

PRO
CONSULTING®
MARKET ANALYSIS. FINANCIAL CONSULTING



БИЗНЕС-ПЛАН

**проекта организации комплекса по
выращиванию малины и смородины**

Данный документ был подготовлен специалистами компании Pro-Consulting и является конфиденциальным. Получатель данного документа обязуется соблюдать его конфиденциальность, которая распространяется на сотрудников Получателя, а также аффилированных лиц, кроме тех, которые заинтересованы в рассмотрении предложения изложенного в данном документе. Документ может быть раскрыт по требованию органов власти, в соответствии с действующим законодательством. Не является конфиденциальной та информация, которая уже публично доступна и является общеизвестной.

Данный документ был подготовлен компанией Pro-Consulting в мае 2017 года, основываясь на доступной, на данную дату, информацией. Информация, на которой базируется данный документ, происходит из источников, которые, по мнению Pro-Consulting, можно считать надежными и адекватными.

В текущем бизнес-плане описан и проведен расчет концептуальных моментов и экономических показателей **при организации и ведении выбранного** вида бизнеса. При дальнейшей организации и реализации проекта соответствие и выход предприятия на прогнозируемые расчетные показатели, точно также как и конечная стоимость проекта, будут зависеть от сложившейся экономической ситуации в стране, выбранных контрагентов, в числе которых поставщики необходимого оборудования и материалов, подрядные компании, а также от выбранных методов построения взаимоотношений с клиентами, политики сотрудничества с поставщиками ресурсов, эффективного менеджмента и проводимой маркетинговой политики. Поэтому, при рассмотрении документа, необходимо принимать во внимание, что расчетные данные являются прогнозными и могут отличаться от достигнутых предприятием результатов. Ни компания Pro-Consulting, ни ее сотрудники, ни собственники не несут ответственности за эффективность реализации и внедрения проекта.

О финансовом консультанте

Компания **Pro-Consulting** – ведущий игрок на украинском рынке консалтинговых услуг. Мы – лидеры в проведении маркетинговых исследований, анализе товарных и финансовых рынков, подготовке бизнес-планов и других инвестиционных документов.

Мы работаем для Вас с 2004 года и за этот период подготовили более 700 аналитических обзоров и маркетинговых исследований по различным рыночным направлениям, разработали свыше 300 различных инвестиционных проектов по открытию бизнеса и развитию существующего, привлечению целевого финансирования, оценке стоимости компании. Более детальная информация по опыту подготовленных нами проектов находится у нас на сайте <http://pro-consulting.ua> в разделе реализованные проекты

С 2005 года компания **Pro-Consulting** – полномочный и постоянный член Украинской Ассоциации маркетинга; с 2010 года – член Ассоциации Консалтинговых фирм. По итогам 2011 года компанию признано победителем первого конкурса на получение Международной премии им. Габриеля Аль-Салем «За выдающиеся достижения в консалтинге». **Мы стали первой украинской компанией, которая получила статус «Консультант года».**

Среди наших клиентов – международные компании, лидеры рынков по своим направлениям, компании малого и среднего бизнеса, которые активно развиваются, предприниматели и начинающие бизнесмены. С информацией о наших клиентах, а также их рекомендациями Вы можете ознакомиться на сайте компании в разделе Клиенты.

По всем вопросам, касающимся данного документа, пожалуйста, обращайтесь:

ООО «Компания «Про-Консалтинг»
www.pro-consulting.ua
Украина, 03680, г. Киев,
ул. Предславинская, 11, 5 этаж
Тел./факс: +38(044) 591-52-53;
+38(044) 591- 52- 63

Pro-Consulting, LLC
www.pro-consulting.ua
11 Predslavynska Str., 5 floor
Kyiv - 03680, Ukraine
Tel: +38(044) 591-52-53;
+38(044) 591- 52- 63

Содержание

1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА	4
2. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА	5
3. ХАРАКТЕРИСТИКА ЦЕЛЕВОГО РЫНКА	8
3.1 <i>Общая характеристика рынка фруктов и ягод</i>	8
3.2 <i>Анализ конкурентной среды на рынке</i>	15
3.3 <i>Прогнозы развития рынка</i>	16
4. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН	17
4.1 <i>Месторасположение объекта реализации проекта</i>	17
4.2 <i>Описание технологии и процесса выращивания</i>	18
4.3 <i>Необходимое оборудование и другие активы по проекту</i>	22
5. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН	24
5.1 <i>Сетевой график реализации проекта</i>	24
5.2 <i>Необходимый персонал и кадровая политика по проекту</i>	26
6. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН	28
7. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН ПРОЕКТА	30
7.1 <i>Параметры бизнеса</i>	30
7.2 <i>Исходные данные для расчетов их аргументация</i>	31
7.3 <i>Прогноз продаж по проекту</i>	34
7.4 <i>Формирование прибыли по проекту</i>	36
7.5. <i>Прогноз движения денежных потоков по проекту</i>	38
8. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА	40
8.1 <i>Анализ прибыльности проекта</i>	40
8.2 <i>Показатели инвестиционной привлекательности</i>	42
9. АНАЛИЗ РИСКОВ	44
9.1 <i>Факторный анализ рисков проекта</i>	44
9.2 <i>Стратегия снижения рисков</i>	45
9.3 <i>SWOT-анализ</i>	46
10. ВЫВОДЫ	47

РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

Концепция проекта	Организация сельскохозяйственного предприятия по выращиванию малины и красной смородины на земельном участке площадью 20 га, с дальнейшей реализацией свежих и замороженных ягод, как на внутреннем, так и на внешних рынках	
Месторасположение мощностей	Украина, Полтавская область	
График реализации проекта	Проектный период	7 лет
	Начало продаж по Проекту	июнь 2-го года
Бюджет проекта	Стоимость проекта	\$530 853
	В том числе:	
	<i>Собственные средства</i>	
	<i>Кредитные средства</i>	
	<i>Инвестиционные средства</i>	
Прибыльность проекта	Коэффициент автономии	
	Валовой доход	
	Капитализированная чистая прибыль	
	Совокупный денежный поток	
	Ставка дисконта, %	
Инвестиционная привлекательность проекта	Период (срок) окупаемости проекта - PP, лет	
	Discount payback period (Дисконтированный период окупаемости) - DPP, лет	
	Net Present Value (Чистая текущая стоимость проекта) - NPV	
	Internal rate of return (Внутренняя ставка дохода) - IRR	
	Profitability index (Индекс прибыльности вложений) - PI	

2. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

Фруктово-ягодная отрасль Украины является одной из наиболее перспективных отраслей сельского хозяйства. Емкость ягодного рынка Украины оценивается на уровне 190-200 тыс. тонн, или более 250-300 млн. долл. Рынок ягод, темпы ежегодного роста которого в последние пять лет оцениваются экспертами в 7-12%, до сих пор остается ненасыщенным: спрос на фруктово-ягодную продукцию в Украине превышает предложение.

...

При этом конкуренция со стороны крупных хозяйств в данном секторе достаточно невысокая, что и является главным преимуществом выращивания этих ягодных культур небольшими хозяйствами. Кроме того смородина является весьма привлекательной продукцией для переработчиков.

В данном бизнес-плане представлено экономическое обоснование эффективности организации предприятия по выращиванию малины и красной смородины на площади землепользования в 20 га.

Рисунок 1. Цели бизнес-плана



Реализация большей части ягод планируется в свежем виде в сезонный период на внутреннем рынке, а остальные объемы продукции будут реализовываться в замороженном виде на экспорт.

Основными задачами данного проекта являются:

- Разработка бизнес-плана инвестиционного проекта, как инструмента привлечения

кредитных средств;

- Подбор земельного участка и заключение необходимых договоренностей по его аренде;
- ...
- Старт продаж ягод малины со 2-го года реализации, ягод красной смородины и саженцев кустов этих ягод с 3-го года.

Реализация проекта позволит:

- выйти и завоевать позиции на рынке производителей ягод малины Украины и ЕС;
- занять высокие позиции в нишевом сегменте производства красной смородины на внутреннем рынке;
- получить прибыль от выращивания и реализации плодово-ягодных культур;
- удовлетворить потребительский спрос в аспекте ассортимента предлагаемой продукции на внутреннем и внешнем рынке.

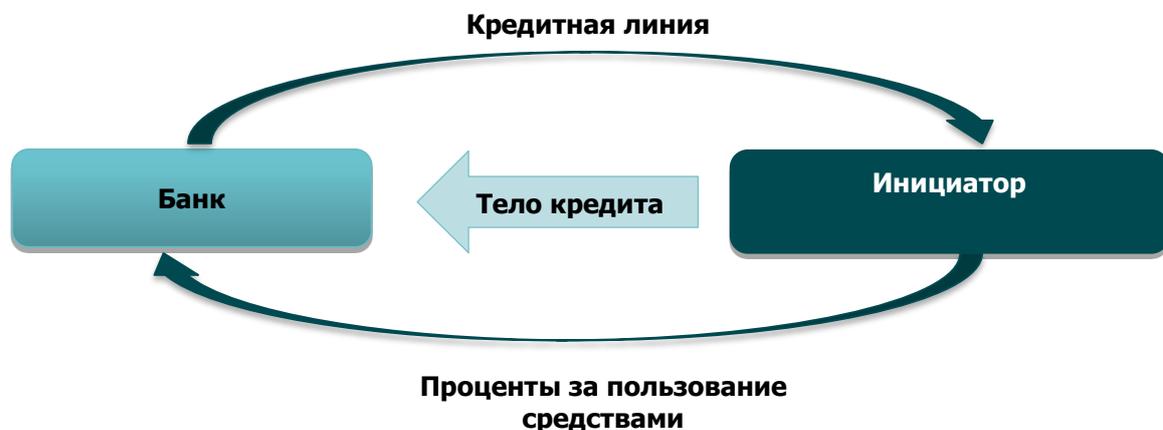
Реализация проекта предусматривает долевое участие инициатора проекта и кредитора в финансировании проекта, общая стоимость которого составляет \$..., из которых:

- Собственный взнос - ...

