

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования
«Южно-Уральский государственный университет» (национальный исследовательский университет)

Институт спорта, туризма и сервиса

Кафедра «Экономика и менеджмент сервиса»

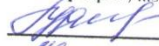
РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, зам. ген.директора ОАО «Швейная фабрика «Троицкая»

 / И.С. Шишкина /
« 8 » июня 2016 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент

 / Т.А. Худякова /
« 14 » июня 2016 г.

Бизнес-план развития предприятия (на примере ОАО «Швейная фабрика
«Троицкая»)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

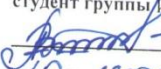
ЮУрГУ – 080502.6517. 2016. 109. ВКР

Руководитель, к.п.н., доцент

 В.Н. Фатеев /
« 14 » июня 2016 г.

Автор

студент группы ИСТИС – 681

 А.Д. Воронина /
« 10 » июня 2016 г.

Нормоконтролер, к.э.н., доцент

 / К.В. Айхель /
« 14 » июня 2016 г.

Челябинск 2016

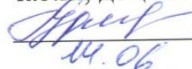
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Институт спорта, туризма и сервиса
Специальность Экономика и менеджмент сервиса
Экономика и управление на предприятии
(туризм и гостиничное хозяйство)

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент


14.06

Т.А. Худякова

2016 г.

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу студента

Ворониной Александры Дмитриевны

Группа ИСТС-681

1 Тема работы

«Бизнес-план развития предприятия (на примере ОАО «Швейная фабрика «Троицкая»»)

утверждена приказом по университету от 15 апреля 2016 г. № 661

2 Срок сдачи студентом законченной работы 15 июня 2016 г.

3 Исходные данные к работе

Исходными данными к написанию выпускной квалификационной работы являются исследования, основанные на современных теоретических разработках отечественных и зарубежных ученых, практическом опыте управления ведущих специалистов в области теории анализа, стратегического управления организацией, теории и практики эффективного антикризисного управления, оценки бизнеса: Виханского О.С., Короткова Э.М., Градова А.П., Макаренко О.Г., Жабина А.П., Постюшкова А.В., маркетинга: Ф. Котлера; М. Портера,

В.А. Фасхиева; финансового анализа: В.В. Ковалева; Н.К. Моисеевой; А.Д. Шеремета; И.В. Караваевой; А.Ф. Ионовой.

4 Перечень вопросов, подлежащих разработке

Целью дипломного проекта является разработка бизнес-плана для ОАО «Швейная фабрика «Троицкая».

Для реализации поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

во-первых, проанализировать литературу, связанную с темой исследования;

во-вторых, провести стратегический анализ деятельности предприятия ОАО «Швейная фабрика «Троицкая»;

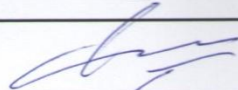
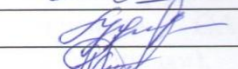
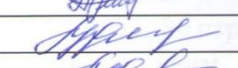
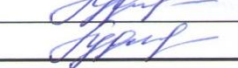
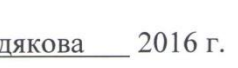
в-третьих, сделать выводы о результатах исследования и дать рекомендации по разработке проекта-бизнес-плана ОАО «Швейная фабрика «Троицкая».

5 Иллюстративный материал

- 1) Сведения о предприятии ОАО «Швейная фабрика «Троицкая»
- 2) Бухгалтерский баланс
- 3) Функциональная структура
- 4) Налоги ОАО «Швейная фабрика «Троицкая»
- 5) Отчет о прибылях и убытках

6 Календарный план

Наименование этапов выпускной квалификационной работы	Срок выполнения этапов работы	Отметка о выполнении
Введение, обзор литературы, актуальность выбранной темы	14.03.16-21.03.16	
Аналитическая часть	21.03.16-04.04.16	
Экономическая часть	04.04.16-18.04.16	
Организационная часть	18.04.16-02.05.16	

Оформление пояснительной записки	02.05.16-28.05.16	
Процентовка	20.05.16	
Готовность к предзащите	20.05.16	
Предварительная защита	24.05.16- 26.05.16	
Нормоконтроль	03.06.16-08.06.16	
Допуск к защите	03.06.16-08.06.16	
Получение рецензии, отзыва	03.06.16-08.06.16	
Защита дипломной работы	16.06.16	

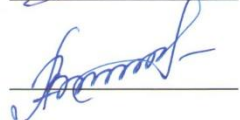
И.о. зав. Кафедрой

 Т.А. Худякова 2016 г.

Руководитель работы

 В.Н. Фатеев 2016 г.

Студент-дипломник

 А.Д. Воронина 2016 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ.....	12
1.1 Прогнозирование и планирование в деятельности предприятия	12
1.2 Сущность и назначение бизнес-планирования.....	17
1.3 Структура, основные элементы бизнес-плана.....	21
2. АНАЛИЗ И ХАРАКТЕР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	37
2.1 Общая характеристика ОАО «Швейная фабрика «Троицкая»	37
2.2 Анализ деятельности ОАО «Швейная Фабрика «Троицкая»	46
2.3 Обоснование необходимости принятия решения о разработке	61
бизнес-плана	61
3. РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ДЛЯ ОАО «ШВЕЙНАЯ ФАБРИКА «ТРОИЦКАЯ»	66
3.1 Бизнес-план ОАО «Швейная фабрика «Троицкая»	66
3.2 Оценка эффективности проекта и риски связанные с его реализацией	83
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	89
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	91
ПРИЛОЖЕНИЕ А. СВЕДЕНИЯ О ПРЕДПРИЯТИИ	
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. СТРУКТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ В. БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС	
ПРИЛОЖЕНИЕ Г. ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ	
ПРИЛОЖЕНИЕ Д. НАЛОГИ ОАО "ШВЕЙНАЯ ФАБРИКА "ТРОИЦКАЯ"	

ВВЕДЕНИЕ

Бизнес – это совершенноособая манера жизни, предполагающая готовность предпринимать самостоятельные решения и рисковать. Типичными причинами краха предприятий являются, общий экономический спад; выпуск товаров, не удовлетворяющих нужды рынка; неправильное управление, и, конечно же, неадекватное финансирование. Этот перечень можно дополнить большим количеством других факторов, большинство из которых в той или иной степени являются производными от названных основных причин.

Каждая фирма, начиная свою деятельность, обязана четко представлять потребность в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, в источниках их получения, а также уметь точно рассчитывать эффективность использования имеющихся средств в процессе работы фирмы. В рыночной экономике предприниматели не могут добиться стабильного успеха, если не будут четко и эффективно планировать свою деятельность, постоянно собирать и аккумулировать информацию, как о состоянии целевых рынков, положения на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях.

Несмотря на все трудности и проблемы, в сфере частного предпринимательства в России заняты уже миллионы людей. Решив заняться бизнесом, предприниматель должен тщательно спланировать егоорганизацию.

Планирование необходимо любой организации, которая намеревается предпринимать какое-то действие в будущем. Предприятия вынуждены искать такие формы и модели планирования, которые обеспечивали бы максимальную эффективность принимаемых решений.

В настоящее время созданное или функционирующее предприятие часто сталкивается, во-первых, с нехваткой финансовых средств, во-вторых, с множеством непредвиденных обстоятельств, которые могут увести предприятие в

сторону от выбранного курса. Чтобы этого избежать, необходимо предварительно изложить цели, оценки и прогнозы на бумаге, то есть составить бизнес-план.

Бизнес-план, это документ, с которого во всем мире принято начинать любое коммерческой предприятие. В условиях рынка подобные планы необходимы всем: банкирам и потребителям-инвесторам; сотрудникам фирм, желающим оценить свои перспективы и задачи, и, прежде всего, самому предпринимателю, который должен тщательно проанализировать свои идеи, проверить их реалистичность.

Некоторые предприятия добиваются успеха, другие терпят неудачи. Причин тому великое множество. И, хотя не существует панацеи, необходимо строго придерживаться мнения, что грамотное управление и планирование являются ключевыми элементами в успешном развитии бизнеса.

Планирование – это наиболее достоверная количественная оценка и интерпретация событий, которые могут произойти в будущем, в определенный момент времени. Наиболее вероятно, что информация будет меняться по мере того, как бизнес будет развиваться во времени. Но тот факт, что с изменением среды функционирования бизнеса вносятся изменения в информацию, не является причиной утверждать, что планирование является пустой тратой времени и управленческих усилий. Планирование необходимо для того, чтобы своевременно подготовиться и обойти потенциальные трудности и опасности.

Многие зарубежные специалисты непрерывно подчеркивают, что смысл планирования, в конечном счете, сводится к определению решений, которые требуется принять сегодня для обеспечения эффективной деятельности фирмы, ее роста в будущем. Смысл планирования довольно точно определяется профессором Д.Сандерсом из Техасского университета: *«Функция планирования – смотреть в будущее; планировать – значит определять заранее будущий курс действий»*. [11]

В связи с этим тема дипломного проекта является актуальной.

Целью данного дипломного проекта является разработка бизнес-плана для ОАО «Швейная фабрика «Троицкая».

Для реализации поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

во-первых, проанализировать литературу, связанную с темой исследования;

во-вторых, провести стратегический анализ деятельности предприятия ОАО «Швейная фабрика «Троицкая»;

в-третьих, сделать выводы о результатах исследования и дать рекомендации по разработке проекта-бизнес-плана ОАО «Швейная фабрика «Троицкая».

Объектом исследования является ОАО «Швейная фабрика «Троицкая».

Предметом работы является организация системы планирования на предприятии.

Не все фирмы пользуются официально принятыми системами планирования, а те, что пользуются, не всегда делают это хорошо. Поэтому результаты данной работы могут стать наглядным примером для многих предприятий швейного производства, где фактическое использование и реализация планирования недостаточны.

Методология и методика исследования основывались на современных теоретических разработках отечественных и зарубежных ученых, практическом опыте управления ведущих специалистов в области теории анализа, стратегического управления организацией, теории и практики эффективного антикризисного управления, оценки бизнеса: Виханского О.С., Короткова Э.М., Градова А.П., Макаренко О.Г., Жабина А.П., Постюшкова А.В., маркетинга: Ф. Котлера; М. Портера, В.А. Фасхиева; финансового анализа: В.В. Ковалева; Н.К. Моисеевой; А.Д. Шеремета; И.В. Караваевой; А.Ф. Ионовой.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

1.1 Прогнозирование и планирование в деятельности предприятия

В настоящее время в России бурно протекает процесс формирования и совершенствования работы действующих предприятий различных форм собственности. Планирование является важнейшей частью предпринимательской деятельности.

Понятие «планирование деятельности фирмы» имеет два смысла.

Первый – общеэкономический, с точки зрения общей теории предприятия, ее природы.

Второй – контрольно-управленческий. Здесь планирование – одна из функций менеджмента, умение предвидеть будущее предприятия и использовать это предвидение.

Обе стороны планирования тесно связаны между собой. Возможность планирования, как конкретного вида деятельности, вытекает из природы фирмы, напрямую определяется общими условиями хозяйствования [13].

Как показала практика, применение планирования создает важные преимущества:

1. Делает возможной подготовку к использованию будущих благоприятных условий.
2. Проясняет возникающие проблемы.
3. Стимулирует менеджеров к реализации своих решений в дальнейшей работе.
4. Улучшает координацию действий в организации.
5. Создает предпосылки для повышения образовательной подготовки менеджеров.
6. Увеличивает возможности в обеспечении фирмы необходимой информацией.
7. Способствует более рациональному распределению ресурсов.

8. Улучшает контроль в организации.

Успех работы фирмы не возможен без квалифицированного, эффективного менеджмента. А как отмечает Р. Дафт: *«Менеджмент – это эффективное достижение целей организации посредством планирования, организации, лидерства и контроля над организационными ресурсами.»*

Каждая из функций менеджмента имеет огромное значение для управления организацией, но основополагающей является планирование [26].

В современной быстроменяющейся экономической ситуации невозможно добиться положительных результатов, не планируя своих действий и не прогнозируя последствий [32].

Центральным звеном организации любого дела является, как известно, планирование. Прежде, при наличии государственного управления, планирование было сугубо централизованным, на долю же предприятий оставалось лишь выполнение заданий и планов, поступающих «сверху».

Сейчас большинство коммерческих фирм не имеют официально принятых планов; нет и необходимого механизма планирования.

Планирование подменяется различного рода решениями собственника о тех или иных направлениях хозяйственной деятельности, которые, как правило, рассчитаны на ближайший текущий период и не предусматривают ориентацию на перспективу.

Итак, принятие разного рода текущих решение, даже самых своевременных, не заменяют планирование, которые по сравнению с принятием решений, представляет собой управленческую деятельность гораздо более высокого порядка [3].

По существу процесс планирования направлен на выработку обращений. Фирма вырабатывает в процессе планирования обращение к внешним и внутренним аудиториям.

Сущность планирования проявляется в конкретизации целей развития всей фирмы и каждого подразделения в отдельности на установленный период

времени; определенных хозяйственных задач, средств их достижения, сроков и последовательности реализации; выявление ресурсов необходимых для решения поставленных задач.

Таким образом, назначение планирования как функции управления состоит в стремлении заблаговременно учесть по возможности все внутренние и внешние факторы, обеспечивающие нормальные условия для нормального функционирования и развития предприятия. Оно предусматривает разработку комплекса мероприятий определяющих последовательность достижения конкретных целей с учетом возможностей наиболее эффективного использования ресурсов каждым производственным подразделением и всей фирмой [9].

Поэтому планирование призвано обеспечить связь, между отдельными структурными подразделениями фирмы включая всю технологическую цепочку. Эта деятельность опирается на выявление и прогнозирование потребительского спроса, анализ и оценку имеющихся ресурсов и перспектив развития. Отсюда вытекает необходимость увязки планирование с маркетингом и контролем с целью постоянной корректировки показателей производства и сбыта вслед за изменением спроса на рынке (рисунок 1.1).

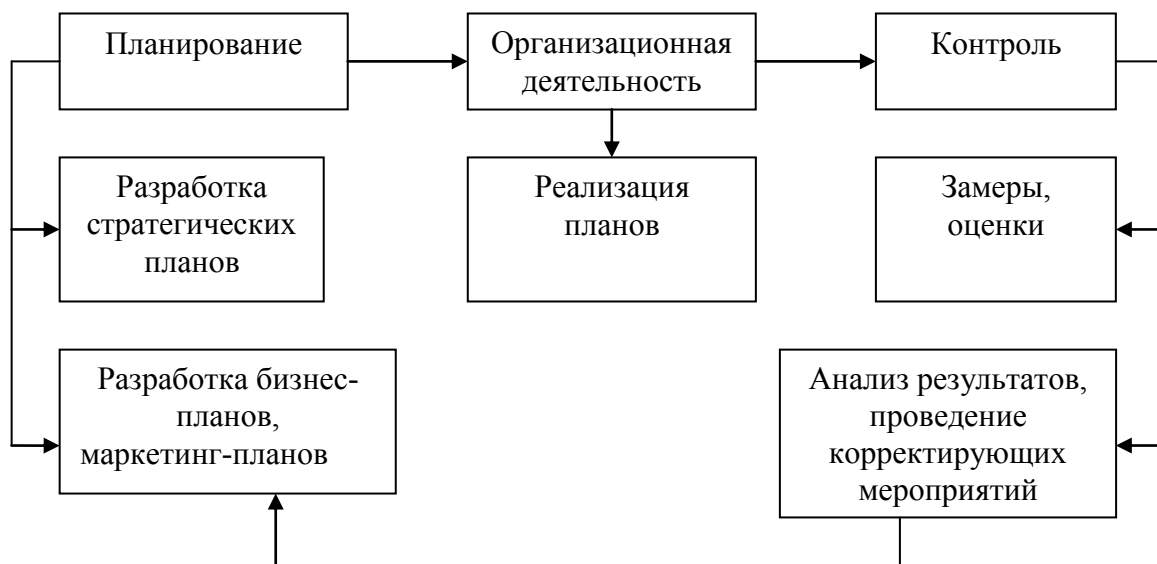


Рисунок 1.1 – Взаимодействие планирования, организационной деятельности и системы контроля.

Планирование заканчивается перед началом действий по реализации плана.

Цель – это желаемое состояние будущего, которого и пытается достичь организация.

План – является «маршрутом» движения организации к поставленным целям.

Исходя из этого, планирование – это определение цели развития управляемого объекта, методов, способов и средств ее достижения, разработка программы, плана действий различной степени детализации на ближайшую и более отдаленную перспективу [1].

В зависимости от направленности и характера решаемых задач различают 3 вида планирования:

1. Стратегическое (перспективное).
2. Среднесрочное (бизнес-план).
3. Текущее (тактическое).

Стратегическое планирование заключается в основном в определении главных целей деятельности фирмы, охватывает период в 10–15 лет, основывается на глобальных ресурсах (обычно не содержит количественной информации).

Среднесрочные планы охватывают пятилетний срок как наиболее удобный для обновления производственного аппарата и ассортимента продукции. Среднесрочные планы предусматривают разработку в определенной последовательности мероприятий направленных на достижение целей, намеченных долгосрочной программой развития (обычно содержит количественные показатели).

Текущее планирование осуществляется путем детальной разработки (обычно на год) оперативных планов для компании в целом и ее отдельных подразделений. Основными звеньями текущего плана являются календарные планы [14].

