

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО  
«Сибирский федеральный университет»

институт

«Экономика и менеджмент»

кафедра

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ И. В. Панасенко

подпись      инициалы, фамилия

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 Менеджмент \_\_\_\_\_

код – наименование направления

Разработка бизнес-плана по производству бутилированной воды на территории  
Богградского района

тема

Руководитель

\_\_\_\_\_      доцент, к.п.н.  
подпись, дата      должность, ученая степень

И. В. Капчегашева  
инициалы, фамилия

Выпускник

\_\_\_\_\_  
подпись, дата

А.В. Попредейко  
инициалы, фамилия

Абакан 2017

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	6
1 Теоретическая часть. Теоретические аспекты развития предпринимательства в России .....	8
1.1 Формы и перспективы развития предпринимательства в России .....	8
1.2 Планирование бизнес-плана и его разделы.....	22
1.3 Проблемы малого бизнеса и их решение .....	24
2 Проектная часть. Бизнес–план по производству бутилированной воды на территории Богградского района .....	33
2.1 Обоснование бизнес-плана .....	33
2.2 Организационно-производственный план .....	49
2.3 Финансовый план.....	55
2.4 Оценка проекта.....	63
2.5 Анализ рисков .....	64
Заключение.....	67
Список использованных источников.....	69
Иллюстративный материал (слайды)	

## ВВЕДЕНИЕ

Целью выпускной квалификационной работы является разработка бизнес – плана по производству бутилированной воды на территории Богградского района.

Для достижения поставленной цели нужно решить следующие задачи:

– раскрыть формы и перспективы развития предпринимательства в России;

– провести анализ бутилированной воды в России;

– провести анализ предпочтений потребителей бутилированной воды;

– разработать бизнес-план по производству воды.

Объект исследования: бизнес- планирование.

Предмет исследования: расчет экономической эффективности бизнес- планирования.

Среди множества проблем, стоящих сегодня перед человечеством, наиболее актуальными являются социальная, экологическая, продовольственная, энергетическая и водная. При этом четыре названных первыми не могут быть решены, если не будет найдено приемлемое решение водных проблем. Вот почему во многих странах мира многие ученые и государственные деятели под номером первым обозначают проблему обеспечения водой растущего населения.

Потребность общества в хорошей питьевой воде возрастает по мере того, как происходит уменьшение доступных ресурсов питьевой воды на душу населения. Эта тенденция будет сохраняться, пока живет наша цивилизация. Доступность качественной воды - минимальная гарантия здоровья человека. С каждым годом знание о необходимости самоконтроля человека за потреблением продуктов питания, а тем более за качеством потребляемой воды, становится все более осознанным самыми широкими слоями российского общества, тогда как в странах западной Европы и в США внимание населения к качеству воды растет в течение десятилетий. Всемирная организация здравоохранения признает проблему обеспечения населения качественной

питьевой водой главным разделом программ охраны здоровья человека.

В связи со сказанным особенно актуальным представляется изучение опыта работы в современных непростых экономических условиях успешных предприятий по производству безусловно хорошей питьевой воды. На российском рынке в течение двух и более лет выпускают воду высшей категории качества не более двух десятков предприятий, имеющих безупречную репутацию в отношении качества воды.

Российский рынок бутилированной воды переживает, несмотря на кризис, период интенсивного роста и развития. В связи с этим актуально исследование различных особенностей успешной деятельности на этом рынке:

- принципы выбора основных технологических решений по подготовке питьевой воды;
- системное определение необходимых показателей качества воды;
- существующие системы контроля качества этого продукта;
- разработка эффективной стратегии маркетинга в данном секторе рынка;
- особенности экономической деятельности предприятий по производству и реализации бутилированной воды.

Анализ деятельности действующего предприятия представляет объективные трудности. Широкодоступна лишь незначительная часть информации, необходимой для проведения достоверного финансово-экономического и производственно-технического анализа деятельности предприятия. В условиях острой конкурентной борьбы предприятия вполне закономерно закрывают значительную часть внутрикорпоративной информации, а PR-политика, как и информация, предназначенная для акционеров, неизбежно вносят направленные искажения, предназначенные поддерживать бренд компании. Поэтому дополнительная информация может быть получена только из анализа доступных данных деятельности аналогичных производств других предприятий, как в РФ, так и за рубежом.

# **1 ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ**

## **1.1 ФОРМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

Бизнес - предпринимательская, коммерческая или иная деятельность, которая не противоречит закону и направлена на получение прибыли. В русском языке слова предпринимательство и бизнес используются как синонимы, но иногда имеют разное значение.

Бизнес является одним из основных занятий в условиях рыночной экономики, источником экономического и социального развития общества. Охватывает производственную, коммерческую, консультационную, банковскую и другие сферы деятельности. По численности работников, объёму производства продукции, условиям деятельности выделяют малый, средний и крупный бизнес. Самый массовый вид бизнеса – малый бизнес: как правило, это небольшие предприятия, которые выпускают однородную продукцию и занимают небольшой удельный вес на рынке.

В развитых странах существует система государственной поддержки такого бизнеса, так как он устраивает ежедневные мелкие нужды людей. Человек, который занимается бизнесом, – это бизнесмен. Он может быть собственником предприятия или нанятым предпринимателем для работы в сфере менеджмента, маркетинга, финансов и др. Для принятия оптимальных решений он должен иметь соответствующие способности, чтобы определять главные концепции и тенденции рынка, обрабатывать большие информационные массивы с использованием компьютерной и другой современной техники. В цивилизованных странах всё более возрастает и роль морально-этических принципов бизнеса – соблюдения деловой этики, честных методов конкурентной борьбы, выполнения формальных и неформальных обязательств. Социальный и экономический статус бизнесмена зависит не только от роста его прибыли, но и от участия в решении социальных проблем

общества – в создании новых рабочих мест, благоустройству населённых пунктов, помощи малоимущим и т. д. [16]

Предпринимательство, предпринимательская деятельность – рискованная экономическая деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от производства и продажи товаров, оказания услуг, выполнения работ. Для этой цели используется имущество, нематериальные активы, труд, как самого предпринимателя, так и привлечённые со стороны. Нет гарантий, что затраченные средства окупятся, что произведённое будет продано с прибылью. С этим связан риск потерь всего или части имущества.

В большинстве стран для начала предпринимательства требуется официальная регистрация, но критерии и условия могут существенно различаться. Согласно законодательству Российской Федерации, предпринимательство может осуществляться юридическим лицом или непосредственно физическим лицом (индивидуальным предпринимателем) после их регистрации в установленном законом порядке. [5]

Предпринимательство – важнейшее свойство рыночной экономики, пронизывающее все её институты.

Процесс производства составляют следующие факторы:

Труд (рабочая сила) – совокупность физических навыков и умственных усилий человека, применяемых им в процессе воздействия на предмет труда;

Средства (орудия) труда – то, с помощью чего осуществляется труд (станки, механизмы, инструменты, приспособления)

Предметы труда – то, на что направлены усилия человека.

Процесс общественного воспроизводства включает четыре стадии: производство, распределение, обмен и потребление. В соответствии с этим любая предпринимательская деятельность в той или иной мере связана с основными фазами воспроизводственного цикла. Поэтому принято различать следующие виды предпринимательства: производственное, коммерческое и финансовое. В последние десятилетия в странах с развитой рыночной экономикой выделяется ещё один вид предпринимательства –

консультативный.

