

В качестве практического примера использования теоретического материала приведен образец бизнес-плана организации собственного дела. В бизнес-плане изложена и обоснована реализация бизнес - идеи *организации швейного производства*.

## **Бизнес – план.**

### **1. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.**

#### **1.1 Бизнес – идея.**

Бизнес - идеей организуемого предприятия является организация швейного производства по выпуску рабочей одежды.

Предприятие будет выпускать как готовую продукцию - рабочая одежда, специальная одежда, униформа, так и оказывать услуги по изготовлению швейных изделий - разработка моделей и изготовление небольших партий одежды с учетом индивидуальных пожеланий заказчика.

*Особенность бизнес - идеи* заключается в том, что многие фирмы и предприятия желают создать свой индивидуальный и неповторимый имидж с помощью дизайна рабочей одежды, что в конечном итоге должно привести к увеличению числа клиентов.

Выбор специализации производства на изготовление рабочей одежды обусловлен тем, что для данной группы изделий не требуется сложного швейного оборудования. Обеспечить требуемые для данных изделий стандарты качества возможно при наличии самого простого и, соответственно, более дешевого оборудования. Проведенные учредителями исследования в области потребительского спроса показывают, что существуют реальные тенденции и факторы, которые обеспечат фирме реализацию своих изделий на местном рынке. Работающее в Нарве производственное предприятие обеспечит фирме бесперебойные поставки тканей, которые являются основным сырьем для производства выбранного ассортимента изделий.

#### **1.2 Учредители**

Учредителями предприятия станут ..... - специалист, имеющий знания в области предпринимательства, экономической теории и маркетинга и ..... - инженер-технолог швейного производства, имеющий специальные знания и опыт в области организации технологического процесса и работы швейного производства. Учредители надеются, что сочетание их знаний и опыта позволит им организовать свой бизнес в области производства швейных изделий, укрепить позиции предприятия в избранной рыночной нише и добиться коммерческого успеха предприятия.

#### **1.3 Образование юридического лица и регистрация.**

Для деятельности выбрана форма Паевого товарищества. В отличие от Акционерного общества, данная форма предпринимательства предполагает более низкие требования к уставному капиталу - 40 000 ЕЕК (в акционерном обществе требование к капиталу - 400 000 ЕЕК), с другой стороны учредители паевого товарищества в случае несут ограниченную ответственность, которая ограничена размерами их паевого взноса.

Фирма учреждается с капиталом 40 000 ЕЕК двумя пайщиками:

- .....- паевой взнос 10 000 ЕЕК (вносится денежным взносом на счет учреждаемого товарищества)
- ..... - паевой взнос 30 000 ЕЕК (вносится денежным взносом на счет учреждаемого товарищества).

Фирма начинает свою деятельность после регистрации в Коммерческом регистре и регистре хозяйственной деятельности в соответствующих данной деятельности структурах.

#### **1.4. Подготовительные мероприятия.**

Для организации производственного процесса учредителями приняты и изложены в настоящем бизнес-плане решения о проведении следующих мероприятий:

- Заключение договора о долгосрочной аренде производственных площадей.
- Проведение ремонта и перепланировки производственных помещений.
- Приобретение швейного оборудования. На первом этапе деятельности, ввиду недостатка финансовых средств, планируется приобрести бывшее в употреблении швейное оборудование. Впоследствии, с развитием деятельности планируется заменить его на более современное.
- Приобретение сырья.
- Укомплектование штата специалистами и основными рабочими.

## **2. ОПИСАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.**

Фирма будет специализироваться на изготовлении рабочей и специальной одежды, и реализовать ее на рынке г. Нарва и других городов Ида - Вирумааского уезда.

Для обеспечения указанной цели планируется организация деятельности швейного цеха и небольшого магазина, который также будет служить демонстрационным залом выпускаемой продукции. Фирма будет осуществлять массовый пошив и оказывать услуги по изготовлению небольших партий изделий по заказам.

### **2.1 Швейный цех**

На начальном этапе деятельности работа швейного цеха будет организована в односменном режиме, в перспективе, с увеличением объема выпускаемой продукции возможен перевод работы цеха на двухсменный режим работы, который позволит использовать производственное оборудование более эффективно.

Производственный процесс будет разделен на две основные операции - раскрой и пошив. Получая готовый крой, каждая швея шьет изделие от начала и до конца. Готовые изделия отправляются заказчику или реализуются через магазин.