Планирование позволяет увидеть весь комплекс будущих операций предпринимательской деятельности и предотвратить то, что может случиться.

Особенно важно планирование в коммерческой деятельности, где требуются предвидение в долгосрочной перспективе и предварительные разработки, предшествующие первым шагам предприятия [30].

Практически каждое предприятие, большое или маленькое, частное или государственное, явно или неявно пользуется прогнозами, потому что каждое предприятие должно планировать будущее, о котором оно пока ничего не знает. К тому же необходимость в прогнозах пронизывает все функциональные линии так же, как и все типы организаций. Прогнозы необходимы в финансировании, маркетинге, подборе кадров и различных производственных областях, в правительственных и коммерческих организациях, в маленьких социальных клубах и национальных политических партиях.

Эффективность и уровень использования прогнозирования могут быть повышены, если менеджмент примет по отношению к нему более реалистичное отношение. Прогнозирование следует рассматривать не как некое пророчество, а скорее, как лучший способ выявления и экстраполяции существующих схем или взаимоотношений с целью прогнозирования.

Целью создания прогноза является уменьшение того уровня неопределенности, в пределах которого менеджер должен принимать решения. Эта цель диктует два основных правила, которым должен следовать процесс прогнозирования.

1. Прогнозирование должно быть технически корректным и должно порождать прогнозы, достаточно точные для того, чтобы отвечать нуждам фирмы.

2. Процедура прогнозирования и ее результаты должны быть достаточно эффективно представлены менеджменту, что обеспечит использование прогнозов в процессе принятия решения во благо фирмы. Результаты прогнозирования также должны быть сбалансированы в отношении затрат/прибыли.

Прогнозы, созданные в пределах фирмы, должны быть поняты и оценены ее руководством в такой степени, которая позволит эффективно использовать эти прогнозы в управлении фирмой [22].

1.2 Сущность и назначение бизнес-планирования

Бизнес-планирование – это упорядоченная совокупность стадий и действий, связанных с ситуационным анализом окружающей среды, постановкой целей бизнес-планирования, осуществлением планирования (разработка бизнес-плана), продвижение бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности, реализацией бизнес-плана, контролем над его выполнением.

Состояние внутрифирменного планирования как функции управления компанией состоит в обоснованном определении основных направлений и пропорций развития производства с учетом материальных источников его обеспечения и рыночного спроса [36].

Реализовать бизнес-план – значит выполнить все рабочие задачи в фирме и вне её. Выполнить задачи необходимо для того, чтобы перевести деловой проект из стадии бизнес-плана в реальную производственную стадию.

Стадия реализации бизнес-плана, как правило, начинается сразу после завершения всех процессов продвижения бизнес-плана или с некоторым положительным временным лагом.

Можно выделить основные стадии бизнес-планирования (рисунок 1.2):

1. Подготовительная стадия.
2. Стадия разработки бизнес-плана.
3. Стадия продвижения бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности.
4. Стадия реализации бизнес-плана.

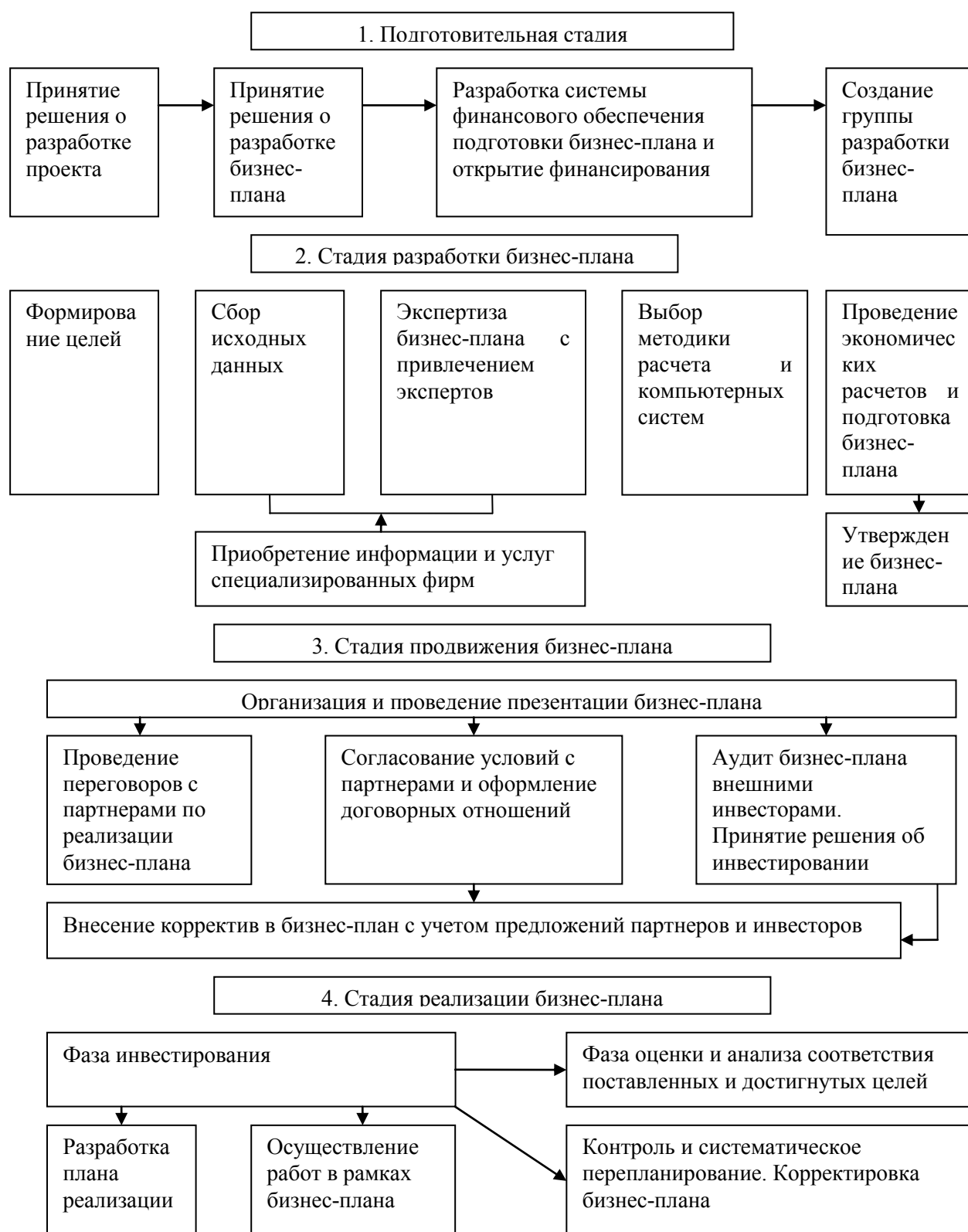


Рисунок 1.2 – Примерная схема организации процесса бизнес-планирования.

Ключевые моменты бизнес-планирования – это оценка инициаторами:

1. Возможности, необходимости и объема выпуска продукции (услуг).
2. Потенциальных потребителей.
3. Конкурентоспособности продукта на внутренних и внешних рынках.
4. Своего сегмента качества.
5. Показателей эффективности различных видов.
6. Достаточности капитала у инициатора бизнес-идеи [6].

Бизнес-план – это:

1. Изложение системы доказательств, убеждающих инвестора в выгоды проекта.
2. Определение степени жизнеспособности будущего предприятия.
3. Предвидение рисков предпринимательской деятельности.
4. Конкретизация перспективы в виде системы показателей развития(рисунок 1.3).

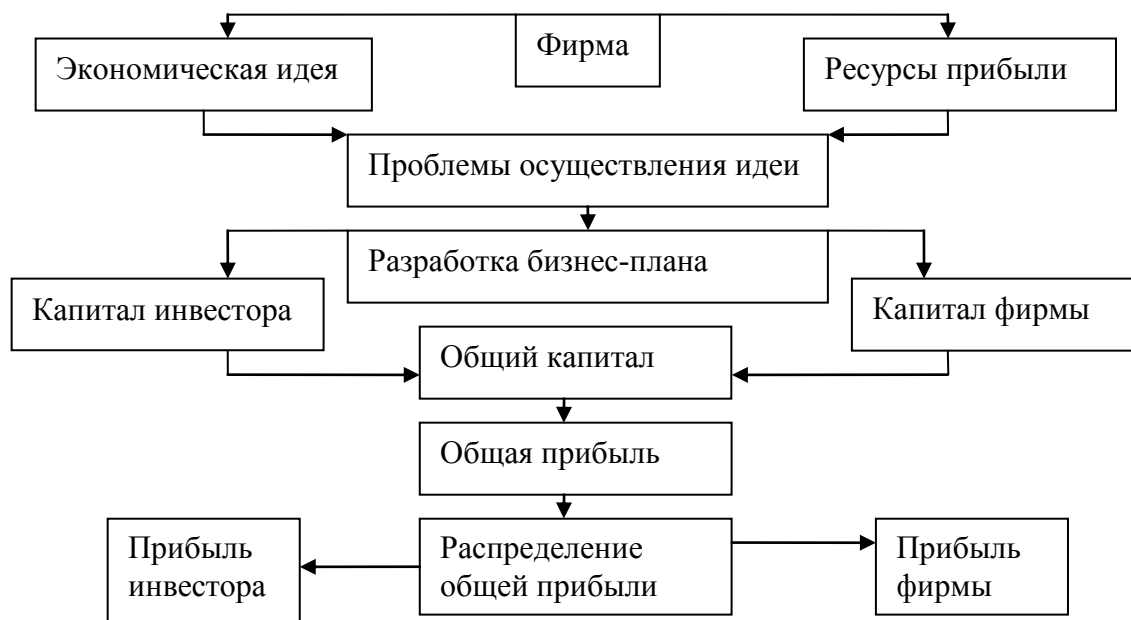


Рисунок 1.3 – Процесс бизнес-планирования от возникновения экономического замысла до получения и распределения прибыли между его участниками.

Наиболее распространенными областями бизнес-планирования в настоящее время в российской экономике является:

1. Создание бизнес-линий (продуктовых линий, инвестиционных проектов как совокупности прав собственности, долгосрочный привилегий и конкретных преимуществ, специального и универсального имущества, технологий, а так же контрактов, которые обеспечивают возможность получать определенные доходы).

2. Разработка бизнес-планов специального назначения финансово-экономического характера.

В практике планирования выделяют несколько типов бизнес-планов, в зависимости от круга задач, которые должно решать предприятие. Можно выделить следующие типы бизнес-планов:

1. Производственный (внутренний) бизнес-план, который необходим для планирования и прогнозирования деятельности предприятия; для определения целей развития в предстоящем плановом периоде для решения проблем, с которыми предприятие сталкивается при реализации своих целей, и определения путей их преодоления с наименьшими затратами. Производственный бизнес-план позволяет убедиться, что все тщательно спланировано и целесообразно с точки зрения финансового, материального обеспечения, а также и трудовых отношений с учетом прошлой деятельности, с учетом конъюнктуры рынка.

2. Инвестиционный бизнес-план, который является инструментом для привлечения инвесторов. Он предусматривает строительство, изменение технологии, все то, что связано с такой экономической категорией, как инвестиции (капитальные вложения). В инвестиционном плане должны быть максимально учтены главные интересы кредиторов – обеспечение возвратности кредита и своевременная уплата процентов за пользование им. Многие банки, инвестиционные структуры разработали соответствующие стандарты, формы инвестиционных бизнес-планов.

3. Бизнес-план финансового оздоровления, который составляется предприятием, находящимся в состоянии неплатежеспособности, и предполагает финансовое оздоровление предприятия обычно в период наблюдения или внешнего управления предприятия обычно в период наблюдения или внешнего управления его имуществом. Этот бизнес-план проходит достаточно длительный и сложный период согласования с кредиторами, с собственниками неплатежеспособного предприятия. Порядок согласования, структура бизнес-плана и методика его составления разработаны и утверждены Федеральным управлением по делам о несостоятельности (банкротстве) предприятий.

4. Бизнес-план для получения кредитов с целью пополнения оборотных средств предприятия или для реализации широкомасштабных проектов развития действующего производства [12].

1.3 Структура, основные элементы бизнес-плана

В условиях становления рыночных отношений в России достаточно популярной формой планирования стало бизнес-планирование. В основе бизнес-планирования лежит разработка бизнес-плана. Бизнес-план как форма планирования используется для достижения очень широкого спектра целей и задач.

В российской практике бизнес-план составляют для достижения поставленной перед предприятием цели.

Можно сказать, что бизнес-план – подробный, четко структурированный и тщательно подготовленный документ, описывающий цели предприятия, пути достижения поставленных целей и их последствия для предприятия.

Конкретный путь составления бизнес-плана зависит от поставленных целей, периода планирования, личности руководителя, компетентности сотрудников, их опыта и знаний (рисунок 1.4).

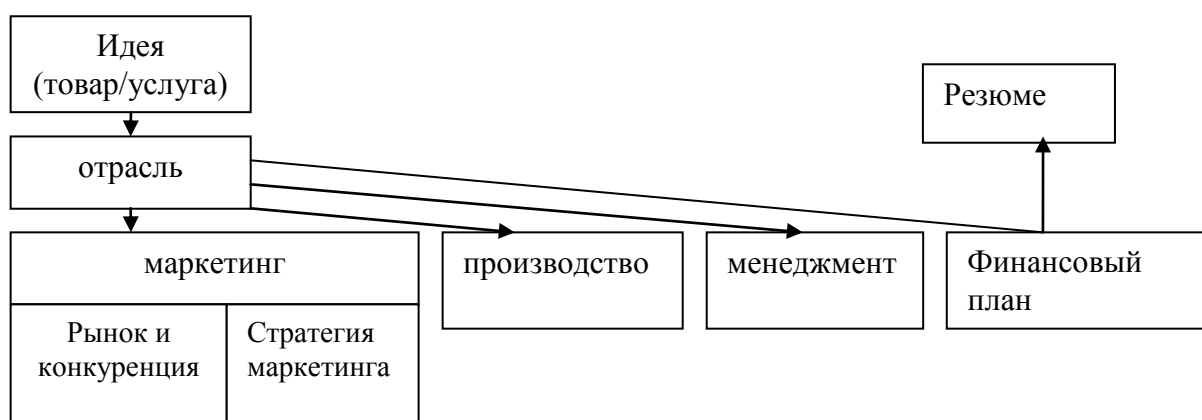


Рисунок 1.4 – Структура бизнес-плана

Необходимо заранее представлять, для каких целей подготавливается бизнес-план, средства каких кредиторов или инвесторов предполагается привлечь, так как их требования и ожидания различны [44].

Бизнес-план выступает основой бизнес-предложения при переговорах с возможными инвесторами и будущими партнерами, используется при приглашении ключевых сотрудников, при подписании контрактов с персоналом фирмы. Он является не только внутренним документом фирмы, но и используется при установлении контактов. Это предъявляет определенные требования к его оформлению, форме и структуре.

Он должен быть представлен в форме, позволяющей заинтересованному лицу получить четкое представление о существе дела и перспективах своего участия в нем. Поэтому не существует жестко регламентированной формы его представления и структуры. Как правило, в нем предусматриваются разделы, в которых раскрывается основная идея и цели бизнеса, характеризуется специфика продукта фирмы и удовлетворение им потребностей рынка. Дается оценка рынка и устанавливается стратегия поведения фирмы на определенных рыночных сегментах, определяются организационная и производственная структуры, формируется финансовый проект дела, включая стратегию финансирования и предложения по инвестициям, описываются перспективы роста фирмы. Объем и

степень конкретизации разделов плана определяется спецификой компании и области ее деятельности.

Бизнес-план может иметь следующую структуру:

1. Концепция бизнеса (резюме).
2. Описание истории развития компании и анализ отрасли.
3. Описание продукта.
4. Маркетинг и продажи.
5. Производство и распределение.
6. Управление и контроль.
7. Анализ рисков проекта.
8. Финансовый план.
9. Приложения.

Бизнес-план начинается с титульного листа, на котором указываются: наименование предприятия-инициатора проекта, его название, а также авторы проекта, время и место подготовки бизнес-плана [28,16].

Концепция бизнеса (резюме).

Резюме представляет собой краткие выводы бизнес-плана и является наиболее важным из разделов. Это связано с тем, что банкиры или другие финансисты очень занятые люди и предпочитают не тратить на знакомство с планом более 5 или 10 минут, причем большинство из них зачастую ограничиваются прочтением только титульного листа и резюме. Таким образом, резюме должно быть кратким, не более трех страниц. Именно первое знакомство потенциального инвестора с планом является определяющим для судьбы проекта и поэтому резюме должно быть проработано таким образом, чтобы вызвать к нему интерес. Пишется резюме в последнюю очередь, причем следует подбирать наиболее доходчивые выражения, сохраняя деловой стиль.

Резюме должно включать следующую информацию:

1. Полное название, адрес и телефон предприятия- инициатора проекта.

2. Цели в бизнесе. Описание предприятия, его специфических черт, какой путь развития прошло предприятие на сегодняшний день. Обязательно указывается, каким образом продукт или услуга будут способствовать удовлетворению клиентов.

3. Возможности для бизнеса и стратегия их реализации. Коротко описывается, какие возможности для бизнеса существуют, каким образом их можно использовать, представляется планируемая стратегия выхода на рынок.

4. Намечаемые рынки сбыта и прогноз. Кратко описывается отрасль, и рынок сбыта, выделяется круг лиц, являющихся основными потребителями, предлагается способ подачи товара потребителям.