Производственное предпринимательство – это деятельность, направленная на производство продукции, выполнение работ, оказание услуг, подлежащих последующей реализации потребителям. Функция производства в данном виде предпринимательства является основной.

Выбор области деятельности производственного предпринимательства определяется финансовыми ресурсами и личными склонностями предпринимателя. Предварительно проводится маркетинговое исследование, изучается рынок, выясняется, насколько потребителю необходим предлагаемый товар, каковы уровень и динамика спроса, каковы факторы, влияющие на уровень спроса, каковы предполагаемые издержки и объемы продаж.

Производственное предпринимательство обеспечивает, как правило, 10–12% рентабельности предприятия.

Разновидностями производственного предпринимательства являются производство товаров, оказание услуг, инновационное, научно-техническое и информационное предпринимательство.

Предпринимательская деятельность, связанная с производством товаров, может носить:

Традиционный характер.

Инновационный характер (инновационная предпринимательская деятельность).

Потребности в товаре определяются: спросом, ценой, ёмкостью рынка, уровнем доходов и правильным государственным регулированием. В конечном счете, производственное предпринимательство направлено на удовлетворение потребностей как организаций, так и граждан.

Коммерческое предпринимательство – деятельность, основу которой составляют товарно-денежные отношения и торгово-обменные операции, т. е. перепродажа товаров и услуг. В отличие от производственно-предпринимательской деятельности здесь нет высокой потребности в производственных ресурсах, в структуре капитала преобладает оборотный.

Перед осуществлением предпринимательской деятельности проводится анализ рыночной ситуации с тем, чтобы впоследствии обеспечить превышение цены реализации товара над его закупочной ценой.

Коммерческое предпринимательство считается эффективным, если чистая прибыль от сделки составляет 20–30 % затрат.

Разновидностями коммерческого предпринимательства являются торговое, торгово-закупочное, торгово-посредническое предпринимательство и деятельность товарных бирж.

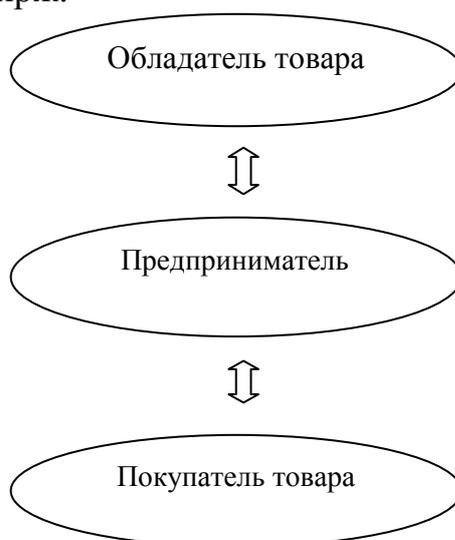


Рисунок 1.1 – Схема коммерческого предпринимательства

В соответствии с общей схемой коммерческой деятельности программа коммерческой сделки включает:

Наем работников для выполнения операций закупки, транспортирования, продажи товара, проведения рекламной кампании, оформления необходимых документов, осуществления других торгово-посреднических услуг;

Приобретение, закупку товара для последующей продажи;

Наем помещений, складов, баз, торговых точек, необходимых для хранения и реализации товара;

Получение и оплату услуг сторонних организаций и лиц, не участвующих непосредственным образом в коммерческой сделке, но представляющих свои

платные услуги для ее осуществления и выполняющих посреднические функции;

Привлечение денежных средств в кредит для финансирования сделки и последующий возврат кредита с процентами;

Получение или приобретение необходимой информации, требуемой для расчета, планирования, оформления, регулирования сделки.

Коммерческое предпринимательство является высокорентабельным. Если во всем мире производственная деятельность обеспечивает, как правило не более 10-12% рентабельности предприятия, то коммерческая – 20-30%, а нередко и выше. [17]

Финансовое предпринимательство – это разновидность коммерческого предпринимательства, поскольку объектом его купли-продажи выступает специфический товар: деньги, валюта, ценные бумаги (акции, облигации, векселя). Финансовая деятельность связана и с производственной, и с коммерческой, однако она может быть и самостоятельной: банковское, страховое дело и др.

Технология финансовой предпринимательской сделки аналогична технологии коммерческой сделки. Финансовая сделка считается целесообразной, если чистая прибыль составляет 5% для краткосрочных сделок и 10–15% для долгосрочных.

Разновидностями финансового предпринимательства являются банковское, страховое, аудиторское, лизинговое предпринимательство и деятельность фондовых бирж.

Консультационное предпринимательство – деятельность по оказанию платных консультаций по вопросам управления. Технология консультационного предпринимательства включает диагностику проблемы, разработку решений (проекта), осуществление решений (проекта).

Особенность консультационной услуги проявляется в преимущественной ориентации на высший уровень управления. Специалисты, оказывающие профессиональную помощь, называются консультантами. Различают внешних

и внутренних консультантов. Внешние - это независимые консультационные фирмы или индивидуальные консультанты, оказывающие услуги клиентам на основе соответствующего договора. Внутренние - это специалисты по экономике и управлению, занятые в штате той или иной организации (они составляют аналитическую, «штабную» подсистему организации. [20]

Форма предпринимательства – это система норм, определяющая внутренние отношения между партнерами по предприятию, а также отношения данного предприятия с другими предприятиями и государственными органами. Конкретная форма предпринимательства определяется состоянием рынка и наличием капитала у предпринимателя.

Существуют следующие формы предпринимательства: индивидуальные, коллективные, корпоративные, которые в свою очередь классифицируются на крупные, средние и малые.

Индивидуальные формы предпринимательства занимают незначительное место в производственном секторе, имея скорее социальное значение, чем экономическое. Они представлены предприятиями без образования юридического лица. Капитал предпринимателя не выделяется из его личного имущества, на которое распространяется риск потерь. Такие предприятия, как правило, не используют прогрессивные технологии, а базируются на малопроизводительных средствах труда и ручном труде. [18]

Коллективное предпринимательство получило особое развитие в XX в. и в настоящее время занимает доминирующее положение, как в малом, так и в крупномасштабном бизнесе. Оно может существовать в следующих формах: хозяйственные товарищества, хозяйственные общества, ассоциации, союзы, кооперативы.

Корпоративное предпринимательство – это объединение предприятий без потери самостоятельности, снижения издержек производства и получения прибыли. Основными формами корпоративного предпринимательства являются концерны, ассоциации, консорциумы, синдикаты, картели. [19]

Организационно-правовые формы предприятий в Российской Федерации

Организационно-правовая форма – это форма организации предпринимательской деятельности, закреплённая юридическим образом. Она определяет ответственность по обязательствам, право сделок от лица предприятия, структуру управления и другие особенности хозяйственной деятельности предприятий. Применяемая в России система организационно-правовых форм отражена в Гражданском кодексе РФ, а также в вытекающих из него нормативных актах. Она включает две формы предпринимательства без образования юридического лица, семь видов коммерческих организаций и семь видов некоммерческих организаций.

Рассмотрим подробнее организационно-правовые формы юридических лиц, являющихся коммерческими организациями. Юридическое лицо – организация, которая имеет в собственности, хозяйственном ведении и оперативном управлении обособленное имущество, отвечает по своим обязательствам этим имуществом и может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные права и нести обязанности.

Коммерческими называются организации, преследующие в качестве основной цели своей деятельности получение прибыли.

