повышение рентабельности продукции;
- завоевание рынка;
- расширение технических, материальных и финансовых возможностей предприятия.

Характеристиками особенностей планируемой к производству продукции являются:

- наличие определенной общественной потребности в данном виде продукции в связи с массовой компьютеризацией как производственной, так и частной жизни;
- низкая конкурентоспособная цена изделий, достигаемая за счет использования передовых технологий, снижения издержек. Возможно (особенно на первом этапе работы предприятия) намеренное занижение розничной цены продукции для получения в будущем более выгодных заказов и завоевания определенного сегмента рынка.

К негативным характеристикам, которые поддаются корректировке и устранению, можно отнести нестабильные объемы будущих продаж, поскольку спрос на продукцию будет в большой степени зависеть от общей экономической ситуации в стране (данная продукция не является предметом первой необходимости).

Рынок реализации продукции фирма определила границами Москвы и Московской области.

Преимуществом выбранного направления деятельности является отсутствие проблемы нехватки трудовых ресурсов. Набор рабочей силы планируется осуществить путем заключения контрактов с работниками на заранее оговоренный срок.

Потенциальными потребителями продукции являются как юридические лица (небольшие фирмы), так и самый широкий круг населения со средними доходами («средний класс»), обладающий домашними компьютерами.

На арендуемых площадях (800 кв.м) предполагается разместить производство по выпуску компьютерных столов. С этой целью создаются 3 производственных участка: столярный, сборочный и отделочный. Планируется разместить 2 склада – для материалов и для готовой продукции.

## Предприятие и отрасль

Фирма «Дион» является закрытым акционерным обществом, Созданным в соответствии с законодательством Российской Федерации. Уставный капитал общества составляет 300 тыс. рублей, поделен между десятью учредителями (акционерами) в равных долях. Дочерних и зависимых предприятий не имеет. ЗАО «Дион» является юридическим лицом и пользуется всеми правами, вытекающими из своего правового статуса – осуществлять хозяйственную деятельность, заключать договоры и т.д.

Предприятие «Дион» намерено осуществлять свою деятельность в сфере производства мебели. В Российской Федерации в этой отрасли работают свыше тысячи предприятий. В Москве предприятий, производящих различные виды мебели насчитывается 180. Мебельное производство, как и многие другие отрасли производства, за первые годы реформ сократило объем производства практически в 2 раза. Однако в последние годы здесь намечается оживление деловой активности. По данным Госкомстата России, начиная с 1997 года, имеет место небольшой рост объема производства. Трудности, переживаемые отраслью, носят во многом объективный характер. Одной из главных причин явилась либерализация внешнеэкономической деятельности, что привело к наполнению рынка большим количеством импортной продукции, конкурировать с которой отечественный производитель оказался не готов. В настоящее время импортная продукция составляет около 50% предложения на мебельном рынке страны. Но в настоящее время на рынке мебели стала наблюдаться новая тенденция: основными покупателями стали небольшие фирмы и частные лица. Время крупных клиентов (банков, бирж, фондов) почти прошло. Офисная мебель стала постепенно «превращаться» в домашнюю. Столы под компьютеры, кабинеты для дома стали пользоваться в последнее время большой популярностью. Сегодня политику на рынке мебели диктуют мелкие покупатели. По данным опроса Торгово-промышленной палаты подавляющее большинство (более 80%) крупных фирм, занимающихся

импортом офисной мебели, планируют в ближайшем будущем организовать собственное производство. Сдерживающим фактором здесь является «нездоровый» инвестиционный климат в стране, т.е. многие предприниматели опасаются вкладывать крупные капиталы в производство. Многие фирмы-импортеры мебели, как в Москве, так и в других регионах РФ, уже являются совладельцами мебельных производств в тех странах, с которыми они работают в сфере торговли мебелью. Многие говорят о том, что в скором времени ожидается значительный рост производства в тех отраслях, которые работают непосредственно на потребителя (в легкой, пищевой промышленности и других отраслях, обслуживающих потребительский рынок. Все это свидетельствует о том, что производство мебели является очень перспективной областью приложения капитала.