### **2.2 Магазин**

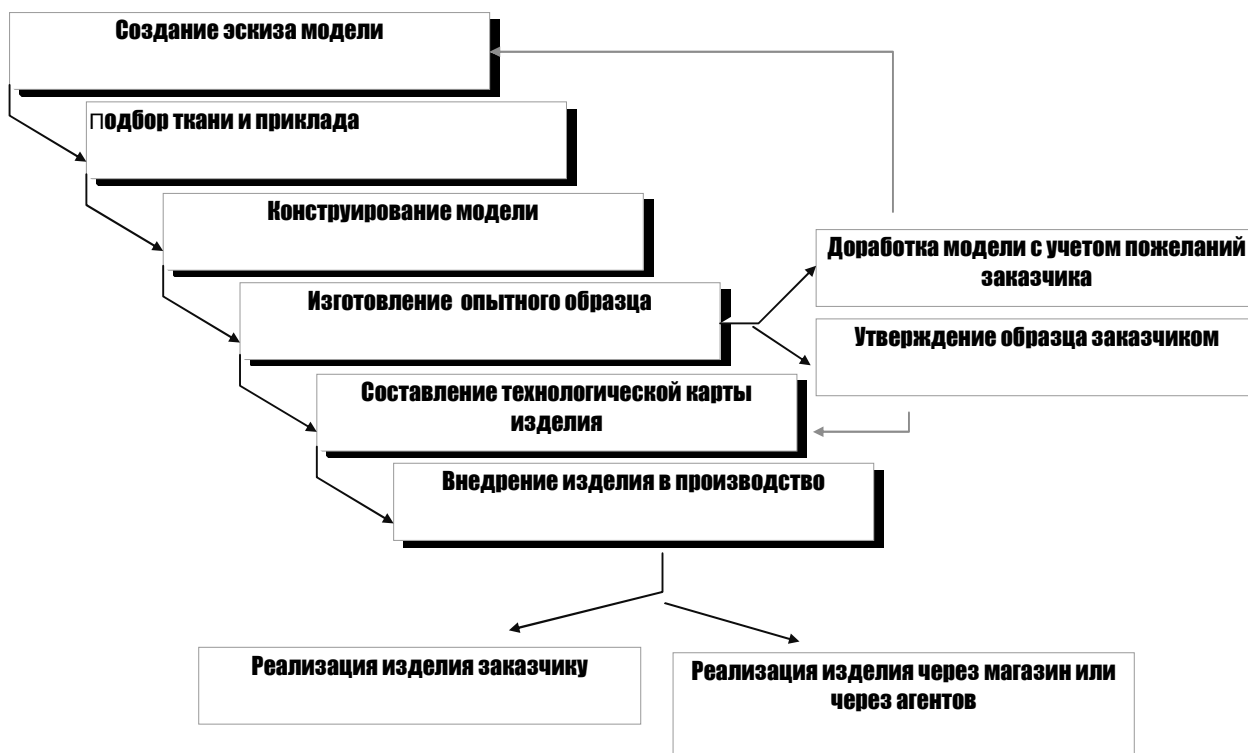
Магазин, будет расположен в том же здании, что и производственный цех. В магазине будет представлена швейная продукция - спецодежда, рабочая одежда и униформа, а также дополнительный ассортимент продукции широкого потребления - постельное белье, хозяйственные принадлежности (скатерти, салфетки, занавески, подушки, сувениры и пр.).

Одна из важных функций магазина заключается в том, что он будет служить демонстрационным залом, где потенциальный заказчик или оптовый покупатель смогут ознакомиться с имеющимися на складе образцами, оценить качество изделий и уровень цен.

### 2.3 Стадии производственного процесса.

Производственный процесс будет включать в себя 7 основных стадий. Стадии производственного процесса иллюстрирует Схема 1.

Схема 1



## 3. ПРОДУКЦИЯ.

### 3.1 Основная и дополнительная продукция.

Основной продукцией является рабочая и специализированная одежда, дополнительно будет налажен выпуск постельного и столового белья.

### 3.2 Ассортимент.

Ассортимент выпускаемых изделий не является постоянным: он может изменяться в зависимости от потребностей рынка или наличия конкретных заказов. На начальном этапе деятельности планируется освоить массовый выпуск следующих видов изделий:

Наименование изделия	Розничная цена в ЕЕК
Костюм (куртка и брюки) из х/б ткани	200
Комбинезон х/б	100
Костюм сварщика (брезент)	330
Куртка ватная	250
Куртка ватная безрукавка	118
Халат женский (бязь)	95
Костюм медицинский	150
Рукавицы рабочие (гобелен)	7
Постельное белье (бязь) комплект	280

### **3.3 Качество**

Мы намерены обеспечить качество производимой продукции на уровне стандартов существующих в данной области. Фирма будет запускать в производство только те виды изделий, для которых возможно обеспечение высокого качества при имеющемся техническом и технологическом уровне. В будущем, пополнение парка современным оборудованием позволит нам освоить новые виды изделий и существенно расширить ассортимент продукции, а также усовершенствовать технологический процесс и повысить производительность труда при выпуске уже освоенных моделей.