5. Конкурентные преимущества.

6. Прогнозируемые финансовые результаты. Обобщается экономическая и финансовая стороны деятельности. Время, необходимое для достижения равенства доходов и расходов, а также устойчивого потока наличных средств.

7. Компетенция и профессионализм управленческой команды. Важно рассмотреть компетенцию и профессионализм будущего руководителя и всех членов его команды, отметив предыдущие достижения, особенно в том, что касается принятия ответственных решений в бизнесе, и опыт в руководстве предприятиями и управлении людьми.

8. Требуемая сумма инвестиций. В конце указывается долларовая оценка необходимого финансирования, каким образом капитал будет потрачен, в какой форме партнер (или кредитор) получит желаемую отдачу от вложенных средств.

Описание истории развития компании и анализ отрасли.

Описание происхождения и истории развития компании имеет целью формирование у лиц, принимающих инвестиционные решения, четкого представления о предприятии как объекте инвестирования или возможном партнере при реализации инвестиционного проекта.

Описание предприятия должно включать в себя следующие данные:

1. Описание предприятия, его организационно-правовая форма, юридический и почтовый адрес.
2. Краткая экономико-географическая и историческая справка (место нахождения предприятия, занимаемая площадь, дата образования, первоначальные цели предприятия и сведения развития за прошедшее время).
3. Уставный капитал предприятия.
4. Учредители и распределение капитала между ними.
5. Организационная структура предприятия.
6. Дочерние предприятия.
7. Состав звена управления (сведения о руководителях: занимаемая должность, Ф.И.О., возраст, образование, опыт работы), персонал предприятия и его структура.
8. Структура активов (основной и оборотный капитал).
9. Характеристика материальных ресурсов: зданий и сооружений, объектов социальной инфраструктуры, оборудования (остаточная стоимость и степень износа), незавершенного строительства, материальных запасов.
10. Описание текущего состояния предприятия, анализ баланса.
11. Специализация предприятия, объем выпускаемой продукции, доля экспорта.
12. Доля рынка продукции, представляемой предприятием.
13. Потребители продукции предприятия, их местонахождение и объемы потребления.
14. Позиционный анализ (качество продукции и услуг, уровень технологии, уровень производственных издержек, квалификация персонала, месторасположения источников энергии и поставщиков материалов, комплектующих).

Описание и анализ состояния и перспектив развития отрасли в бизнес-плане решает две задачи:

1. Изучение состояния и тенденции развития отрасли как объекта инвестирования.
2. Получение исходной информации для прогноза объема производства и реализации продукции и услуг предприятия с учетом конкуренции.

Для решения первой задачи целесообразно провести анализ состояния отрасли и описать возможные тенденции ее развития. А также описать предприятия отрасли и развития соответствующих производств в планируемых регионах сбыта продукции внутри страны и за рубежом [7].

При описании отрасли необходимо отразить следующую информацию:

1. Определение экономического сектора отрасли (наука, производство, распределение, услуги).
2. Перечень основной продукции и услуг, предлагаемых данной отраслью промышленности.
3. Сезонность.
4. Географическое положение отраслевого рынка (локальный, региональный, национальный, международный).
5. Описание сегмента рынка, на котором работает или предполагает работать предприятие.
6. Характеристика имеющихся основных клиентов.
7. Характеристика потенциальных клиентов.
8. Наиболее перспективные клиенты.

Для решения второй задачи необходимо проанализировать основных конкурентов на внешнем и внутреннем рынке по следующим позициям:

1. Номенклатуре и объемам выпускаемой продукции;
2. Конкурентоспособности продукции;
3. Рынки, на которых работают конкуренты, и их доли на этих рынках;
4. Состояние производственной базы конкурентов;

5.Ценовая политика и политика в области сбыта;

6.Сильные и слабые стороны конкурентов.

Описание продукта.

В этом разделе необходимо дать краткое описание потребительских свойств продукции, предлагаемой предприятием, а также результаты сравнительного анализа с аналогами на рынке.

Описание продукции включает в себя следующее:

1.Наименование изделия и его спецификация.

2.Функциональное назначение и область применения (для каких потребителей предназначена продукция).

3.Основные технические, эстетические и другие характеристики продукции.

4.Показатели технологичности и универсальности продукции.

5.Соответствие стандартам и нормативам.

6.Стоимостная характеристика.

7.Стадия развития продукта (идея, эскизный проект, рабочий проект, прототип, опытная партия, серийное производство).

8.Требования к продукции (к контролю качества, подготовке пользователей, обслуживанию).

9.Возможности дальнейшего развития продукции.

10.Сведения о патентно-лицензионной защите, торговых знаках, авторских правах и других объектах интеллектуальной собственности.

11.Структура выпуска продукции в натуральных и стоимостных показателях в настоящее время.

12.Условия поставки продукции.

13.Преимущества продукции перед аналогами.

14.Экспортные возможности продукции.

Маркетинг и продажи.

В разделе дается оценка рыночных возможностей предприятия. Объем сбыта продукции (услуг) с точки зрения прогнозирования является наиболее важным и сложным, поскольку анализ существующего рынка и политика формирования уровня и структуры спроса на продукцию определяют результаты реализации инвестиционного проекта.

Результаты исследования рынка являются также базой для разработки долгосрочной стратегии и текущей политики предприятия и определяют его потребности в материальных, людских и денежных ресурсах.

Раздел состоит из нескольких частей.

Первая часть предполагает описание существующей ситуации на рынке: структуру рынка, конкуренцию, других поставщиков аналогичной продукции или заменяющей, эластичность спроса по ценам, реакцию рынка на социально-экономические процессы, описание каналов распределения продукции, темпов роста потребления и т.д.

Основными количественными характеристиками рынка являются емкость рынка и спрос на продукцию предприятия. Определение спроса включает в себя оценку величины и структуры текущего спроса и перспективу его изменения. Текущий спрос определяется общим количеством продукции, проданной по определенной цене на конкретном рынке за какой-либо период времени (обычно 3-5 лет). Информация должна позволить оценить размеры и структуру текущего спроса, а также основные сегменты рынка по конечному пользователю, географическому делению и категориям потребителей.

Во второй части раздела необходимо дать описание существующей конкуренции на рынке:

1. Тип конкуренции (по ассортименту, обслуживанию или сегменту рынка); существующая конкуренция, доля рынка; потенциальная конкуренция.

2. Конкурентные преимущества – способность удовлетворить потребности рынка, проникновение на рынок, репутация предприятия, устойчивость финансового положения, ведущие сотрудники предприятия.

3.Важность предполагаемого рынка для конкурентоспособности предприятия.

4.Препятствия при освоении рынка (затраты, время, технология, ведущие работники, консерватизм покупателей, существующие патенты и товарные знаки).

5.Законодательные ограничения и прогнозируемые изменения в законодательных требованиях.

6.Факторы обеспечения успеха на рынке (наилучшее удовлетворение потребностей, эффективность поставок продукции или предоставления услуг, подбор кадров, географическое месторасположение).

В третьей части раздела необходимо привести результат анализа конкурентных качеств продукции (услуг) предприятия, которые оказывают значительное влияние на разработку ценовой и сбытовой стратегии маркетинга и используются при формировании плана производства. Анализ конкурентоспособности продукции проводят, как правило, по показателям потребительских качеств и стоимостным показателям в соответствии с общепринятыми методиками. Сопоставление продукции с имеющимися аналогами определяет ее место среди них [10,2].

Ценовую стратегию и выбор методики ценообразования определяют, в основном, два фактора:

1.Тип рынка (рынок свободной конкуренции, олигополистический рынок, монополистический рынок).

2.Характер целей предприятия, основными из которых являются: максимизация текущей прибыли, завоевание определенной доли на рынке, завоевание лидерства по качеству продукции.

На базе результатов анализа состояния и тенденций развития рынка, описанных выше, формируется план сбыта продукции (услуг) предприятия.

В данной части раздела описывается:

1.Стратегия проникновения на рынок.

2. Стратегия роста.
3. Стратегия приобретения (других предприятий).
4. Стратегия предоставления марки и прав другим предприятиям.
5. Каналы распределения продукции.
6. Условия оплаты продукции: процент продаж в кредит, с авансовым платежом, по факту с указанием уровней скидок, надбавок к цене и т.д..
7. Величина запаса готовой продукции на складе.
8. Время задержки платежей за реализованную продукцию.
9. Инфляционные характеристики и др.
10. Сводные данные по объему продаж и цене продукции на внутреннем и внешнем рынке.

Производство и распределение.

Главная задача раздела – показать потенциальным партнерам, что предприятие в состоянии реально производить определенное количество товаров в необходимые сроки и с требуемым качеством. Данные этого раздела бизнес-плана желательно приводить в перспективе на 2–3 года, а для крупных предприятий – на 4–5 лет.

Производственный план (по объему продукции и смете затрат) формируется на основе плана сбыта продукции и расчета производственных мощностей предприятия, а также прогноза производственных запасов и потерь. Для описания структуры производственного процесса необходимы следующие данные:

1. Структура производства, планируемого к использованию в рамках инвестиционного проекта.
2. Технологическая схема.
3. Схема распределения производственного процесса в пространстве и времени.
4. Инфляционные характеристики.

5.Трудоемкость выполнения операций, тарифы по оплате труда основных производственных рабочих.

6.Данные о квалификации персонала.

7.Структура персонала и виды затрат на персонал.

8.Перечень исходных материалов и комплектующих изделий, их количество и стоимостные характеристики.

9.Основные поставщики сырья, материалов, комплектующих изделий, объемы и условия поставок.

10.Перечень услуг сторонних организаций, необходимых для осуществления процесса производства и реализации продукции.

11.Объем внутренних и внешних перевозок по всем видам транспорта, тарифы по перевозкам.

12.Затраты по перечисленным позициям.

Управление и контроль.

В разделе дается описание концепции и структуры управления проектом, а также как будут распределены роли между основными членами управленческой команды и как они взаимно дополняют друг друга. Здесь необходимо привести схему организационной структуры компании. Инвесторы, зарубежные партнеры хотели бы видеть управленческую команду, в которой были бы на равных представлены как административные навыки, так и навыки в управлении финансами, маркетингом, производством.

Для описания организационной структуры предприятия необходимо иметь:

1.Устав предприятия.

2.Положение о Совете директоров (собственников).

3.Перечень основных подразделений предприятия, участвующих в реализации проекта, их функции.

4.Взаимодействие подразделений между собой.

5.Распределение обязанностей в группе управления.

6. Подробное описание членов группы управления – Ф.И.О., квалификация, вклад в достижения предприятия, опыт, принципы, лежащие в основе оплаты труда данного управляющего.

В разделе может быть также дано описание правовой (юридической) формы организуемой в рамках реализации проекта, структуры (предприятия) с четким обозначением прав собственности и распределения прибыли.

Анализ рисков проекта.

В разделе описывается вероятность наступления неблагоприятного события, которое может привести к потере части ресурсов предприятия, сокращению доходов или появлению дополнительных расходов в результате производственной и финансовой деятельности. Поэтому при разработке бизнес-плана должны быть учтены возможные изменения рыночной ситуации.

Проводят качественный и количественный анализ риска. Задачей первого является определение факторов риска и этапов работ, при выполнении которых возникает риск. Количественный анализ предполагает определение доли факторов риска, что является более сложной задачей.

Количественный анализ можно провести, используя различные методы, главными из которых являются: статистический, анализ целесообразности затрат, метод экспертных оценок, метод использования аналогов, аналитические методы.

Предприятие для уменьшения риска может использовать различные аналитические методы, позволяющие повысить надежность результатов инвестиций: метод математической статистики, экономико-математическое моделирование, анализ чувствительности [20].

Как правило, критическими факторами являются: объем сбыта продукции предприятия, цена продукции, издержки производства, время задержки платежей за реализованную продукцию, условия формирования запасов (производственных запасов сырья, материалов и комплектующих изделий, а также запасов готовой продукции) – условия формирования капитала, показатели инфляции и др.

В результате определения чувствительности проекта к критическим факторам в процессе проектирования разрабатываются мероприятия по уменьшению риска, и устанавливается оптимальный вариант реализации проекта.

Финансовый план.

Раздел просчитывается по результатам прогноза производства и сбыта продукции. Здесь наряду с прогнозируемым движением денежных потоков (поступлениям и выплатам) должно быть подробно описано текущее финансовое состояние предприятия (при условии, что проект реализуется на действующем предприятии). Обычно финансовый раздел представлен тремя основными документами:

1. Балансовой ведомостью. Балансовая ведомость представляет финансовые условия компании к определенной дате. Этот документ необходимо составлять на 3–4 года вперед.

2. Отчетом о прибылях и убытках. Стандартный отчет о прибылях и убытках показывает финансовую осуществимость данного бизнес-плана. Используя прогноз продаж и соответствующие ему производственные затраты, подготовить стандартный отчет о прибылях и убытках по крайней мере для первых трех лет.

3. Отчетом о движении денежных средств. Это прогноз движения денежных потоков ежемесячно для первого года операций и поквартально, по крайней мере, для двух лет. Детально выделив величину и время ожидаемых прихода и расхода наличности; определить потребности и сроки дополнительного финансирования и указать максимум потребности в оборотном капитале; показать, каким образом должно быть получено дополнительное финансирование, на каких условиях, как должны выплачиваться заемные средства [37].

Балансовая ведомость отражает финансовое состояние предприятия на конец рассчитываемого периода времени, из анализа которого можно сделать вывод о росте активов и об устройстве финансового положения предприятия, реализующего проект, в конкретный период времени.

Отчет о прибылях и убытках отражает операционную деятельность предприятия в текущий период проекта. С помощью данного отчета можно определить размер получаемой предприятием прибыли в определенный период времени.

Отчет о движении денежных средств показывает формирование и отток денежной наличности, а также остатки денежных средств предприятия в динамике от периода к периоду.

На основе результатов трех отчетов проводится анализ финансовых ресурсов предприятия и выработка схемы финансирования проекта.

Формы и методы финансирования проектов многообразны. Наиболее часто используемые в практике промышленных предприятий следующие:

1. Получение финансовых ресурсов путем выпуска акций (наиболее распространенная и предпочитаемая форма финансирования в первоначальный период реализации крупных проектов).

2. Долговое финансирование (приобретение долгосрочного кредита в коммерческих банках, кредиты в государственных структурах, ипотечные ссуды, частное размещение долговых обязательств).

3. Лизинговое финансирование.

Сумма собственного и заемного капитала должна быть достаточной для покрытия отрицательной величины остатка денежных средств в любой период времени проекта.

Каждая из альтернативных схем финансирования должна быть просчитана и дана оценка последствий ее применения.

Система показателей эффективности проекта представляется двумя группами показателей: показатели финансового состояния предприятия и показатели эффективности инвестиций, рассчитанные по выбранной ставке дисконтирования.

Первая группа показателей характеризует эффективность оперативной деятельности предприятия в ходе реализации проекта: прибыльность проекта,

рентабельность капитала, показатели финансовой деятельности: ликвидности и финансовой устойчивости.

Вторая группа показателей характеризует эффективность инвестиций в проект: срок окупаемости, чистая приведенная величина дохода, индекс прибыльности (характеризует прибыльность проекта), внутренняя норма рентабельности.

При расчете данных показателей часто вызывает затруднения у разработчиков проекта выбор ставки дисконтирования, поскольку отсутствуют методики по ее определению. При назначении ставки дисконтирования обычно ориентируются на существующую или ожидаемую ставку по банковским кредитам или депозитам или на субъективную оценку, основанную на опыте инвестора [8].

Приложения.

В раздел включаются документы, которые могут служить подтверждением или более подробным объяснением сведений, представленных в бизнес-плане. К таковым могут относиться:

1. Копии всех относящихся к делу контрактов.
2. Копии деловых соглашений.
3. Результаты маркетинговых исследований.
4. Заключение аудиторов.
5. Фотографии или видеоролик образцов продукции.
6. Список основных клиентов с указанием объемов годовых продаж и их условий.
7. Список основных поставщиков с указанием объемов закупок и их условий.
8. Заключение служб государственного надзора по вопросам экологии и безопасности.
9. Статьи из журналов и газет о деятельности предприятия.
10. Любые патенты и авторские права, которыми владеет предприятие.

11. Любые другие относящиеся к делу официальные документы.

Приведенные рекомендации по построению разделов бизнес-плана относятся к достаточно сложному случаю компании, которая намерена производить новый продукт, и ищет финансирования или партнеров под свой проект. В реальности бизнес-план торговых, посреднических и подобных им компаний и проектов оказываются намного проще. В этих случаях не нужен такой раздел, как план производства. Кроме того, упрощается и исследование, посвященное анализу рынка, и снижается связанный с этим риск.

В последние годы появились компьютерные программы, которые помогают и начинающим, и уже опытным руководителям составлять достаточно убедительные бизнес-планы.

В большинстве случаев создание квалифицированного бизнес-плана под силу лишь команде профессионалов каждого в своей области (управлении, финансах, маркетинге). На Западе при составлении бизнес-планов даже небольшие фирмы обращаются к ним за консультацией, разработка же подобных документов в крупных компаниях идет целыми штабами, составленными из опытных специалистов. Опыт показывает, что расплата за некачественный бизнес-план слишком высока и не оправдывает сэкономленных при его составлении средств.

В рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом, используемым во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план описывает процесс функционирования фирмы, показывает, каким образом ее руководители собираются достигать свои цели и задачи, в первую очередь повышения прибыльности работы. Хорошо разработанный бизнес-план помогает фирме, расти, завоевывать новые позиции на рынке, где она функционирует, получать инвестиции и кредитные ресурсы, составлять перспективные планы своего развития, концепции производства новых товаров и услуг и выбирать рациональные способы их реализации [24].

2. АНАЛИЗ И ХАРАКТЕР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

2.1 Общая характеристика ОАО «Швейная фабрика «Троицкая»

Открытое акционерное общество «Швейная фабрика «Троицкая», является юридическим лицом, учрежденным в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации. Действует на основе Устава, имеет собственное имущество, самостоятельный баланс, расчетный счет и другие счета в кредитных учреждениях, круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке, указание на место нахождения предприятия и эмблему.

Вид деятельности – производство одежды профессиональной, форменной и защитной.

ОАО «Швейная фабрика «Троицкая» является изготовителем форменной одежды для силовых структур Российской Федерации. Это современный производственный комплекс, оснащенный новейшим российским и зарубежным оборудованием. Ежеквартальные объемы выпуска такой продукции растут, численность сотрудников увеличивается. Основной профиль – форменные рубашки для МО, МВД, МЧС, таможенного комитета, судебных приставов, работников железной дороги и др.

Характером деятельности является пошив верхней одежды для мужчин и мальчиков.

Целью деятельности ОАО «Швейная фабрика «Троицкая» является производство данной продукции и удовлетворение существующего спроса на нее на рынке Челябинской области и за ее пределами, и соответственно, получение прибыли в процессе этой деятельности.

Производственное предприятие «Швейная фабрика «Троицкая» является открытым акционерным обществом (ОАО). Под ОАО понимается объединение граждан и (или) юридических лиц для совместной хозяйственной деятельности, имеющее уставный фонд, разделенный на определенное число акций, размер

которых определяется учредительными документами. Участники акционерного общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций.

В ОАО «Швейная фабрика «Троицкая» создан уставный фонд, размер которого составляет 389 тыс. руб. Имущество открытого акционерного общества формируется за счет вкладов участников, полученных доходов и других законных источников.

Высшим органом управления ОАО «Швейная фабрика «Троицкая» является собрание акционеров. В его компетенции находятся вопросы определения главных направлений предпринимательской деятельности, рассмотрение и утверждение смет, отчетов и балансов, избрание и отзыв исполнительного органа и ревизионной комиссии, определение условий оплаты труда должностных лиц, распределения прибыли и определение порядка покрытия убытков и др.

Исполнительным органом ОАО «Швейная фабрика «Троицкая» является генеральный директор в лице Махонько Елены Генриховны. В ее компетенции находятся вопросы разработки и реализации целей, политики и стратегии их достижения, а также организация и руководство текущей деятельностью фирмы, распоряжение имуществом и вопросы найма, и увольнение персонала.

Среднесписочная численностью работников ОАО «Швейная фабрика «Троицкая» составляет 204 человека (Приложение А).

Анализ внешней и внутренней среды.

Для определения существующей позиции организации нужно оценить внешние и внутренние факторы, которые могут оказать влияние на реализацию плана. Предприятие должно реагировать на изменение ситуации на рынке. Каждое действие всех без исключения организаций возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление. Внутренняя среда организации является источником ее жизненной силы. Она включает в себе тот потенциал, который дает возможность организации функционировать, а, следовательно,

существовать и выживать в определенном промежутке времени. Но внутренняя среда может также быть и источником проблем и даже гибели организации в том случае, если она не обеспечивает необходимого функционирования организации.

Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне. Организация находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания [17].

Но ресурсы внешней среды не безграничны. И на них претендуют многие другие организации, находящиеся в этой же среде. Поэтому всегда существует возможность того, что организация не сможет получить нужные ресурсы из внешней среды. Это может ослабить ее потенциал и привести ко многим негативным для организации последствиям.

Для того чтобы определить стратегию поведения организации и провести эту стратегию в жизнь, руководство должно иметь углубленное представление как о внутренней среде организации, ее потенциале и тенденциях развития, так и о внешней среде, тенденциях ее развития и месте, занимаемом в ней организацией. При этом внутренняя среда изучается для того, чтобы вскрыть сильные и слабые стороны организации, а внешнее окружение изучается стратегическим управлением, в первую очередь для того, чтобы вскрыть те угрозы и возможности, которые организация должна учитывать при определении своих целей и при их достижении.

Отрасль – группа качественно однородных предприятий (организаций), характеризующихся особыми условиями производства, однородной продукцией и, выполняющих специфические функции в народном хозяйстве [33].

По общероссийскому классификатору видов экономической деятельности (ОКВЭД) рассматриваемая деятельность относится к виду 18.22.2 «Производство верхней одежды из тканей для мужчин и мальчиков».

Швейная промышленность является одной из крупнейших отраслей легкой промышленности.

Главная задача швейной промышленности – удовлетворение потребности людей в одежде высокого качества и разнообразного ассортимента. Решение этой задачи осуществляется на основе повышенной эффективности производства, ускорения научно – технического прогресса, роста производительности труда, всемерного улучшения качества работы, совершенствования труда и производства [11].

При массовом производстве швейных изделий решающая роль принадлежит технологическому процессу, который представляет собой экономически целесообразную совокупность технологических операций по обработке и сборке деталей и узлов швейных изделий.

Современная швейная отрасль, выпускающая одежду массового производства, должна характеризоваться достаточно высоким уровнем техники, технологии и организации производства, наличием крупных специализированных предприятий и производственных объединений. Совершенствование швейного производства предусматривает внедрение высокопроизводительного оборудования, поточных линий, расширение ассортимента и улучшение качества одежды, выпуск изделий, пользующихся повышенным спросом.

В 2015 г. продолжился начавшийся во II полугодии 2014 г. рост производства швейных изделий. До этого в течение почти четырех лет выпуск швейных изделий сокращался. Объем их производства в фактических отпускных ценах без НДС, в 2015 г. увеличился на 5,5%. По физическому объему выпуск на 0,3 % меньше, чем за соответствующий период 2014 г. При этом следует иметь в виду, что база сравнения во II полугодии 2014 г. была достаточно большой – на 14,6 % больше, чем в I полугодии 2014 г.

Кроме того, рост производства сдерживало продолжавшееся снижение экспорта. За 9 месяцев он составил 101 млн. долл. – на 25 млн. долл. (на 25 %) меньше, чем за 9 месяцев 2014 г., а это примерно 2–2,5 % к объему производства. Экспорт постоянно уменьшается в страны дальнего зарубежья, на долю которых приходится две трети всего экспорта.

Вместе с тем продолжал расти высокими темпами спрос населения на одежду. За 9 месяцев продажа швейных изделий увеличилась на 7,2 %.

Импорт одежды из тканей в 2015 г. по оценке почти вдвое превысил уровень 2014 г. При доле официального импорта в 19 % его удвоение не только покрывает рост продажи и рост фактических цен, но и замещает часть теневого импорта.

О трудностях сбыта российских швейных изделий свидетельствуют то, что в 2015 г. ситуация с остатками на предприятиях принципиально не изменилась, сохраняются достаточно большие остатки многих видов изделий на предприятиях.

На 80 % общего объема выпуска швейных изделий имеется информация по предприятиям. Остальные 20 % объема производят малые предприятия и изготовители, занимающиеся «неформальной деятельностью». По ним количество предприятий не известно.

В 2015 г. предприятий, изготовивших 80 % швейных изделий, было 1096 предприятий. В то же время 103 предприятия начали их производить в 2015 г., как правило, в небольших объемах.

Из числа предприятий, изготавливавших швейные изделия в 2014г., 222, или почти каждое шестое предприятие, прекратили их выпуск. Это, как правило, неспециализированные предприятия, производящие небольшие объемы швейных изделий эпизодически послучайным заказам. Часть таких производителей прекращает выпуск, а часть других – начинают. В 2015 г. определенные изменения произошли и с крупными предприятиями. Появилось несколько предприятий с большими объемами выпуска – АО «Ившвея» (Ивановская обл.), ОАО «Волжская текстильная компания» (Чувашия).

Значительное количество предприятий выпускает швейные изделия в небольших количествах. Менее 1 млн. руб. в 2015 г. произвело 382 предприятия или 35 % общего числа предприятий, в том числе 252 предприятия (четверть общего числа) изготовили продукции менее чем по 500 тыс. руб., а 93 – даже

менее 100 тыс. руб. за год. Лишь 217 (20 %) предприятий произвели более чем по 20 млн. руб., то есть 879 предприятий из 1096, выпускающих швейные изделия, по этому показателю могут быть отнесены к малым и переведены на упрощенную систему налогообложения.

Увеличилось число предприятий, на которых выпуск вырос. Если в 2014 г. выпуск в ценах увеличился на 48% предприятий, то в 2015 г. – на 55 % . На крупных предприятиях с выпуском более 20 млн. руб. производство выросло на 68 % предприятий [45,46].

Возможности в отрасли. Отрасль стабильна, наблюдается небольшое увеличение объемов производства в последние 2 года, что говорит о возможности открытия новых предприятий.

Опасности в отрасли. Конкуренция в отрасли достаточно велика, имеются крупные предприятия, которые уже успели зарекомендовать себя на рынке швейного производства. Вновь открывающемуся предприятию трудно будет конкурировать на рынке с такими предприятиями.

Географический критерий сегментирования позволяет выбрать целевые рынки Челябинской, Оренбургской, Свердловской, Курганской областей, а потребительский критерий сегментирования – военные части и военные училища близ лежащих областей.

Стратегия охвата рынка – совмещение массового маркетинга и целевой сегментации рынка. Потому, что предприятие направлено, во-первых, на удовлетворение потребностей в верхней одежде из тканей для мужчин и мальчиков из военных частей и училищ, а уже потом удовлетворения потребностей массового потребителя.

Производители-конкуренты. Конкурентами являются предприятия, производящие в настоящее время швейную продукцию схожего ассортимента на территории России(таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Крупные производители швейной продукции в России

Наименование предприятия	Местонахождение
1. ЗАО «Псковская швейная фабрика «Славянка»	Псковская область
2. ОАО «Айвенго»	Ивановская область
3. АОЗТ «Маяк»	г. Нижней Новгород
4. ОАО «Сударь»	Владимирская область
5. ОАО «Синар»	Новосибирская область
6. АООТ «Ившвея»	Ивановская область
7. ООО «Пальметта»	Свердловская область
8. ОАО «Элегант»	Ульяновская область
9. ЗАО «Зюраткуль»	Челябинская область
10. Фирма «Мухтоловская спецодежда»	Нижегородская область
11. ЗАО «Комбинат рабочей одежды»	Башкортостан
12. ОАО «Тверская швейная фабрика»	Тверская область
13. ЗАО «Швея-1»	Ростовская область
14. ООО КШФ «Инициатива»	Пермский край
15. ЗАО «Русь»	Нижегородская область
16. Нижегородское швейное ЗАО «Восход»	Нижегородская область
17. ЗАО «Чаплыгинская швейная фабрика»	Липецкая область
18. ЗАО «Пеплос»	Челябинская область

Основные конкуренты на рынке реализации готовой продукции:

1. ОАО «Пальметта», Свердловская область.
2. ЗАО «Зюраткуль», Челябинская область.
3. ЗАО «Пеплос», Челябинская область.

Сильные стороны данных конкурентов: их известность и популярность на рынке, наличие налаженных каналов сбыта и постоянных клиентов, а также более широкий ассортимент предлагаемых продуктов.

Слабые стороны данных конкурентов: изношенное оборудование и необходимость нести значительные расходы на поддержание его в работоспособном состоянии, что повышает себестоимость реализуемой

продукции и снижает рентабельность работы конкурентов, рост перебоев с поставками качественного сырья и материалов, связанного с его дефицитом.

Тип конкуренции— олигополистическая конкуренция, т.е. рынок небольшого количества продавцов и покупателей, когда цены продавцов очень чувствительны к ценам конкурентов.

Позиционирование продукта на рынке: ОАО «Швейная фабрика «Троицкая» планирует позиционировать свой товар (верхнюю одежду из тканей для мужчин и мальчиков) рядом с существующими конкурентами и вести с ним борьбу за долю рынка.

Продукты на предприятии представлены тремя наименованиями:

1. Рубашка форменная мужская.
2. Гражданская сорочка мужская.
3. Форменный костюм.

Форма реализации – оптовая продажа, предусматривающая самовывоз продукции покупателями.

Факторы, способствующие сбыту продукции следующие:

1. Высокое качество продукта.
2. Выгодное расположение предприятия-производителя (наличие возможности отгрузки авто и железнодорожным транспортом, удобные подъездные пути и т.д.).
3. Высокая потребность военных частей и училищ в продукции предприятия.

Метод ценообразования:Предприятие устанавливает цены с ориентиром на основных конкурентов, включая в цену себестоимость продукции, плановую прибыль, налоговые отчисления и торговую наценку.

Этот выбор определяется тем, что в силу планируемых объемов выпуска продукции, конъюнктуры рынка предприятие не может занять позицию предприятия-монополиста на рынке (таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Цены на продукты

Наименование продукта	Цена, рублей
1. Рубашка форменная мужская	400
2. Гражданская сорочка мужская	550
3. Форменный костюм	1500

Комплекс маркетинговых мероприятий включает:

1. Прямые продажи – заключение сделок с потребителями, с которыми уже имеются предварительные устные договоренности.
2. Реклама – по мере необходимости проводятся рекламные акции.
3. Связи с общественностью (PR) – налаживание хороших отношений со средствами массовой информации (СМИ); активное участие в общественных организациях, обеспечение комфортной внутренней коммуникации сотрудников.

Основными потребителями продукции являются военные части и военные училища на территории России, Министерства внутренних дел Российской Федерации. Оптовыми потребителями могут выступать как физические, так и юридические лица.

Сбыт продукции не зависит от сезонности и поэтому спрос на продукцию в течение года остается без видимых изменений.

Общее количество работников на предприятии составляет 204 человека (Приложение Б).

Административно-управленческий персонал – 21 человек, основной производственный персонал – 149 человека, вспомогательный персонал – 34 человека.

Производственные рабочие проходят испытательный срок на предприятии и специальную подготовку, после чего уже приступают к выполнению своих обязанностей.

Вспомогательный персонал также проходит специальную подготовку и имеет соответствующие удостоверения, а при необходимости и допуски на выполнение работ.

Обучение персонала проводится во время пусконаладочных работ силами специалистов компании-изготовителя основного производственного оборудования, что предварительно согласовано в ходе переговоров и включено в стоимость контрактов.

Для того чтобы получить ясную оценку сил предприятия и ситуации на рынке, существует SWOT-анализ.

SWOT-анализ – это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения и внешней среды (таблица 2.3).

Таблица 2.3 – SWOT-анализ предприятия

Мощь	Возможности
1. Компетентность и активность персонала выше, чем у конкурентов 2. Значительные доли на рынке по нескольким видам продукции 3. Хороший имидж	1. Увеличение доли рынка 2. Увеличение объемов производства
Слабые стороны	Угрозы
1. Долгие сроки выполнения заказов 2. Большая доля накладных расходов в структуре себестоимости продукции 3. Плохая способность обработки поступившей информации	1. Усиление конкуренции 2. Отсутствие роста на основных рынках сбыта

2.2 Анализ деятельности ОАО «Швейная Фабрика «Троицкая»

Основными источниками информации для проведения анализа финансовых результатов деятельности предприятия являются документы финансовой отчетности: форма №1 «Бухгалтерский баланс» (Приложение В); а также опрос специалистов предприятия ОАО «Швейная фабрика «Троицкая».

Здесь следует отметить, что сбор информации о деятельности предприятия представляет определенные трудности, т.к. специалисты, боясь утечки конфиденциальной информации, неохотно идут на контакт.

На предприятии регулярно проводится внутренний анализ финансово-хозяйственной деятельности, однако как результаты, так и некоторые исходные данные этого анализа не разглашаются. Руководство предприятия относит эту информацию к коммерческой тайне.

Бухгалтерский баланс служит индикатором для оценки финансового состояния предприятия.

Цель горизонтального анализа состоит в том, чтобы выявить абсолютные и относительные изменения величин различных статей баланса за определенный период, дать оценку этим изменениям. Ценность результатов горизонтального анализа существенно снижается в условиях инфляции, но эти данные можно использовать при межхозяйственных сравнениях.

Цель вертикального анализа заключается в расчете удельного веса отдельных статей в итоге баланса и оценке его изменений [39].