## Продукция

Продукцией, предусмотренной к производству на период проекта, является стол компьютерный. Комплект, разработанный по договору институтом «Гипромебель» состоит из стола с подставкой для клавиатуры, тумбочки для размещения процессора и нескольких полок, укрепленных на поверхности стола для размещения компьютерной периферии.

Предполагаемая к выпуску продукция будет обладать высокими потребительскими свойствами благодаря применению высокоэффективного конверсионного оборудования. Продукцию отличает от импортных и отечественных аналогов низкая конкурентная цена. Далее приведена таблица сравнения средних цен на аналогичные импортные и отечественные изделия, имеющиеся в специализированных торговых предприятиях Москвы и Московской области:

Таблица 1 Сравнение цен на продукцию ЗАО «Дион» и аналогичных товаров

Наименование товара	Планируемые цены продажи, руб.	Цены на аналогичные отечественные изделия, руб.	Цены на аналогичные импортные изделия, руб.
Стол компьютерный	1200	3500	7000
Величина цены в процентах	100	291	583

Как видно из приведенной таблицы, существенным преимуществом планируемой продукции является ее низкая цена.

К недостаткам продукции можно отнести неизвестность торговой марки фирмы «Дион» на рынке.

## Анализ рынка

Потенциальными потребителями продукции фирмы являются:

- небольшие фирмы (для комплектации рабочих мест);
- владельцы домашних персональных компьютеров.

В результате проведенных маркетинговых исследований определено, что многие небольшие фирмы в Москве и Московской области, не имеющие возможности приобретать престижные комплекты офисной мебели, потенциально готовы покупать нашу продукцию. Принимая во внимание то, что почти на каждом малом предприятии имеется компьютер и периферия к нему, можно с уверенностью предполагать здесь наличие весьма емкого сегмента рынка. По данным Московской налоговой инспекции в Москве зарегистрировано 250 тыс. малых предприятий. Принимая во внимание, что около 10000 (экспертная оценка) из них не действуют, получаем количество потенциальных покупателей 240000.

В отношении другого сегмента рынка – группы населения, обладающего компьютерной техникой, установлено, что в настоящее время по данным статистики примерно 3% семей в РФ имеет дома персональный компьютер. В крупных городах этот показатель несколько выше. Несмотря на последствия кризиса, уровень продаж персональных компьютеров населению постоянно повышается, следовательно, число потенциальных покупателей компьютерных столов будет расширяться. Влияние на потенциальный спрос у населения на эту продукцию, как и сами компьютеры, являющуюся товаром с большим коэффициентом эластичности, также в большой степени будет зависеть от цены: при повышении цены потенциальный покупатель может отказаться от покупки. Таким образом, в качестве сегмента рынка здесь выступает общественная группа людей, обладающих двумя определяющими признаками: обладание домашним персональным компьютером и средним уровнем дохода («средний класс», т.е. лица со среднедушевым доходом 150-5000 долларов в месяц. Численность населения Москвы в 1998 г. по данным текущей

статистики Госкомстата составляет 8,4 млн. чел. При среднем размере семьи 2,8 чел. число семей составляет около 3 млн. Численность «средней части среднего класса», т.е. лиц со среднедушевым доходом 400-800 долларов в месяц составляет 10% или 840 тыс. чел. Разделив это число на средний размер семьи (2,8 чел.), получим 300 тыс. семей. Что касается семей, располагающих домашним персональным компьютером, то их число составит:  $8,4 \text{ млн. чел.} : 2,8 \text{ чел.} = 3 \text{ млн. семей}$ .  $3 \text{ млн.} \times 3\% = 90000 \text{ семей}$ . Таким образом, число наиболее вероятных покупателей в Москве составляет 90 тыс. (физические лица) + 240 тыс. (корпоративные покупатели) = 330 тыс. Учитывая то обстоятельство, что за последние годы число владельцев домашних персональных компьютеров возрастает примерно на 1% в год, данный рынок можно с уверенностью называть достаточно емким и перспективным.

### **Оценка конкурентов**

По данным статистики в Москве расположены около 180 предприятий, занимающихся производством различных видов мебели. Этот массив предприятий могут быть потенциальными конкурентами в производстве данного вида продукции.