### **3.4 Цены**

Цены на основную продукцию приведены в разделе 3.2.Ассортимент, и как показывает сравнительный анализ, являются более низкими, чем у других производителей аналогичной продукции, работающих в Нарве.

Важную роль в формировании низкой цены изделия играет возможность существенного снижения производственных затрат при приобретении сырья. Планируется закупать хлопчатобумажную ткань непосредственно у производителя. При этом фирма сможет производить закупку основного сырья по льготной цене и получать существенную экономию на транспортных расходах.

Специфика производимой продукции позволяет фирме использовать в производстве также и дешевое сырье (при этом речь, конечно, идет только о дефектах, допущенных при отделке ткани)., В случае использования такого сырья при производстве таких изделий как, например, халаты, бракованные участки вырезаются, и в дальнейшем могут использоваться при пошиве других мелких изделий, например салфеток или рабочих перчаток.

## **4. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ УСЛОВИЯ.**

### **4.1 Помещения.**

Фирма планирует арендовать помещения в здании по адресу Энергия 6. Существует предварительная договоренность о передаче в аренду 5 комнат общежития, общей площадью 52 кв.м. и согласие на проведение их перепланировки. Помещения снабжены системами горячего и холодного водоснабжения, электроснабжения, центрального отопления и канализации.

На основании предварительных переговоров фирма планирует получить данные площади в аренду сроком на 5 лет с последующим продлением арендного договора. Арендная

плата без учета потребления электрической и тепловой энергии составит 100 ЕЕК за кв.м.  
- 5200 ЕЕК в месяц.

Для начала использования данных помещений под нужды производства необходимо произвести их косметический ремонт и небольшую перепланировку, которая позволит использовать как полезную площадь коридора. Учредители планируют произвести несложный ремонт своими силами, необходимые затраты предварительно оценены в 20 000 ЕЕК.

Из 5 комнат, две будут переоборудованы под швейные цеха, одна - под раскройную, одна - под склады сырья и готовой продукции, одна комната и часть коридора после проведения перепланировки помещений будут использоваться под магазин и офис.

#### **4.2 Оборудование и транспорт.**

Для начала производственной деятельности и обеспечения выпуска продукции в запланированном ассортименте необходимо приобрести следующее оборудование:

- Швейное оборудование (швейные машины, оверлоки).
- Раскройное оборудование (раскройные столы, раскройные ножи)
- Вспомогательное оборудование и инструмент
- Торговое оборудование

Все запланированное к приобретению оборудование уже было в использовании, но находится в рабочем состоянии и вполне удовлетворяет потребностям производства. Таблица 1 содержит перечень необходимого оборудования и цены, по которым его возможно приобрести.

**Таблица 1**

Наименование	кол-во	стоимость
Машина швейная	7	49 000 ЕЕК
Оверлок	2	12 000 ЕЕК
Машина петельная	1	3 000 ЕЕК
Ножи раскройные	3	10 000 ЕЕК
Стол�ы раскройные	2	3 000 ЕЕК
Прилавки	3	4 000 ЕЕК
Инструменты и инвентарь		9 000 ЕЕК
<b>Итого</b>		<b>90 000 ЕЕК</b>

В качестве транспортного средства на первом этапе деятельности планируется использовать личный автотранспорт одного из учредителей.

#### **5. ПОСТАВЩИКИ.**

##### **5.1 Поставщики оборудования.**

Относительно закупки нового швейного оборудования фирма заключила предварительное соглашение с таллиннской фирмой KLIICKO OÜ, которая представляет в Эстонии голландского производителя швейного оборудования и реализует в Эстонии, как новое, так и бывшее в употреблении швейное оборудование.

## **5.2 Поставщики сырья**

Основным поставщиком сырья является Нарвское производственное предприятие, которое обеспечит фирме поставки сырья, обеспечив тем самым около 90% объема всех необходимых поставок.

Для поставок дополнительного сырья, ниток, фурнитуры и прикладных материалов фирма предполагает наладить сотрудничество с Таллинскими фирмами. Фирма предполагает, что долгосрочный характер сотрудничества с основными поставщиками позволит ей получать скидки и льготы.

На начальном этапе будет закуплено сырья на 20 000 ЕЕК.

## **6. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА И ШТАТЫ.**

### **6.1 Штатное расписание и оплата труда работников.**

Штат работников фирмы будет включать в себя администрацию, специалистов и одну рабочую смену. Штатное расписание приведено ниже в таблице 2.