Желаемые условия привлечения кредитных средств:

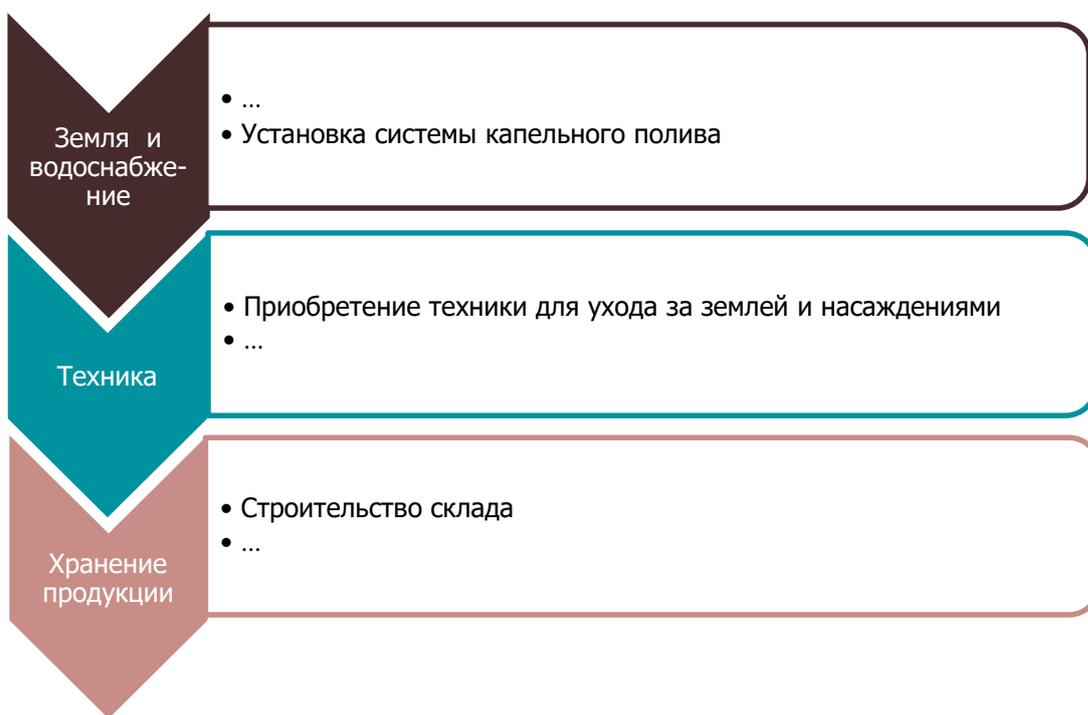
- Кредитная линия размером \$...
- Кредитная ставка – 14% годовых.
- Период привлечения кредитной линии – 4 года.
- Отсрочка по выплате процентов и тела кредита до начала продаж (18-ый месяц)

Рисунок 2. Схема финансирования проекта



Ожидаемый общий объем поступлений от реализации малины и смородины будет достаточным, чтобы в полном объеме рассчитаться по взятым инициатором данного инвестиционного предложения кредитным обязательствам.

Рисунок 3. Направления инвестирования



Основные параметры, взятые для расчета в проекте:

- расчётный срок проекта – 7 лет (84 месяца).
- площади выращивания – 20 га, в т.ч. 11 га - под малиной, 8 га - под смородиной, 1 га – технический участок.
- валюта расчета показателей проекта – доллар США.

3. ХАРАКТЕРИСТИКА ЦЕЛЕВОГО РЫНКА

3.1 Общая характеристика рынка фруктов и ягод

Украина занимает ведущие позиции на мировом рынке продовольствия, имеет огромный потенциал и благоприятные условия для выращивания фруктов и ягод на своей территории. В сегменте выращивания фруктов преобладают в основном яблоки, а также вишня, груша и абрикос, в ягодном сегменте – садовая земляника. До аннексии Крыма в Украине прослеживалась тенденция к увеличению производства, замещению импортной продукции, а также наращивания экспортных поставок плодово-ягодной продукции на внешние рынки.

...

В то же время, ягодный рынок в Украине находится на стадии формирования. В бизнесе задействованы мелкие фермеры, крупные агрокомпании, предприниматели без соответствующего опыта, пришедшие из других сфер. Как результат - урожайность ягодных культур в Украине на 7-20% ниже, чем в схожей по климатическим условиям Польши.

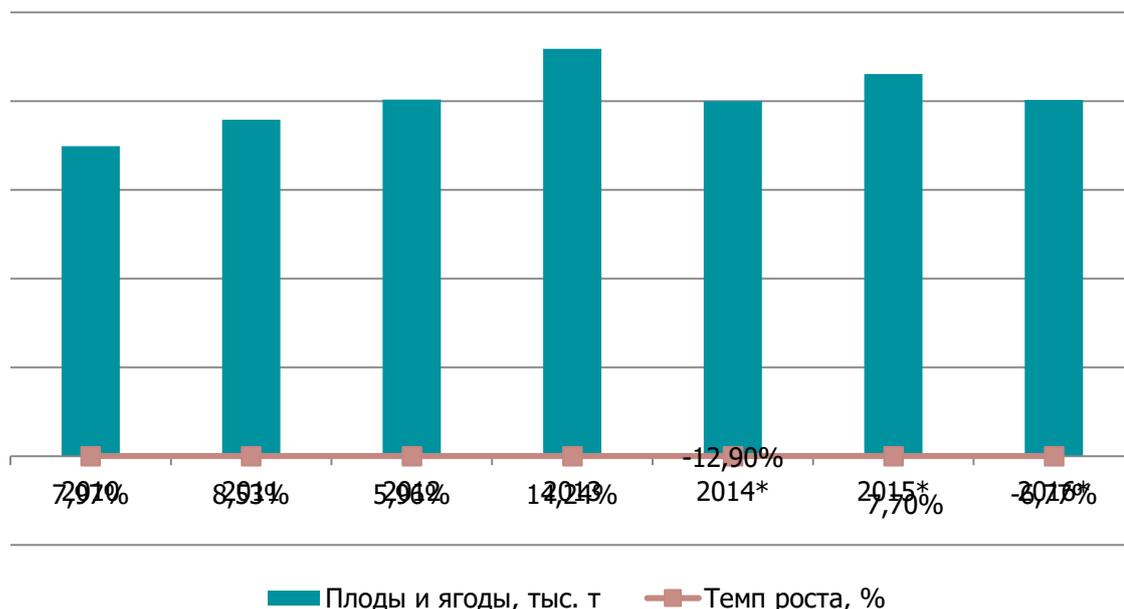
Крыжовник, смородину и ежевику – профильные эксперты называют нишевыми ягодами. Ведь удельный вес коммерческих насаждений таких культур в структуре ягодников страны колеблется в пределах 1-1,5% и пока не превышает 24 тыс. га. Сами же аграрии в основном относятся к ним, как к хобби. Однако некоторые из ягод постепенно набирают популярность, ведь рынок нередко предлагает за них премиум цену. Это становится стимулом для товаропроизводителей расширять стандартный перечень выращиваемых в Украине ягод, включая в их перечень нишевые.

...

В отличие от многих других нишевых культур, красная смородина не такая урожайная и не слишком устойчива к болезням. Однако когда ею заинтересовались супермаркеты, выращивать ее стало весьма выгодно. Средняя закупочная цена смородины в 2016 году была - 26 грн/кг, а закупали супермаркеты около 93% всего урожая.

Среди основных тенденций развития плодово-ягодной отрасли является развитие переработки, увеличение площадей под нишевыми культурами и органическими насаждениями.

Рисунок 1. Динамика производства плодов и ягод в Украине, 2010 – 2016 г., тыс. т



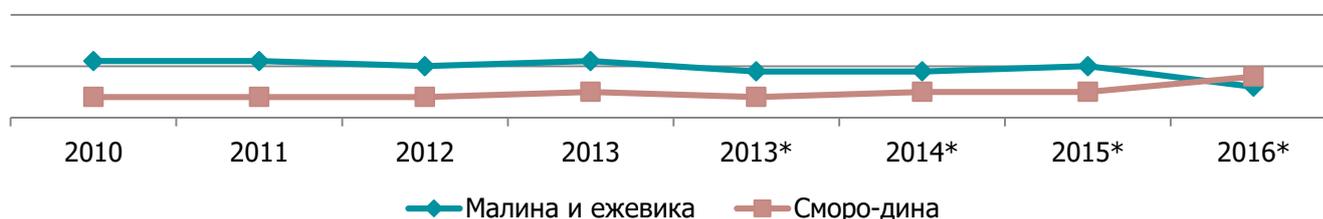
Источник: по данным Государственной службы статистики Украины, оценка Pro-Consulting
* Без учета АПК и г. Севастополя

Из 2007 тыс. т. – 81,5% производства плодов и ягод в 2016 году приходилось на хозяйства населения и 18,5% – на сельскохозяйственные предприятия.

...

Размер площади под насаждениями смородины и малины с годами почти не изменился, и с каждым годом колеблется $\pm 0,1$ тыс. га. Снижение площади под насаждением этих культур в 2013-2015 годах связано с тем, что была не учтена площадь аннексированной территории и территории проведения АТО.

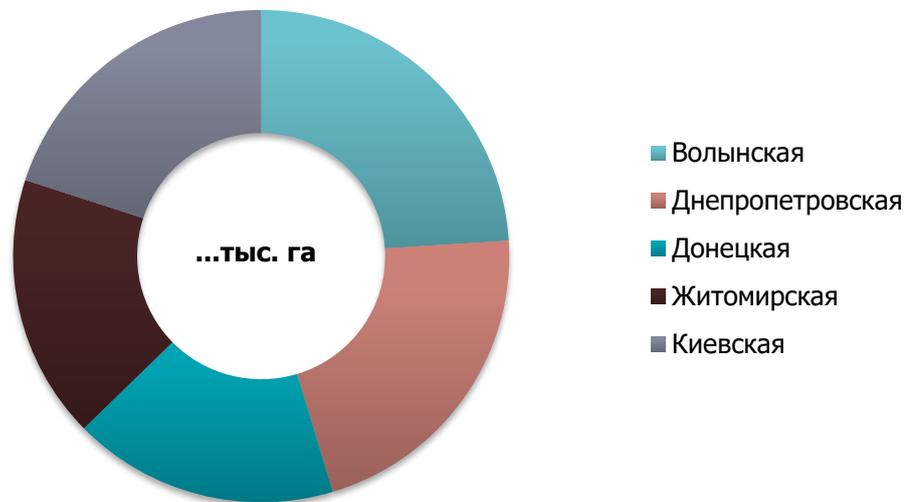
Рисунок 2. Площади насаждений под малиной и смородиной, тыс. га



Источник: по данным Государственной службы статистики Украины
* Без учета АПК и г. Севастополя

Наибольшую площадь насаждений ягодных культур в Украине имеет Волынская – 1,8 тыс. га (9,0% от общей площади) и Днепропетровская область – 1,6 тыс. га (8,0%). Наименьшие доли в Закарпатской и Кировоградской областях – по 0,3 тыс. га (1,5%), а также в Николаевской области – 0,1 тыс. га (0,5% от всей площади насаждений в плодоносном возрасте).

