



Бизнес — план

производство и реализация овощной продукции

1. Вводная часть

Овощи – незаменимые продукты питания, богатые минеральными веществами и витаминами. Ценность овощей определяется содержащимися в них биостимуляторами, минеральными и пряными веществами (витаминами, гормонами, ферментами, органическими кислотами). Овощеводство является одной из важных отраслей сельского хозяйства. Оно призвано удовлетворять потребности населения в свежей диетической продукции, а также в консервированных овощах в течение всего года.

Производство овощей защищенного грунта – прибыльная и перспективная деятельность в настоящее время. Ведь их производство не зависит от климатических условий, и продукция пользуется спросом круглый год.

ОАО «Тепличка» организовано на базе совхоза-комбината «Тепличка» и зарегистрировано Постановлением главы администрации г. Саратова от 1 марта 2008 г. № 125654. Хозяйство является самостоятельным хозяйствующим субъектом с правами юридического лица. Образовано 5 учредителями с целью получения прибыли от производства и реализации овощной продукции.

Основной учредительный документ – Устав Общества (прилагается).

Местонахождение Общества: г. Саратов, ул. Волынская 36.

Общество имеет в собственности 60 га земельной площади, на 24 из которых располагаются теплицы блочного типа. Также в собственности имеются административное здание, гаражи, склады и прочие хозяйственные постройки.

ОАО «Тепличка» является монопредприятием и занимается производством и реализацией овощной продукции. Ориентировочная стоимость производства 340447 тыс. руб. Из них собственный капитал (вклады учредителей) – 127785 тыс. руб. и заемный (кредиты банка сроком

на 6 лет) – 237825 тыс. руб.

Персонал составляют квалифицированные, высокопрофессиональные специалисты с многолетним опытом работы и трудового стажа. Численность персонала по проекту составляет 743 чел.

Планируется наладить производство и реализацию овощной продукции, провести рекламные мероприятия с целью привлечения дополнительных покупателей, а также заинтересовать инвесторов для возможности дальнейшего развития и расширения производства.

В первые годы планируется выращивать и реализовывать томаты и огурцы. В дальнейшем ассортимент расширится. Реализовываться продукция будет на рынок, а также перерабатывающим предприятиям. Предприятие реализует продукцию оптом и в розницу.

Основными задачами предприятия на инвестиционный период являются: выращивание овощной продукции; закрепление и расширение сегмента внутреннего рынка сбыта овощей защищенного грунта на основе договоров с ресторанами, кафе, магазинами, перерабатывающими предприятиями; укрепление каналов сбыта; обеспечение прибыли от производства и реализации овощей, достаточной для расширения и развития производства.

На начальном этапе планируется занять 40 % внутреннего рынка и 35 % областного. Затраты ориентировочно окупятся через 6 лет.

Целью бизнес-плана является оценка ожидаемых финансовых результатов бизнеса и обоснование рентабельности проекта. Задачами бизнес-плана является выявление условий рынка и прогноз продаж готовой продукции, расчет требуемых ресурсов, оценка возможных рисков.

2. Анализ состояния рынка

Для создания нового предприятия очень важно проанализировать текущее состояние рынка. Данный раздел очень важен для инвесторов,

потому что именно состояние рынка, рыночной конъюнктуры определяет функционирование производства, прибыльность и рентабельность всего проекта. Ведь именно прибыль является основной целью любой предпринимательской деятельности.

Мы провели исследование состояния рынка овощей и выявили, что большим спросом из овощной продукции пользуются томаты и огурцы. Основными конкурентами ОАО «Тепличка» являются местные производители такие как ОАО «Совхоз-Весна», ЗАО «Энгельсский», ООО «Мега фрукт», личные подсобные хозяйства, а также зарубежные производители.

Следует отметить, что импортная продукция имеет красивый внешний вид и достаточно широкий рынок сбыта. Однако есть и негативные черты: высокие цены, не всегда хорошие вкусовые качества и неэкологичность продукции. Личные подсобные хозяйства составляют незначительную конкуренцию, так как реализуют продукцию на рынок в июле-сентябре. Что касается местных конкурентов, то следует отметить достаточно высокий их уровень.