Производителями компьютерных столов, представленных на отечественном потребительском рынке, являются ряд зарубежных фирм и 3 отечественных предприятия. Данные приведены в таблице.

Таблица 2 Техничко-экономические показатели продукции

Техничко-экономические показатели Фирма	Размеры в собранном виде, мм	Количество приспособлений, шт.	Вес, кг	Сложность сборки (в баллах, от 1 до 5)	Цена, руб.
Россия, «ТОР»	90/75/120	5	30	4	2500
Россия, ПО «Терминал»	85/70/120	6	36	5	3600
Россия, ПО «Мебель»	92/72/115	6	37	5	3550
Финляндия, «Юнсон»	90/70/125	8	32	4	7200
Германия, «КОМЕТ»	90/75/120	7	35	4	7100

Представленные в таблице данные основаны на информации, полученной от фирм-производителей, а также от фирм, занимающихся поставкой импортных столов на российский рынок.

В соответствии с методикой оценки конкурентоспособности продукции был проведен анализ конкурентоспособности столов, в результате которого было определено, что столы, планируемые к производству фирмой «Дион», соответствуют техническому уровню зарубежных аналогов (по некоторым позициям превосходят их) и могут быть конкурентоспособны на российском рынке. Расчеты анализа представлены в таблице.



Таблица 3 Оценка конкурентоспособности продукции по параметричному индексу

Параметры	Вес	1	3	5	10	14	15	7	8	13	9
Потребительские параметры											
1. Размеры	0,5	2,3	1,45	1,57	1,6	1,2	1,8	0,8	1,5	0,77	2,5
2. Количество приспособлений	0,5	0,5	1	0,5	1	1	0,5	1	1	1	1
3. Вес, кг	0,5	1,49	1,46	1,4	1,4	1,1	1,5	1,07	1,32	1,14	1,5
4. Сложность сборки	0,1	1,17	1,17	1,17	1,17	1,17	1,17	1,17	1,17	1,17	1,17
5. Материал	0,1	2	1,5	1,5	1,5	1	1	1,5	1,5	1,5	1
6. Дизайн	0,1	1,25	1,25	1,25	1,25	1	1,25	1,25	1,25	1,25	1
Сводный индекс по потребительским параметрам	X	1,51	1,34	1,32	1,41	1,12	1,39	0,99	1,7	0,98	1,79
Экономические параметры	1	3	1,51	1,6	1,15	1,53	2,14	1,64	1,89	1,48	2
Сводный индекс по экономическим параметрам	X	3	1,51	1,6	1,15	1,53	2,14	1,64	1,89	1,48	2
Интегральный показатель относительной конкурентоспособности	X	0,5	0,9	0,83	1,23	0,73	0,65	0,6	0,9	0,66	0,86

Исходя из данных таблицы, интегральный показатель конкурентоспособности  $K_{инт} = \text{показателю конкурентоспособности по техническим параметрам} : \text{показателю конкурентоспособности по экономическим параметрам}$ , в нашем случае  $K_{инт} = 1,32 : 1,7 = 0,78$ , таким

образом этот показатель говорит о том, что продукция может быть конкурентоспособна на отечественном рынке.

## **План маркетинга**

В результате проведения маркетингового исследования, а также используя результаты изучения деятельности фирм-производителей мебели наша фирма получила много полезной информации относительно поведения на рынке в планируемом году, которая выражена в следующих пунктах:

### **Ценообразование**

Для проникновения на рынок необходима активная стратегия ценообразования. Поскольку распространение продукции планируется осуществлять в основном через посредников, возможна дифференциация цен в зависимости от величины партии изделий. Верхний предел цены составляет величину на 10% ниже цены изделий основного конкурента (ЗАО «ТОР», Москва). При этом в зависимости от вида поставки (в собранном или разобранном виде) используется шлейф цен, нижним пределом которого будет установленная минимальная цена.

Исходная цена может рассчитываться на основе издержек производства с учетом получения необходимой прибыли.

Цена = переменные издержки + постоянные издержки / объем продаж + предполагаемая прибыль.