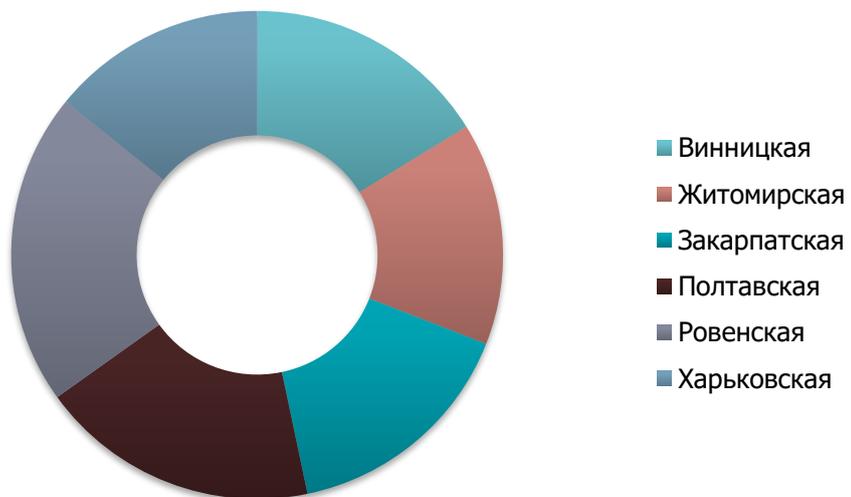
Рисунок 3. Области с наибольшей долей площади под ягодными культурами в 2016 г.



Источник: по данным Государственной службы статистики Украины, оценка Pro-Consulting

...

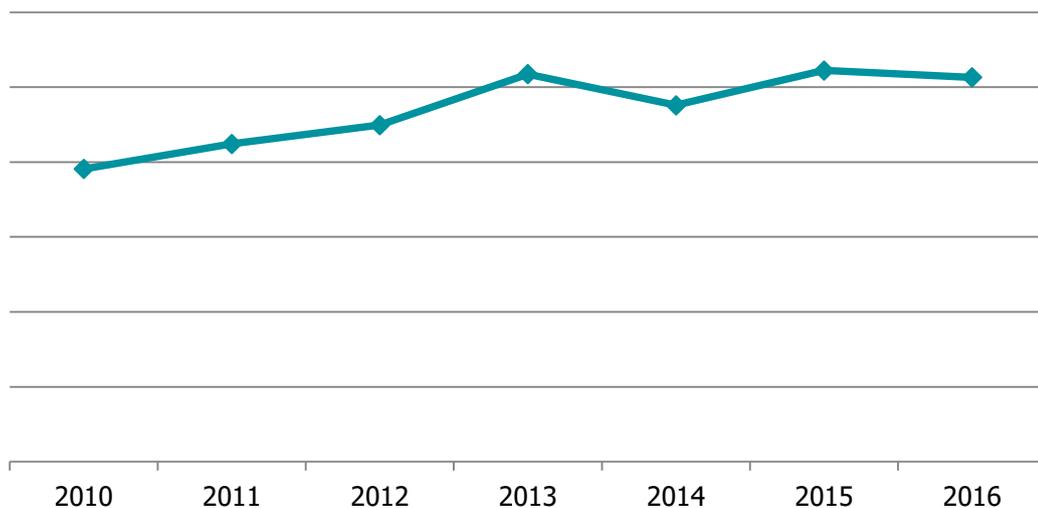
Рисунок 4. Области с наивысшей урожайностью ягодных культур в 2016 г, ц с 1 га



Источник: по данным Государственной службы статистики Украины, оценка Pro-Consulting

Так же как и в предыдущем случае, в сельскохозяйственных предприятий урожайность в среднем на 53,4 ц с 1 га, что ниже чем в хозяйствах населения.

Рисунок 5. Динамика урожайности плодово-ягодных культур в Украине, ц с 1 га



Источник: по данным Государственной службы статистики Украины

В 2013 году урожайность плодов и ягод в Украине достигла своего наибольшего значения за последние

Рисунок 6. Динамика урожайности малины и смородины в Украине, ц с 1 га

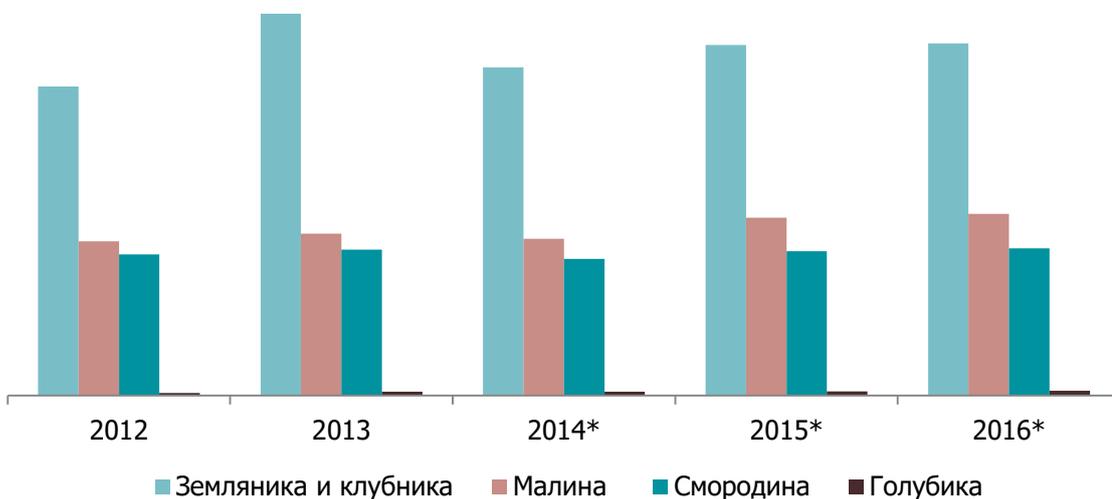


Источник: по данным Государственной службы статистики Украины

* Без учета АРК и г. Севастополя

В 2016 году, как и все ...

Рисунок 7. Динамика валового сбора ягод по видам в Украине, 2012-2016 гг., тыс. тонн

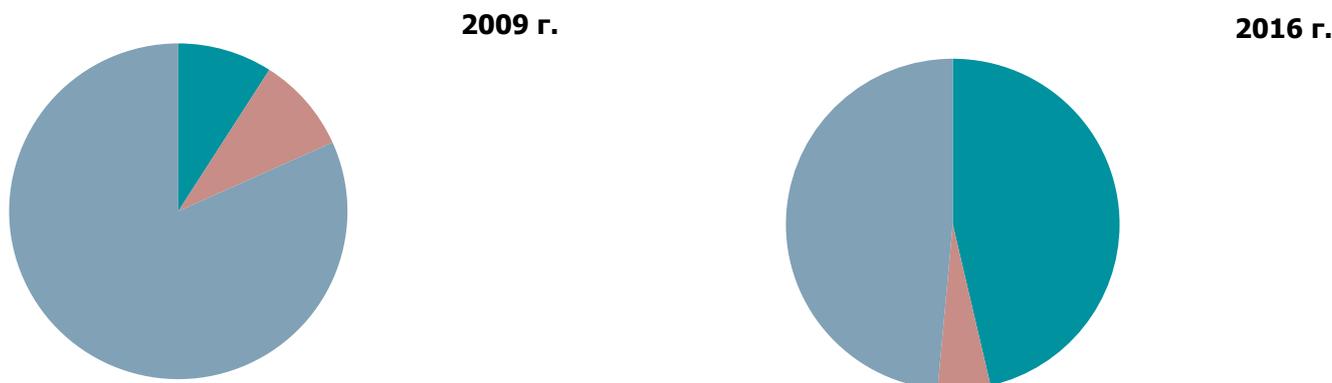


Источник: по данным Государственной службы статистики Украины, оценка Pro-Consulting.
* Без учета АПК и г. Севастополя

Резкое падение покупательной способности населения в 2014-2015 гг. ужесточило условия реализации плодово-ягодной продукции, как отечественного, так и зарубежного происхождения.

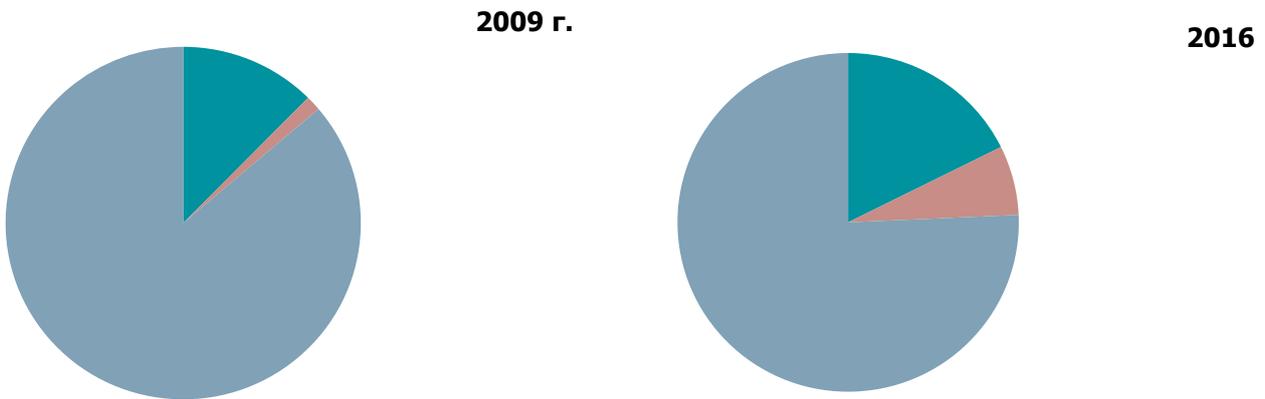
...

Рисунок 8. Изменение объемов экспорта ягод Украины с 2009 по 2016 гг.



Источник: по данным Государственной службы статистики Украины, оценка Pro-Consulting

Рисунок 9. Изменение объемов импорта ягод Украины с 2009 по 2016 гг.



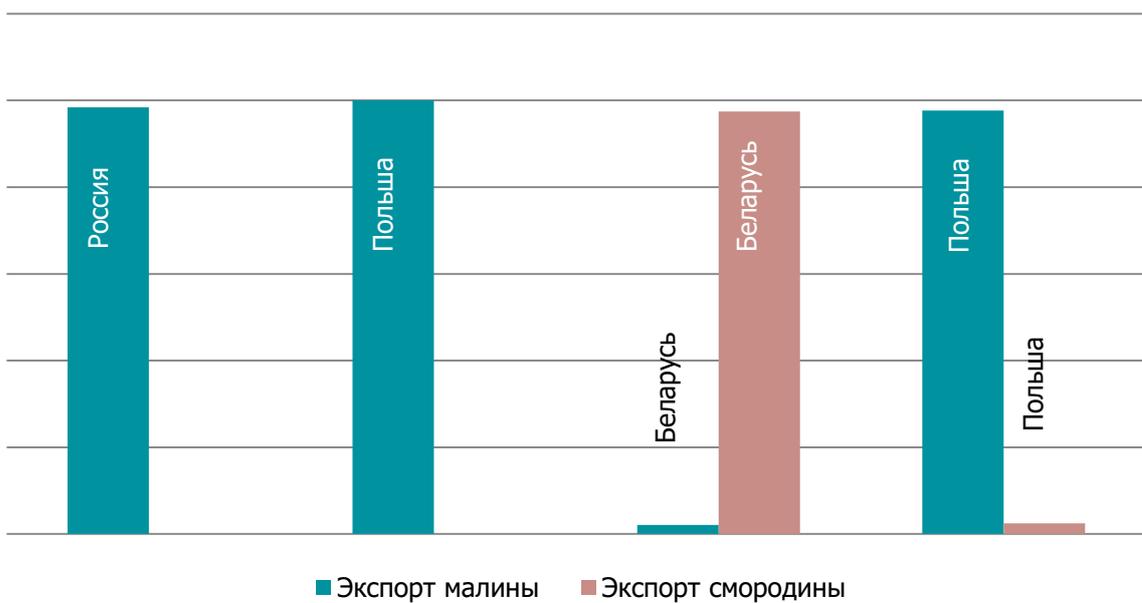
Источник: по данным Государственной службы статистики Украины, оценка Pro-Consulting

Действительно, по многим видам ягод производство растет даже быстрее, чем внутренний рынок, поэтому вопрос экспорта уже стоит очень остро. Но ягоды это продукт достаточно хрупкий и к тому же не дешевый. Именно поэтому большинство стран экспортируют ягоды в замороженном виде и Украина не является исключением.