Наше предприятие ставит перед собой цель снизить себестоимость за счет применения высокоурожайных, раннеспелых сортов, внедрения интенсивных технологий, что позволит уменьшить цену реализации.

Мы планируем использовать биологические методы защиты растений от болезней и вредителей, вместо применения ядохимикатов, поэтому производимая продукция будет экологически чистой и безопасная. Также овощи должны быть свежими, т. е. производиться и реализовываться в максимально короткие сроки, для этого требуется заключить договоры с перерабатывающими и другими предприятиями. Транспортировка к местам переработки будет осуществляться транспортом нашего предприятия, чтобы не возникало сбоев с поставками.

На оценку потребителями нашей продукции, а также на формирование имиджа большое влияние оказывает упаковка. Томаты и огурцы будут упаковываться в тару с символикой нашего предприятия, а на развес в

магазинах фирмы - в яркие пакеты, с эмблемой фирмы.

Повышение качества и конкурентоспособности продукции является дополнительным источником финансовых поступлений, важным резервом повышения эффективности производства в целом.

Овощеводство – трудоемкая отрасль. На возделывании 1 га овощных культур расходуется 600 – 800 чел.-час, что в 35 – 45 раз выше по сравнению с производством зерна. Высокая трудоемкость овощеводства объясняется недостаточным уровнем механизации производства и большим объемом ручного труда. Поэтому необходимо наиболее рационально использовать трудовые ресурсы, что позволит снизить себестоимость.

Отличия ОАО «Тепличка» от конкурентов:

- наличие тары, позволяющей при транспортировке дольше сохранять товарный вид продукции;
- хорошо хранящиеся, устойчивые к болезням и вредителям высокоурожайные раннеспелые сорта;
- продукция будет иметь отличные вкусовые качества;
- экологичность продукции.

3. Обоснование предпринимательской идеи

ОАО «Тепличка» организовано на базе совхоза-комбината «Тепличка», который в свою очередь был создан по инициативе Министерства плодоовощного хозяйства РСФСР и зарегистрировано Постановлением главы администрации г. Саратова от 1 марта 2008 г. № 125654. Хозяйство является самостоятельным хозяйствующим субъектом с правами юридического лица. Образовано 5 учредителями с целью получения прибыли от производства и реализации овощной продукции.

Полное фирменное наименование Общества: Открытое акционерное общество «Тепличка». Сокращенное фирменное наименование: ОАО «Тепличка». Общество имеет исключительное право использования своего

фирменного наименования.

Местонахождение Общества – Российская Федерация, г. Саратов, ул. Волынская 36.

Почтовый адрес Общества: 415620, г. Саратов, ул. Волынская 36.

Основными видами деятельности акционерного общества являются:

- ◆ производство, закупка, переработка и реализация продукции сельского хозяйства (в том числе животноводческой);
- ◆ производство и реализация товаров народного потребления, продукции промышленного и производственно-технического назначения;
- ◆ организация оптовой и розничной торговли, в том числе промышленными товарами, продуктами питания и сельскохозяйственной продукцией, открытие магазинов и торговых точек;
- ◆ торгово-закупочная, коммерческая и посредническая деятельность (в том числе маркетинговые услуги);
- ◆ строительство и монтаж производственных объектов, оборудования хозяйственных и жилых помещений;
- ◆ иные виды хозяйственной деятельности.

Выпуск продукции в полном ассортименте осуществляется круглый год, независимо от сезона. Производство овощей защищенного грунта не зависит от капризов природы. Спрос на продукцию предприятия имеет незначительные сезонные колебания.

За ОАО «Тепличка» закреплено 60 гектаров земельной площади. Из них под теплицами – 24 га, а остальные 36 га заняты гаражами для автотранспорта, административным зданием, столовой, медпунктом, дорогами, хранилищами для готовой продукции и другими подразделениями. На нашем предприятии трудится 743 человека.

В нашем хозяйстве будут использоваться теплицы блочного типа каждая площадью 3 га.

Наше предприятие применяет разработки лучших российских фирм. К таким технологиям относится система капельного орошения российской фирмы «ФИТО», система управления микроклиматом.