Хозяйственное товарищество представляет собой объединение лиц, непосредственно участвующих в деятельности товарищества, с разделённым на доли учредителей складочным капиталом. Учредители товарищества могут быть участниками только одного товарищества.

Полным признается товарищество, участники которого (полные товарищи) занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества. При недостатке имущества товарищества для погашения его долгов кредиторы вправе требовать удовлетворения претензий из личного имущества любого из его участников. Поэтому деятельность товарищества основана на лично-доверительных отношениях всех участников, утрата которых влечёт прекращение деятельности товарищества. Прибыль и убытки товарищества распределяются между его участниками пропорционально их долям в складочном капитале.

Товарищество на вере (командитное товарищество) – разновидность полного товарищества, промежуточная форма между полным товариществом и обществом с ограниченной ответственностью. В его составе выделяются две категории участников:

– полные товарищи осуществляют предпринимательскую деятельность от имени товарищества и несут полную и солидарную ответственность по обязательствам всем принадлежащим имуществом;

– вкладчики делают вклады в имущество товарищества и несут риск убытков, связанных с деятельностью товарищества в пределах сумм вкладов в имущество.

Хозяйственное общество в отличие от товарищества представляет собой объединение капиталов. От учредителей не требуется непосредственного участия в делах общества, члены общества могут одновременно участвовать имущественными взносами в нескольких обществах.

Общество с ограниченной ответственностью (ООО) – организация, созданная по соглашению юридическими лицами и гражданами путем объединения их вкладов с целью осуществления хозяйственной деятельности. Обязательного личного участия членов в делах ООО не требуется. Участники ООО не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью ООО в пределах стоимости внесенных ими вкладов.

Общество с дополнительной ответственностью (ОДО) – разновидность ООО, поэтому на него распространяются все общие правила ООО. Особенность ОДО заключается в том, что при недостаточности имущества данного общества для удовлетворения претензий его кредиторов участники общества могут быть привлечены к имущественной ответственности, причем солидарно друг с другом.

Акционерное общество (АО) – коммерческая организация, уставный капитал которого разделен на определенное число акций; участники АО не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций.[22]

Открытое акционерное общество (ОАО) – общество, участники которого могут отчуждать принадлежащие им акции без согласия других членов общества. Такое общество вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им акции в случаях, установленных Уставом.

Закрытое акционерное общество (ЗАО) – общество, акции которого распределяются только среди его учредителей или иного определенного круга лиц. ЗАО не вправе проводить открытую подписку на свои акции либо иным образом предлагать их неограниченному кругу лиц.

Производственный кооператив (артель) (ПК) – добровольное объединение граждан для совместной деятельности, основанное на их личном трудовом или ином участии и объединении его членами имущественных паевых взносов. Прибыль кооператива распределяется между его членами в соответствии с их трудовым участием, если иной порядок не предусмотрен уставом ПК. [21]

Унитарное предприятие – коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней имущество. Имущество является неделимым и не может быть распределено по вкладам (долям, паям), в том числе между работниками предприятия. Оно находится соответственно в государственной или муниципальной собственности и закрепляется за унитарным предприятием только на ограниченном вещном праве (хозяйственного ведения или оперативного управления).

Унитарное предприятие на праве хозяйственного ведения – предприятие, которое создается по решению государственного органа или органа местного самоуправления. Имущество, переданное унитарному предприятию, зачисляется на его баланс, и собственник не имеет в отношении этого имущества прав владения и пользования.

Унитарное предприятие на праве оперативного управления – это федеральное казенное предприятие, которое создается по решению Правительства РФ на базе имущества, находящегося в федеральной собственности. Казенные предприятия не вправе распоряжаться движимым и

недвижимым имуществом без специального на то разрешения со стороны собственника. Российская Федерация несет ответственность по обязательствам казенного предприятия.

В настоящее время предпринимательство в России подвержено серьезным изменениям, причем находятся они в разных плоскостях: организационной, ресурсной, управленческой. Меняются как внешние условия ведения бизнеса, так и самосознание предпринимателей и понимание ими текущей ситуации и перспектив развития бизнеса. На основании исследований проведенных АНО «НИСИПП» получены следующие результаты: на 1 января 2014 года количество зарегистрированных малых предприятий в целом по России увеличилось по сравнению с 1 января 2013 года на 3,3%, среднесписочная численность занятых на малых предприятиях выросла на 2,8%, а удельный вес работников малых предприятий в общей среднесписочной численности занятых достиг уровня 23,6%. Объем оборота малых предприятий вырос на 5,8%, рост инвестиций в основной капитал на малых предприятиях составил 5,5%. [23]

На сегодняшний день в развитии предпринимательства в России можно выделить следующие тенденции: Государственная поддержка малого и среднего бизнеса. На сегодняшний день поддержка малого и среднего предпринимательства является одной из наиболее важных задач государства. Реализация ее может осуществляться посредством единовременного пособия для открытия собственного бизнеса, путем целевых субсидий малому бизнесу или же через систему гарантийных фондов в каждом отдельно взятом регионе. С 1 января 2008 года вступил в силу Федеральный закон от 24 июля 2007 года № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации». Одним из ключевых нововведений, установленных в Федеральном законе, является принципиально новый подход к критериям выделения субъектов малого и среднего предпринимательства. Согласно мнению специалистов, создание многочисленных программ поддержки малого бизнеса способно объединить не только усилия властей на ведомственном уровне, но и

охватить региональные структуры. Следовательно, данная тактика может и должна привести к оформлению устойчивого делового климата в стране. Грамотная финансовая поддержка малого бизнеса является необходимым фактором для его развития и процветания. В большинстве случаев государственная финансовая поддержка малого бизнеса направлены на новичков, переживающих период старт-апа. Из ежегодного Послания на 2014 год Президента Российской Федерации Федеральному Собранию следует: «Уже неоднократно звучала идея, которую я, разумеется, поддерживаю: все регионы страны могут предоставлять двухлетние налоговые каникулы для новых малых предприятий, работающих в производственной, социальной, научной сферах. Наверное, не все губернаторы аплодируют, но хочу вам сказать, что завтра это окупится дополнительными поступлениями в казну регионов и муниципалитетов. Это же новые предприятия, их просто ведь пока нет, а значит, нет и не будет выпадающих доходов бюджета. И наоборот: создадим условия для таких предприятий – такие доходы появятся. Кроме того, надо предусмотреть для малых предприятий и индивидуальных предпринимателей возможность платить налоги и страховые взносы по принципу «одного окна». Это разные платежи. Нужно просто свести их в одно место и чтобы в одно время можно было платить.»[24]

Повышение профессиональной квалификации предпринимателей. Многие современные предприниматели сегодня столкнулись с необходимостью повышать свой интеллектуальный уровень, развивать в себе новые качества и навыки, поскольку прежних знаний им становится недостаточно для успешного развития компании в условиях жесткой конкуренции и изменчивой внешней среды. Ведение бизнеса в современных условиях требует от предпринимателя не только общих знаний о реализуемых продуктах или услугах, но и конкретных управленческих навыков в организации бизнес-процессов, финансового учета деятельности компаний, понимание основ психологии и их учет в оценке поведения потребителей, сотрудников партнеров, конкурентов. Соответственно, в практику многих руководителей