...

...

Рисунок 10. Структура экспорта ягод



...

В 2014 – 2015 годах не осуществлялся экспорт смородины в другие страны и только начиная с 2016 года Украина экспортировала в Беларусь смородины на сумму 17,7 тыс. дол. США (97,4% от экспорта продукции) и в Польшу на 0,4 тыс. дол. США (2,4% от экспорта).

Рисунок 11. Структура импорта ягод по странам в 2016 году

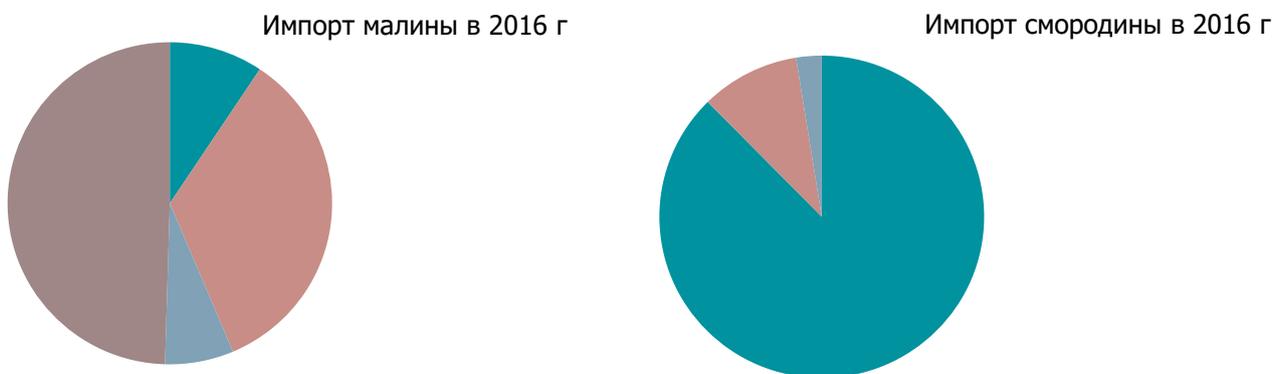
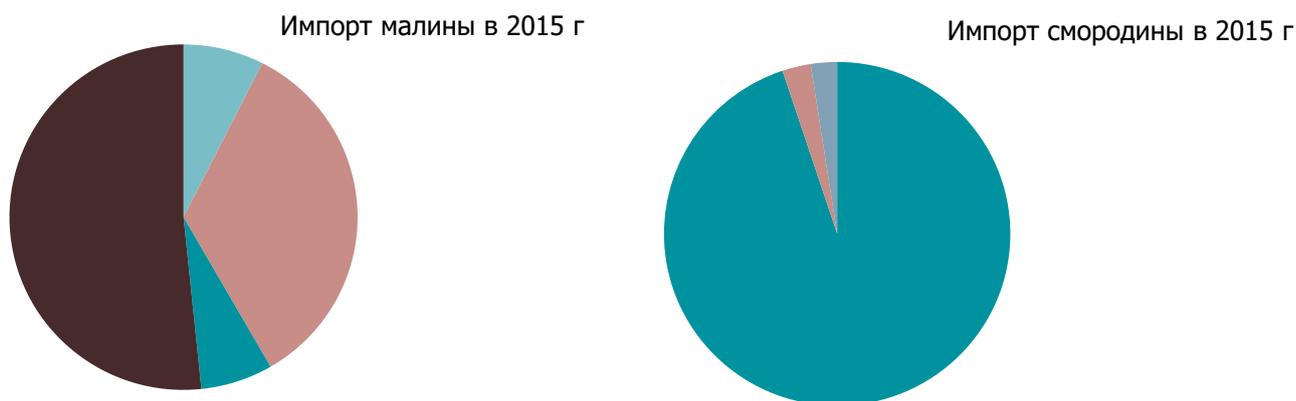


Рисунок 12. Структура импорта ягод по странам в 2015 году



....

Если раньше почти весь объем ягод (в том числе и замороженных), шел напрямую в Россию и Крым, то сегодня производители вынуждены искать новых клиентов. И надо сказать, что они успешно справляются с этой задачей. Приоритетными рынками сбыта ягод для украинского производителя является Европа, страны Ближнего Востока и Китай.

Основные конкурентные преимущества украинских производителей ягод на рынке ЕС:

- ...
- низкая стоимость рабочей силы и низкая вероятность повышения заработной платы в краткосрочной и среднесрочной перспективе;
- ...

3.2 Анализ конкурентной среды на рынке

На сегодняшний день на плодово-ягодном рынке Украины не так уж и много крупных игроков, которые бы занимали

Из крупных производителей ягод в Украине можно выделить следующих:

Таблица 1. Основные операторы рынка ягод в Украине

Компания	Характеристика	Месторасположение
<p>...</p>	<p>...</p>	<p>...</p>
<p>ООО «Подолье»</p> 	<p>ООО «Подолье» было основано в 2002г. Сегодня площадь сельхозугодий хозяйства составляет 1006 га, из которых 79 га приходится на ягодные культуры. Ежегодный валовой сбор плодов составляет 9-10 тыс.тонн при урожайности более 200 ц/га. Кроме яблок предприятие выращивает абрикос, землянику, малину, смородину, чернику, ежевику, жимолость, черноплодную аронию, бузину.</p>	<p>Винницкая обл., Тывровский р-н, с. Строинцы, ул. 50-летия Октября, 8</p>

3.3 Прогнозы развития рынка

Украина имеет высокий потенциал в производстве ягод и фруктов. В 2016 году было произведено ...

К основным причинам снижения объемов производства и потребления фруктов и ягод в Украине в 2013-2016 гг. можно отнести следующее:

- экономический кризис вследствие ситуации на Востоке Украины;
- ...

Сейчас производство ягод в Украине приблизилось к грани удовлетворения основных потребностей внутреннего продовольственного рынка, что обуславливает необходимость развития новых каналов сбыта продукции. Одним из перспективных направлений, наряду с развитием собственной переработки ягод, является их экспорт. Производство и экспорт малины имеет огромный потенциал развития и в долгосрочной перспективе, что уже сейчас позволяет стране входить в число ведущих ягодных стран Европы.

...

Больше малины, чем в Украине, выращивается только в России, Польше, Сербии, Чили и США. При этом в России, как и в Украине, большой процент производства приходится на частный сектор и мелкие фермерские хозяйства, а переработка малины очень слабо развита.

В то же время, в Польше, Сербии, Чили и США очень хорошо развита переработка малины, прежде всего "шоковая" (IQF) заморозка. Большая часть малины экспортируется именно в замороженном виде, что делает географию ее экспорта практически неограниченной.

...

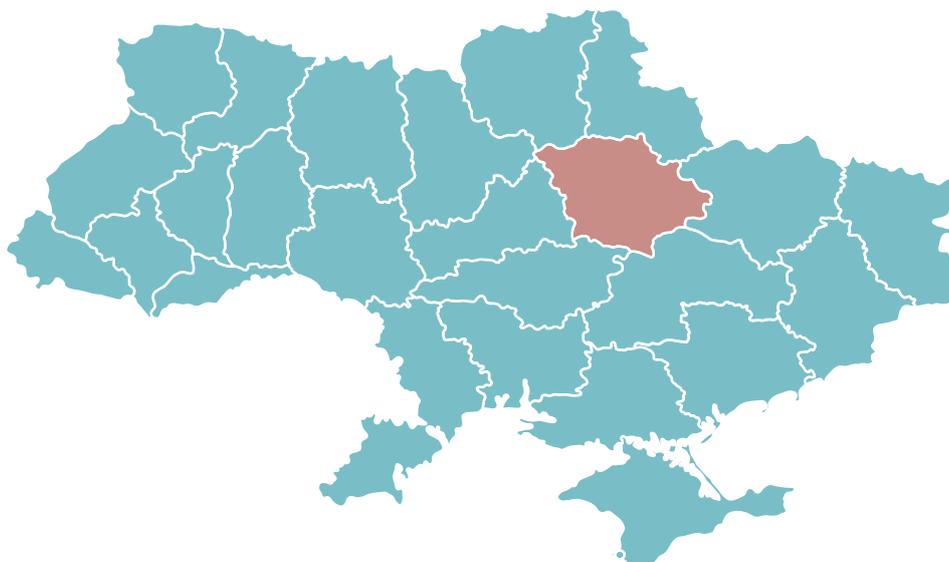
Для дальнейшего развития плодово-ягодного рынка Украины аграриям необходимо искать дополнительные источники финансирования, ведь на сегодняшний день использование кредитных средств является достаточно дорогим ресурсом финансирования для расширения деятельности сельхозпредприятия, а на поддержку со стороны государства рассчитывать не приходится. Немаловажным также является поиск новых направлений сбыта продукции и развитие сотрудничества с иностранными партнерами, которые могут обеспечить доступ к инновационным технологиям и оборудованию.

4. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

4.1 Месторасположение объекта реализации проекта

Главным фактором при выборе месторасположения производственных мощностей по проекту является правильный

Рисунок 4. Место расположение реализации проекта



Территория необходимая для выращивания ягод составит 20 га. Понадобится строительство склада площадью 150 м², в котором будет расположены промышленная камера шоковой заморозки и промышленная холодильная камера, для сохранения товарного вида ягод и продления срока их реализации.

Здание и прилегающие территории должны обеспечивать:

- отсутствие в них посторонних запахов, дыма, пыли или других загрязняющих веществ;

- ...

- иметь планировку, способствующую их надлежащей очистке и мойке.

4.2 Описание технологии и процесса выращивания кустов малины и красной смородины

Выбор участка для посадки малины

Насаждения малины закладывают по возможности недалеко от населенных пунктов, чтобы уменьшить затраты труда и расходы на перевозку людей, подвоз тары, удобрений и транспортировки урожая. При выборе места учитывают состояние подъездных путей, возможности орошения, использования дополнительной рабочей силы в период уборки урожая и сбыта продукции.

....