Система капельного полива предназначена для подачи в заданное время и в требуемом количестве питательного раствора заданной концентрации в корневую зону каждого растения в теплицах любой площади.

Будет использоваться широкая гамма автоматизированных растворных узлов для капельного полива. Функциональные возможности и надежность растворных узлов новой серии FD - 326D не ниже, чем у аналогичных импортных систем.

Во всех системах фирма "Фито" использует собственные модули: управляющие микроконтроллеры, измерительные датчики, эжекторные насосы для точного дозирования удобрений и кислоты, и многое другое оборудование, что позволяет при сохранении высокого качества изделий поддерживать низкие цены.

Системы орошения российской фирмы "ФИТО" - уникальная возможность получать высокие урожаи овощей в защищенном грунте.

Состав системы капельного орошения:

1. [Автоматизированный растворный узел.](#)
2. Полиэтиленовые баки для хранения маточных растворов.
3. Магистральные трубопроводы из ПВХ.
4. Внутритепличные трубопроводы из полиэтилена.
5. [Капельницы различных типов и производительности.](#)
6. Электромагнитные клапаны различных типов.

Управление поливом производится по программе, задаваемой с пульта микрокомпьютера. Это дает возможность гибко программировать количество воды и минеральных удобрений, выходящих из растворного узла, позволяя оптимально организовать сбалансированное питание растений. Программирование заданий полива имеет дружественный интерфейс, не

требует специальных знаний и осваивается в течение нескольких часов.

Производительность одного растворного узла для капельного орошения - до 3 Га. Узел может ежедневно производить 50 индивидуально программируемых поливов, в которых задаются параметры питательного раствора, время включения и требуемый объем раствора для каждого клапана. Каждый из 50 поливов, может повторяться до 99 раз за сутки.

Управляемая компьютером система дозации удобрений обеспечивает приготовление подкормочных растворов с точно выдержанной концентрацией питательных веществ с помощью постоянного измерения и управления электропроводностью (ЕС) и уровнем кислотности (рН) раствора.

Блок управления позволяет автоматически по заданной программе изменять концентрацию питательного раствора в течении суток и в разные дни. Кроме того он ежедневно вычисляет усредненные характеристики раствора, его объем и время полива через каждый клапан и сохраняет эти данные в течении полугода для контроля и анализа.

Распределительная сеть обеспечивает равномерное поступление раствора к каждому растению с помощью комплекса трубопроводов и капельниц.

Питательный раствор из растворного узла поступает в магистральный НПВХ-трубопровод. Далее через регулировочные вентили и электромагнитные клапаны, управляемые компьютером, раствор поступает в раздаточный трубопровод, проложенный по краям теплицы.

Магистральный трубопровод соединен с полиэтиленовыми грядковыми рукавами, на которых смонтированы материнские капельницы. На материнских капельницах установлены адаптеры, к каждому из которых через полиэтиленовую микротрубку присоединена капельница-стрелка производительностью 2 л/час, совмещенная с колышком для установки у корня растения.

Парниковый эффект вызывает быстрый подъем температуры внутри помещения теплицы или парника от падающего на них света, что негативно

воздействует на растения. Вероятность распространения вредителей и болезней также выше в непрветриваемом сооружении закрытого грунта.

Все это делает необходимым регулярное проветривание теплиц и парников для поддержания в них нормального уровня влажности воздуха и температурного режима. Необходимость в проветривании определяют термометром и влагомером, наличие которых обязательно в каждой теплице.

Приток свежего воздуха внутрь теплицы или парника обеспечивают посредством устроенных в стенах или крыше форточек, а также через дверной проем. При этом площадь участка, через который осуществляется проветривание, должна составлять не более 20% от общей. В теплицах, имеющих значительную площадь, форточки предусматривают через каждые 2 м или сплошным рядом на обеих сторонах крыши.

Форточки, устанавливаемые в теплице, будут двух видов: обычной конструкции и жалюзного типа. Форточки-жалюзи будут устанавливаться в теплицах, в которых планируется выращивать томат. Главным достоинством таких форточек является способность обеспечивать приток свежего воздуха, не создавая при этом сквозняков.