Планируемая цена на компьютерные столы составит в среднем 1200 руб.

### **Схема распространения товаров**

Предполагается распространение продукции через посредников. Планируется заключение договоров на дилерские услуги, в которых будут оговорены условия – объем поставки, сроки, уровень цен и т.д. Это может обеспечить ритмичность производства и сбыта продукции. Со склада предприятия продукция будет отгружаться на склад посредника посредством его транспорта.

## Стимулирование сбыта

### Реклама

Рекламную кампанию следует проводить по нескольким направлениям. Это прежде всего реклама в тематических и специальных изданиях, посвященных мебельному рынку. Также планируется участие во всевозможных выставках, рассылка рекламных материалов с использованием современных средств связи (например, рассылка по факсу рекламных предложений в офисы малых и средних фирм, которые являются наиболее перспективными покупателями).

### Организация послепродажного обслуживания

Предусматривается сервисное обслуживание продаваемых изделий – бесплатная доставка потребителю, бесплатная сборка, годовая гарантия ремонта или замены изделия в случае обнаружения дефектов, а также возврат денег (по желанию клиента в случае наличия дефекта).

### Формирование общественного мнения (главная задача маркетинга)

Планируются проведение опроса клиентов или анкетирования. В опросный лист включаются вопросы о качестве продукции, приемлемости цены, потребительских свойствах, дизайне. Анкеты или опросные листы можно распространять в процессе продажи, включив этот пункт в договор с посредником на реализацию продукции. Это дает точную информацию о запросах и требованиях потребителей к продукции предприятия.

## План производства

Технологический цикл производства столов состоит из трех частей: со склада материалов комплектующие поступают на столярный участок, где изготавливаются составные части стола. Затем они направляются на участок отделки, где производятся отделочные работы – окраска, отделка специальным покрытием и т.д. Готовые блоки поступают на участок сборки, где блоки собирают в готовые изделия. Затем продукция направляется на склад готовой продукции.

Таблица 4 Схема производственных потоков

Склад материалов и комплектующих
Материалы и комплектующие
Столярный участок
Блоки столов
Отделочный участок
Готовые блоки
Сборочный участок
Готовые изделия
Склад готовой продукции

Производство предполагается разместить на арендованной площади величиной 800 кв.м. Стоимость аренды 1 кв.м в месяц – 100 руб. Таким образом, в год это составит сумму  $100 \times 12 \times 800 = 960$  тыс.руб.

Стоимость всего приобретенного оборудования составляет 1200 тыс.руб. Сумма амортизационных отчислений по нормам – 297 тыс.руб.

Аренда автотранспорта (трейлер) – 48 тыс.руб.

Работу предполагается организовать в двухсменном режиме ( $8 \times 2 = 16$  ч.). Производительность имеющегося оборудования позволяет выпускать за смену 9 единиц продукции или 18 единиц в сутки. При годовом фонде рабочего времени 250 суток это соответствует годовому выпуску продукции 4500 ед.

Расходы на оплату труда планируются в размере 270 тыс.руб., исходя из численности работающих 15 чел. и среднемесячной зарплате на 1 работающего 1500 руб. Стоимость используемых в работе сырья, материалов и комплектующих – 2220 руб. в сутки, в годовом исчислении –  $2220 \times 250 = 555$  тыс.руб.

Таблица 5 Основные технико-экономические данные  
производственной деятельности ЗАО «Дион»

№ стр.	Показатели	Данные
1.1.	А. Основное оборудование	
	Б. Амортизация	18%
1.2.	А. Оснастка (вспомогательное оборудование)	
	Б. Амортизация	18%
1.3.	А. Подъемно-разгрузочное оборудование	
	Б. Амортизация	18%
1.4.	А. Транспорт, в т.ч. грузовой автомобиль	
	Б. Амортизация	18%
1.5.	А. Сооружения и устройства (трубы, вентиляция и т.д.)	
	Б. Амортизация сооружений	6%
1.6.	А. Вычислительная техника, средства контроля, управления	
	Б. Амортизация	30%
1.7.	А. Производственный и хозяйственный инвентарь (инструментальные шкафы, противопожарный инвентарь и т.д.)	
	Б. Амортизация	18%
1.8.	А. Стоимость всего приобретенного оборудования	1200 тыс. руб.