На начальном этапе деятельности планируется введение практики совмещения должностей. Так одна из учредителей, имеющая специальное образование и опыт работы в области швейного производства, на начальном этапе деятельности будет совмещать обязанности производственного директора и технолога. Другая из учредителей - возьмет на себя функции директора по маркетингу, будет заниматься решением вопросов снабжения и сбыта, а также выполнять обязанности экономиста-бухгалтера. Продавец магазина совместит свои обязанности с уборкой производственных помещений. Рабочий персонал будет набран полностью, согласно штатному расписанию.

Таким образом, изначально штат работников фирмы составит 9 человек. Впоследствии с ростом объема производственной деятельности штат будет укомплектован полностью и, возможно, будет создано 5-10 дополнительных рабочих мест.

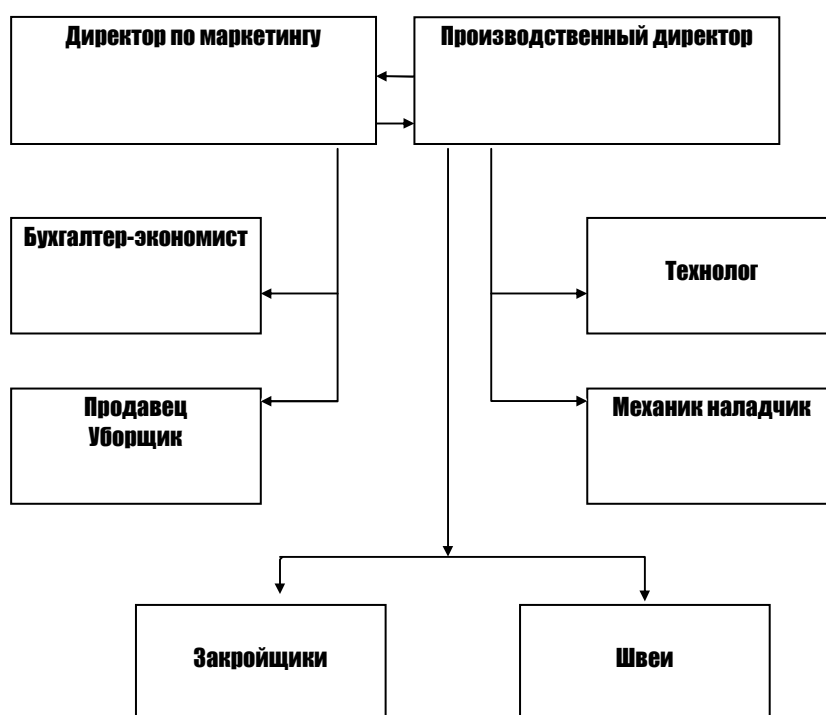
В фирме будет введена смешанная форма оплаты труда работников:

- Закройщику и швеям будет установлена сдельная оплата труда согласно установленным расценкам приблизительно в размере 30% от стоимости произведенной продукции.
- Остальным работникам будут установлены должностные оклады. Учредители планируют разработать систему премирования работников в зависимости от их вклада в обеспечение успешной деятельности производства.

**Таблица 2**

	Должность	штат	Оплата труда в ЕЕК
1	Производственный директор	1	5000
2	Директор по маркетингу	1	5000
3	Технолог	1	4500
4	Закройщик	1	30% от стоимости произв. продукции
5	Швея	3	30% от стоимости произв. продукции
6	Механик-наладчик	1	4500
7	Продавец	0,5	2500
8	Уборщик произв. помещений	0,5	2500
	<b>Всего</b>	<b>9</b>	

## 6.2 Организационная структура.



## 6.3 Использование специалистов со стороны.

Фирма планирует привлекать к работе таких специалистов как юрист, бизнес - консультант, технические специалисты (в связи с приобретением нового оборудования или освоением новых технологий) на основе договоров подряда.

## 7. РЫНОК.

### 7.1 Рынок сбыта.

Территориально рынок сбыта определен границами Ида - Вирумаа, но наибольший объем продаж планируется непосредственно в Нарве и соседние с ним Нарва-Йыэсуу и Силламяэ.

## 7.2 Целевая группа клиентов.

Рынок сбыта определен достаточно широкой группой потребителей, в которую входят те предприятия и организации, профиль деятельности которых предполагает потребность в рабочей и специализированной одежде. Таким образом, сегмент потребителей Предприятия это:

- **производственные предприятия** - как крупные производители, так и небольшие мастерские
- **предприятия питания и торговли** - производители продуктов питания, организации общественного питания, розничные предприятия
- **ремонтно-строительные организации** - фирмы, осуществляющие промышленное, гражданское, дорожное строительство, монтаж сооружений, отделочные и ремонтные работы и организации, торгующие стройматериалами.
- **медицинские учреждения** - государственные и муниципальные больницы, поликлиники, медицинские центры, частные медицинские клиники, зубоврачебные кабинеты.
- **предприятия и организации бытового обслуживания** - частные и государственные фирмы, осуществляющие монтаж наладку и техническое обслуживание оборудования, систем, коммуникаций, а также парикмахерские, косметические салоны, ремонтные мастерские и пр.
- **прочие предприятия и организации** – оптовые склады, различные коммунальные службы.