На отведенном под малину участке уровень грунтовых вод не должен быть выше 1,5 м от поверхности почвы. Участки с высоким их залеганием нельзя использовать под данную культуру, поскольку ее корневая система не переносит избытка влаги. При этом ослабляется рост, уменьшается пагонообразующая способность, растения подмерзают зимой, быстро стареют и отмирают. Производительность таких насаждений очень низкая.



Благоприятные для культуры наличие неподалеку рек и крупных водоемов. В таких условиях смягчается колебания температуры, повышается влажность воздуха, растения меньше повреждаются в зимний период.

.....

Выбор участка для посадки красной смородины

Участок для закладки насаждений не следует размещать в местах, где существует угроза поздних

...

Предпосадочная подготовка почвы и технология посадки саженцев малины

Подготовка участка под создание насаждений малины ставит своей целью создание оптимального водно-воздушного режима почвы, уничтожения многолетних сорняков и вредоносных организмов и улучшение обеспеченности почвы питательными веществами.

...

Предпосадочная подготовка почвы и технология посадки саженцев красной смородины

Для смородины лучше отводить низинные участки. На участке под посадку смородины нужно выровненную поверхность почвы обрабатывают на глубину 20-22 см, предварительно

следует внести удобрения из расчета на 1 м²: органических - 3-4 кг, суперфосфата гранулированного - 100-150 г, сернокислого калия - 20-30 г.

Смородина хуже, чем другие ягодные культуры, реагирует на повышенную кислотность почвы, поэтому при pH в пределах 4-5,5 перед вспашкой следует равномерно внести известь из расчета 0,3-0,8 кг/м².



....

...

Уход за насаждениями красной смородины

Нормальное плодоношения смородины возможно лишь при условии их нормального роста. Чем больше годовой прирост, тем выше потенциальная урожайность, и наоборот. Поэтому, если в первый год после посадки основные усилия направляют к тому, чтобы растения хорошо прижились, то в последующие годы создают условия для их лучшего роста и плодоношения. Этого добиваются за счет правильной обработки почвы, регулярным поливом, внесением удобрений, систематическими обрезками и другими приемами ухода за растениями.

...

После посадки, если растения были посажены осенью, удобрения не вносят. Если посадка была выполнена весной, то через 2-3 недели растения желательно подкормить азотными удобрениями из расчета 13-16 г мочевины на 1 м². Удобрения нужно внести вокруг куста на площадь диаметром не менее 1 м и сразу закрыть. После этого растения нужно хорошо полить. В конце 3-го года после посадки осенью вносят 40-50 г суперфосфата, 10-15 г сернокислого калия и 4-6 кг на куст органических удобрений.

...

Уход за насаждениями малины

Весной, на плантации работы проводят независимо от метода выращивания насаждений: с использованием шпалеры или же без. ...

Сбор урожая смородины

Сбор урожая – одна из самых ответственных и трудозатратных составляющих технологии выращивания, которая требует четкой организации всего процесса.

....

Сбор урожая малины

Проектом предусмотрен механизированный сбор продукции.

Проектом планируется, что будут заложены посадки следующих сортов малины:

- Моллинг Минерва (Molling Minerva);

...

Таблица 2. Технология выращивания малины и красной смородины

№ п/п	Операции	Характеристика	Период	Техника
Подготовка почвы перед закладкой саженцев				
1.	Обработка инсектицидами	Для борьбы с вредителями (насекомые и сорняками)	сентябрь	Јипта-504 и опрыскиватель полевой оп-600
Уход за насаждениями				
7.	Всходовызывающий полив	Для активизации роста пагонов и развития корневой системы растения в ранневесенний период	март, апрель, октябрь 1 раз в 2 недели	Система капельного орошения

№ п/п	Операции	Характеристика	Период	Техника
16.	Боронирование земли в междурядьях и рыхление почвы под кустами	Для борьбы с сорняками и повышения кислорода в почве. Д/т 10 л/га	июнь	Jinma-504 и борона дисковая, ручную

4.3 Необходимое оборудование и другие активы по проекту

Для обеспечения посадки, а также ухода за растениями планируется приобретение следующей сельскохозяйственной техники:

Таблица 3. Перечень основной техники

Наименование техники	Количество, ед.	Стоимость за 1 ед., грн. с НДС	Стоимость за 1 ед. USD с НДС	Общая стоимость по Проекту, USD с НДС
Мини-трактор Jinma-504				
Вилы				
ВСЕГО				

...

Прицеп самосвальный тракторный 2ПТС-4

Предназначен для перевозки различных сельскохозяйственных грузов по всем видам дорог и в полевых условиях. Допускается перевозка сыпучих строительных грузов, за исключением скальных пород и булыжника.

Платформа вместительная. Опрокидывается на три стороны на угол 50°. Позволяет полностью использовать грузоподъемность прицепа.

Агрегируется с колесными тракторами класса 0,9 - 1,4 тс, оборудованными пневмогидросистемами.



Борона 12-ти дисковая двухсекционная



Борона почвообрабатывающая используется для безотвальной обработки почвы с одновременным рыхлением глыб, выравниванием поверхности почвы и её прикатыванием. Машина может быть использована также для вымешивания высеянных минеральных удобрений и извести с почвой.

Технические характеристики

Ширина захвата конструктивная, м	1,6
Расход топлива, л/га	4,4-4,9
Производительность за час основного времени, га/ч	1,8-2,3
Глубина обработки почвы, см	8-15
Рабочая скорость движения, км/ч	8-12
Транспортная скорость, км/ч, не более	20
Масса изделия, кг	390
Длина, мм	1550
Ширина, мм	1860
Высота, мм	1100
Трактор, л.с.	от 40

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

5.1 Сетевой график реализации проекта

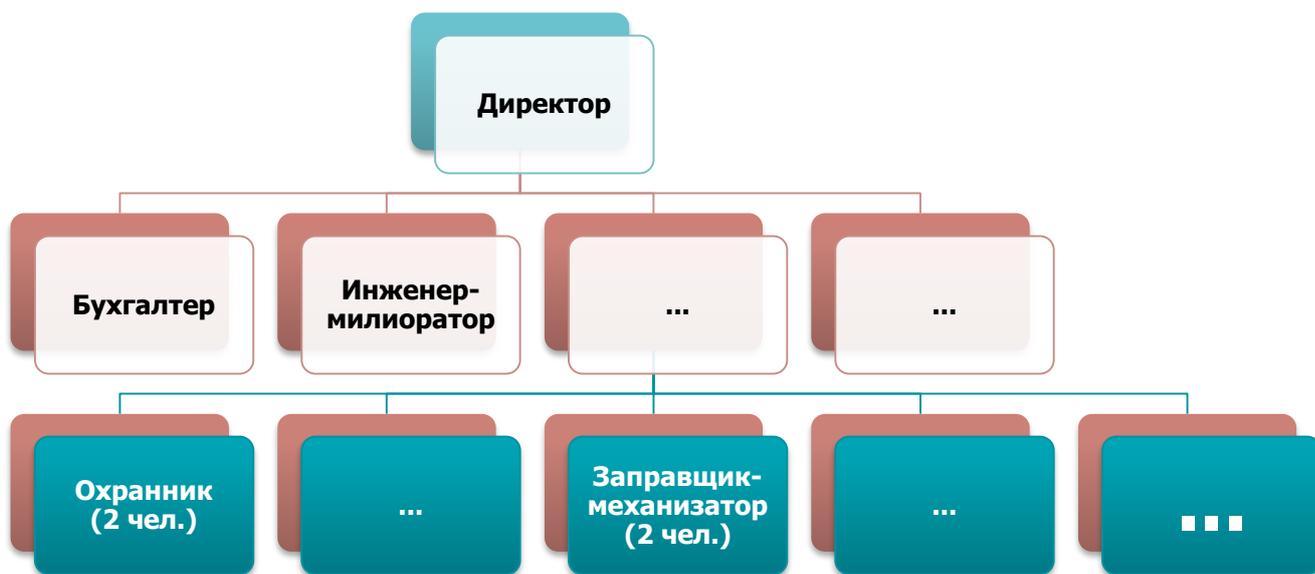
Реализация проекта рассчитана на 7 лет. Финансирование проекта будет происходить как за счет собственных (56% капиталовложений) так и за счет кредитных (остальные 44%) средств.

...

5.2 Необходимый персонал и кадровая политика по проекту

Общее руководство предприятием, начиная с организационного периода и непосредственно запуска производства, включая управление текущей производственной, и финансовой деятельностью предприятия будет осуществляться директором. Также для полноценного функционирования будет сформирован штат административного и производственного (сезонные работники) персонала.

Рисунок 5. Организграмма по проекту



Кадровая политика предприятия должна быть направлена на оптимальное делегирование полномочий и создание ответственности за принятые решения. Предприятие должно также поддерживать сбалансированную систему вознаграждений кадров.

— ...

– обеспечение безопасности труда и здоровья (система охраны труда и производственной безопасности, обязательный медицинский контроль при приёме на работу и периодический в процессе трудовой деятельности).

Общее количество персонала, которое планируется задействовать в реализации данного проекта, составляет ...человек – сезонные работники. Штатное расписание по проекту имеет такой вид:

Таблица 5. Штатное расписание проекта

№ п/п	Должность	Количество штатных сотрудников	Месячный оклад на 1 человека, UAH	Месячный оклад на 1 человека, USD	Фонд оплаты труда	Единый социальный взнос	Общие расходы по оплате труда
Административный персонал							
1	Директор	1	10 000 грн.	\$380	\$380	\$84	\$464
Сезонные работники (неполная занятость с марта по ноябрь)							
5	Водитель	2	4 000 грн.	\$152	\$304	\$67	\$371

...

6. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН

Инвестиционный раздел бизнес-плана отображает инвестиционные затраты по проекту (долгосрочные капиталовложения), направленные на приобретение материальных и нематериальных активов, а также покрытие текущих расходов.

Общая стоимость проекта составляет ... Финансирование проекта предусматривается на 56% за счет собственных средств и на 44% за счет кредитных средств.

Необходимые для реализации проекта средства будут направлены на финансирование инвестиционных затрат, которые перечислены в таблице ниже.

Таблица отображает инвестиционные затраты проекта, необходимые для начала реализации проекта, среди которых:

- расходы, связанные с покупкой посадочного материала;
- ...
- пополнение оборотных средств необходимых для оплаты единого налога в бюджет, выплаты заработной платы персоналу, финансирования административных затрат и т.д.

Наибольшая часть капиталовложений приходится на закупку саженцев малины – ...

7. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН ПРОЕКТА

7.1 Параметры бизнеса

Для организации расчетов по проекту, были приняты следующие параметры бизнеса, которые можно разделить на группы:

- Общие параметры.
- Параметры работы предприятия.
- Налогообложение.

Общие параметры используются для описания основных допущений в процессе расчетов, которые влияют на финансовую часть проекта.