входит регулярное посещение образовательных программ и тренингов, а также привлечение консалтинговых компаний. Те, компании, которые активно применяют такого рода инструменты, как правило, в дальнейшем выигрывают в конкурентной борьбе, оправдывая таким образом затраты на подобные мероприятия. Стремление к вынесению отдельных видов деятельности за пределы компании. Большие перспективы имеет в настоящее время аутсорсинг, который позволяет передать отдельные производственные функции (чаще вспомогательные) сторонним специалистам или компаниям. Классическими примерами аутсорсинга являются привлечение стороннего специалиста для ведения бухгалтерского учета или заключение договора с компанией на обслуживание компьютерной техники. Фактором привлекательности аутсорсинга является то, что внешний поставщик услуг способен обеспечить экономию затрат, более высокий уровень услуг за счет специализации, более дешевой рабочей силы или эффекта масштаба. По данным совместного исследования Marketvisio и Orange Business Services, проведенного в 2012 году, 37% крупных российских компаний на тот момент уже использовали, как минимум, одно из направлений аутсорсинга – это передача функций в сфере ИТ.<sup>4</sup> Также отмечается, что в такой крупной компании как ЛУКОЙЛ передача многих процессов на аутсорсинг началась ещё с 2000-х годов. В своё время были выведены в самостоятельную структуру такие бизнес-процессы как транспортные услуги- логистика, ИТ – услуги, бухгалтерская служба <sup>5</sup>. Мы видим общие перспективы в развитии диверсификации производственных функций бизнеса. Сегодня можно встретить микро-компании с большим оборотом, в которых в постоянном штате находятся только менеджмент. При этом они имеют широкую функциональную бизнес-структуру. [3]

Обучения предпринимательству как новый вид предпринимательства. В настоящее время достаточно активно развивается образовательный компонент, ориентированный на предпринимательское сообщество. Регулярно проводятся разнообразные курсы повышения квалификации, тренинги, семинары и мастер-

классы, нацеленные на развитие качеств и умений, важных для успешного занятия предпринимательской деятельностью. К наиболее ярким примерам можно отнести создание Общероссийской общественной организации «ОПОРА РОССИИ»<sup>6</sup>. Организация «ОПОРА РОССИИ» является площадкой для эффективного профессионального диалога владельцев и руководителей предприятий малого и среднего бизнеса и представителей федеральных органов исполнительной власти, региональной власти и муниципалитетов, контролирующих органов, инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства, а также представителей экспертного сообщества. При непосредственном участии «ОПОРЫ РОССИИ» был разработан и принят ряд федеральных законов: о защите конкуренции, о развитии малого и среднего предпринимательства, об отмене ККТ для плательщиков ЕНВД, о льготной приватизации для малых предпринимателей.

От импортозамещения - к импортоопережению. Драйвером экономики должен стать малый и средний бизнес, уверены участники форума. Представители бизнеса говорят, что могут добиться существенных результатов при должной государственной поддержке. Но пока у них остается ряд проблем, о которых они говорили с президентом России, сообщил "ТВ Центр".

Тема форума звучит как вопрос: "Малый бизнес - национальная идея?". Ответ участников однозначный - да. По словам президента, бизнес действительно должен стать опорой развития российской экономики. И это все несмотря на сложный период. Сначала санкции, затем падение цен на нефть, а на этом фоне - колебания курса валют. В среду за доллар на бирже давали уже больше 81 рубля - это исторический максимум. Но даже здесь, по словам Владимира Путина, можно найти выгоду. [27]

"Два последних года были достаточно сложными для экономики, объективные трудности затронули практически все её сектора. Но нужно отметить, что в целом бизнес выстоял, в том числе и малый. Сейчас мы по ходу движения сюда, в зал, говорили с вашими коллегами: даже открываются

некоторые дополнительные возможности, имея в виду курсовую разницу и некоторые возможности на рынках", - отметил глава государства.

Положительная динамика уже есть. Особенно в сфере услуг и торговли.

"Так, число зарегистрированных коммерческих организаций в сфере малого бизнеса в течение 2015 года выросло на 2,9 процента, а индивидуальных предпринимателей – на 3,7 процента. Скромный рост есть и по выручке. Например, у производственных предприятий малого бизнеса за январь-сентябрь 2015 года – плюс 8 процентов к аналогичному показателю 2014 года. В сфере оптовой торговли за указанный период – плюс 4,5 процента", - сказал Путин. [25]

Отчасти опереться на малый бизнес можно уже сейчас. В прошлом году, несмотря на все трудности, малых предприятий в России стало больше. А их общая прибыль, хоть и немного, но выросла. Правда, и проблем у бизнесменов по-прежнему много. Причем застарелых. И главная среди них – это доступ к кредитам. О поддержке малого бизнеса в России последние годы говорили много, и делали тоже достаточно. Есть налоговые послабления, снизилась административная нагрузка, но, по словам предпринимателей, она все еще слишком высока. Взять хотя бы штрафы – они выросли в разы. И за разного рода нарушения платить приходится уже не по 40, а по 100 тысяч рублей. И вот на форуме предлагают идею – не штрафовать бизнес сразу, а дать ему время исправиться.

Владимир Путин призвал предпринимателей действовать более настойчиво и генерировать идеи, пообещав со своей стороны сделать все возможное, чтобы на эти предложения реагировали правительственные структуры и региональные власти. [26]

## 1.2 ПЛАНИРОВАНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА И ЕГО РАЗДЕЛЫ

Бизнес план – это развернутый документ, который содержит основные направления деятельности, описывает необходимые ресурсы, условия работы, а также ожидаемые результаты предпринимательства.

Бизнес план необходим любому предприятию, а вот его разделы и их наполнение будут значительно отличаться для крупной компании и для малого бизнеса. Разработка бизнес плана, в первую очередь, поможет адекватно оценить возможности компании, использовать ее сильные стороны и найти, чем прикрыть слабые. [4]

При построении нового бизнеса или расширения и усовершенствования уже имеющегося необходимо разработать стратегию деятельности. Постоянная сверка с разделами бизнес плана поможет всегда своевременно корректировать события и направлять работу предприятия по намеченной схеме.

Список основных разделов бизнес плана может выглядеть так:

- резюме;
- цели и задачи компании;
- анализ ситуации на рынке;
- производственный план;
- маркетинговый план;
- план организации управления;
- финансовый план.

Каждый из пунктов может делиться на другие подпункты, иметь иные названия, но суть остается та же, что в представленном списке. Также указанные основные разделы бизнес плана предприятия могут дополняться другими необходимыми ответвлениями. [2]

Характеристика и описание основных разделов бизнес плана.

Резюме – это первый раздел бизнес плана, и он представляет собой краткое содержание всего документа. Составляется резюме самым последним, когда весь бизнес план уже готов. Цель раздела – привлечь инвестора,

заинтересовать его, обрисовать в двух словах перспективы проекта.

Цели и задачи – проводится SWOT-анализ, который показывает возможности рынка по приобретению предлагаемой продукции. Описываются цели разработанного проекта и задачи, при помощи которых они будут достигнуты.

Анализ ситуации на рынке – проводится оценка конкурентов.

Производственный план – подробно описываются процессы производства, необходимые для этого технологии, сырье, работники, посредники.

Маркетинговый план – проводится изучение уровня цен и рентабельности продаж, потребностей покупателей. Просчитываются и анализируются затраты на рекламу, повышение имиджа фирмы и уровня продаж товаров и услуг. Этот раздел является основным разделом бизнес плана.