С помощью вертикального анализа можно проводить межхозяйственные сравнения предприятий, а относительные показатели сглаживают негативное влияние инфляционных процессов (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Горизонтальный и вертикальный анализ баланса за 2015 год

Наименование статей	Остатки по балансу, тыс. руб.			Структура, %		
	на нач.	на кон.	изм-ие	на нач.	на кон.	изм-ие
АКТИВ						
1 Внеоборотные активы						
1.1 Нематериальные активы	16	13	-3	0,05	0,03	-0,02
1.2 Основные средства	1 210	1215	5	3,95	3	-0,95

Продолжение таблицы 2.4

Наименование статей	Остатки по балансу, тыс. руб.			Структура, %		
	на нач.	на кон.		на нач.	на кон.	
АКТИВ						
1.3 Долгосрочные финансовые вложения	5	8	3	0,02	0,02	0,00
Итого по разделу 1	1231	1236	5	4,02	3,05	-0,97
2 Оборотные активы						
2.1 Запасы:	12225	30739	18514	39,90	76,00	36,10
2.1.1 Сырье и материалы	6946	23887	16941	22,70	59,00	36,30
2.1.2 Затраты в незавершенном производстве	0	171	171	0,00	0,50	0,50
2.1.3 Готовая продукция и товары для перепродажи	5279	6681	1402	17,20	16,55	-0,70
2.2 НДС по приобретенным ценностям	601	415	-186	1,96	1,01	-0,95
2.3 Дебиторская задолженность (платежи через 12 мес.)	-	-	-	-	-	-
2.4 Дебиторская задолженность (платежи в теч.12 мес.)	16442	7591	-8851	53,70	18,77	-34,93
в том числе покупатели и заказчики	11968	3125	-8843	39,01	7,73	-31,28
2.5 Денежные средства	34	455	421	0,12	1,12	1
2.6 Прочие оборотные активы	79	0	-79	0,3	0	-0,3
Итого по разделу 2	29381	39200	9819	95,98	96,95	0,97
Итого активов	30612	40436	9824	100	100	100
Баланс	30612	40436	9824	100	100	-
ПАССИВ						
3 Капитал и резервы						
3.1 Уставный капитал	389	389	0	1,30	0,98	-0,32

Наименование статей	Остатки по балансу, тыс. руб.			Структура, %		
	на нач.	на кон.		на нач.	на кон.	
АКТИВ						
3.2 Нераспределенная прибыль	616	1098	482	2,00	2,72	0,72
Итого по разделу 3	1005	1487	482	3,30	3,70	0,40
4 Долгосрочные пассивы	-	-	-	-	-	-
5 Краткосрочные пассивы						
5.1 Займы и кредиты	20098	3000	-17098	65,60	7,40	-58,20
5.2 Кредиторская задолженность	9509	35949	26440	31,10	88,90	57,80
В том числе:	7550	34974	27424	24,70	86,50	61,80
поставщики и подрядчики						
задолженность перед персоналом	195	711	516	0,63	1,70	1,07
задолженность перед государственными.внебюджетными фондами	82	51	-31	0,27	0,14	-0,13
задолженность по налогам и сборам	126	188	62	0,40	0,50	0,10
прочие кредиторы	1556	25	-1531	5,1	0,06	-5,04
Итого по разделу 5	29607	38949	9342	96,70	96,30	-0,40
Баланс	30612	40436	9824	100	100	-

За 2015 год валюта баланса на предприятии увеличилась на 24,3 % и составила на конец отчетного периода 40436 тыс. рублей.

Внеоборотные активы увеличились на 5 тыс. рублей.

Оборотные активы увеличились на 9819 тыс. руб., заметно увеличились запасы на 115 % и составили на конец отчетного периода 30739 тыс. рублей.

В нестабильной экономике это хорошо, т.к. снижается возможность перерывов по причине отсутствия материалов.

Положительной оценки заслуживает снижение дебиторской задолженности на 53,8%, что составляет 8851 тыс. руб.

Отрицательным моментом является большое повышение кредиторской задолженности на 26440 тыс. руб., а так же увеличение займов и кредитов на 17098 тыс. руб., что отрицательно сказывается на финансовом положении предприятия на рынке.

Анализируя это отрицательное явление можно сказать, что предприятию не хватает собственных оборотных средств.

Оценка имущественного положения предприятия.

Все, что имеет стоимость, принадлежит предприятию и отражается в активе баланса, называется его активами.

Актив баланса содержит сведения о размещении капитала, имеющегося в распоряжении предприятия, т.е. о вложении его в конкретное имущество и материальные ценности, о расходах предприятия на производство и реализацию продукции и об остатках свободной денежной наличности.

Актив баланса позволяет дать общую оценку имущества, находящегося в распоряжении предприятия, а также выделить в составе имущества оборотные (мобильные) и внеоборотные (иммобилизованные) средства [42].

Имущество это основные фонды, оборотные средства и другие ценности, стоимость которых отражена в балансе (таблица 2.5).

Таблица 2.5 – Расчет чистых активов

Показатель	2015 год		Изменение, тыс.руб.	Темп роста, %
	начало года.	конец года.		
1 Нематериальные активы	16	13	-3	81,25
2 Основные средства	1210	1215	5	100,40
3 Долгосрочные финансовые вложения	5	8	3	160

Продолжение таблицы 2.5

Показатель	2015		Изменение, тыс.руб.	Темп роста, %
	Начало года	Конец года		
4 Запасы +НДС	12826	31154	18328	242,9
5 Дебиторская задолженность	16442	7591	-8851	46,2
6 Денежные средства	34	455	421	133,8
7 Прочие оборотные активы	79	0	-79	0,0
8 Итого активов для расчета чистых активов	30612	40436	9824	132,1
9 Краткосрочные кредиты и займы	20098	3000	-17098	15
10 Кредиторская задолженность	9509	35949	26440	378
11 Итого активов исключаемых из стоимости пассивов	29607	38949	9342	131,5
12 Стоимость чистых активов по данным Ф1	1005	1487	482	148

Доля наиболее мобильных денежных средств возросла на 33,8 %.

В то же время мало ликвидные средства – дебиторская задолженность в 2015 году уменьшилась на 8851 тыс. рублей, такое снижение можно охарактеризовать позитивно.

На ОАО «Швейная фабрика «Троицкая» данная задолженность является краткосрочной (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты), что уменьшает риск не возврата долгов.

Большими темпами росли материальные оборотные средства, которые увеличились на 18328 тыс. рублей. Необходимо отметить, что доля запасов в составе имущества на конец 2015 года составила 76%, т. е. имеет значительный вес. Это говорит о том, что у предприятия слишком много запасов. Причиной такого положения являются затруднения со сбытом продукции, которые

обусловлены тем, что на рынке продуктов жесткая конкуренция. Кроме того, на предприятии не отлажены каналы сбыта продукции и нет постоянных заказчиков.

Поэтому необходимо наиболее эффективно управлять запасами, а для этого нужно рассчитать оптимальный объем запасов необходимый для удовлетворения потребностей рынка и нормального обеспечения производственного процесса.

Так же, на нашем предприятии отсутствует долгосрочная дебиторская задолженность, что снижает долю медленно реализуемых активов.

Оценка ликвидности.

Потребность в анализе ликвидности баланса возникает в условиях рынка в связи с усилением финансовых ограничений и необходимостью оценки кредитоспособности предприятия. Ликвидность баланса определяется как степень покрытия обязательств предприятия его активами, срок превращения которых в денежную форму соответствует сроку погашения обязательств [35].

В зависимости от степени ликвидности средств, т.е. скорости превращения в денежные средства, активы предприятия разделяются на следующие группы:

A1– наиболее ликвидные активы – денежные средства предприятия и краткосрочные финансовые вложения (ценные бумаги).

A2 – легко реализуемые активы – дебиторская задолженность предприятия за исключением просроченной и сомнительной.

A3 – медленно реализуемые активы – запасы и затраты, за исключением иммобилизованных оборотных средств.

A4– труднореализуемые активы – внеоборотные активы.

Пассивы баланса группируются по степени срочности их оплаты:

П1– наиболее срочные обязательства – к ним относятся кредиторская задолженность, а также ссуды, не погашенные в срок.

П2– краткосрочные пассивы – краткосрочные кредиты и займы.

П3 – долгосрочные пассивы – долгосрочные обязательства предприятия.

П4– постоянные пассивы – к ним относится собственный капитал и резервные фонды предприятия (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – Анализ ликвидности баланса

Группа	2015 год	
	начало года	конец года
АКТИВ		
A1	34	455
A2	16442	7591
A3	12826	31154
A4	1231	1236
ПАССИВ		
П1	9509	35949
П2	20098	3000
П3	-	-
П4	1005	1487

Баланс будет абсолютно ликвидным, при соблюдении следующего соотношения: $A1 > П1$, $A2 > П2$, $A3 > П3$, $A4 < П4$. Данные расчетов при сопоставлении итогов приведенных групп по активу и пассиву показывают, что баланс предприятия за 2015 год является не абсолютно ликвидным, так как не выполняются все неравенства. Ликвидность предприятия- это способность возратить в срок полученные в кредит денежные средства, или способность оборотных средств превращаться в денежную наличность, необходимую для нормальной финансово-хозяйственной деятельности предприятия (таблица 2.7).

Таблица 2.7 – Динамика показателей ликвидности

Показатель	2015 год	
	Начало года	Конец года
1. Коэффициент текущей ликвидности	1,90	2,10
2. Коэффициент быстрой ликвидности	0,56	0,20
3. Коэффициент абсолютной ликвидности	0,01	0,05

Коэффициент текущей ликвидности показывает, какую часть текущих обязательств можно погасить, мобилизовав все оборотные средства [19]. Он отражает прогнозируемые платежные возможности предприятия, при условии погашения краткосрочной дебиторской задолженности и реализации имеющихся запасов – формула (1).

$$\text{Коэффициент текущей ликвидности} = \frac{\text{оборотные активы}}{\text{краткосрочные пассивы}} \quad (1)$$

Коэффициент быстрой ликвидности показывает, какую часть текущей задолженности предприятие может покрыть в ближайшей перспективе, при условии полного погашения дебиторской задолженности – формула (2). Это означает, что денежные средства и предстоящие поступления от текущей деятельности покрывают текущие долги.

$$\text{Коэффициент быстрой ликвидности} = \frac{\text{оборотные активы} - \text{запасы}}{\text{краткосрочные пассивы}} \quad (2)$$

Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какую часть краткосрочной задолженности может покрыть предприятие за счет имеющихся денежных средств и краткосрочных финансовых вложений, быстро реализуемых в случае надобности – формула (3).

$$\text{Коэффициент абсолютной ликвидности} = \frac{\text{денежные средства}}{\text{краткосрочные пассивы}} \quad (3)$$

Коэффициент абсолютной ликвидности на конец 2015 года составил 0,05, при его значении на начало года 0,01. Этот показатель намного ниже

нормативного, что может вызывать недоверие к данной организации со стороны поставщиков.

Из данных (см. таблицу 2.7) следует, что коэффициенты ликвидности в пределах нормативных значений. Динамика изменения коэффициентов ликвидности показала увеличение коэффициента абсолютной ликвидности, что свидетельствует об опережающих темпах роста наиболее ликвидных активов над темпами роста наиболее срочных обязательств.

Уменьшение коэффициентов быстрой ликвидности свидетельствует об увеличении темпов роста кредиторской задолженности над темпами снижения краткосрочной дебиторской задолженности.

Большая или меньшая текущая платежеспособность обусловлена большей или меньшей степенью обеспеченности оборотных активов долгосрочными источниками.

Оценка финансовой устойчивости

Одна из важнейших характеристик финансового состояния предприятия – стабильность его деятельности в свете долгосрочной перспективы. Она связана с общей финансовой структурой предприятия, степенью его зависимости от кредиторов и инвесторов.

Финансовая устойчивость в долгосрочном плане характеризуется, следовательно, соотношением собственных и заемных средств. Однако этот показатель дает лишь общую оценку финансовой устойчивости. Поэтому в мировой и отечественной учетно-аналитической практике разработана система показателей [5]:

Финансовые коэффициенты представляют собой относительные коэффициенты финансового состояния предприятия. Они рассчитываются в виде отношения абсолютного показателя финансового состояния или их линейных комбинаций (таблица 2.8).

Таблица 2.8 – Динамика показателей оценки устойчивости организации

Показатель	2015 год	
	начало года	конец года.
1 Коэффициент финансовой независимости	0,40	0,50
2 Коэффициент финансовой устойчивости	0,60	0,72
3 Коэффициент финансовой зависимости	0,60	0,50
4 Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	10,10	6,90

Коэффициент независимости на ОАО «Швейная фабрика «Троицкая» на конец 2015 года составляет 0,5, что является рекомендуемым значением, следовательно, предприятие имеет заемных средств в пределах нормативных значений, что говорит о его финансовой независимости со стороны заемщиков – формула (4).

$$K_{\text{автономии}} = \frac{\text{капитали резервы}}{\text{краткосрочные обязательства}} \quad (4)$$

Коэффициент финансовой устойчивости показывает, что предприятие устойчиво, этот факт положительно сказывается на отношениях со своими деловыми партнерами – формула (5).

$$K_{\text{фин.устойчивости}} = \frac{\text{капитали резервы} + \text{долгосрочные обязательства}}{\text{краткосрочные обязательства}} \quad (5)$$

Коэффициент финансовой зависимости показывает зависимость предприятия от внешних факторов. На предприятии коэффициент финансовой зависимости находится в пределах нормативных значений – формула (6).

$$K_{\text{фин.зависимости}} = 1 - K_{\text{фин.независимости}} \quad (6)$$

В рыночных условиях, когда хозяйственная деятельность предприятия и его развитие осуществляется за счёт самофинансирования, а при недостаточности собственных финансовых ресурсов - за счёт заёмных средств, важной аналитической характеристикой является финансовая устойчивость предприятия – формула (7).

$$K_{\text{соотношения заёмных и обор. средств}} = \frac{\text{заёмный капитал}}{\text{собственный капитал}} \quad (7)$$

Значение коэффициента соотношения заёмных и собственных средств свидетельствует, что в начале отчётного периода предприятие привлекало на каждый 1 рубль собственных средств, вложенных в активы 10,1 рубля заёмных средств. В течение отчётного периода заёмные средства снизились до 6,9 рубля на каждый 1 рубль собственных вложений. На ОАО «Швейная фабрика «Троицкая» это свидетельствует о снижении роста кредиторской задолженности с одновременным ростом доли собственных средств.

Оценка деловой активности.

Оценка деловой активности направлена на анализ результатов и эффективность текущей основной производственной деятельности.

Оценка деловой активности на качественном уровне может быть получена в результате сравнения деятельности данного предприятия и родственных по сфере приложения капитала предприятий (таблица 2.9).

Таблица 2.9 – Показатели деловой активности предприятия

Показатель	2015 год	
	начало года.	конец года.
1 Выручка от реализации	63802	78467
2 Чистая прибыль	372	350
3 Фондоотдача	52,7	64,6
4 Оборачиваемость собственного капитала	63,5	52,8

Выручка от реализации на предприятии выросла на 18,6 % и на конец 2015 года составляет 78467 тыс. рублей, чистая прибыль же в 2015 году снизилась на 5,9 %.

Фондоотдача позволяет охарактеризовать эффективность управления основным капиталом – формула (8).

$$\text{Фондоотдача} = \frac{\text{выручка от реализации}}{\text{средняя стоимость основных средств}} \quad (8)$$

Коэффициент фондоотдачи характеризует общую отдачу от использования каждого рубля, затраченного на основные фонды.

В данном случае эти величины составляют 52,7 и 64,6 – этот показатель увеличивается, что говорит об эффективном использовании предприятием имеющихся ресурсов

Оборачиваемости собственного капитала показывает скорость оборота собственного капитала, что для акционерных обществ означает активность средств, которыми рискуют акционеры.

Наблюдаемое снижение данного показателя на предприятии – отражает тенденцию к бездействию части собственных средств.

Оценка рентабельности.

Показатели рентабельности – это важнейшие характеристики фактической среды формирования прибыли и дохода предприятий. По этой причине они являются обязательными элементами сравнительного анализа и оценки финансового состояния предприятия.

При анализе производства показатели рентабельности используются как инструмент инвестиционной политики и ценообразования (таблица 2.10).

Таблица 2.10 – Показатели рентабельности предприятия

Показатель	2015 год	
	начало года	конец года
1 Чистая прибыль	372,00	350,00
2 Рентабельность продукции	7,40	6,90
3 Рентабельность основной деятельности	5,20	5,00
4 Рентабельность собственного капитала	6,10	5,80
5 Период окупаемости собственного капитала	2,70	4,25

Рентабельность продукции показывает, сколько прибыли приходится на единицу реализованной продукции. Снижение данного показателя является следствием снижения цен при постоянных затратах на производство реализованной продукции (работ, услуг) или повышение затрат на производство при постоянных ценах – формула (9).

$$\text{Рентабельность продукции} = \frac{\text{прибыль от продаж}}{\text{выручка от продаж}} \quad (9)$$

$$\text{Рентабельность основной деят.} = \frac{\text{прибыль от продаж}}{\text{затраты на пр – во и сбыт продукции}} \quad (10)$$

Для характеристики эффективности применения финансовых ресурсов в мировой практике используют показатели рентабельности вложений: в совокупные активы, в чистые активы, в функционирующие активы, в акции других предприятий; собственного капитала.

Рентабельность вложений в предприятие в общем виде определяется по стоимости совокупных активов или чистых активов, имеющих в распоряжении предприятия.

Рентабельность собственного капитала предприятия позволяет определить эффективность использования инвестированных собственниками средств предприятия и сравнить ее с возможным получением дохода от вложения этих средств в другие ценные бумаги [27].

Рентабельность собственного капитала отражает, на сколько копеек чистой прибыли увеличился каждый рубль собственного капитала – формула (11).

$$\text{Рент. собственного капитала} = \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{средняя величина собственного капитала}} \quad (11)$$

Рентабельность собственного капитала на предприятии снизилась с 6,1 до 5,8 рублей. Вследствие этого снижается чистая прибыль организации на 5,9 %.