Таблица 7. Общие параметры по Проекту

Общие параметры	
Расчетный период проекта, лет	
Расчетная процентная ставка по кредиту, % годовых	
Расчетная процентная ставка по депозиту, % годовых	
Ставка дисконтирования, % годовых	
Валютный курс (EUR / UAH)	
Валютный курс (USD / UAH)	
Валютный курс (USD / EUR)	

Параметры работы предприятия касаются объемов выращивания ягод малины и смородины красной, основных расходных статей, а также цен на реализацию планируемой продукции по Проекту.

Таблица 8. Параметры работы предприятия

Параметры работы предприятия	
Годовой урожай малины ремонтантной, кг/куст	
Годовой урожай красной смородины, кг/куст	
	3-ый год куста
	4-ый год куста
	с 5-ти лет и в последующие периоды
Посадочная площадь, га	
Площадь под малиной, га	
...	
...	
Стоимость аренды 1 га посадочной площади , USD/месяц с НДС	
Нормативная оценка земли, USD	
	<i>средняя нормативная оценка земли под многолетние насаждения в Украине состоянием на 01.01.2016, USD/га</i>
Доля сбора урожая малины:	
	...

Параметры налогообложения приняты по проекту, согласно украинского законодательства о налогообложении деятельности предприятий на территории Украины.

Таблица 9. Налогообложение по проекту

Налогообложение		
Единый налог (4-я группа)		0,57%
	1-й квартал	10%
	2-й квартал	10%
	3-й квартал	50%
	4-й квартал	30%
НДС		20%
Единый социальный взнос		22%

7.2 Исходные данные для расчетов их аргументация

Исходные данные для расчетов условно делятся на такие группы:

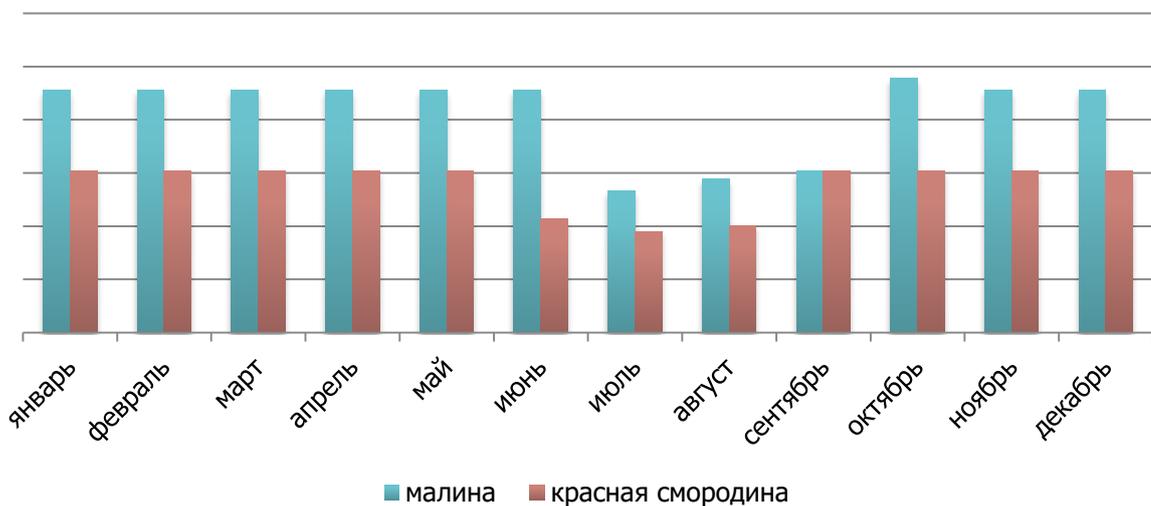
1) Предпосылки для формирования плана продаж

Продукция предприятия

Площадь участка, на котором планируется выращивание малины составит 11 га, смородины – 8 га.

Исходя из анализа рынка, а также мониторинга сортов ягод, урожайность данной культуры ожидается в среднем на уровне ...

Рисунок 6. Цены реализации, долл./кг



Проектом также предусмотрена реализация саженцев малины и смородины по цене ...

2) Предпосылки для формирования затрат

Затраты по проекту базировались на таких предпосылках:

Затраты на топливо. Данная статья расходов включает расход ДТ сельскохозяйственной техники используемой на каждом этапе посевов, уходом, а также сбором урожая. Учитывая расход ДТ на каждую операцию и текущую стоимость топлива, составлены расходы по данной статье.

Таблица 10. Технологические операции по выращиванию ягод на 1 га почвы (расходы на ДТ)

Операции	Расход ДТ, л/га	Стоимость ДТ, грн./л	Расходы на ДТ, грн./га	Расходы на ДТ, \$/га
Вспашка зяблевая				
Опрыскивание от вредителей и болезней				
Сбор урожая				

Затраты на семена, удобрения, мульчирование, инсектициды и на полив посевов. Исходя из технологии выращивания ягод, удобрения и пестициды рассчитываются с учетом необходимой нормы на 1 га и среднерыночных цен их закупки.

Таблица 11. Стоимость саженцев для посева на 1 га

Семена	Плотность посадки, кустов/га	Стоимость саженца, грн	Расходы на закупку посадочного материала, грн./га	Расходы на закупку посадочного материала, \$/га
Саженцы малины				
Саженцы красной смородины				

Таблица 12. Стоимость удобрений на 1 га посева

Вид удобрения	Расход удобрений, кг/га	Стоимость закупки удобрений, грн./кг	Расходы на закупку удобрений, грн./га	Расходы на закупку удобрений, \$/га
1. Нормы пропитывания в первые три года				
азотные удобрения (мочевина)				
2. Нормы подпитывайся после 4-го года				
сульфат калия				

Таблица 13. Мульчирование на 1 га

Вещества	Средний расход материала, кг/га	Средняя стоимость материала, грн/ед.	Расходы на мульчирование, грн./га	Расходы на мульчирование, \$/га
Раз в 1-2 года				
солома				

Таблица 14. Стоимость расхода воды на полив 1 га посевов

Вещества	Расход воды, м3/га	Стоимость воды, грн/м3	Расходы на воду, грн./га	Расходы на воду, \$/га
Вегетационный полив для смородины	345	0,488 грн.	168,3 грн.	\$6

Таблица 15. Стоимость обработки посевов инсектицидами на 1 га

Вещества	Расход вещества, л/га	Стоимость вещества, грн/л	Расходы на обрабатываемые средства, грн./га	Расходы на обрабатываемые средства, \$/га
1. В период посадки и ежегодное пропитывание				\$56,35

Таблица 16. Расходы на упаковочную тару

Ящики	Цена одного ящика, грн	Расход ящиков на сбор 1 т ягод	Стоимость тары для 1 т ягод, грн	Стоимость тары для сбора 1 т ягод, \$
ящик для малины на 2 кг				
ящик для красной смородины на 10 кг				

Охрана насаждений. Для сохранности урожая по проекту планируется использование услуг охраны с/х полей. Для участка в ...

Заработная плата персонала. Размер затрат на выплату заработной платы персоналу рассчитывался исходя из необходимого количества персонала, а также размера его заработной платы. Штатное расписание по Проекту представлено в л. 5.2.. Размер начислений на заработную плату (единый социальный взнос) составляет 22,00%.

Затраты на административно-хозяйственные нужды. ...

3) Предпосылки для расчета амортизационных отчислений

Амортизационные отчисления – это законный метод уменьшения налогооблагаемой прибыли, а значит и выплачиваемого предприятием налога на прибыль.

Расчет амортизационных отчислений по проекту проводился на основании Налогового кодекса Украины, статьи 144 по прямолинейному методу.

...

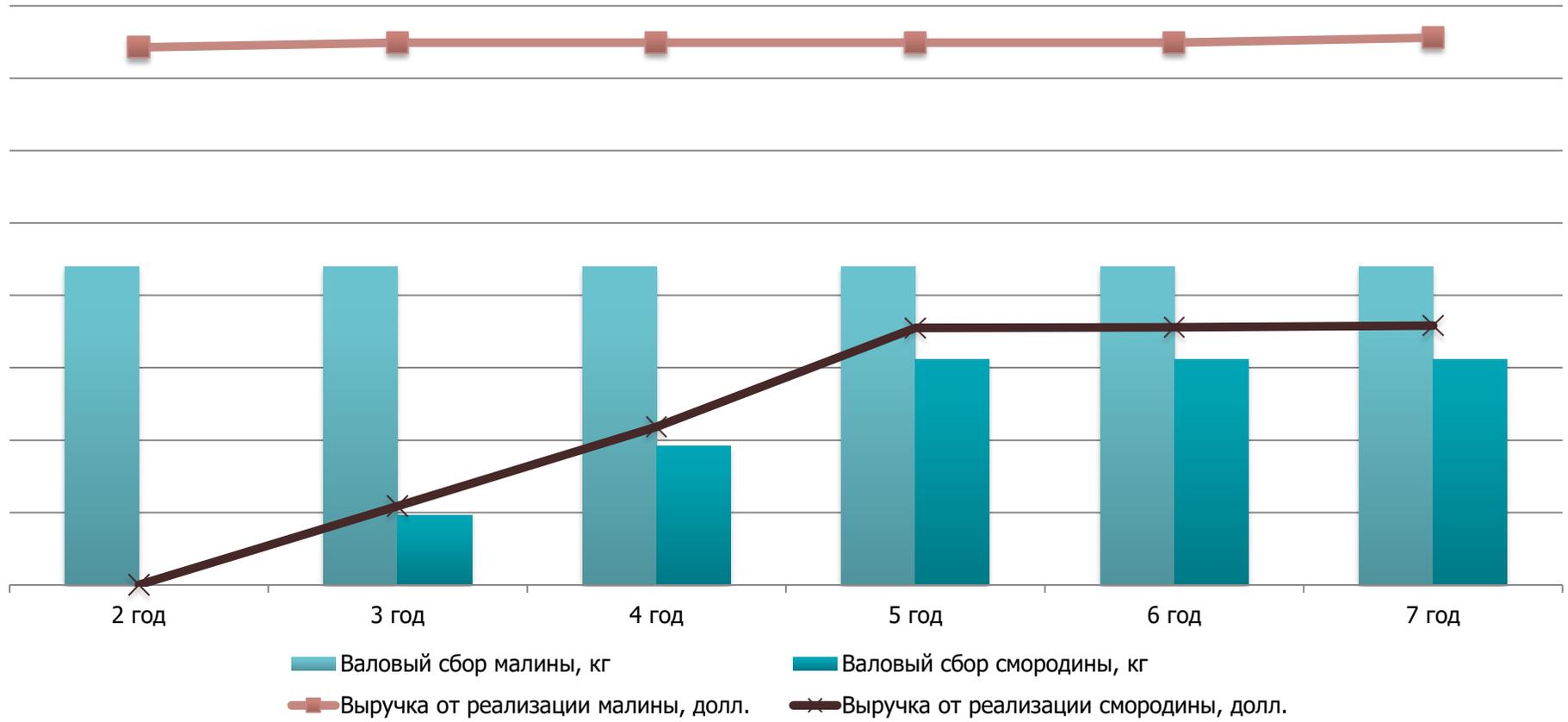
7.3 Прогноз продаж по проекту

Суммарный объем продаж за 7 лет функционирования проекта планируется на уровне \$..