Организационный план – содержит информацию о партнерах, описывает процесс организации управления. Приводится схема структуры предприятия, примеры возможного штатного расписания. Просчитываются затраты на оплату труда и повышения квалификации кадров.

Финансовый план – обобщает все предыдущие части и подает данные в стоимостном выражении. Финансовый план составляется один на всё время реализации бизнес-проекта. Описываются возможные источники получения средств. [1]

На практике состав разделов бизнес плана практически всегда отличается от того, что предлагается в теории. Каждая фирма разрабатывает его под свои конкретные нужды, предъявляет определенные требования и ищет различные пути для удачной деятельности. Так как не бывает одинаковых ситуаций, то и найти 2 идентичных бизнес плана невозможно, поскольку характерная черта этого документа – индивидуальность.

Основные разделы бизнес плана помогают описать, как будет функционировать компания, как будут достигаться поставленные цели. Это не

статичный документ - разделы бизнес плана могут обновляться, в них вносятся поправки и изменения. Такие корректировки могут быть связаны как с трансформациями внутри фирмы, так и с модификациями во внешней среде (на рынке). [15]

### **1.3 ПРОБЛЕМЫ МАЛОГО БИЗНЕСА И ИХ РЕШЕНИЕ**

Эффективное функционирование экономики предполагает оптимальное сочетание крупного, среднего и малого бизнеса. Одним из направлений экономических реформ в России, нацеленным на формирование конкурентной рыночной среды, демонополизацию экономики, рациональное использование научно-технического потенциала и создание новых рабочих мест, явилось развитие малого предпринимательства.

Роль малых предприятий в экономике страны определяется выполнением ими ряда экономических и социальных функций. К экономическим функциям относятся производство продукции, работ и услуг, предоставление рабочих мест и снижение тем самым напряженности на рынке труда, участие в формировании бюджетов всех уровней и т.д. Социальные функции включают реализацию творческого потенциала работников, применение труда социально незащищенных групп населения, удовлетворение потребностей людей в общении.

Опыт стран с развитой рыночной экономикой показывает, что не существует универсального критерия отнесения предприятия к категории малых. Например, во Франции предприятия считаются очень малыми при численности занятых до 10 человек, малыми – от 10 до 100, средними – от 100 до 500, крупными – свыше 500 человек. В России предельная численность работников малого предприятия не превышает в промышленности, строительстве и на транспорте 100 человек, в научно-технической сфере – 60, в оптовой торговле – 50, в розничной торговле и бытовом обслуживании – 30, в

других отраслях – 50 человек. Однако, несмотря на широкую распространенность критерия численности занятых, его несовершенство очевидно (в первую очередь для предприятий с высоким технико-технологическим уровнем производства, где комплексная автоматизация и механизация приводит к сокращению количества работников при росте объема производства). [28]

Малый бизнес имеет ряд специфических особенностей, отличающих его от среднего и крупномасштабного предпринимательства. К ним можно отнести: единство права собственности и управления предприятием, относительно небольшие рынки ресурсов и сбыта, персонифицированный характер отношений внутри предприятия, специфический характер финансирования, высокая доля оборотного капитала по сравнению с основным. Эти особенности во многом определяют возможности малого бизнеса конкурировать с крупным предпринимательством.

Можно выделить следующие преимущества малого предпринимательства:

- экономическая маневренность, адаптивность и оперативность в принятии управленческих решений, быстрое реагирование на постоянно изменяющуюся рыночную ситуацию;
- повышенная скорость оборота капитала;
- более простая структура управления, обуславливающая снижение косвенных расходов;
- более экономное использование ресурсов.

Помимо преимуществ у малого бизнеса есть и существенные недостатки, главный из которых заключается в малой величине капитала и ориентации в основном на самофинансирование, вследствие чего проявляется неустойчивость малого бизнеса.

Опыт стран с развитой рыночной экономикой свидетельствует, что в связи с объективно более высокими издержками производства на малых предприятиях для обеспечения их выживаемости и стабильной работы

необходимы государственное регулирование и поддержка малого предпринимательства. Без помощи государства малые предприятия не могут успешно конкурировать с крупными. [29]

В России государственное регулирование малого предпринимательства основывается на Законе РФ «О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации». В соответствии с Законом правительство обязано ежегодно разрабатывать программу государственной поддержки малого предпринимательства и представлять ее на обсуждение в Государственную Думу (аналогично – на региональном уровне). Государство гарантирует малым предприятиям упрощенную регистрацию, льготные стартовые условия, ряд льгот по налогообложению, предоставление статистической и бухгалтерской отчетности в упрощенном порядке. Также определен порядок предоставления льгот финансовым учреждениям, осуществляющим кредит-но-инвестиционное обслуживание субъектов малого предпринимательства. Кроме того, Закон определяет, что не менее 15% государственных заказов должно в обязательном порядке размещаться на малых предприятиях.

Однако в силу неразвитости рыночных отношений в России многие мероприятия не реализуются, и в процессе производственно-хозяйственной деятельности малые предприятия сталкиваются с рядом организационно-технических и финансово-экономических трудностей:

- несовершенство нормативной базы, недостаточное финансирование программ развития малого предпринимательства;
- дефицит финансовых и, как следствие, материально-технических ресурсов, связанный в первую очередь с трудностями получения заемных средств (кредитные учреждения финансируют в основном малые предприятия с быстрым оборотом капитала и меньшим риском, функционирующие в торговле, общественном питании);
- недостаток информации, опыта и квалифицированных кадров;
- недостаточные темпы создания инфраструктуры малого бизнеса

(отсутствуют система страхования рисков, сеть дорог и связи).

Основной задачей, которую ставит перед собой Правительство Российской Федерации в последние годы, является поддержка и активное участие в развитии предпринимательства. Ориентируясь на мировой опыт, чиновники России часто поднимают вопрос о том, что малый бизнес может и должен вносить более весомый вклад в развитие экономики страны. Однако частный бизнес в России очень часто сталкивается с рядом трудностей, в связи с которыми его развитие идет не такими высокими темпами как мог бы. В числе основных проблем в предпринимательской сфере на сегодняшний день можно выделить следующие:

1) **Несовершенство законодательства:**

– нестабильность законодательной базы - происходит постоянное изменение правил деятельности предприятий. Предпринимателям приходится постоянно самостоятельно отслеживать все изменения накапливать и анализировать всю информацию о действующей в любой момент времени редакции законов;

– существенные законодательные пробелы:

– внутренняя противоречивость законов.

– дефицит правовых гарантий равенства всех форм собственности и защиты частной собственности;

– неотработанность процесса купли-продажи;

– отсутствие должного законодательства о земле;

– невыполнение уже имеющихся законов.

Пример: предусмотренные налоговые льготы научным организациям и льготы аспирантам и докторам не введены в действие в установленном порядке. Не работает система аккредитации научных организаций и аттестации, также предусмотренных законом.

2) **Несовершенство налогообложения, сложность налоговой и бухгалтерской отчетности.** Несовершенство налоговой системы имеет отрицательное влияние на развитие предпринимательства.

Это вынуждает предпринимателей искать способы уклонения от налогов, что в конечном счете идет во вред бюджету. Перечень налоговых льгот крайне ограничен, а их позитивное воздействие на развитие малых предприятий минимально. Порядок налогообложения, установленный Законом РФ «Об упрощенной системе налогообложения, учета и отчетности для субъектов малого предпринимательства», распространяется лишь на небольшую долю малых предприятий.