Б. Амортизация	297 тыс. руб.
2. Здания, производственные и подсобные помещения – аренда	
А. Площадь арендуемых помещений	800 кв. м
Б. Стоимость аренды 1 кв. м в месяц	100 руб.
В. Затраты на аренду помещений за год (Б х А х 12 мес.)	960 тыс. руб.
3. Аренда трейлера в год	48 тыс. руб.
4. А. Руководитель предприятия имеет легковую машину, используемую для производственных нужд, мощностью в	100 л.с.
Б. Налоговый сбор за 1 л.с. в год	1,30 руб.
В. Налоговый сбор за год (Б х А)	130 руб.
5. Данные по выпуску годовой программы производства и реализации продукции	
А. Производительность основного оборудования, определяющего мощность предприятия	1,125 ед. в час
Б. Режим работы – двухсменный	16 часов
В. Максимальный выпуск продукции в сутки (мощность предприятия) (А х Б)	18 единиц
Г. Годовой фонд рабочего времени	250 суток
Д. Технологические потери от выпуска	До 10%
Е. Цена реализации единицы продукции	1200 руб.
Ж. Максимально возможная суточная реализация (1200 руб. х 18 ед. х )100 – 10) : 100 (Е х В х (100 – Д) : 100)	19,44 тыс. руб.
З. Валовая выручка от реализации за год с НДС (Ж х Г)	4860 тыс. руб.
6. Длительность производственного цикла суточного	

выпуска	
А. Срок платежа у поставщика	1 сутки
Б. Срок доставки и нахождения сырья на складе	1 сутки
В. Время производства	4 суток
Г. Время нахождения готовых изделий на складе	2 суток
Д. Срок платежей клиентов	6 суток
Е. Итого	14 суток
7.1. Численность работающих	
А. Рабочие	13 чел.
Б. Административный персонал	2 чел.
В. Итого	15 чел.
7.2. Фонд оплаты труда	
А. Среднемесячная зарплата одного работника	1500 руб.
Б. Годовой фонд заработной платы всех работников (1500 руб. x 15 чел. x 12 месяцев) (А x 7.1.В. x 12 мес.)	270 тыс. руб.
8. Стоимость используемых в производстве сырья, материалов, комплектующих изделий и др. без НДС	
А. На суточный объем производства	222 руб.
Б. На годовой объем производства (8.А. x 5.Г.)	55,5 тыс. руб.
9. А. Годовой расход воды	5600 куб. м
Б. Тариф кубометра воды на год	10 руб.
В. Плата за воду в год (Б x А)	56 тыс. руб.
Г. Плата за воду в сутки (9.В. : 5.Г.)	224 руб.
10. Стоимость эксплуатационных расходов	
А. На суточный объем производства	12 руб.
Б. На годовой объем производства (10.А. x 5.Г.)	3 тыс. руб.
11. Расходы по хранению и реализации готовой продукции	

А. В сутки	6,30 руб.
Б. За год (11.А. x 365 дн.)	2.3 тыс. руб.
12. Стоимость услуг (охрана, телефон и др. без НДС)	
А. На год	50 тыс. руб.
Б. В сутки (12.А. : 365 дн.)	137 руб.

На основе исходных данных, приведенных выше, можно рассчитать базовую себестоимость выпуска продукции на первый год освоения проекта. Себестоимость продукции (работ, услуг) это денежное выражение затрат на производство и реализацию продукции. Перечень затрат, включаемых в себестоимость продукции, установлен Положением о составе затрат по производству и реализации продукции (работ, услуг) и о порядке формирования финансовых результатов, учитываемых при налогообложении прибыли, утвержден постановлением Правительства РФ от 5 августа 1992 г. №552 и внесенными в него последующими дополнениями, утвержденными постановлением Правительства РФ от 1 июля 1995 г. №661. Необходимо учесть также налоги, платежи и отчисления, относимые на себестоимость в соответствии с налоговым законодательством.

Калькулирование себестоимости продукции по статьям затрат осуществляется на основании соответствующих данных, определенных в предыдущих разделах бизнес-плана.