Для эффективного использования нововведений необходимы высококвалифицированные рабочие кадры.

4. Производственный план

На данном этапе мы планируем выращивать и реализовывать томаты и огурцы.

Технологии тепличного производства овощей базируются: на управлении режимом выращивания культур; на использовании высокоплодородных стандартных субстратов, совершенной системы защиты растений от болезней и вредителей; на выборе высокопродуктивных сортов и гибридов, обеспечивающих получение продукции высокого качества. Сорт – ведущее звено технологии, но потенциальные возможности сорта могут

раскрыться лишь при учете его биологических особенностей в технологическом процессе. Дадим краткую характеристику основных сортов огурца и томата, которые планируется выращивать в ОАО «Тепличка».

Огурец Эстафета – урожайный среднеспелый пчелоопыляемый гибрид; длина от 15 до 20 см, урожайность в зимних теплицах составляет 25-44 кг/кв.м. Обладает хорошими вкусовыми и потребительскими качествами.

Огурец Гладиатор – среднеспелый пчелоопыляемый гибрид-опылитель; длина – 15-17 см., урожайность в зимних теплицах составляет 20-25 кг/кв.м. Гибрид характеризуется высоким качеством плодов.

Огурец Маринда – в теплицах используется во 2 обороте, длина – 8-10 см., диаметр 3-4 см., с шипами, мякоть плотная, без пустоты.

F1 Фарон TmC5F2N – высокопродуктивный среднеспелый индетерминантный гибрид томата генеративного типа. Растения характеризуются очень быстрым ростом, открытым габитусом и слабой облиственностью. При выращивании в продленном обороте число побегов к маю-июню можно доводить до 4-5 шт. на 1 кв.м. плоды крупные, массой 140-160 г округлые, 4-6 камерные, очень прочные и прочные. Вкусовые качества очень высокие. Количество нестандартных плодов в урожае обычно не превышает 2-3 %. Спелые плоды способны сохранять товарные качества при хранении в нерегулируемых условиях в течение месяца. Данный гибрид не рекомендуется для ранних сроков посадки (декабрь-январь). Средняя урожайность в продленном обороте 40-42 кг/кв.м.

F1 Шульга TmC5F2N – новый индетерминантный среднеранний гибрид томата, отличающийся высокой устойчивостью к галловым нематодам и отличным качеством плодов. Рекомендуется для выращивания в зимне-весеннем, продленном и летне-осеннем оборотах. Растения сильнорослые, хорошо облиственные. Кисть короткая простая или промежуточная с 4-6 плодами плоды массой 140-150 г, плоскоокруглые, гладкие с ярко-красной окраской. Показал отличные результаты.

F1 Ля ля фа TmC5F2N – среднеспелый (110-115 дней от всходов до

вступления в плодоношение) гибрид томата с уникальным сочетанием признаков урожайности, скороспелости, крупноплодности, отличного качества и хорошей лежкости плодов. Рекомендуются для выращивания в весенне-летнем обороте. Средняя урожайность около 20 кг/кв. м., в летне-осеннем обороте 10-12 кг/кв. м. при отличном качестве урожая (98 % товарных плодов).

F1 Мастер TmC5F5 - среднеспелый (105-110 дней от всходов до созревания первых плодов) гибрид. Характеризуется уникальным сочетанием признаков скороспелости и дружной отдачи с красивыми, крупными и лежкими плодами. Урожайность в зимне-весеннем обороте 18-22 кг/ кв. м. Они способны сохранять свои товарные качества в течение 3-4 недель в нерегулируемых условиях.

F1 Кострома TmC5F2 – скороспелый (105-110 дней от всходов до созревания первых плодов) гибрид. Рекомендуются выращивание в зимне-весеннем, продленном и летнее-осенних оборотах зимних теплиц. Устойчив к резким перепадам температуры и влажности воздуха. Урожайность в среднем 20 кг / кв. м.■

Технология производства огурца.

Технология производства томата.