Предприниматели страдают от монополии налоговых инспекций на информацию, особенно на подзаконные акты, внутренние инструкции и разъяснительные документы, практически недоступные налогоплательщикам. В современной ситуации, когда налогообложение регулируется несколькими сотнями правовых актов и инструктивных документов, работники фискальных органов могут толковать все неясности и двусмысленности законодательных положений в пользу бюджета.

### 3) Несовершенство финансово-кредитной системы.

Весьма значимой для бизнеса является проблема недостатка финансовых ресурсов, как собственных, так и заемных, для расширения деятельности. По оценкам экспертов лишь малая часть от имеющейся потребности в кредитах для малого бизнеса сегодня удовлетворена. Особенно сложно получить кредит начинающему предпринимателю.

Проблема кредитования одна из самых острых проблем развития малых предприятий. В кредитах им чаще всего отказывают, ссылаясь на частые изменения процента рефинансирования, повышенный риск, а также высокую потребность в займах, а если и предоставляют ссуду, то под высокий процент.

### 4) Нестабильная политическая обстановка

Политическая обстановка в России, весьма далекая от стабильности также не лучшим образом влияет на малое предпринимательство, инвестиционную активность предпринимателей и не допускает стратегического планирования на микроуровне. Нет сомнения в том, что именно политическая нестабильность является главным препятствием для притока иностранного капитала в российскую экономику, в том числе в

сферу малого предпринимательства.

Можно утверждать, что многие проблемы развития малого предпринимательства порождены именно недостатками государственной экономической политики, определяющей основные параметры макроэкономической среды.

5) Отсутствие систем государственной и общественной поддержки малого бизнеса. В условиях рыночной экономики интересы государства и отдельного предприятия часто вступают в противоречие. Одним из факторов, вызывающим многочисленные нарекания предпринимателей, является избыточное государственное регулирование деловой активности - так называемые административные барьеры. Административные барьеры связаны со злоупотреблением представителей исполнительной власти, с превышением ими своих полномочий при регулировании от имени государства деятельности хозяйствующих субъектов.

Система государственной поддержки нейтральна к каким либо концепциям развития малого предпринимательства. В рамках четырех федеральных целевых программ (на протяжении 1994- 2001 годов) устанавливались и ни разу не были достигнуты целевые параметры развития малого предпринимательства. Ни одна из этих федеральных целевых программ не была профинансирована в полном объеме, уровень финансирования программ поддержки предпринимательства очень низок. Таким образом, можно утверждать, что во всех областях государственного регулирования ситуация далека от целей, декларируемых в федеральных законах; конкретные его составляющие не укладываются в установленные законодательством контрольные ограничения. [30]

Правовые вопросы.

С 1 июля 2013 года вступил в силу технический регламент Таможенного союза «О безопасности пищевой продукции» (ТР ТС 021/2011) и, начиная с этого момента, процедура оценки соответствия различной воды осуществляется в рамках требований Таможенного союза. Питьевая вода также подпадает под

действие указанного регламента.

Необходимо отметить, что обязательная сертификация питьевой воды не проводится: вместо сертификата законодательством установлено оформление других разрешительных документов.

Согласно ТР ТС 021/2011, процедура может проводиться в виде:

- Декларирования;
- Государственной регистрации продукции специализированной пищевой;
- Государственной регистрации продукции пищевой так называемого «нового вида»;
- Санитарно-ветеринарной экспертизы.

На питьевую воду, которая относится к специализированным продуктам, требуется получать свидетельство о государственной регистрации (СГР). Среди такой продукции выделяют:

- питьевую воду для детского питания;
- минеральную природную, лечебно-столовую, лечебную минеральную воду с минерализацией свыше 1 мг/дм<sup>3</sup> или при меньшей минерализации, содержащую биологически активные вещества в количестве не ниже бальнеологических норм.

Важно то, что для специализированной воды СГР является единственным документом, подтверждающим ее безопасность. Регистрировать декларацию о соответствии не нужно.

Случаи обязательного декларирования воды.

Вся питьевая вода, не относящаяся к специализированной, попадает под декларирование соответствия. Так, зарегистрировать декларацию следует при производстве следующих групп воды:

- природная столовая минеральная вода;
- бутилированная питьевая вода, расфасованная в емкости.

До вступления в силу ТР ТС 021/2011 любая разновидность питьевой воды, включая минеральную, подлежала государственной регистрации. В связи

с этим Комиссия Таможенного союза установила переходный период получения данного документа.

Таким образом, на сегодняшний момент для законного выпуска в обращение бутилированной питьевой воды нужно иметь два документа об оценке соответствия требованиям ТР ТС:

1. Свидетельство о государственной регистрации.
2. Декларация о соответствии.

В дальнейшем, а именно после установленной даты, на бутилированную и природную минеральную воду не потребуется проходить государственную регистрацию (без принятия соответствующих поправок в законодательстве).

Следует отметить, что сначала оформляется СГР в органах Роспотребнадзора, а затем органом по сертификации регистрируется декларация.

Вместе с ТР ТС утверждены стандарты, содержащие требования к проведению испытаний. Например, для минеральных питьевых, лечебных и природно-столовых вод применяются ГОСТы:

- ГОСТ 23268.5-78 - на определение ионов кальция и магния;
- ГОСТ 23268.6-78 - на определение ионов натрия;
- ГОСТ 2326.8-78 - на определение ионов калия.

В зависимости от источника получения, вода должна соответствовать ГОСТ 2761-84 «Источники централизованного хозяйственно-питьевого водоснабжения. Гигиенические, технические требования и правила выбора» - для источников питьевого водоснабжения или требованиям СанПиН 2.1.4.1074-01 «Питьевая вода. Гигиенические требования к качеству воды централизованных систем питьевого водоснабжения. Контроль качества» – для централизованных систем.

При проведении испытаний в процессе подтверждения безопасности воды особое внимание уделяется таким показателям, как:

1. Концентрация:
  - железа,

- мышьяка,
- алюминия,
- цинка,
- свинца и других элементов.

## 2. Содержание:

- хлоридов,
- остаточного активного хлора,
- бора,
- общей ртути,
- полифосфатов и прочих соединений.

Решение о регистрации декларации принимается не только по результатам исследований, но и после анализа предоставленных в орган по сертификации документов об источнике воды, сертификатов на оборудование, упаковочные средства, разрешения на добычу недр (если необходимо), а также свидетельства о государственной регистрации.

Государственную регистрацию питьевой воды осуществляют органы Роспотребнадзора в соответствии с требованиями Технического регламента. Ранее на территории России основным документом, регламентирующим обеспечение санитарно-гигиенической безопасности воды, являлся СанПиН 2.1.4.1116 «Питьевая вода. Гигиенические требования к качеству воды, расфасованной в емкости. Контроль качества». В документе приведены конкретные группы товара, нормативные значения обязательных показателей, по которым подтверждается безопасность производимого продукта. [14]

## **2 ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ. БИЗНЕС-ПЛАН ПО ПРОИЗВОДСТВУ БУТИЛИРОВАННОЙ ВОДЫ.**

### **2.1 ОБОСНОВАНИЕ БИЗНЕС-ПЛАНА**

Целью выпускной квалификационной работы является разработка бизнес – плана по производству бутилированной воды на территории Богградского района.

Диетологи считают, что чистая питьевая вода – самый важный продукт питания. Человеческий организм на 70-80% состоит из воды, а потому наше здоровье зависит от качества употребляемой жидкости.