Увеличение периода окупаемости собственного капитала на предприятии влечет ухудшение его финансового положения – формула (12).

$$\text{Период окупаемости собст. капитала} = \frac{\text{ср. вел. собственного капитала}}{\text{чистая прибыль}} \quad (12)$$

Главная цель производственного предприятия в современных условиях это получение максимальной прибыли, что невозможно без эффективного управления капиталом. Поиски резервов для увеличения прибыльности предприятия составляют основную задачу управленца.

Очевидно, что от эффективности управления финансовыми ресурсами и предприятием целиком и полностью зависит результат деятельности предприятия в целом. Если дела на предприятии идут самотеком, а стиль управления в новых рыночных условиях не меняется, то борьба за выживание становится непрерывной.

Также было установлено реальное положение дел на предприятии, выявлены изменения в финансовом состоянии и факторы, вызвавшие эти изменения.

2.3 Обоснование необходимости принятия решения о разработке бизнес-плана

Управленческие решения занимают центральное место в процессе управления, выполняя направляющую, координирующую и мотивирующую функции.

Экономическое обоснование управленческого решения – комплексное определение эффективности каждого из альтернативных вариантов решения.

Управленческое решение – это результат конкретной управленческой деятельности менеджмента. Принятие решений является основой управления. Выработка и принятие решений – это творческий процесс в деятельности руководителей любого уровня [15].

На стадии подготовки управленческого решения проводится экономический анализ ситуации на микро и макроуровне, включающий поиск, сбор и обработку информации, а также выявляются и формируются проблемы, требующие решения.

На стадии принятия решения осуществляется разработка и оценка альтернативных решений и курсов действий, проводимых на основе многовариантных расчетов; производится отбор критериев выбора оптимального решения; выбор и принятие наилучшего решения.

На стадии реализации решения принимаются меры для конкретизации решения и доведения его до исполнителей, осуществляется контроль над ходом его выполнения, вносятся необходимые коррективы и дается оценка полученного результата от выполнения решения. Каждое управленческое решение имеет свой конкретный результат, поэтому целью управленческой деятельности является нахождение таких форм, методов, средств и инструментов, которые могли бы способствовать достижению оптимального результата в конкретных условиях и обстоятельствах.

Любую организацию, рассматривая как систему, можно разделить на две подсистемы: управляемую и управляющую. Последняя воздействует на первую

путем непрерывной передачи информации в виде управленческих решений, т. е. принятие решений – основной инструмент управляющего воздействия. В разработке, принятии, организации и контроле выполнения решений заключается деятельность, как отдельных менеджеров, так и аппарата управления в целом.

Вопросы организации производственного планирования на предприятии в условиях как плановой, так и рыночной экономики фактически одни и те же, изучались всегда, и, прежде всего крупными предприятиями. На таких предприятиях без планирования работы производственных подразделений обойтись нельзя в принципе [40].

Наличие минимальных запасов на предприятии предполагает, что производственное планирование должно быть исключительно четким. В нашей стране, особенно в 1992–1995 гг., было столько критики плановой системы управления производством, что предприятия, даже крупные, фактически низвели производственное планирование до уровня сбора оперативных данных о результатах работы производственных подразделений и предприятия в целом [4].

Фактически перестал разрабатываться такой документ текущего технико-экономического планирования, как техпромфинплан (план технического, промышленного, финансового развития предприятия). Часто российские предприниматели утверждают, что в своей работе не используют такой инструмент управления производством, как производственное планирование, не разрабатывают производственный бизнес-план предприятия, но процветают. Особенно это характерно для предприятий сферы легкой промышленности. Однако достигается это за счет обмана потребителей услуг, готовой продукции, резкого снижения их качества, а также неуплаты налогов. Фирмы в странах с развитой экономикой изучали опыт производственного планирования в СССР и с учетом его разрабатывали рекомендации по содержанию производственного планирования на своих предприятиях.

В условиях плановой экономики была низкая ответственность за качество планирования. Министерства и ведомства за счет своих резервов не доводили свои предприятия до банкротства [43].

Теперь предприятия получили полную самостоятельность, а вместе с ней пришла и ответственность за планирование своей деятельности. Директивы и руководящие указания дают уже не министерства и ведомства, а рынок и конкуренция. От качества планирования зависит конкурентоспособность и выживаемость предприятия.

Определение и обоснование конечной цели производства и локальных целей, разработка программ их реализации составляют сущность важнейших функций бизнес-планирования на предприятии.

Содержанием бизнес-плана предприятия является анализ общего состояния дел на момент разработки плана и определение методов, способов и средств для достижения того уровня показателей, которых предприятие решило достигнуть.

Деятельность без бизнес-плана – это ответная реакция на совершающиеся события. Работа по плану – это возможность предвидеть, а при необходимости – предупредить характер и содержание приближающихся событий.

Бизнес-план – это качественно новый уровень хозяйственной деятельности предприятия, мощный инструмент, с помощью которого можно контролировать и управлять производством. Бизнес-план – это документ, представляющий собой результат комплексного исследования всех сторон производственной и коммерческой деятельности предприятия.

Любое предприятие, фирма, предприниматель всегда должны вести свою деятельность по заранее разработанной программе, т. е. на основе бизнес-плана.

Успехи производственно-хозяйственной деятельности предприятия во многом определяются качеством производственного бизнес-планирования, которое включает определения перспективных целей, способов их достижения и

ресурсногообеспечения. Каждое предприятие должно решить три задачи: «что», «как» и «для кого».

Производственное бизнес-планирование – это процесс разработки и последующего контроля над ходом реализации плана создания, развития и функционирования предприятия.

Производственное бизнес-планирование выступает как заранее разработанная система мероприятий, предусматривающая цели, содержание, сбалансированное взаимодействие ресурсов и объема работ, а также методы, последовательность и сроки выполнения работ по производству и реализации той или иной продукции или оказанию услуг [18].

Производственное бизнес-планирование дает также основу для принятия решения. Знание того, чего предприятие желает достичь, помогает уточнить наиболее подходящие пути действий. Производственное бизнес-планирование основывается на комплексном анализе результатов деятельности предприятия за предыдущие временные периоды и направлено на эффективное использование материальных, трудовых, финансовых и других ресурсов предприятия.

Чтобы эффективно конкурировать в рыночной экономике, предприятие должно постоянно заниматься сбором и анализом огромного количества информации об отрасли, конкуренции и учитывать все это при разработке производственного бизнес-плана, повышая тем самым реальность достижения поставленных целей.

Следовательно, состояние дел любой организации любой формы собственности и вида деятельности будет зависеть от качества решений, принимаемых управляющей системой и их эффективности.

Подходы к оценке эффективности управленческого решения базируются на общей теории эффективности. Вопросам эффективности деятельности на уровне предприятия и экономического обоснования планов в отечественной литературе уделялось значительное внимание, начиная с 60-х годов прошлого века. Ключевым моментом при этом являлся выбор критериев оценки

эффективности деятельности предприятия и использование их при составлении техпромфинплана.

Процесс бизнес-планирования в организации предполагает принятие множества управленческих решений. В ходе разработки бизнес-плана принимаются решения о составе, структуре, объемах производства продукции, принимаются решения в области ценовой и сбытовой политики, решения о повышении качества продукции, расширении производственных, технических и технологических возможностей предприятия, решения в области кадровой политики, в области финансов и инвестиций и т.д.

Таким образом, бизнес-план – управленческое решение, в ходе разработки которого принимается множество частных управленческих решений. Отсюда следует, что эффективность бизнес-плана в целом определяется эффективностью частных управленческих решений; в свою очередь эффективность бизнес-планирования непосредственно влияет на эффективность деятельности предприятием [21,34].

3.РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ДЛЯ ОАО «ШВЕЙНАЯ ФАБРИКА «ТРОИЦКАЯ»

3.1 Бизнес-план ОАО «Швейная фабрика «Троицкая»

Решение – основа управления, выбор лучшего способа действий из нескольких возможных. Под оптимальным решением следует понимать такое, которое находится между хорошим и наилучшим. Оптимальное решение должно соответствовать условиям производства, быть пригодным и приемлемым для работы, а также обеспечивать малую степень риска и достижение проектных результатов. Оптимальное решение – это достижение главного результата своего труда.

Принятие правильного решения – залог успеха деятельности, так как оно значительно снижает степень риска и позволяет получить высокий конечный результат [31].

Увеличению прибыли торгового предприятия способствует рост продажи товаров, обусловленный ростом числа новых покупателей, объемов покупок постоянными клиентами, снижением цен и стоимости самого процесса реализации.

В свою очередь такая возможность прироста товарооборота зависит от уровня организации торговли, степени внедрения маркетинга, эффективности управленческих решений.

Бизнес-план может быть подготовлен менеджером, предпринимателем, фирмой, группой фирм. Если у менеджера возникла идея освоить изготовление нового продукта, оказать новую услугу или просто новый метод организации и управления производством, он предлагает свою идею для бизнес-плана. Если он собирается реализовывать свою концепцию самостоятельно (как самостоятельный предприниматель или на основании собственной ответственности), он создает свой бизнес-план. Для разработки стратегии развития крупной фирмы составляет развернутый бизнес-план.

Фирмы, работающие в стабильной ситуации и производящие продукт для достаточно устойчивого рынка при росте объемов производства, разрабатывают бизнес-план, направленный на совершенствование производства и поиск путей снижения его издержек. Однако все эти фирмы постоянно просматривают мероприятия по модернизации производимой ими продукции (услуг). Фирмы, выпускающие продукцию при постоянном риске, прежде всего систематически работают над освоением новых видов продукции, переходом на новые поколения изделий и т. д. Если фирма, не наметив значительный рост производства вновь осваиваемых или традиционных продуктов, не имеет достаточно собственных мощностей для их производства, то она может пойти либо путем привлечения капитальных вложений для создания новых мощностей, либо путем поиска партнеров, которым она передает изготовление определенных узлов, деталей, выполнение технологических процессов. Второй путь, как правило, обеспечивает ускоренное решение задач и требует меньших средств. В этом случае уже на стадии разработки бизнес-плана определяются требования к будущему производству.

Бизнес-план оценивает перспективную ситуацию как внутри фирмы, так и вне ее. Он необходим руководству фирмы для ориентации в условиях акционерной собственности и, в определенной мере, при создании обществ.

Именно при помощи бизнес-плана руководство фирмы принимает решение, какая часть прибыли остается в деле для накопления, а какая — распределяется в форме дивидендов между акционерами. Бизнес-план используется при обосновании мероприятий по совершенствованию и развитию организационно-производственной структуры фирмы, в частности для обоснования уровня централизации и ответственности.

Следует отметить, что бизнес-план активно помогает координировать деятельность партнерских фирм, организовывать совместное планирование развития групп фирм, связанных кооперированием и изготовлением одного или взаимодополняющих продуктов. Либо изменение готового продукта определяет

необходимость развития производства у фирм-партнеров, изготавливающих в порядке кооперирования узлы, детали, выполняющих части технологического процесса. Либо обоснования изменения отдельного элемента готового продукта, обеспечивающее повышение его ресурса, определяет необходимость соответствующего изменения операций по производству финального (конечного) продукта. В любом случае фирмы-участники одного процесса, как правило, осуществляют общее финансирование [38].

Как следует из характеристики сущности планирования, продукт этой деятельности – план – является, как правило, и достаточно объективной оценкой собственной предпринимательской деятельности фирмы, и необходимым инструментом принятия проектно-инвестиционных решений, связанных с взаимодействием фирмы с внешней средой.

Соответствовать таким задачам может только целевой, программный документ, представляющий собой систему расчетов, технико-экономических обоснований, совокупность экономических показателей, описание мер и действий, посвященных реализации основной цели предпринимательской деятельности – получение максимальной прибыли от нее. Такой системный документ, структурированный по определенным разделам, получил название бизнес-плана.

Особое значение при разработке и анализе бизнес-планов имеет применение экономико-математических методов для учета факторов инфляции, приведения разнообразных затрат, а также анализа чувствительности проекта к изменениям внешней среды.

Работы по бизнес-планированию – это очень трудоемкий и достаточно длительный процесс. Повысить качество бизнес-планов и снизить трудоемкость их разработки, призваны компьютерные программные продукты подготовки бизнес-планов.

В настоящее время существует весьма широкий спектр специализированных программных продуктов подготовки бизнес-планов. Среди

них наиболее известные западные пакеты: COMFAP и PRORSPIN. Однако эти пакеты не учитывают российских реалий – особенностей налогового законодательства, высокого уровня инфляции и т. д. что затрудняет их практическое использование.

На российском рынке представлено несколько семейств современных программ подготовки бизнес-планов, созданных отечественными разработчиками, каждая из которых имеет свои особенности:

1. Система Project Expert фирмы «ПРО-ИНВЕСТ консалтинг».
2. Программа фирмы «ИНЭК».
3. Программы фирмы «Альт-Инвест» и др.

Данный бизнес-план разработан с использованием программного продукта фирмы «ПРО-ИНВЕСТ» системы Project Expert [23].

Дата начала проекта – 01.01.2016.

Продолжительность – 60 месяцев.

Таблица 3.1 – Список продуктов

Наименование	Единицы измерения	Начало продаж
1. Рубашка форменная мужская	шт.	06.01.2016
2. Гражданская сорочка мужская	шт.	06.01.2016
3. Форменный костюм	шт.	05.01.2016

Таблица 3.2 – Стартовый баланс

Строка	Сумма, рубли
1. Денежные средства	455 000,00
2. Счета к получению	8 006 000,00
3. Сырье, материалы и комплектующие	24 058 000,00

Окончание таблицы 3.2

Строка	Сумма, рубли
4. Незавершенное производство	0,00
5. Запасы готовой продукции	6 681 000,00
6. Банковские вклады и ценные бумаги	0,00
7. Краткосрочные prepaid расходы	0,00
8. Суммарные текущие активы	39 200 000,00
9. Основные средства	1 236 000,00
10. Накопленная амортизация	0,00
11. Остаточная стоимость основных средств:	1 236 000,00
12. Земля	0,00
13. Здания и сооружения	777 600,00
14. Оборудование	445 400,00
15. Prepaid расходы	0,00
16. Другие активы	13 000,00
17. Инвестиции в основные фонды	0,00
18. Инвестиции в ценные бумаги	0,00
19. Имущество в лизинге	0,00
СУММАРНЫЙ АКТИВ	40 436 000,00
20. Отсроченные налоговые платежи	25 000,00
21. Краткосрочные займы	3 000 000,00
22. Счета к оплате	35 924 000,00
23. Полученные авансы	0,00
24. Суммарные краткосрочные обязательства	38 949 000,00
25. Долгосрочные займы	0,00
26. Обыкновенные акции	389 000,00
27. Нераспределенная прибыль	1 098 000,00
28. Суммарный собственный капитал	1 487 000,00
СУММАРНЫЙ ПАССИВ	40 436 000,00

Финансовый год начинается в январе.

Принцип учета запасов: По среднему.

Таблица 3.3 – Структура компании

Наименование	Доля
1. Рубашка форменная мужская	100,00
2. Гражданская сорочка мужская	100,00
3. Форменный костюм	100,00

Основная валюта проекта – Рубли.