## 7.3 Потенциал рынка.

На сегодняшний день в городах Нарва, Нарва-Йыэсуу, Силламяэ работают 260 предприятий и организаций, относящихся к целевому потребительскому сегменту фирмы. Данные предприятия и организации обеспечивают работой около 10 тыс. человек, из которых 90% по роду своей работы нуждаются в спецодежде. Если принять ежегодные расходы на приобретение спецодежды для одного работника равными 300 ЕЕК, то объем потенциального рынка сбыта фирмы составит 3 375 000 ЕЕК. Принимая во внимание тот факт, что при расчете рыночного потенциала рассматривались только 3 города из уезда, и в расчет не принималась рыночная потребность в униформе, можно с уверенностью считать рыночный потенциал достаточным для начала деятельности и развития фирмы даже при условии возрастания конкуренции.

## 7.4 Конкуренция.

Данные об основных конкурентах фирмы приведены в таблице 3.

Анализ приведенных в таблице данных показывает, что основное количество предприятий региона занимается производством швейной продукции по зарубежным подрядам, и не продают свою продукцию на внутреннем рынке. Лишь некоторые фирмы занимаются пошивом рабочей одежды и ее сбытом на внутреннем рынке в качестве одного, но не профилирующего вида деятельности.

На сегодняшний день основную конкуренцию фирме составляют швейные фирмы, периодически выполняющие заказы на пошив рабочей и специальной одежды для предприятий Ида - Вирумаа:

- ✓ JN Sewing Enterprise,



- ✓ PNP AS,
- ✓ Tavi TÜ,
- ✓ VIN FIE,
- ✓ VITALEKS AS.

Анализируя риск возрастания конкуренции, следует принимать во внимание, что любая из перечисленных в таблице 3 или вновь образованных швейных фирм может легко перестроиться на производство рабочей одежды и потеснить фирму в занимаемой ею рыночной нише. В этом случае, для достижения преимуществ в конкурентной борьбе фирме следует делать акцент на конкурентоспособные цены, высокое качество, налаженные связи с потребителями и поставщиками, положительный имидж на рынке.

**Таблица 3**

Наименование	Местонахождение	Профиль деятельности	Рынок сбыта
JN Sewing Enterprise Ltd.	Narva	Изг-ие рабочей одежды, мужской, женской детской одежды	Ида-Вирумаа Подряд (Швеция, Дания)
Junona AS	Narva	Изг-ие детской, спортивной одежды	Подряд (Германия)
Kreenholm Õmbluse AS	Narva	Изг-ие постельного белья, детской, мужской, женской, спортивной одежды.	Эстония Подряд (Швеция, германия)
Narteks AS	Narva	Изг-ие постельного белья, детской, спортивной одежды.	Подряд (Швеция, Германия)
North Crown AS	Narva	Изг-ие мужской, спортивной одежды	Подряд (Германия)
Vetal ТБ	Narva	Изг-ие детской, спортивной одежды	Подряд (Германия)
VITALEKS AS	Narva	Изг-ие одежды , рабочей одежды и одежды спецназначения, изготовление постельного белья	Ида-Вирумаа Подряд (Германия)
VIN FIE	Narva	Изг-ие мужской, женской и детской одежды из кожи, рабочей одежды и одежды спецназначения.	Ида-Вирумаа Подряд (Дания)
PNP AS	Kohtla-Järve	Изг-ие униформы, женской одежды	Ида-Вирумаа Подряд (Германия, Швеция, Дания)
Tavi ühistu	Kohtla-Järve	Изг-ие рабочей одежды, спортивной и детской одежды.	Ида-Вирумаа Подряд (Швеция, Германия)
Sanders AS	Kohtla-Järve	Производство спортивной одежды и одежды	Подряд (Германия)

		спецназначения	
--	--	----------------	--

## **8. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И МАРКЕТИНГ.**

### **8.1 Цели фирмы**

На начальном этапе деятельности цели нашей фирме следующие:

- ✓ Организовать работу предприятия в выбранной области деятельности
- ✓ Укрепиться на рынке, заняв позиции в рыночной нише производства рабочей одежды
- ✓ Получить достаточный пакет заказов и обеспечить бесперебойную работу предприятия и сбыт продукции
- ✓ Заслужить хорошую репутацию в качестве поставщика, покупателя, работодателя
- ✓ Закончить первый год деятельности предприятия без убытков и создать хорошие условия для роста прибылей в дальнейшем

### **8.2 Стратегия достижения целей.**

Обобщая всю вышеизложенную информацию, можно сформулировать стратегию достижения целей фирмы:

- Предложение на рынок качественной продукции по конкурентоспособным ценам.
- Организация гибкого производственного процесса (предприятие может легко перестроится на выпуск другой швейной продукции в соответствии с требованиями рынка).
- Создание положительного имиджа на рынке.
- Получение прибыли не за счет установления высоких цен, а за счет быстрого оборота средств.