При использовании источника инвестирования – кредитов коммерческих банков необходимо учитывать в себестоимости статью затрат по процентам за банковский кредит. Но это необходимо в том случае, если возникает необходимость в кредитах. Поэтому вначале необходимо определить себестоимость без учета процента за банковский кредит, т.е. базовую себестоимость. Расчет базовой себестоимости произведен на годовой объем планируемой реализации.



Таблица 6 Базовая себестоимость продукции на 1 год  
внедрения проекта

тыс. руб.

№ стр.	Показатели	Данные
1.	ВАЛОВАЯ ВЫРУЧКА с НДС и учетом технологических потерь	4860,0
2.	НДС с валовой выручки	810,0
3.	ВАЛОВАЯ ВЫРУЧКА без НДС (по цене предприятия)	4050,0
4.1.	Стоимость использованных в процессе производства товаров (работ, услуг) сырья, материалов, комплектующих изделий, приобретенных товаров, топлива без НДС	55,5
4.2.	Стоимость эксплуатационных расходов	3,0
4.3.	Стоимость текущего ремонта	-
4.4.	Затраты на аренду помещений, используемых для производственной и коммерческой деятельности без НДС	960,0
4.5.	Затраты на аренду транспортных средств (аренда трейлера) без НДС	48,0
4.6.	Расходы на уплату процентов за пользование кредитными ресурсами банков	-
4.7.	Стоимость оказанных организации услуг (охрана, телефон и т.д.) без НДС	50,0
4.8.	ФОНД ОПЛАТЫ ТРУДА (ФОТ)	270,0
4.9.	Отчисления от ФОТ в государственные внебюджетные социальные фонды (ПФР – 28%, ФЗН –	

1,5%, ФОМС – 3,6%, ФСС – 5,4%)	103,95
4.10. Налог на пользователей автомобильных дорог	63,45
4.11. Налог на владельцев транспортных средств	0,13
4.12. Налог на приобретение транспортных средств	20,0
4.13. Амортизация	297,0
4.14. Расходы по хранению и реализации продукции	2,3
4.15. Таможенные платежи, госпошлина и лицензионные сборы	-
4.16. Право за право на пользование недрами и за предельные выбросы (сбросы) загрязняющих веществ в окружающую среду	-
4.17. Земельный налог	-
4.18. Плата за воду	56,0
4.19. ИТОГО – базовая себестоимость	1929,33
В том числе:	
4.20. Стоимость сырья и материалов	555,0
4.21. Прочие затраты	1374,33

### **Организационный план**

Профессиональные требования, предъявляемые к руководителю предприятия: наличие высшего технического образования в области мебельного производства, опыт работы в отрасли не менее 3 лет. Для главного бухгалтера – высшее экономическое образование, стаж работы по специальности не менее 3 лет. Средняя месячная заработная плата производственного персонала составляет 1346 руб. Оклад генерального директора – 3000 руб., главного бухгалтера – 2000 руб.

Персонал предприятия состоит из администрации (2 чел.) и производственного персонала (13 чел.). Производственную структуру

составляют в соответствии с технологией производства 3 производственных участка, возглавляемых руководителями участков (мастерами). Трудоемкость производственной программы (Т пп) составляет 63 чел.час. Фонд эффективного рабочего времени в смену (ФРВ эфф.) составляет 7 час. Коэффициент выполнения норм (К в.н.)= 1. Таким образом численность основных рабочих определяется по формуле:

$$\text{Ч спис.} = \text{Т пп} : (\text{ФРВ эфф} \times \text{К в.н.}) = 63 : (7 \times 1) = 9 \text{ чел.}$$

Численность вспомогательных рабочих можно определить как 40% от численности основных рабочих:  $9 \times 0,4 = 3,6$  (4 чел.)

Система оплаты труда на предприятии повременная. Численность производственного персонала и предполагаемый фонд зарплаты можно представить в виде таблицы.