Валюта для расчета на внешнем рынке – Рубли

Таблица 3.4 – Инфляция (в %)

Объект	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
1. Сбыт	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
2. Прямые издержки	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
3. Общие издержки	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
4. Зарплата	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
5. Недвижимость	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Таблица 3.5 –Налоги (Приложение Д)

Название налога	База	Период	Ставка
1. Налог на имущество	Имущество	Год	2,2 %
2. Налог на прибыль	Прибыль	Год	24 %
3. НДС	Добавленная стоимость	Месяц	18 %
4. Подоходный налог	Зарплата	Месяц	13 %
5. ЕСН	Зарплата	Год	26 %
6. Транспортный налог	Настраиваемая	Год	100 %

Таблица 3.6 – Список этапов покупки активов

Название	Длительность, дней	Дата начала	Дата окончания
1. Швейная машинка 23 ХЕ	5	01.12.2018	06.12.2018
2. Оверлог 644D	2	01.12.2018	03.12.2018

Окончание таблицы 3.6

Название	Длительность, дней	Дата начала	Дата окончания
3. Покупка НМА 2012:	2	01.12.2019	03.12.2019
4 Windows Vista	2	01.12.2019	03.12.2019
5. Microsoft Office 2007	2	01.12.2019	03.12.2019
6. Антивирус Касперского 7.0	2	01.12.2019	03.12.2019

Таблица 3.7 – Планируемый объем поставок (в штуках)

Продукт	2016год	2017год	2018год	2019 год	2020год
1. Рубашка форменная мужская	19 000	30 000	30 000	40 000	50 000
2. Гражданская сорочка мужская	19 000	21 000	21 000	22 000	23 000
3. Форменный костюм	3 000	4 000	4 000	5 000	6 000

Таблица 3.8 – Сбыт (Ценообразование)

Продукт	Цена, рубли
1. Рубашка форменная мужская	400
2. Гражданская сорочка мужская	550
3. Форменный костюм	1 500

Таблица 3.9 – Сбыт (Условия оплаты)

Продукт	Описание
1. Рубашка форменная мужская	Продажа по факту
2. Гражданская сорочка мужская	Продажа по факту
3. Форменный костюм	Продажа по факту

Таблица 3.10 – Производство

Наименование	Пр. цикл	График производства
1. Рубашка форменная мужская	5 дней	Неограниченное производство
2. Гражданская сорочка мужская	5 дней	Неограниченное производство
3. Форменный костюм	4 дня	Неограниченное производство

Таблица 3.11 – Суммарные прямые издержки

Наименование	Издержки, рубли
1. Рубашка форменная мужская	6,12
2. Гражданская сорочка мужская	6,84
3. Форменный костюм	7,78

Таблица 3.12 – Прямые издержки Рубашка форменная мужская

Наименование	Расход, метр	Потери	Рубли
Материалы и комплектующие			6,120
1.1 Ткань серо-голубая	0,018	0,000	3,600
1.2 Катушки ниток	0,040	0,000	0,120
1.3 Пуговицы	0,100	0,000	0,100
1.4 Прокладка на воротник и манжеты	0,010	0,000	2,300
Всего			6,120

Таблица 3.13 – Прямые издержки Гражданская сорочка мужская

Наименование	Расход, метр	Потери	Рубли
Материалы и комплектующие			6,840
2.1 Ткань сорочечная-белая	0,018	0,000	4,320
2.2 Катушки ниток	0,040	0,000	0,120
2.3 Пуговицы	0,100	0,000	0,100
2.4 Прокладка на ворот и манжеты	0,010	0,000	2,300
Всего			6,840

Таблица 3.14 – Прямые издержки Форменный костюм

Наименование	Расход	Потери	Рубли
Материалы и комплектующие			7,780
3.1 Формовочная ткань	0,035	0,000	5,250
3.2 Молния	0,010	0,000	0,040

Окончание таблицы 3.14

Наименование	Расход	Потери	Рубли
3.3 Лента брючная	0,008	0,000	0,080
3.4 Прокладка на ворот и манжеты	0,010	0,000	2,300
3.5 Пуговицы	0,110	0,000	0,110
Всего			7,780

Таблица 3.15 – Материалы и комплектующие

Наименование	Ед. измерения	Цена, рубли
1.1 Ткань серо-голубая	метр	200
1.2 Катушки ниток	шт.	3
1.3 Пуговицы	шт.	1
1.4 Прокладка на воротник и манжеты	метр.	230
2.1 Ткань сорочечная-белая	метр.	240
2.2 Катушки ниток	шт.	3
2.3 Пуговицы	шт.	1
2.4 Прокладка на ворот и манжеты	метр.	230
3.1 Формовочная ткань	метр	150
3.2 Молния	шт.	4
3.3 Лента брючная	метр	10
3.4 Прокладка на ворот и манжеты	метр	230
3.5 Пуговицы	шт.	1

Таблица 3.16– План по персоналу (в рублях)

Должность	Кол-во	Зарплата,	Платежи
1. Ген.директор	1	12 000,00	Ежемесячно, весь проект
2. Зам.ген.директора по строит-ву	1	10 000,00	Ежемесячно, весь проект
3. Начальник отдела кадров	1	9 000,00	Ежемесячно, весь проект
4. Зам.ген.директора по коммерции	1	12 000,00	Ежемесячно, весь проект
5. Зам.ген.директора по производству	1	10 000,00	Ежемесячно, весь проект

Продолжение таблицы 3.16

Должность	Кол-во	Зарплата,	Платежи
6. Мастер подготовительно-раскройного цеха	1	7 000,00	Ежемесячно, весь проект
7. Мастер участка ВТО	1	7 000,00	Ежемесячно, весь проект
8. Старший модельер-конструктор	1	6 000,00	Ежемесячно, весь проект
9. Заместитель директора по экономике и финансам	1	10 000,00	Ежемесячно, весь проект
10. Главный бухгалтер	1	7 000,00	Ежемесячно, весь проект
11. Бухгалтер	2	6 000,00	Ежемесячно, весь проект
12. Бухгалтер-кассир	1	6 000,00	Ежемесячно, весь проект
13. Руководитель отдела хозяйственной деятельности	1	7 000,00	Ежемесячно, весь проект
14. Инженер по охране труда	1	6 000,00	Ежемесячно, весь проект
15. Секретарь делопроизводства	1	4 000,00	Ежемесячно, весь проект
16. Специалист секретного делопроизводства	1	5 500,00	Ежемесячно, весь проект
Производство			
17. Мастер швейного цеха	4	7 000,00	Ежемесячно, весь проект
18. Технолог	1	3 500,00	Ежемесячно, весь проект
19. Технолог-нормировщик	1	3 500,00	Ежемесячно, весь проект
20. Контролер материалов	2	3 500,00	Ежемесячно, весь проект
21. Комплектовщик тканей	1	3 500,00	Ежемесячно, весь проект
22. Раскладчик лекал	2	3 500,00	Ежемесячно, весь проект
23. Настильщик	2	3 500,00	Ежемесячно, весь проект
24. Осноровщик	3	3 500,00	Ежемесячно, весь проект
25. Комплектовщик	1	3 500,00	Ежемесячно, весь проект
26. Нумеровщик	2	3 500,00	Ежемесячно, весь проект
27. Маркировщик	2	3 000,00	Ежемесячно, весь проект
28. Лекальщик	1	3 000,00	Ежемесячно, весь проект

Окончание таблицы 3.16

Должность	Кол-во	Зарплата,	Платежи
29. Швея	87	3 300,00	Ежемесячно, весь проект
30. Швея-ручница	10	3 200,00	Ежемесячно, весь проект
31. Портной	2	3 000,00	Ежемесячно, весь проект
32. Слесарь-ремонтник	5	4 000,00	Ежемесячно, весь проект
33. Электромонтер	1	4 000,00	Ежемесячно, весь проект
34. Сантехник	1	4 000,00	Ежемесячно, весь проект
35.Разнорабочий	3	3 700,00	Ежемесячно, весь проект
36.Водитель	2	5 000,00	Ежемесячно, весь проект
37. Продавец	1	5 000,00	Ежемесячно, весь проект
38. Программист	1	5 500,00	Ежемесячно, весь проект
39. Кладовщик	2	3 000,00	Ежемесячно, весь проект
40. Уборщица	12	2 000,00	Ежемесячно, весь проект
41. Дворник	1	2 000,00	Ежемесячно, весь проект
42. Сторож-контролер	4	3 000,00	Ежемесячно, весь проект
43. Термоотделочница	2	3 000,00	Ежемесячно, весь проект
44. Утюжилыщица	25	3 000,00	Ежемесячно, весь проект
45. Модельер-конструктор	1	4 000,00	Ежемесячно, весь проект
46. Начальник по снабжению	1	7 000,00	Ежемесячно, весь проект
47.Менеджер по ассортименту	2	6 500,00	Ежемесячно, весь проект
48. Менеджер по ассортименту	1	6 500,00	Ежемесячно, с 2 по 60 мес

Таблица 3.17 – Общие издержки

Название	Сумма, рубли	Платежи
1. Услуги телефонной связи	1 500	Ежемесячно, весь проект
2. Электроэнергия	12 600	Ежемесячно, весь проект
3. Коммунальные платежи	9 000	Ежемесячно, весь проект
4. Канцелярские принадлежности	1 300	Ежемесячно, весь проект
5. Пожарная сигнализация	2 500	Ежемесячно, весь проект

Окончание таблицы 3.17

Название	Сумма, рубли	Платежи
6. Расходы на содержание офиса	1 500	Ежемесячно, весь проект
Производство		
1. Расходы на содержание оборудования	13 400	Ежемесячно, весь проект
2. Расходы на содержание производственного здания	7 100	Ежемесячно, весь проект
3. Расходы на содержание транспортных средств	1 000	Ежемесячно, весь проект
Маркетинг		
1. Затраты на рекламу на радио «D-FM»	1 000	Ежемесячно, весь проект
2. Реклама в газете «Троицкая ярмарка»	800	Ежемесячно, весь проект

Таблица 3.18 – Акционерный капитал

Акционер	Дата	Сумма, рубли
Акционер 1	01.01.2017	
Уставной капитал	01.01.2016	389 000,00

Таблица 3.19 – Кредиты

Название	Дата	Сумма, рубли	Срок	Ставка, %
Кредит 1	01.01.2016	30 000 000	48 мес.	15,00
Кредит 2	01.12.2016	6 000 000	48 мес.	15,00
Кредит 3	01.12.2016	5 000 000	48 мес.	15,00
Кредит 4	01.11.2016	2 000 000	48 мес.	15,00
Кредит 5	01.01.2019	1 300 000	23 мес.	15,00

Распределение прибыли.

Дивиденды выплачиваются раз в год.

Таблица 3.20 – Доля прибыли, идущая на выплату дивидендов (в %)

2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
0,00	0,00	1,00	1,00	2,00

Таблица 3.21 – Доля прибыли, идущая на формирование резервов (в %)

2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Таблица 3.22 – Прибыли-убытки (в рублях)

Строка	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
Валовой объем продаж	19197600	25408514	25662599	31225868	36897837
Чистый объем продаж	19197600	25408514	25662599	31225868	36897837
Материалы и комплектующие	229475	308093	311174	380781	451748
Суммарные прямые издержки	229475	308093	311174	380781	451748
Валовая прибыль	18968126	25100420	25351424	30845087	36446088
Налог на имущество	706136	703713	701820	704168	701149
Административные издержки	290135	293036	295967	298926	301916
Производственные издержки	219644	221841	224059	226300	228563
Маркетинговые издержки	18389	18573	18758	18946	19135
Зарплата административного персонала	2186699	2208566	2230651	2252958	2275488
Зарплата производственного персонала	10107408	10208482	10310567	10413672	10517809
Зарплата маркетингового персонала	435007	448483	452968	457497	462072
Суммарные постоянные издержки	13257282	13398980	13532970	13668300	13804983
Амортизация	111132	111132	104632	156104	170401
Проценты по кредитам	4087500	4561224	3165306	1911575	861269
Суммарные непроизводственные издержки	4198632	4672356	3269938	2067680	1031670

Продолжение таблицы 3.22

Строка	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
Убытки предыдущих периодов	-	33477	-	-	-
Прибыль до выплаты налога	806075	6291893	7846696	14404939	20908287
Прибыль от курсовой разницы	-	-	-	-	0
Налогооблагаемая прибыль	806075	6291893	7846696	14404939	20908287
Налог на прибыль	201493	1510054	1883207	3457185	5017989
Чистая прибыль	604583	4781839	5963489	10947754	15890298

Таблица 3.23 – Дисконтированный Кэш-фло (в рублях)

Строка	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
Поступления от продаж	21515971	25425836	22928655	24910041	26281056
Затраты на материалы и комплектующие	262000	308345	278824	304493	317626
Суммарные прямые издержки	262000	308345	278824	304493	317626
Общие издержки	591952	533813	481385	434106	391471
Затраты на персонал	8697593	7849226	7078320	6383128	5756214
Суммарные постоянные издержки	9289544	8383040	7559706	6817235	6147685
Другие поступления	7604805	-	-	-	-
Другие выплаты	34123785	-	-	-	-
Налоги	6174769	7435052	7810370	7873154	8659815
Кэш-фло от операционной деятельности	-20729322	9299398	7279755	9915160	11155930
Затраты на приобретение активов	-	-	184923	18344	-
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	-	-	-184923	-18344	-
Займы	41734386	-	-	925314	-
Выплаты в погашение займов	10012729	7892657	7047016	6731451	4804857
Выплаты процентов по займам	3883737	3879541	2406824	1301906	524052
Выплаты дивидендов	-	-	89091	148190	441375

Строка	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
Кэш-фло от финансовой деятельности	27837920	-11772199	-9542931	-7256232	-5770284
Баланс наличности на начало периода	455000	7496780	5047222	2622135	5237899
Баланс на конец периода	7563598	5090797	2642698	5283283	10668929

Таблица 3.24 – Баланс (в рублях)

Строка	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
Денежные средства	6 857817	3 876750	631254	4 477474	13236522
Счета к получению	-	-	-	-	-
Сырье, материалы и комплектующие	24058000	24058000	24058000	24058000	24058000
Незавершенное производство	4182	4224	5166	6126	-
Запасы готовой продукции	6 681000	6 681000	6 681000	6 681000	6 681000
Суммарные текущие активы	37600999	34619974	31375420	35222600	43975522
Основные средства	1 236000	1 223000	1 480362	1 508955	1 063555
Накопленная амортизация	111132	209264	313896	470000	195001
Остаточная стоимость основных средств:	1 124868	1 013736	1 166466	1 038954	868554
Здания и сооружения	762048	746496	730944	715392	699840
Оборудование	356320	267240	435522	294969	154417
Другие активы	6500	-	-	28593	14296
СУММАРНЫЙ АКТИВ	38725867	35633710	32541886	36261554	44844076
Отсроченные налоговые платежи	1 185305	2 583954	2958754	4 617779	6 261157
Краткосрочные займы	8 530612	8 530612	8 530612	3 003997	-
Счета к оплате	-	-	-	-	-
Суммарные краткосрочные обязательства	9 715917	11114567	11489366	7621775	6261157
Долгосрочные займы	26918367	17612245	8 306122	5 176616	-

Окончание таблицы 3.24

Строка	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
Обыкновенные акции	389000	389000	389000	389000	389000
Резервные фонды	17361	82366	206356	437344	822615
Нераспределенная прибыль	1685222	6435533	12151041	22636819	37371304
Суммарный собственный капитал	2091583	6906899	12746397	23463163	38582919
СУММАРНЫЙ ПАССИВ	38725867	35633710	32541886	36261554	4484407

Таблица 3.25 – Финансовые показатели

Строка	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
Коэффициент текущей ликвидности (CR), %	179	328	290	336	395
Коэффициент срочной ликвидности (QR), %	63	52	20	32	102
Чистый оборотный капитал (NWC), руб.	20964524	25422293	21625663	23892652	31000048
Чистый оборотный капитал (NWC), руб.	20964524	25422293	21625663	23892652	31000048
Коэфф. оборачиваем. запасов (ST)	0	0	0	0	0
Коэфф. оборачиваем. дебиторской задолж. (CP)	70	0	0	0	0
Коэфф. оборачиваем. кредиторской задолж. (CPR)	26189	0	0	0	0
Коэфф. оборачиваем. рабочего капитала (NCT)	1	1	1	1	1
Коэфф. оборачиваем. основных средств (FAT)	16	24	26	29	39
Коэфф. оборачиваем. активов (TAT)	0	1	1	1	1
Суммарные обязательства к активам (TD/TA), %	96	88	70	47	25

Продолжение таблицы 3.25

Строка	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
Долгоср. обязат. к активам (LTD/TA), %	42	58	37	18	0
Долгоср. обязат. к внеоборотн. акт. (LTD/FA), %	1729	2055	1285	592	0
Суммарные обязательства к собств. кап. (TD/EQ), %	2591	717	239	89	33
Коэффициент покрытия процентов (TIE), раз	1	2	3	9	25
Коэфф. рентабельности валовой прибыли (GPM), %	99	99	99	99	99
Коэфф. Рентабельности операц. прибыли (OPM), %	4	25	31	46	57
Коэфф. рентабельности чистой прибыли (NPM), %	3	19	23	35	43
Рентабельность оборотных активов (RCA), %	1	13	18	32	38
Рентабельность внеоборотных активов (RFA), %	51	449	609	1010	1679
Рентабельность инвестиций (ROI), %	1	13	18	31	37
Рентабельность собственного капитала (ROE), %	33	104	59	59	50
Прибыль на акцию (EPOS), руб.	2	12	15	28	41
Прибыль на акцию (EPOS), руб.	2	12	15	28	41
Дивиденды на акцию (DPOS), руб.	-	-	0	1	2
Дивиденды на акцию (DPOS), руб.	-	-	0	1	2
Коэффициент покрытия дивидендов (ODC), раз	-	-	48	47	21
Сумма активов на акцию (TAOS), руб.	100	92	84	93	115

Строка	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
Сумма активов на акцию (TAOS), руб.	100	92	84	93	115
Соотношение цены акции и прибыли (P/E), раз	3	1	2	2	2

Таблица 3.26 – Интегральные показатели

Показатель	Значение
1. Ставка дисконтирования, %	12,00 %
2. Период окупаемости, мес.	53 мес
3. Дисконтированный период окупаемости, мес.	58 мес
4. Средняя норма рентабельности, %	31,82 %
5. Чистый приведенный доход, руб.	3531807
6. Индекс прибыльности	1,13
7. Внутренняя норма рентабельности, %	16,80 %
8. Модифицированная внутренняя норма рентабельности, %	14,01 %
9. Длительность, год	3,39 лет

3.2 Оценка эффективности проекта и риски связанные с его реализацией

Каждая бизнес активность сопряжена с определенными рисками, связанными с особенностями отрасли промышленности, конкурентами, а также общим политическим и экономическим положением страны.

В настоящее время в сложившихся условиях кризиса необходимо учитывать как минимум, следующие виды рисков: производственные, коммерческие, финансовые и связанные с форс-мажорными обстоятельствами.

Производственные риски связаны с различными нарушениями в производственном процессе или процессе поставок сырья, материалов, комплектующих изделий.

Мерами по снижению производственных рисков являются: действенный контроль над ходом производственного процесса, применение импортозамещающих комплектующих и прочие меры [41].

Коммерческие риски обусловлены реализацией продукции на товарном рынке. Мерами снижения коммерческих рисков могут быть: систематическое изучение конъюнктуры рынка; соответствующая ценовая политика; формирование общественного мнения и «фирменного стиля», реклама и т. д.

Финансовые риски вызываются инфляционными процессами, всеобщими неплатежами, колебаниями валютных курсов.