Семена и посадочный материал планируется закупать в агрофирме «Лилия» (г. Москва, м. Тульская ул. Самаринская д. 1/5), ООО «АГРОФИРМА-АЭЛИТА» (г. Москва ул. Снежская д. 14 кв. 1), селекционно-семеноводческой фирме «МАНУЛ» (Московская обл. г. Мытищи, Ярославское ш., д. 116), а минеральные удобрения в ОАО «Сильвинист», ОАО «Балаковские минеральные удобрения». Данные производители находятся на рынке давно и зарекомендовали себя с хорошей стороны. Для оптовых покупателей существует гибкая система скидок.

Планируемая себестоимость 346264 тыс. руб., из них семена и посадочный материал 6877 тыс. руб., оплата труда 143634 тыс. руб., амортизация 10324 тыс. руб., удобрения минеральные и органические 13610 тыс. руб.

5. План маркетинга

Продукция ОАО «Тепличка» будет реализовываться на рынок, работникам. А также планируется заключить ряд договоров на поставку овощной продукции с перерабатывающими предприятиями, которые находятся в черте города, что способствует быстрой реализации продукции. Доставка овощей будет осуществляться собственным транспортом во избежание перебоев с поставкой, так как продукции скоропортящаяся.

Планируется разместить рекламу в средствах массовой информации (газеты, журналы, телевидение, рекламные щиты). Она должна быть яркой, звучной, привлекать внимание. Так же должна быть отмечена экологичность нашей продукции.

Цель рекламной - кампании расширить круг потребителей. Наше предприятие планирует проведение следующих мероприятий: выставки, ярмарки, дегустации, рассылка рекламных буклетов.

Основным элементом стратегии противодействия конкурентам и увеличения приобретения продукции является низкая цена на продукцию за счет снижения доли прибыли.

Препятствия к сбыту товара:

- ◆ конкуренция;
- ◆ овощи – скоропортящаяся продукция.

Позиционирование товара:

- ◆ экологичность;
- ◆ доступная цена;
- ◆ высокое качество.

На организацию и проведение рекламной кампании планируется выделить 3 % от прибыли.

6. Организационный план.

Решение о выборе организационной структуры принимается высшим руководством организации. Среднее и низшее звенья управления предоставляют исходную информацию, а иногда и предлагают свои варианты структуры подчиненных им подразделений. Наилучшей структурой организации считается такая структура, которая позволяет оптимально взаимодействовать с внешней и внутренней средой, удовлетворять потребности организации и наиболее эффективно достигать поставленных целей. Стратегия организации всегда должна определять организационную структуру, а не наоборот.

Организационная структура ОАО «Тепличка» представлена в прил. 1, она является функциональной (классической). Такая структура предполагает деление организации на отдельные функциональные элементы, каждый из которых имеет четкую конкретную задачу и обязанности.

Важную роль играет степень централизации организационной структуры. В централизованной организации все функции управления сосредоточены у высшего руководства. Преимуществом этой структуры является высокая степень контроля и координации деятельности организации. В децентрализованной организации некоторая часть управленческих функций передается своим филиалам, управлениям и т.д. Эту структуру применяют тогда, когда внешняя среда характеризуется сильной конкуренцией, динамичными рынками и быстро меняющейся технологией. Под структурой управления понимается упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого. Структура управления определяется также как форма разделения и кооперации

управленческой деятельности, в рамках которой осуществляется процесс управления по соответствующим функциям, направленным на решение поставленных задач и достижение намеченных целей. С этих позиций структура управления представляется в виде системы оптимального распределения функциональных обязанностей, прав и ответственности, порядка и форм взаимодействия между входящими в ее состав органами управления и работающими в них людьми.

Ключевыми понятиями структур управления являются элементы, связи (отношения), уровни и полномочия. Элементами структуры управления могут быть как отдельные работники (руководители, специалисты, служащие), так и службы либо органы аппарата управления, в которых занято то или иное количество специалистов, выполняющих определенные функциональные обязанности. Отношения между элементами структуры управления поддерживаются благодаря связям, которые принято подразделять на горизонтальные и вертикальные. Первые носят характер согласования и являются одноуровневыми. Вторые - это отношения подчинения. Необходимость в них возникает при иерархичности построения системы управления, то есть при наличии различных уровней управления, на каждом из которых преследуются свои цели. В структуре управления организацией различаются линейные и функциональные связи. Первые суть отношения по поводу принятия и реализации управленческих решений и движения информации между так называемыми линейными руководителями, то есть лицами, полностью отвечающими за деятельность организации или ее структурных подразделений. Во главе ОАО «Тепличка» стоит Совет директоров, далее генеральный директор. Генеральному директору подчиняются главный агроном, главный экономист, главный бухгалтер, главный инженер, главный энергетик, главный теплотехник, заместитель генерального директора по производству, по реализации, по хозяйственной части, заведующий здравпунктом, заведующий столовой, начальник отдела кадров, начальник охраны, юрисконсульт, управляющие отделениями.