### **8.3 Ценовая политика**

Как любая коммерческая структура, наша фирма имеет целью своей деятельности получение прибыли. Обеспечить достижение этой цели фирма планирует в первую очередь за счет установления низких цен на свою продукцию, которые, по мнению учредителей, сделают ее конкурентоспособной на рынке и обеспечат более быстрый оборот средств.

Установление более высоких цен на продукцию, безусловно, могло бы принести предприятию больший доход, но при несформированном рыночном имидже может обернуться риском снижения объема продаж, что в свою очередь отрицательно отразится на скорости оборачиваемости средств.

### **8.4 Имидж предприятия.**

Организуя деятельность фирмы, нужно понимать, что создание положительного рыночного имиджа - вопрос не одного года, тем более, когда фирма начинает свою работу с небольшим начальным капиталом и несовершенным оборудованием. Тем не менее, мы намерены с первого дня работы обеспечивать формирование положительного имиджа на рынке за счет обеспечения выпуска качественной продукции, гибкости в отношении запросов потребителей, корректного отношения к обязательствам.

В связи с этим в планировании деятельности уделяется большое значение мерам, направленным на создания положительного имиджа фирмы как работодателя и на стимулирование труда работников: запланированы премии, поздравление именинников, организация рождественских подарков для детей работников, обеспечение возможности гибко решать вопросы рабочего графика.

## **8.5 Каналы реализации.**

В области продаж фирма ориентируется на реализацию крупных партий товара. Товар будет отгружаться потребителям со склада фирмы на основании заключенных договоров о поставках. Решение вопросов о поиске покупателей и заключении с ними договоров входит в функции директора по маркетингу. Возможно использование для этих целей торговых агентов.

Предусмотрена и розничная реализация продукции частным лицам через магазин, но это скорее относится к реализации дополнительной продукции – постельного, столового белья, а также прочих мелких изделий.

## **8.6 Реклама.**

В области рекламной деятельности учредители ориентируются на проведение узконаправленных рекламных компаний и маркетинговых мероприятий. Рассылка проспектов и предложений непосредственно на предприятия и организации, относящиеся к целевой группе потребителей, размещение рекламных объявлений в специализированных изданиях, выезды с целью установления личных контактов с отделами снабжения крупных предприятий региона, представление образцов продукции.

# **9. ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ РИСКИ**

## **9.1 Ресурсы**

Основным производственным ресурсом фирмы являются хлопчатобумажные ткани, выпускаемые Нарвским производственным предприятием. Риск дефицита производственных ресурсов для фирмы может быть связан только с прекращением деятельности данного предприятия или прекращением реализации его продукции на местном рынке.

## **9.2 Сезонность.**

Влияние сезонности оказывает незначительное влияние на деятельность фирмы, тем не менее в будущем фирмы намерено проводить маркетинговые мероприятия, направленные на ее снижение.

## **9.3 Неустойчивость рынка**

Риск, связанный с сокращением рынка сбыта, маловероятен, так как данный рынок имеет устойчивую тенденцию роста. Фактором, имеющим влияние на сужение рынка сбыта, может стать усиление конкуренции.

## **9.4 Изменение законодательства**

Оценка рисков, зависящих от экономической политики правительства, является достаточно сложной задачей, тем не менее, трудно предположить, что какие-либо

политические мотивы повлекут за собой негативные с точки зрения фирмы, изменения в области охраны труда и использования спецодежды. Напротив, возможное усиление контроля в области обеспечения мер, направленных на охрану труда и технику безопасности на производстве, будут являться для фирмы положительным фактором.

Что касается рисков, связанных с изменением законодательства, регулирующего деятельность коммерческих предприятий, то возможность коренных изменений в этой области маловероятна, так как данное законодательство недавно было пересмотрено.