Таблица 17. Прогнозный план продаж по проекту

Реализация	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	ИТОГО
Объем урожая малины, кг								
Цена продажи малины, USD/кг с НДС								
Процент реализации малины за период								
Объем реализации малины за период, кг								
...								
...								
ВСЕГО РЕАЛИЗАЦИЯ, USD								

Рисунок 7. Прогнозный план продаж ягод по проекту



7.4 Формирование прибыли по проекту

За весь прогнозируемый период показатели прибыли и затрат позволяют сформировать объем накопленной чистой прибыли \$825 892.

Таблица 18. Отчет о прибылях и убытках по проекту

Период проекта	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год	ВСЕГО
Sales (Валовой доход)								
НДС								
НДС (экспорт)								
Чистый валовой доход								
Себестоимость реализованной продукции								
Боронирование земли								
Полив								
Удобрения								
Мульчирование								
Инсектициды								
...								
....								
Расходы на тару								
Заработная плата сезонного персонала								
Единый социальный взнос с з/п сезонного персонала								
Gross Profit (Валовая прибыль (убыток))								
Аренда земельного участка								
...								
Другие затраты								
Единый налог								
ЕВТДА								
Амортизация								
ЕВТ								
Доход от участия в капитале								
Финансовые доходы								
Расходы от участия в капитале								
Процентные расходы								
Прибыль до налогообложения								
Net Profit / Loss (Чистая прибыль / убыток)								

В соответствии с прогнозными расчетами, формирование прибыли по проекту в целом представлено в таблице, а также графически.

Таблица 19. Формирование прибыли по проекту

Показатель	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год
Валовая выручка от реализации							
Операционные расходы							
Налоги							
Финансовые расходы							
Амортизация							
Чистая прибыль							

7.5. Прогноз движения денежных потоков по проекту

В процессе реализации данного проекта ожидается увеличение денежных потоков.

Поступления

Поступления по проекту состоят из следующих статей:

- 1) Поступления собственных и кредитных средств;
- 2) Поступления от реализации продукции;

Начало поступлений **собственных и кредитных** по проекту планируется на протяжении 11 месяцев: от процесса закладки кустов до первого сбора урожая ягод и еще один месяц будут поступать инвестиционные средства на пополнение оборотных средств и поддержания стабильного функционирования предприятия.

1-й месяц (январь 1-й г.)
 2-й месяц (февраль 1-й г.)
 3-й месяц (март 1-й г.)
 4-й месяц (апрель 1-й г.)
 5-й месяц (май 1-й г.)
 6-й месяц (июнь 1-й г.)
 7-й месяц (июль 1-й г.)
 8-й месяц (август 1-й г.)
 9-й месяц (сентябрь 1-й г.)
 10-й месяц (октябрь 1-й г.)
 11-й месяц (ноябрь 1-й г.)
 12-й месяц (декабрь 1-й г.)
 13-й месяц (январь 2-й г.)
 14-й месяц (февраль 2-й г.)
 15-й месяц (март 2-й г.)
 16-й месяц (апрель 2-й г.)
 17-й месяц (май 2-й г.)

Начало поступлений от реализации продукции планируется с 18-го месяца реализации проекта (июнь следующего года после посадки кустов). За 7 лет поступления от продаж составят ... а ежегодные поступления от продаж будут расти в зависимости от увеличения объемов урожая, и составят от ...

Платежи:

Платежами по данному инвестиционному проекту будут:

- первоначальные инвестиционные затраты;

- операционные расходы;
- процентные расходы;
- налоговые отчисления в бюджет.

Совокупные платежи на финансирование первоначальных инвестиционных затрат проекта составяти состоят из таких статей:

Сарех
Саженцы малины
Саженцы красной смородины
Система капельного орошения
Установка шпалер для малины
Техника для ухода за посадками и сбора урожая
Бурение скважины
Строительство склада для ягод
Оборудование обработки, заморозки и хранения ягод
Непредвиденные расходы

Сумма общих операционных расходов по Проекту за 7 лет его функционирования составит

Таблица 20. Операционные расходы по проекту

Расходы по проекту	Всего за Проектный период	Удельный вес в общих расходах	Удельный вес в чистом валовом доходе
Боронирование земли			
Полив			
Удобрения			
Мульчирование			
Инсектициды			
....			
....			
Всего операционных расходов			

За проектный период расходы на обслуживание кредита составят

Налоговые отчисления в бюджет включают:

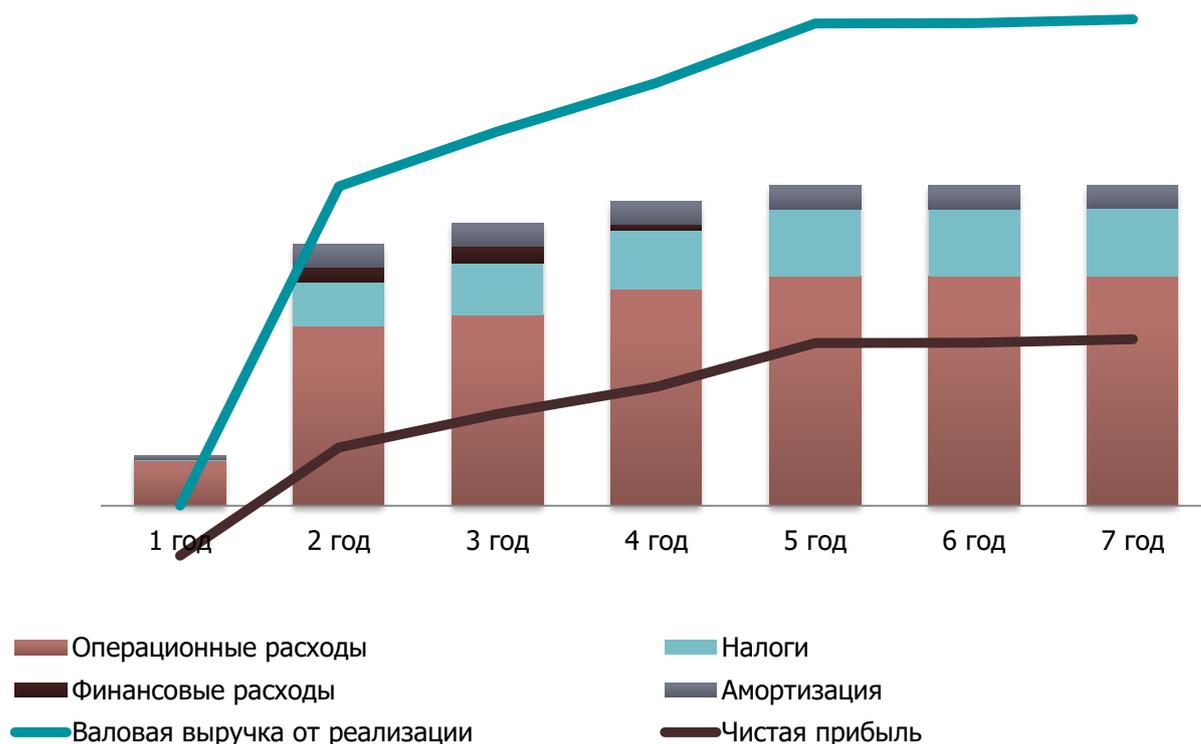
- НДС–
- Единый налог, который за 7 проектных лет, составит – **\$1 390**;
- Единый социальный взнос в размере – ...

8. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

8.1 Анализ прибыльности проекта

В соответствии с прогнозными расчетами, формирование прибыли по проекту в целом представлено графически.

Рисунок 8. Формирование прибыли по проекту



В таблице, а также на рисунках ниже, показано поэтапное формирование рентабельности деятельности с/х предприятия с учетом разных факторов:

- **Gross profit Margin (%)** – валовая рентабельность – показывает рентабельность с/х предприятия с учетом себестоимости реализуемой продукции.
-
- **Return on sales (%)** – рентабельность продаж – рентабельность деятельности предприятия (реализация продукции) с учетом всех понесенных затрат

Таблица 21. Эффективность проекта

	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год
Total Revenues							
Gross Profit							
Gross profit Margin (%)							
EBITDA (Earnings before Interest,							

	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	6 год	7 год
Taxes, Depreciation and Amortization)							
EBITDA Margin							
EBIT (Earnings Before Interest and Taxes)							
Ordinary Income Margin							
Net Profit / Loss							
Return on sales (%)							

Рисунок 9. Показатели эффективности проекта

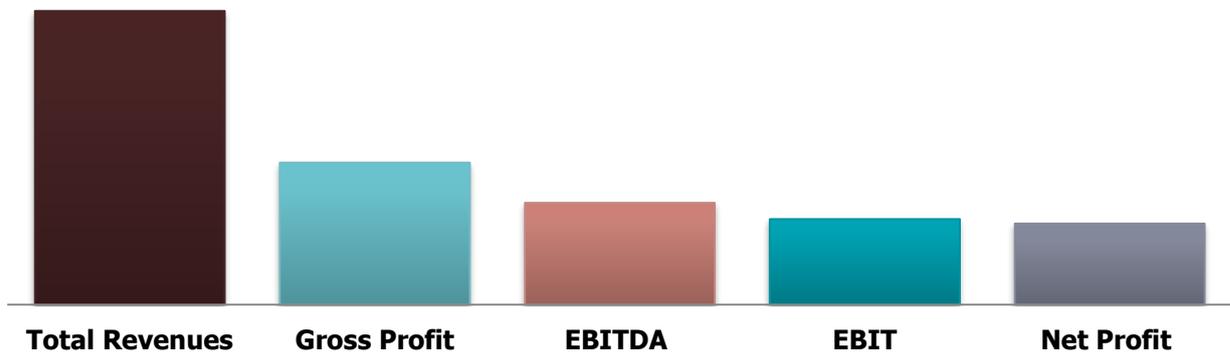
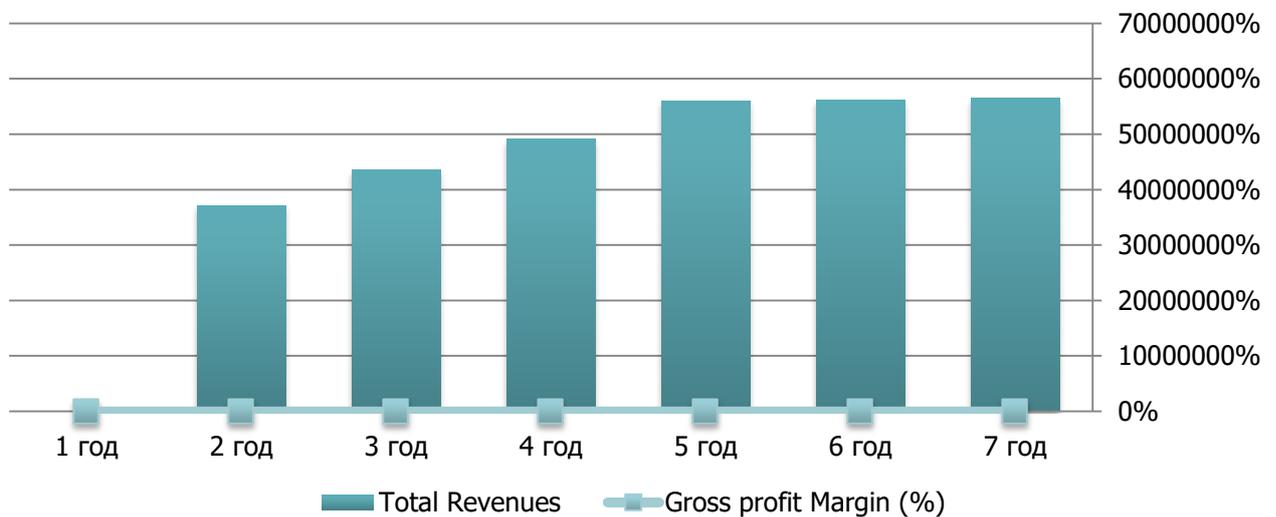


Рисунок 10. Динамика валовой выручки и рентабельности чистого валового дохода



8.2 Показатели инвестиционной привлекательности Проекта: NPV, IRR, DPP, PI

Расчет ставки дисконтирования

Ставка дисконтирования – это ставка, которую покупатель или инвестор ожидает получить от вложения своих средств в проект.