Каждому из выше перечисленных подчиняется еще ряд работников, что показано в прил. 2. Средняя заработная плата 12 - 17 тыс. руб. в зависимости от занимаемой должности и квалификации работника. Планируется, что оплата труда будет повременная, т.е. согласно окладу за фактически отработанное время. Главное преимущество для работника при повременной оплате труда состоит в том, что он имеет гарантированный ежемесячный заработок, не зависящий от объема производства и реализации продукции в данный период времени. В дальнейшем планируется ввести повременно-премиальную систему оплаты труда. Годовой фонд оплаты труда составит 126908 тыс. руб.

Определяем среднюю зарплату за год:

$\text{Ср зп год} = \text{ФОТ} / \text{кол-во чел.}$

$\text{Ср зп основных рабочих} = 126908 / 743 = 170805 \text{ руб.}$

Определяем среднюю зарплату за месяц:

$\text{Ср зп за месяц} = \text{ФОТ} / 12$

$\text{Ср зп за месяц основных рабочих} = 170805 / 12 = 14240 \text{ руб.}$

7. Оценка рисков

Для оценки вероятности возникновения производственных и коммерческих рисков воспользуемся экспертным методом. Рассчитаем возможную величину потерь в процессе производства и реализации продукции и представим результат в таблице.

Виды рисков	Объем производства продукции, ц.	Вероятность возникновения	Норматив потерь	Величина потерь, ц.
Недостаточное внесение удобрений	96200	15 %	30 %	28860
Риск отключения электроснабжения	96200	3 %	10 %	9620
Плохие условия хранения	96200	25 %	30 %	28860
Сбой в системе орошения	96200	20 %	25 %	24050

Для устранения неполадок и неисправности систем на предприятии

имеются квалифицированные кадры, способные в короткие сроки устранить их. Механики и техники должны проходить ежегодную стажировку с зарубежными специалистами.

8. Финансовый план.

В первый год планируется получить 96200 ц овощей. С учетом потерь при уборке и реализации предполагается реализовать 95629 ц овощей по цене в среднем 4155 руб. за ц.

Следовательно, предполагаемая выручка составляет 397231 тыс. руб. Себестоимость планируемой продукции 365610 тыс. руб., из них постоянные затраты составляют 340447 тыс. руб., а переменные - 25163 тыс. руб. Прибыль составит 56784 тыс. руб. для реализации данного плана необходим заемный капитал в размере 237825 тыс. руб. Уровень рентабельности составит 15,5 %.

Рассчитаем точку безубыточности в натуральном выражении по следующей формуле:

$$N T = Q \text{ , где}$$

Дм

T – точка безубыточного объема продаж

Q – объем проданной продукции в натуральных единицах, ц,

N – постоянные затраты, тыс. руб.,

Дм – маржинальный доход, тыс. руб.

Дм = прибыль + постоянные затраты = 56784 + 315284 = 372068 тыс. руб.

$$315284$$

$$T = 95629 = 81034 \text{ ц.}$$

$$372068$$

Объем продаж 95629 ц. выше точки безубыточности, следовательно,

предприятие прибыльно и рентабельно.

В денежном выражении точка безубыточности определяется по следующей формуле:

Н

Т = ВР , где

Дм

ВР – выручка от реализации продукции, тыс. руб.

315284

Т = 397231 = 336607 тыс. руб.

372068

В процентном отношении к объему продаж точка безубыточности равна:

Н 315284

Т = 100 = 100 = 84,7 %

Дм 372068