Качественная питьевая вода – это вода, не содержащая примесей, вредных для здоровья человека. Она должна быть без запаха и цвета и безопасна при длительном ее употреблении.

В зависимости от водоисточника воду питьевую подразделяют на:

- артезианскую, родниковую (ключевую), грунтовую (инфильтрационную) – из подземного водоисточника;
- речную, озерную, ледниковую – из поверхностного водоисточника.

В зависимости от способов водообработки воду питьевую подразделяют на:

- очищенную или доочищенную из водопроводной сети;
- кондиционированную (дополнительно обогащенную жизненно необходимыми макро- и микроэлементами).

В зависимости от качества воды, улучшенного относительно гигиенических требований к воде централизованного водоснабжения, а также дополнительных медико-биологических требований, расфасованную воду подразделяют на две категории:

- первая категория – вода питьевого качества (независимо от источника ее получения), безопасная для здоровья, полностью соответствующая критериям благоприятности органолептических свойств, безопасности в эпидемическом и радиационном отношении, безвредности химического состава

и стабильно сохраняющая свои высокие питьевые свойства;

– высшая категория – вода, безопасная для здоровья и оптимальная по качеству (из самостоятельных, как правило, подземных, предпочтительно родниковых или артезианских, водоисточников, надежно защищенных от биологического и химического загрязнения).

При сохранении всех критериев для воды первой категории питьевая вода оптимального качества должна соответствовать также критерию физиологической полноценности по содержанию основных биологически необходимых макро- и микроэлементов и более жестким нормативам по ряду органолептических и санитарно-токсикологических показателей.

Рост культуры здорового образа жизни, желание получать чистую и безопасную для здоровья воду создают основы рынка бутилированной воды. Международной ассоциацией бутилированной воды (IBWA) дано следующее определение бутилированной воды: «Вода считается бутилированной, если она соответствует государственным стандартам, гигиеническим требованиям к питьевой воде, помещена в гигиенический контейнер и продается для потребления человеком, при этом она не должна содержать подсластителей или добавок искусственного происхождения». [12]

В связи с ростом спроса на бутилированную воду растет и предложение, которое можно проследить по увеличению числа компаний, работающих в сфере услуг по продаже питьевой воды. На полках магазинах постоянно появляются новые торговые марки. Конкурентная среда в данной отрасли развивается очень активно. Для потребителя, в свою очередь, эта ситуация является выгодной, поскольку у него появляется возможность выбирать между представленным ассортиментом ту продукцию, которая удовлетворяет его по критерию «цена-качество». [32]

На сегодняшний день потенциал рынка бутилированной воды характеризуется увеличением числа игроков и имеет следующие особенности:

- Формирование культуры потребления;
- Увеличение спроса на бутилированную воду;

- Дифференциация по цене и ассортименту;
- Рост конкуренции и появление лидеров брендовых продаж.

Но существуют некоторые препятствия, которые сдерживают продажи:

- Предпочтение местных исторических брендов;
- Предубеждение против некоторых способов очистки воды: серебрение, фильтрация, кипячение, отстаивание;
- Конкуренция с другими смежными товарами.

Описание потребителей.

В России основными потребителями на рынке бутилированной воды являются жители с уровнем дохода не ниже 15-25 тысяч рублей в месяц. На рост популярности питьевой бутилированной воды также влияет изменение психологии покупателей. Современные россияне больше задумываются о здоровье и экологии, ориентируются на европейские параметры жизни. [10]

Для потребителей питьевой и минеральной воды упаковка является одним из основных критериев выбора продукции. Летом особо популярна минеральная и питьевая вода в полиэтиленовых (ПЭТ) бутылках малого объема 0,5 литра благодаря удобству использования.

Питьевая и минеральная вода разливается в два вида тары: стеклянную бутылку 0,5 л и ПЭТ бутылку емкостью 0,5 л, 1,0 л, 1,5 л, 2,0 л и 5.0 л.

Стеклянная бутылка по сравнению с ПЭТ, несмотря на оборачиваемость тары, сдает свои позиции. Это объясняется двумя причинами: во-первых, ПЭТ намного дешевле, во-вторых, цена пустой стеклянной бутылки при возврате составляет менее 10% от стоимости продукта, что почти не создает экономии потребителям. Для большинства потребителей минеральной и питьевой воды более предпочтительной является пластиковая бутылка.

У каждого вида тары есть свой покупатель. При регулярной покупке потребители чаще всего приобретают воду в бутылках 0,5-2 литра. Вода в пятилитровых упаковках имеет более выраженный сезонный спрос.

Согласно онлайн анкетированию, в котором приняли участие 906 человек, были выявлены некоторые предпочтения потребителей

бутилированной воды. Почти четверть респондентов покупают воду каждый день, еще 25% покупают воду 1-3 раза в месяц, 34% из опрошенных покупают воду раз в неделю., данные представлены на рисунке 2.1 – Частота приобретения воды.

### Как часто потребители покупают воду

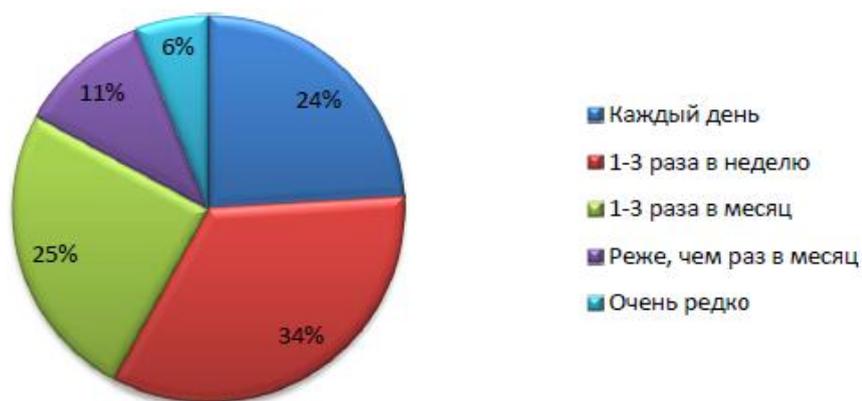


Рисунок 2.1 – Частота приобретения воды

Большинство опрошенных (40%) приобретают питьевую или минеральную воду с целью утоления жажды, возникшей во время спортивных тренировок и на прогулках. Однако практически 25% респондентов покупает воду по причине того, что качество водопроводной воды их не устраивает. Для конкретных целей – приготовления пищи, торжественного мероприятия, купания ребенка, употребления по медицинским показателям – вода из магазина требуется меньшему количеству опрошенных.

В процессе проведения анкетирования также предлагалось ответить на вопрос о том, какая разновидность воды пользуется у потребителей большей популярностью. Выяснилось, что 40% опрошенных предпочитают бутилированную питьевую воду. Воду естественной минерализации предпочитают 24% респондентов. По данным аналитиков, потребление постепенно смещается в сторону питьевых вод, отнимая часть рынка у минеральных. Данные приведены на рисунке 2.2 – Предпочтения потребителей.