В расчетах была использована модель определения нормы дисконта методом средневзвешенной стоимости капитала. Согласно данной модели, ставка дисконта (WACC – Weighted Average Cost of Capital) определяется следующим образом:

$$WACC = kd \times (1 - tc) \times wd + ks \times ws,$$

kd – стоимость заемного капитала компании, (в расчете принималась средняя ставка по кредиту, как альтернатива привлечения заемных средств) – 14%;

wd –

$$WACC = 14\% * (1 - 0\%) * 44\% + 7,5\% * 56\% = 10,4\%$$

При данном уровне дисконта были получены следующие показатели, характеризующие эффективность реализации проекта:

Таблица 22. Показатели эффективности

Показатель	Величина измерения	Значение
Период (срок) окупаемости проекта - PP	месяцев	
Discount payback period (Дисконтированный период окупаемости) - DPP	месяцев	
Project period (Проектный период) - PP	месяцев	
Net Present Value (Чистая текущая стоимость проекта) - NPV	\$	
Internal rate of return (Внутренняя ставка дохода) - IRR	%	
Profitability index (Индекс прибыльности вложений) - PI	ед.	
Return On Sales, Net Profit Margin (Рентабельность продаж) - ROS	%	
Return on investment (Рентабельность инвестиций) - ROI	%	

Чистая текущая стоимость проекта (NPV)

Данный показатель согласно данных *Таблицы* больше «0». Полученная сумма в

Внутренняя ставка доходности проекта (IRR)

Внутренняя ставка дохода равна То есть при данной ставке теперешняя стоимость денежных потоков по проекту равна теперешней стоимости затрат по проекту.

Внутренняя ставка доходности определяет максимальную стоимость привлекаемого капитала, при которой инвестиционный проект остается выгодным. Другими словами – это средний доход на вложенный капитал, обеспечиваемый данным инвестиционным проектом, т.е. эффективность вложений капитала в данный проект равна эффективности инвестирования под IRR процентов в какой-либо финансовый инструмент с равномерным доходом.

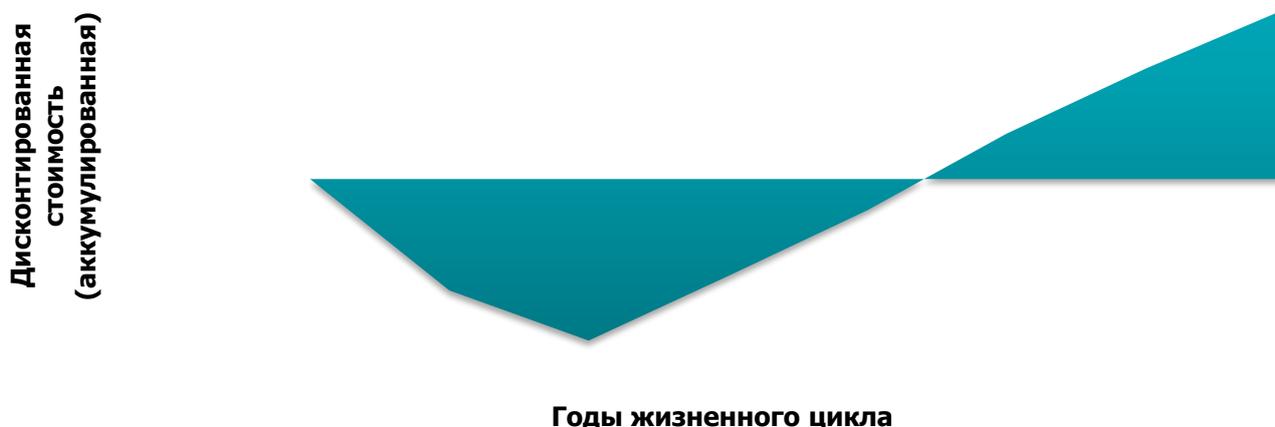
Рисунок 11. Внутренняя ставка доходности



Дисконтированный период окупаемости проекта

Дисконтированный период окупаемости проекта составляет

Рисунок 12. Период окупаемости проекта (с начала реализации проекта)



Показатели прибыльности вложений

Индекс прибыльности вложений по проекту составляет

Рентабельность продаж используется для осуществления контроля не только за себестоимостью реализованной продукции, но и за изменениями в политике ценообразования предприятия и характеризует операционную эффективность компании. Величина данного показателя составляет

9. Анализ рисков

9.1 Факторный анализ рисков проекта

Риски упущенной финансовой выгоды

Это риски наступления косвенного (побочного) финансового убытка (неполученная прибыль) в результате неосуществления какого-либо мероприятия (например, недостижения планового объема продаж) или же, если рассматривать глобальный вариант, прекращение хозяйственной деятельности предприятия.

Для планируемого проекта факторами наступления риска упущенной финансовой выгоды могут стать *потребительские риски*, а также *технологические и технические риски*.....

Технические и технологические риски минимальны, поскольку по проекту предвидится закупка новой высокопродуктивной техники, а технология выращивания малины и смородины соответствует природно-климатическим условиям земельного участка – места реализации проекта.

Ресурсный риск и риск внедрения

Данный риск связан с возможным изменением цен на закупку саженцев, материалы и услуги, используемые компанией в своей деятельности, ростом стоимости квалифицированной рабочей силы. Ресурсный риск может также быть связан с ухудшением качества удобрений, саженцев и, как результат, ухудшением качества самой продукции.

.....

Риски, относящиеся к данной категории, оцениваются на уровне ниже среднего.

Транспортный риск

Транспортный риск – это вероятность потери или порчи продукции во время ее транспортировки транспортом: автомобильным, морским, речным, железнодорожным, самолетами и т.д.

....

Бюрократические и административные риски

Бюрократический и административный риск возникает в результате принятия компетентным органом юридически значимых решений нормативного характера (ВРУ, КМУ, ...

Правовые риски

Существующие недостатки украинской правовой системы и украинского законодательства приводят к созданию атмосферы неопределенности в области коммерческой деятельности –

9.2 Стратегия снижения рисков

При нестабильности экономической ситуации, для уменьшения рискованности

Для предупреждения рисков могут также быть приняты решения по применению следующих мероприятий:

- Составление долгосрочных договоров на поставку необходимых составляющих для выращивания ягод (удобрений, саженцев) по стабильным ценам;
- Постоянный мониторинг и анализ предложений других поставщиков необходимого сырья и продукции;
-

9.3 SWOT-анализ

Сильные стороны (S)	Возможности (O)
<ul style="list-style-type: none">• Высокий спрос на малину и смородину.• ..	<ul style="list-style-type: none">• Усиление конкурентных позиций предприятия и расширение клиентской базы.•
Слабые стороны (W)	Внешние угрозы (T)
<ul style="list-style-type: none">• Валютные колебания.• ...	<ul style="list-style-type: none">• Угрозы срыва поставки техники;•

10. ВЫВОДЫ

Проектом предусматривается создание специализированного сельскохозяйственного предприятия по выращиванию малины и смородины. Реализация проекта предусматривает взятие в аренду пахотных земель площадью 20 га для выращивания ягод, а также приобретение необходимой сельскохозяйственной техники.

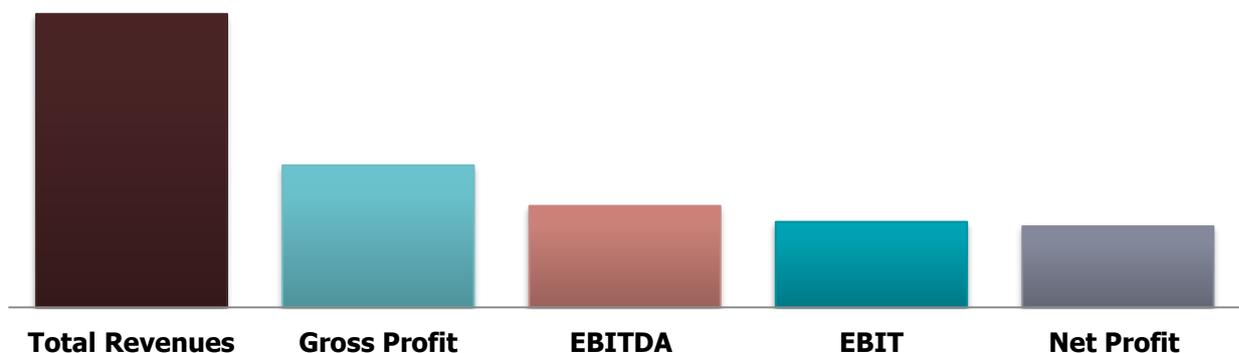
Реализация проекта предусматривает долевое участие инициатора проекта и кредитора в финансировании проекта, **общая стоимость которого составляет ...**, из которых:

- Собственный взнос - \$...

Рассматриваемый проект характеризуется высокими положительными значениями показателей деятельности и эффективности. За 7 лет функционирования производства планируется достичь следующих результатов:

- совокупный валовой доход составит – ...
- капитализированная чистая прибыль – ...
- совокупный денежный поток – ...

Рисунок 13. Показатели прибыльности проекта. Итогово за 7 лет



Ставка дисконтирования проекта составляет 10,4%, при ней достигаются такие показатели инвестиционной привлекательности:

- Чистая текущая стоимость проекта – ...
- Внутренняя ставка доходности на уровне – ...
- Дисконтированный период окупаемости – ...

Суммарный денежный поток положителен с начала сбора/реализации ягод, что демонстрирует сбалансированность доходных и расходных статей проекта. Чистая приведенная стоимость проекта (NPV) положительна, что указывает на целесообразность его реализации.