## 10. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН.

### 10.1 Смета затрат на подготовительные мероприятия.

**Таблица 4**

<i>N</i>	<i>Статьи затрат</i>	<i>ЕЕК</i>
	<i>Затраты на оформление документов и регистрацию</i>	<i>6 000 ЕЕК</i>
	<i>Ремонт и перепланировка помещения</i>	<i>20 000 ЕЕК</i>
	<i>Приобретение оборудования</i>	<i>90 000 ЕЕК</i>
	<i>Приобретение сырья</i>	<i>20 000 ЕЕК</i>
	<i>Прочее (аренда-5200, реклама-1500, презентация-5000)</i>	<i>11 700 ЕЕК</i>
	<i>ВСЕГО</i>	<i>147 700 ЕЕК</i>

### 10.2 План проведения предварительных мероприятий.

План подготовки к открытию фирмы предполагает начать осуществление соответствующих мероприятий в ..... году, с тем чтобы фирма начала свою полноценную деятельность и вышла на запланированные объемы производства к началу ..... года. Календарный план мероприятий приведен в Таблице 5.

**Таблица 5**

<i>МЕРОПРИЯТИЯ</i>	<i>ПЕРИОД</i>	<i>РАСХОДЫ</i>
<i>Оформление документов и регистрация предприятия, согласование и получение разрешений</i>		<i>6 000 ЕЕК</i>
<i>Заключение договора на аренду производственных помещений и первоначальный взнос</i>		<i>5200 ЕЕК</i>
<i>Ремонт производственных помещений</i>		<i>20 000 ЕЕК</i>
<i>Приобретение производственного оборудования и инвентаря и монтаж</i>		<i>90 000 ЕЕК</i>
<i>Приобретение сырья</i>		<i>20 000 ЕЕК</i>
<i>Укомплектование штата (размещение информации в печати)</i>		<i>1500 ЕЕК</i>
<i>Презентация (приглашение потенциальных клиентов, партнеров, поставщиков)</i>		<i>5000 ЕЕК</i>
<i>ВСЕГО</i>		<i>147 700 ЕЕК</i>

### 10.3 Потребности в финансировании.

Как видно из сметы затрат для начала деятельности требуется 147 700 ЕЕК. Учредители планируют использовать для покрытия этих затрат денежные средства внесенные в начальный капитал - 40 000 ЕЕК, а так же получить банковский кредит в размере 107 700 ЕЕК сроком на 3 года под 12% годовых. Начиная деятельность, фирма не будет иметь активов, которые можно было бы выставить в качестве имущества, обеспечивающего банковский кредит. В связи с этим учредители решили пойти на дополнительный риск и обеспечить банковский кредит, необходимый для начала деятельности предприятия своим личным имуществом - недвижимостью и транспортными средствами.

#### **10.4 Планирование доходов.**

##### **10.4.1 Планируемый объем продаж.**

В первый год деятельности мы планируем реализовать 8,2 тыс. различных изделий. В соответствии с потребностями на различные изделия составлен план продаж по каждому изделию.

Таблица 6 содержит обобщенный план продаж по изделиям на год.

**Таблица 6**

Объем продаж и доход от продаж в первый год деятельности

Наименование изделия	Цена реализации	Объем продаж	Доход от продаж
1. Костюм (куртка и брюки) из х.б ткани	200	923	184 600
2. Комбинезон х/б	100	802	80 200
3. Костюм сварщика (брезент)	330	564	186 120
4. Куртка ватная	250	776	194 000
5. Куртка ватная безрукавка	118	520	61 360
6. Халат женский (бязь)	95	632	60 040
7. Костюм медицинский	150	312	46 800
8. Рукавицы рабочие (гобелен)	7	2 980	20 860
9. Постельное белье (бязь) комплект	280	732	204960
<b>Итого</b>		<b>8 241</b>	<b>1 038 940</b>

##### **10.4.2 Планируемый доход от продаж.**

В первый год деятельности единственным доходом предприятия будет доход от реализации основной продукции. Мы не планируем изменять цены на наши изделия в течение года. Как видно из таблицы 6 в первый год деятельности доход от продаж составит 583 140 Крон.

##### **10.4.3 Планирование переменных расходов.**

Все расходы фирмы делятся на постоянные и переменные. К переменным расходам относятся те расходы, величина которых напрямую связана с объемом производства. Обычно к ним относят расходы на приобретение сырья, расходы на оплату труда, расходы на электроэнергию.

#### **10.5 Расходы на приобретение сырья.**

Учитывая реальные потребности в сырье и возможности по сокращению отходов, расходы на сырье запланированы в размере 25% от стоимости реализованной продукции.

## 10.6 Расходы на оплату труда основных работников.

Оплата труда основных работников, занятых на производстве, увязана с объемом производства и продаж. Размер оплаты труда запланирован на уровне 30% от оборота реализации. Фонд оплаты труда в первый год составит 174 960 крон. Непосредственно на производстве задействовано 3 человека. Таким образом, средняя ежемесячная заработная плата на 1 работника в первый год составит 4860 крон.