Финансовые риски могут быть снижены благодаря созданию системы эффективного финансового менеджмента на предприятии, работы с дилерами на условиях предоплаты.

Риски, связанные с форс-мажорными обстоятельствами, – это риски, обусловленные непредвиденными обстоятельствами. Мерой по их снижению является работа предприятия с достаточным запасом финансовой прочности [29].

В предпринимательской деятельности всегда существует опасность того, что цели, поставленные в плане, могут быть полностью или частично не достигнуты (таблица 3.27).

Таблица 3.27 – Риски

Виды рисков	Отрицательное влияние на прибыль
Неустойчивость спроса	Падение спроса с ростом цен
Появление альтернативного продукта	Снижение спроса
Снижение цен конкурентов	Снижение цен
Увеличение производства у конкурентов	Падение продаж или снижение цен
Рост налогов	Уменьшение чистой прибыли
Платежеспособность потребителей	Падение продаж
Рост цен на сырье, материалы, перевозки	Снижение прибыли из-за роста цен
Зависимость от поставщиков, отсутствие альтернативы	Снижение прибыли из-за роста цен

Проанализировав виды рисков можно сказать, что:

1. Неустойчивость спроса маловероятна, потому что продукция конкурентов пользуется большим спросом даже, несмотря на низкое ее качество.

2. Снижение цен конкурентов и снижение цен на данный тип продукта имеет большую вероятность но, стратегия предприятия направлена на создание продукта-лидера по качеству, что подразумевает определенный уровень цен, характеризующих это качество; диверсификация деятельности предприятия позволит решить проблему снижения цен.

3. Увеличение производства у конкурентов также имеет большую вероятность, мера противодействия – создание продукта с новыми потребительскими качествами.

4. Рост налогов маловероятен, но даже в случае этого события предприятие будет акцентировать внимание на налоговом планировании своей деятельности.

5. Платежеспособность потребителей в современной ситуации достаточно низкая, но, как отмечалось выше, предприятие имеет возможность снизить отпускные цены и увеличить объемы продаж.

6. Рост цен на сырье, материалы и перевозки имеет большую вероятность, так как большинство предприятий индексируют свои цены в соответствии с ростом курса доллара, но в настоящее время на рынке сырья, материалов и перевозок имеется большая конкуренция и всегда можно найти оптимальное решение этой проблемы.

7. Зависимость от поставщиков, отсутствие альтернативы имеет малую вероятность по причинам указанным выше.

Каждый бизнес-план представляет собой систему взаимосвязанных решений, оценка эффективности которых является сложной и недостаточно разработанной теоретической и прикладной проблемой.

Различают два метода оценок экономической эффективности:

1. Учетная оценка (отечественная практика).
2. Дисконтированные оценки (международная практика).

Экономическая эффективность – это отношение полученного результата к процентным затратам.

Экономический эффект – это результат, который получает отрасль, фирма и т. п. от реализации мероприятий направленных на повышение эффективности.

В условиях рыночной экономики основой планирования становится бизнес-планирование. Учеными-экономистами был разработан ряд показателей критериев оценки эффективности стратегических бизнес-планов. В качестве критериев эффективности стратегических бизнес-планов называются чистый дисконтированный доход, внутренняя норма доходности, срок окупаемости, индекс прибыльности [25].

Ставка дисконтирования годовая – процентная ставка, используемая для приведения ожидаемых будущих доходов (расходов) к текущей стоимости. Ориентир при выборе годовой ставки дисконтирования – годовые процентные ставки по банковским вкладам, государственным ценным бумагам или другим альтернативным возможностям надежного вложения денег.

Ставка дисконтирования используется при расчете следующих показателей эффективности инвестиций: дисконтированный период окупаемости DPB , чистый приведенный доход NPV , индекс прибыльности PI , внутренняя норма рентабельности IRR , модифицированная внутренняя норма рентабельности $MIRR$.

Период окупаемости (BP) – это время выхода аккумулярованного денежного потока из зоны отрицательных значений, т.е. время до обращения, не дисконтированного денежного потока в ноль. Для признания проекта эффективным, период окупаемости должен быть меньше (или равен) периоду расчета интегральных показателей.

Дисконтированный период окупаемости (DBP) – это время выхода аккумулированного денежного потока из зоны отрицательных значений, т.е. время до обращения дисконтированного денежного потока в ноль. Для признания проекта эффективным, дисконтированный период окупаемости должен быть меньше (или равен) периоду расчета интегральных показателей.

Средняя норма рентабельности (ARR) – доходность проекта, равная отношению суммы среднегодовых поступлений от его реализации к произведению суммы инвестиций на количество лет проекта. Для признания проекта эффективным средняя норма рентабельности должна быть больше (или равна) доходности в отрасли, где работает предприятие.

Чистый дисконтированный (приведенный) доход (NPV) – оценка сегодняшней стоимости потока будущего дохода, равная приведенной стоимости будущих поступлений, дисконтированных с помощью соответствующей ставки, за вычетом приведенной стоимости затрат. Для признания проекта эффективным чистый дисконтированный доход должен быть больше нуля.

Индекс прибыльности (PI) – это отношение суммы положительных (доходных) элементов денежных потоков к сумме инвестиций. По сути PI – это дисконтированная стоимость денежных поступлений на единицу денежных инвестиций в данный проект. Для признания проекта эффективным индекс прибыльности должен быть больше единицы.

Внутренняя норма рентабельности (IRR) рассчитывается путем определения ставки дисконтирования, при которой чистый приведенный доход NPV обращается в ноль. IRR показывает максимально допустимый относительный (в процентах) уровень расходов, которые могут быть сделаны в данном проекте. Например, если проект полностью финансируется за счет банковского кредита, то значение IRR показывает верхнюю границу банковской процентной ставки, превышение которой делает проект убыточным.

Для признания проекта эффективным IRR должна быть больше ставки дисконтирования.

Модифицированная внутренняя норма рентабельности (MIRR) показывает инвестору, при каком проценте доходности банковского депозита вложение капитала в банк приведет в конце проекта к точно такому же доходу, который ожидается от вложения капитала в данный проект. Для признания проекта эффективным MIRR должна быть больше ставки дисконтирования.

Период расчета интегральных показателей (N) показывает, сколько времени (лет, месяцев) планируется для реализации проекта. Величина этого периода устанавливается инвестором.

Главная задача показателей эффективности инвестиций — оценка привлекательности проекта.

Все показатели эффективности инвестиций данного проекта находятся на высоком уровне. Следовательно, разработанный проект является экономически выгодным и привлекательным.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Несмотря на все трудности и проблемы, в сфере частного предпринимательства в России заняты уже миллионы людей.

Однако бизнес – это совершенно особая манера жизни, предполагающая готовность принимать самостоятельные решения и рисковать. Решив заняться бизнесом, предприниматель должен тщательно спланировать его организацию.

Каждая фирма, начиная свою деятельность, обязана четко представить потребность на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь точно рассчитывать эффективность использования имеющихся средств в процессе работы фирмы.

В рыночной экономике предприниматели не могут добиться стабильного успеха, если не будут четко и эффективно планировать свою деятельность, постоянно собирать и аккумулировать информацию как о состоянии целевых рынков, положении на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях.

В настоящее время в России бурно протекает процесс формирования и совершенствования работы действующих предприятий различных форм собственности. Важной задачей является привлечение инвестиций, в том числе и зарубежных. Для этого необходимо аргументированное, тщательно обоснованное оформление предложений, требующих капиталовложений. Успешное формирование нового бизнеса также не может обойтись без четкого и объективного планового проекта. Статистические данные о неудачах новых предприятий указывают на то, что риск достаточно велик. Для предвидения и возможного предотвращения этих проблем и используется планирование бизнеса.

В рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом, используемым во всех сферах предпринимательства. Бизнес-план описывает процесс функционирования фирмы, показывает, каким образом ее руководители собираются достигать свои цели и задачи, в первую очередь повышения

прибыльности работы. Хорошо разработанный бизнес-план помогает, фирме расти, завоевывать новые позиции на рынке, где она функционирует, получать инвестиции и кредитные ресурсы, составлять перспективные планы своего развития, концепции производства новых товаров и услуг и выбирать рациональные способы их реализации.

Планирование деятельности фирмы с помощью бизнес-плана сулит немало выгод. В частности:

1. Заставляет руководителей фундаментально изучить перспективы фирмы.
2. Позволяет осуществить более четкую координацию предпринимаемых усилий по достижению поставленных целей.
3. Определяет показатели деятельности фирмы, необходимые для последующего контроля.
4. Побуждает руководителей конкретнее определить свои цели и пути их достижения.
5. Делает фирму более подготовленной к внезапным изменениям рыночных ситуаций.
6. Четко формализует обязанности и ответственность всех руководителей фирмы.

В данной работе описываются теоретические основы, бизнес – планирования, проводится стратегический анализ деятельности предприятия, принимается решение о составлении и составляется бизнес – плана производственного предприятия ОАО «Швейная фабрика «Троицкая», а так же дается оценка эффективности данного бизнес-плана.

Не все фирмы пользуются официально принятыми системами планирования, а те, что пользуются, не всегда делают это хорошо. Поэтому результаты данной работы могут стать наглядным примером для многих предприятий швейного производства, где фактическое использование и реализация планирования недостаточны.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Баринов, В.А. Бизнес-планирование. – М.: Форум, 2014. – 125 с.
- 2 Бринк, И.Ю., Савельева, Н.А. Бизнес-план предприятия. Теория и практика / серия «Учебники, учебные пособия». – Ростов на Дону: Феникс, 2012. – 246 с.
- 3 Волков, О.И., Скляренко, В.К. Экономика предприятия: Курс лекций. Инфра – М, 2007. – 280с.
- 4 Галенко, В.П., Самарина, Г.П., Страхова, О.В. Бизнес-планирование. Создание успешного бизнес-плана на предприятии. – М.: Питер, 2014. – 110с.
- 5 Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. – М.: ВИНПРЕСС, 2013. – 270 с.
- 6 Горемыкин, В.А. Планирование на предприятии: учебник. – 4-е издание перераб. и доп. – М.: Высшее образование, 2007. – 609 с.
- 7 Громков, А.В. Бизнес-план: рекомендации по составлению. – М.: «Издательство ПРИОР», 2001. – 318 с.
- 8 Дашков, Л.П., Памбухчиянц, В.К., Памбухчиянц, О.В. – Организация и правовое обеспечение бизнеса в России: коммерция и технология торговли. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2005. – 1048 с.
- 9 Джоунз, Г. Торговый бизнес: как организовать и управлять. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 560 с.
- 10 Дубровский, В.Ж., Чайкин, Б.И. Экономика и управление предприятием (фирмой). – Екатеринбург, 2003. – 216 с.
- 11 Ефимов, В.В. Описание и улучшение бизнес-процессов: Учебное пособие / В.В. Ефимов.– Ульяновск: УлГТУ, 2015.– 84 с.
- 12 Ильин, А.И. Планирование на предприятии. – Мн: ООО «Новое знание», 2012 г. — 635 с.
- 13 Кабушкин, Н.И. Основы менеджмента: учеб. пособие / Н.И. Кабушкин. – 8-е изд., стереотип. – М.: Новое знание, 2005. – 411 с.

- 14 Ковалев, В.В., Волкова, О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб.– М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007.– 424 с.
- 15 Косов, В.В. Бизнес-план: обоснование решений: Учеб. пособие. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ГУ ВШЭ, 2012.–254 с.
- 16 Котлер, Ф. Основы маркетинга. – М.: Прогресс, 2015. – 345 с.
- 17 Крестов, И.И. Маркетинг на предприятии. – М.: Финстатинформ, 2012. – 456 с.
- 18 Крутякова, Ю.А., Юсупова, С.Р. Бизнес-планирование: учеб. – практ. пособие. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 378 с.
- 19 Любанова, Т.П., Мясоедова, Л.В., Олейникова, Ю.А. Стратегическое планирование на предприятии: Учебное пособие для вузов. – 2-е изд., Серия «Экономика и управление». – М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов на Дону: Издательский центр «МарТ», 2005. – 400 с.
- 20 Николаенко, А.А. Автоматизированный расчет бизнес-плана предприятия в курсовом и дипломном проектировании: Учебное пособие. – Челябинск: ЮУрГУ, 2000. – 60 с.
- 21 Николаенко, А.А., Израйлева, О.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие.– Челябинск: Изд. ЮУрГУ, 2005 – 61 с.
- 22 Пелих, А.С. Бизнес-план или как организовать собственный бизнес. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: «Ось-89», 2004. – 276 с.
- 23 Пивоваров, К.В. Бизнес-планирование: Учебно-методическое пособие, – 7-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашко и К», 2009 – 321 с.
- 24 Попов, В.М. Сборник бизнес-планов: с рекомендациями и комментариями: Учебно-методическое пособие / В.М. Попов, С.И. Ляпунов, А.А. Зверев, С.Г. Млодик, под ред. д-ра экон. наук С.И. Ляпунова. – 5-е изд., перераб. – М.: КНОРУС, 2013.–416 с.
- 25 Попов, В.М., Ляпунов, С.И., Касаткин, А.А. Бизнес-планирование. Анализ ошибок, рисков и конфликтов. – М.: КноРус, 2014. – 78 с.

- 26 Савицкая, Г.В. Экономический анализ: учеб.. – 11-е изд., – М.: Новое знание, 2015. – 651 с.
- 27 Сидоров, Д.В. Розничные сети. Секреты эффективности и типичные ошибки при работе с ними / Д. Сидоров. – М.: Вершина, 2007. – 320 с.
- 28 Сорокина, М.В. Менеджмент в торговле. – СПб.: издательский дом «Бизнес-пресса», 2014. – 480 с.
- 29 Черняк, В.З., Черняк, А.В., Довдиенко, И.В. Бизнес-планирование: Учеб.-практ. пособие. – М.: РДЛ, 2004. – 249 с.
- 30 Шепеленко, Г.И. Экономика, организация и планирование производства на предприятии: Учебное пособие для студентов экономических факультетов и вузов. – 5-е изд., доп. и переработ. – М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов-на-Дону: Издательский центр «МарТ», 2008. – 273 с.
- 31 Шеремет, А.Д., Негашев, Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. – М.: ИНФРА-М, 2013.– 237 с.
- 32 Бизнес-план. Методические материалы. – 3-е изд., доп. / Под. ред. Н. А. Колесниковой, А.Д. Миронова. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 138 с.
- 33 Бизнес-план: Учебное пособие: Пер. с англ. – М.: ТОО инжиниринго-консалтинговая компания «ДеКА», 2013. – 227 с.
- 34 Менеджмент: теория и практика в России: учебник. / Под ред. А.Г. Поршнева, М.Л. Разу, А.В. Тихомировой. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2013. – 497 с.
- 35 Налоговый кодекс Р. Ф. 2016 г. (с изм. от 15.02.2016)– СП.: Питер, 2016.– 608 с.
- 36 Теория управления: Учебник. / Под ред. Ю.В. Васильева, В.Н. Парахиной, Л.И. Ушвицкого. – 2-е изд., доп. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 467 с.
- 37 Финансовый бизнес план: Учеб. пособие / под ред. члена Акад. Инвестиций Р.Ф., д-ра экон. наук, проф. В.М. Попова. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 254 с.

38 Иванова, С. – Электронный бизнес «Справочник руководителя торгового предприятия» – №4. – 2015.

39 Кислова, А.В. Легкая промышленность на старте в ВТО, // журнал «Российская Торговля», №7-8, – 2007.

40 Шипов, В.Н. Учет риска через ставку дисконтирования при оценке стоимости российских предприятий в современных условиях // Электронный журнал – 2007.

41 Мировая экономика и международные отношения // Ежемесячный журнал. – №8 – 2006.

42 Финансы // Ежемесячный теоретический и научно-практический журнал. – № 7. – 2006.

43 Репин, В.В. Финансовое планирование и управленческий учет: проблемы внедрения – <http://finexpert.ru>.

44 Маркетинговые исследования для швейной фабрики – <http://www.bizcom.ru/analysis/2000-03/02-04.html>

45 Производство швейной промышленности 2006–2007 гг. – <http://www.ael.ru/reap/russian/dokladi/8.htm>

46 Организация швейного поточного производства – <http://www.acgroup.ru/publics/strategy>

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Сведения о предприятии

Показатель	Описание показателя
1 Полное наименование предприятия	ОАО «Швейная фабрика «Троицкая»
2 Организационно-правовая форма	Открытое акционерное общество
3 Форма собственности	частная
4 Размер предприятия	Среднее (204 чел.)
5 Вид деятельности предприятия	производственная сфера
6 Характер деятельности предприятия	Производство верхней одежды для мужчин и мальчиков
7 Основная цель деятельности	Получение прибыли

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Отчет о прибылях и убытках

Показатель	Сумма (руб.)
1 Выручка от продаж	63802000
2 Себестоимость товаров	62146000
3 Валовая прибыль	1656000
4 Коммерческие расходы	0
5 Управленческие расходы	0
6 Прибыль от продаж	1656000
7 Проценты к получению	6000
8 Проценты к уплате	558000
9 Доходы от участия в других организациях	0
10 Прочие доходы	163000
11 Прочие расходы	777000
12 Прибыль до налогообложения	490000
13 Отложенные налоговые активы	0
14 Отложенные налоговые обязательства	0
15 Текущий налог на прибыль	118000
16 Чистая прибыль отчетного периода	372000