Таблица 7 Численность и ФЗП производственного персонала

Специальность	Число работников	Часовая тарифная ставка, руб.	Эффективный фонд рабочего времени, час.	Прямой фонд з/п, руб.	Дополнительный фонд з/п, руб.	Общий фонд з/п, руб.
1. Столяр	3	9,28	140	3900	300	4200
2. Сборщик	3	9,28	140	3900	300	4200
3. Отделочник	3	9,28	140	3900	300	4200
4. Грузчик	3	8,09	140	3400	200	3600
5. Кладовщик	1	7,86	140	1100	200	1300
ИТОГО	13	х	х	16200	1300	17500

Численность руководителей и специалистов определяется штатным расписанием, которое составляет руководитель предприятия. Необходимость наличия определенной численности управленческого персонала определяется выполняемыми им функциональными обязанностями. На предприятии «Дион» администрация составляет 2 штатных единицы. Их численность и предполагаемый фонд зарплаты показан в таблице.

Таблица 8 Численность и ФЗП управленческого персонала

Наименование должности по штатному расписанию	Численность, чел.	Месячный оклад, руб.	Число месяцев работы	Прямой фонд з/п, руб.	Дополнительный фонд з/п, руб.	Общий фонд з/п, руб.
1. Генеральный директор	1	3000	11	33000	3000	33000
2. Главный бухгалтер	1	2000	11	22000	2000	24000
	2	х	х	55000	5000	60000
<b>ИТОГО</b>						

Таким образом, ФЗП производственного персонала составляет в год:  $17500 \times 12 = 210000$  руб. ФЗП аппарата управления составляет 60000 руб. Всего фонд заработной платы за год на предприятии составит  $210000 + 60000 = 270000$  руб.

### План риска

Первым риском для работы предприятия является риск, связанный с повышением цен на основные материалы и покупные изделия, используемые в

производстве. Для того чтобы минимизировать возможность этого риска, необходимо снижение издержек, не связанных с материальными затратами – режим экономии, повышение производительности труда, применение более производительного оборудования.

Второй риск связан с природными стихийными бедствиями («действие неодолимой силы»). Такой риск существует всегда и везде. Для того, чтобы смягчить последствия наступления таких событий, необходимо задействовать различные виды страхования.

Третий риск связан с неустойчивостью валютного курса. Резкое повышение валютного курса может привести к удорожанию выпуска изделий и к трудностям сбыта. В этом направлении необходимо предусмотреть такое развитие технологического процесса, которое предполагает увеличение доли сырья, материалов и комплектующих отечественного производства и соответственно – снижение доли импортных. Продукция отечественных производителей в меньшей степени зависит от колебаний валютного курса, и поэтому последствия наступления такого рода событий будут менее значительными.

### **Финансовый план**

Результаты прогнозирования производства и сбыта мебели (компьютерных столов) были просчитаны и сведены в общий финансовый план. При подготовке исходных данных для расчета базового варианта финансового плана были приняты следующие условия: старт инвестиционного проекта – 01.01.2000. Предполагаемый срок реализации проекта – 3 года. Период времени от даты, на которую актуальны исходные данные до начала осуществления проекта – 6 месяцев. Налоговая среда за период реализации проекта предполагается неизменной.

Производственные мощности, имеющиеся в распоряжении предприятия, позволяют выпускать в год 4050 единиц продукции по цене 1200 руб. На

протяжении первых двух лет освоения проекта этот объем выпуска планируется неизменным. На третий год объем выпуска предполагается несколько увеличить (до 4167 единиц), что связано с некоторым увеличением производственных мощностей предприятия. Сохранение постоянной низкой цены на изделия является важным принципом ценовой политики предприятия, поэтому на протяжении 3 лет освоения проекта она предполагается неизменной.

Таблица 9 Прогноз продаж на период освоения проекта

Показатели	1 год	2 год	3 год
Стол компьютерный	4050	4050	4167
Продано единиц	1200	1200	1200
Цена за единицу, руб.	4860,0	4860,0	5000,0
Сумма, тыс. руб.			

Таблица 10 Доходы и затраты (тыс. руб.)