### 10.6.1 Расходы на оплату электроэнергии.

Расчет расходов на оплату электроэнергии включает в себя расчет расходов на электроэнергию, потребляемую производственным оборудованием, осветительными приборами и системой отопления. В первый год деятельности затраты на электроэнергию составят 18 360 крон (19326 квт/ч. х 0,95).

## 10.7 Валовая прибыль.

Валовая прибыль – это прибыль, которая остается у фирмы за вычетом переменных расходов. Размер валовой прибыли должен быть достаточным для покрытия постоянных расходов предприятия. Согласно произведенным расчетам размер валовой прибыли предприятия в первый год деятельности составит 111 142 крон.

### Таблица 7

Валовая прибыль в первый год деятельности.

<b>ДОХОДЫ</b>	
Доходы от реализации продукции	1 038 940
Прочие доходы	0
<b>Всего доходы</b>	<b>1 038 940</b>
<b>РАСХОДЫ</b>	
	0
сырье, материалы	198 000
зарплата основных рабочих	174 940
социальный налог	60179
эл. энергия и отопление	18 360
<b>Всего переменных расходов</b>	<b>451 479</b>
<b>Валовая прибыль</b>	<b>587 461</b>

## 10.8 Планирование постоянных расходов.

К постоянным расходам относятся расходы, величина которых не зависит от объема производства. К ним относятся амортизация, административные расходы и финансовые расходы.

### 10.8.1 Амортизационные отчисления.

Расчет амортизационных отчислений составлен с учетом стоимости приобретаемого оборудования при условии его амортизации в течение 10 лет. Амортизационные отчисления фактически не производятся, они только показываются в отчете о прибыли. В прогнозе движения наличных средств амортизационные отчисления не учитываются, так как фактически эти деньги остаются у предприятия. Сумма амортизационных отчислений Предприятия в первый год деятельности составит 9 000 крон.

**Таблица 8**

Амортизационные отчисления в первый год деятельности.

<i>Стоимость оборудования</i>	<i>90000</i>	<i>EEK</i>
<i>Срок амортизации оборудования</i>	<i>10</i>	<i>Лет</i>
<i>Амортизационные начисления в год</i>	<i>9000</i>	<i>EEK</i>
<i>Амортизационные начисления в месяц</i>	<i>750</i>	<i>EEK</i>

### 10.8.2 *Административные и прочие расходы.*

Административные и прочие расходы запланированы исходя из реальных перспектив развития бизнеса с учетом существующего уровня цен. В первый год деятельности административные и прочие расходы составят:

**Таблица 9**

Административные и прочие расходы в первый год деятельности.

	в среднем в месяц	в год
<i>Аренда</i>	<i>5200</i>	<i>57200</i>
<i>Связь</i>	<i>500</i>	<i>6000</i>
<i>Транспорт</i>	<i>800</i>	<i>9600</i>
<i>Канцелярские расходы</i>	<i>500</i>	<i>6000</i>
<i>Реклама</i>	<i>175</i>	<i>2100</i>
<i>Амортизация</i>	<i>750</i>	<i>9000</i>
<i>Оплата труда администрации</i>	<i>24 000</i>	<i>288000</i>
<i>социальный налог</i>	<i>8256</i>	<i>99072</i>
<i>Покупные услуги</i>	<i>330</i>	<i>4000</i>
<i>прочие расходы (повышение квалификации)</i>	<i>500</i>	<i>6000</i>
<b><i>Итого</i></b>	<b><i>41011</i></b>	<b><i>486972</i></b>

### 10.8.3 *Финансовые расходы.*

В начале своей деятельности фирма получает банковский кредит на приобретение основных средств, в размере 101500 крон на 3 года под 12% годовых. Погашение кредита производится равными частями по 3350 крон в месяц. Согласно финансовому прогнозу фирма сможет погасить кредит к концу третьего года деятельности.

### 10.8.4 *Распределение прибыли*

Чистая прибыль по итогам хозяйственного года составила  $587461 - 486972 - 4320 = \mathbf{96169}$

При распределении прибыли учтены выплаты дивидендов, отчисления в резервный фонд и фонд развития. Нераспределенная прибыль переносится на следующий год.

**Таблица 11**

	Первый год
Нераспределенная прибыль прошлых периодов	
Прибыль текущего периода	96 169
<b>Итого</b>	<b>96 169</b>
Резервный фонд (1/20)	4 808
Дивиденды (10%)	9 617
Фонд развития (70%)	67 318
Пополнение основных средств	0
<b>Итого</b>	<b>81 743</b>
Нераспределенная прибыль текущего периода	14 426