Показатели	1 год	2 год	3 год
Наименование продукции	Стол компьютерный	Стол компьютерный	Стол компьютерный
Доходы от продажи	4050,0	4050,0	5000,0
Издержки производства	2778,44	2778,44	3500,0
Суммарная прибыль	1271,56	1271,56	1500,0
Налог с прибыли	445,05	445,05	525,0
Чистая прибыль	683,49	683,49	975,0

Таблица 11 Расчет налоговой нагрузки и планируемой чистой прибыли за 1 год освоения проекта

тыс. руб. № стр.	Показатели	Данные
1.	ВАЛОВАЯ ВЫРУЧКА с НДС и учетом технологических потерь	4860,0
2.	НДС с валовой выручки (20%)	810,0
3.	ВАЛОВАЯ ВЫРУЧКА без НДС (по цене предприятия) (стр.1 – стр.2.)	4050,0
4.	ЗАТРАТЫ на производство и реализацию продукции	2778,44
5.	НДС поставщикам (55,5+960+48+50):80% $\times$ 20%	278,4
6.	НДС, вносимый в бюджет (стр.2-стр.5)	531,6
7.	БАЛАНСОВАЯ ПРИБЫЛЬ (стр.3-стр.4)	1271,56
7.1.	Налог на прибыль (35% от стр.7)	445,05
8.	Налог на имущество (2% от (1200+55,5+1873,83+849,11+0,01941) (2% от 3978,46)	79,57
9.	Налог на содержание жилищного фонда и объектов социально-культурной сферы (1,5% от стр.3)	60,75
10.	Сбор на нужды образовательных учреждений (1% от ФОТ)	2,7
11.	Чистая прибыль (стр.7-7.1.-8-9-10)	683,49
12.	ИТОГО НАЛОГОВ, СБОРОВ, ОТЧИСЛЕНИЙ	1363,2
13.	В том числе из прибыли	588,07
14.	Удельный вес налогов, сборов, отчислений в валовой выручке с НДС (стр.12:стр.1) $\times$ 100%	28,05

## **Показатели эффективности проекта и финансовой устойчивости производственно-хозяйственной деятельности ЗАО «Дион»**

Срок окупаемости проекта (Ток) определяется отношением величины финансовых средств, необходимых для покрытия затрат на инвестиции (Зинв) в капитальные вложения и оборотные фонды к объему чистой прибыли (ЧП) и амортизационных начислений (АМн). Срок окупаемости исчисляется в годах или месяцах.

$$\text{Ток} = \text{Зинв} : (\text{ЧП} + \text{АМн})$$

Прибыльность производственно-хозяйственной деятельности предприятия характеризуется показателями удельного веса чистой прибыли (дохода) в реализованной продукции, прибыли на рубль себестоимости продукции и прибыли к стоимости производственных фондов.

$$\text{Прибыльность (РП)} = 683,49 : 4860,0 = 14,06\%$$

$$\text{Прибыльность (с/с)} = 683,49 : 2778,44 = 24,6\%$$

Коэффициент ликвидности определяется через соотношение быстрореализуемых активов (производственных запасов, готовых товаров, денежных средств и др.) и объемов краткосрочных обязательств.

Коэффициент покрытия (платежеспособности) оборотными средствами определяется отношением оборотного капитала к краткосрочным обязательствам.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами определяется как отношение объемов источников собственных средств к фактической стоимости находящихся в наличии у предприятия оборотных средств.



Таблица 12 Показатели эффективности проекта и финансовой устойчивости производственно-хозяйственной деятельности ЗАО «Дион»

№ стр.	Показатели	Данные
1.	Срок окупаемости проекта	1,38 года
2.	Прибыльность производственно-хозяйственной деятельности	
2.1.	К реализованной продукции	14,06%
2.2.	К себестоимости	24,6%
2.3.	К производственным фондам	51,66%
3.	Коэффициент ликвидности на конец 2 года внедрения проекта	1,17
4.	Коэффициент покрытия (платежеспособности)	0,164
5.	Коэффициент обеспеченности собственными средствами	2,438

## **Заключение**

На основании приведенных расчетов можно сделать вывод, что данный проект является достаточно эффективным и может быть осуществлен в реально существующих экономических условиях. Рынок, на котором предприятие намеревается действовать, является довольно перспективным.