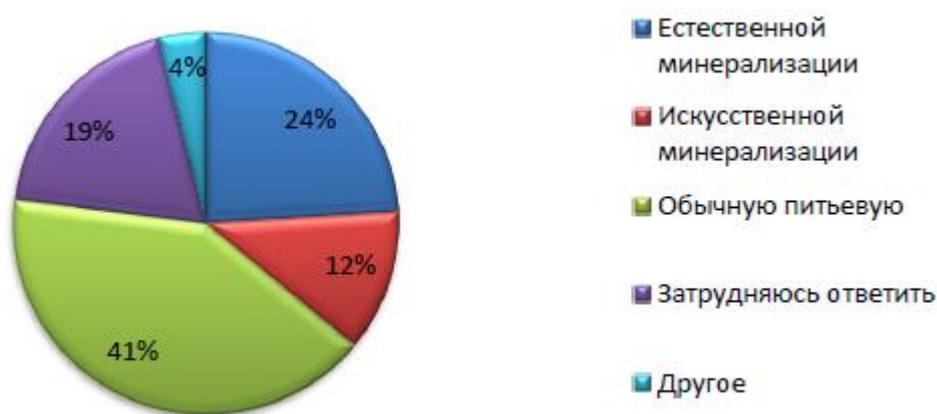


Рисунок 2.2 – Предпочтения потребителей

Если говорить о месте приобретения, то 55% опрошенных предпочитают супермаркеты, 28% – небольшие магазинчики, 21% приобретают воду неподалеку от дома, рисунок 2.3 – Места покупки воды.

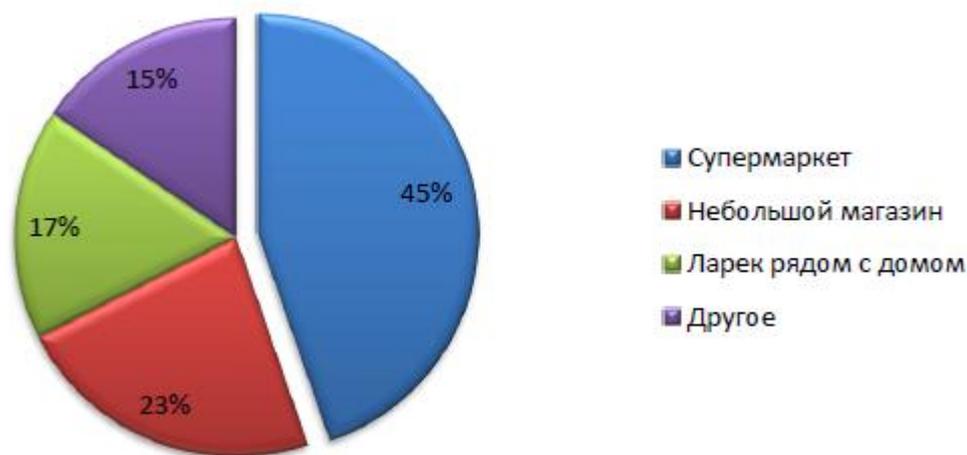


Рисунок 2.3 – Места покупки воды

В 2016 году среднестатистическое потребление безалкогольных напитков составило чуть больше 80 литров. Наиболее крупными потребителями безалкогольных напитков являются страны Азии и Северной Америки. Крупнейшим сегментом на рынке безалкогольных напитков является сегмент бутилированной воды, доля которого составляет 30%.

Рынок России на сегодняшний день признается динамичным и быстрорастущим. Размещение предприятий, реализующих питьевую воду,

носит повсеместный характер, но некоторая неравномерность все же существует. Наибольшее количество предприятий располагается в экономически развитых регионах, главным условием размещения остается наличие основного сырья – качественной и недорогой воды. Лидером производства бутилированной воды от общего произведенного объема за 2016 год стал Центральный федеральный округ с долей около 23%. [9]

Социологические исследования в области покупки питьевой воды говорят о том, что самыми популярными марками являются региональные. В каждом регионе страны есть свои источники, из которых добывается вода. Они пользуются доверием покупателей, и цена такой воды ниже известных мировых марок. Региональные участники рынка бутилированной воды используют близость к источникам воды и региональные сети распределения, что в свою очередь снижает расходы по перевозке воды и является некоторым препятствием для мировых брендов. Не имея возможности конкурировать с местными региональными производителями, крупные мировые компании покупают местные сети распределения и доступы к источникам воды, что компенсирует отсутствие прямой конкуренции на рынке и увеличивает собственную долю. [13]

По статистическим данным, в настоящее время в России свою продукцию через розничные каналы продают около 230 производителей бутилированной воды. Среди крупных игроков рынка можно выделить следующих:

- Группа Nestle (ТМ Perrier-Vittel, S.Pellegrino);
- ООО «Аква Стар» (г. Кострома);
- ОАО «Вимм-Билль-Данн Напитки» (Московская обл.);
- ЗАО «Кавминводы» (Ставропольский край);
- ООО «Кока-Кола Эйч-Би-Си Евразия»;
- ОАО «Нарзан» (г. Кисловодск);
- ООО «ПепсикоХолдингс»;
- ООО «Шишкин лес Холдинг».

Если говорить о ценах, то в период 2011-2016 гг. средние оптовые цены

производителей на воды минеральные и газированные неподслащенные и неароматизированные выросли на 11,0% – с 8,23 руб. до 9,14 руб. за 1 литр. Наибольшее увеличение средних цен производителей произошло в 2015 году, тогда темп роста составил 4,5%. [11] Объем производства питьевой воды представлен в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Объем производства питьевой воды

Показатели	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Объем производства, млн.л.	4582	4530	5226	5481	5866	5619	1264
Темпы роста, в % г/г	-	99%	115%	105%	107%	96%	103%
Объем производства, руб.	106771	96313	119752	133424	153127	164512	37477
Темпы роста, в % г/г	-	90%	124%	111%	115%	107%	109%

Объем производства бутелированной воды в 2017 году значительно ухудшился по сравнению с 2011 годом. Среди товарных категорий основной объем по-прежнему приходится на воды минеральные природные питьевые столовые: в 1 кв. 2017 г. было произведено 447660 тыс. л, что составляет 65% от совокупного объема производства в натуральном выражении. Отсутствие структурных изменений производства продукции по товарным категориям обусловлены устойчивым спросом со стороны потребляющих отраслей.

Важнейшими компаниями российского рынка питьевой воды представленных в Республике Хакасия являются: ОАО «Нарзан» из Ставропольского края, ООО «ПК «Лидер» из Московской области, ЗАО «ВК «Старый источник» зарегистрированное в Ставропольском крае, ООО «Фирма «Меркурий» из Карачаево-Черкесской Республики и т.д.

А так же ООО «Кока-кола эйчбиси Евразия» и ООО «Фонте Аква» из Московской области. Свыше 60% рынка приходится на небольшие локальные компании, каждая из которых в отдельности дает не более 1 - 2% рынка, а чаще всего меньше. [8]

Также в Республике Хакасия пользуется большой популярностью бутилированная вода местных производителей: ОАО «Аян» (вода Лиль, Хан-Куль), минеральные воды Ширинского района.

Анкетирование потребителей и их предпочтения.

Для выявления предпочтений покупателей было проведено маркетинговое исследование их предпочтений.

Методы маркетингового исследования

1. Качественное исследование методом интервью «под прикрытием» (разговор с менеджерами (сотрудниками) компаний, запись информации на диктофон, заполнение формы)

2. Количественное исследование: опрос сложившейся целевой аудитории (выборка: 100 физ. лиц).

1. Портрет покупателя питьевой бутилированной воды.

Определим социально-демографический портрет потребителя (возраст, характеристики семьи, социальное положение).

Как представлено на диаграмме (Рисунок 2.4) основной костяк потребителей бутилированной воды категория «26+».

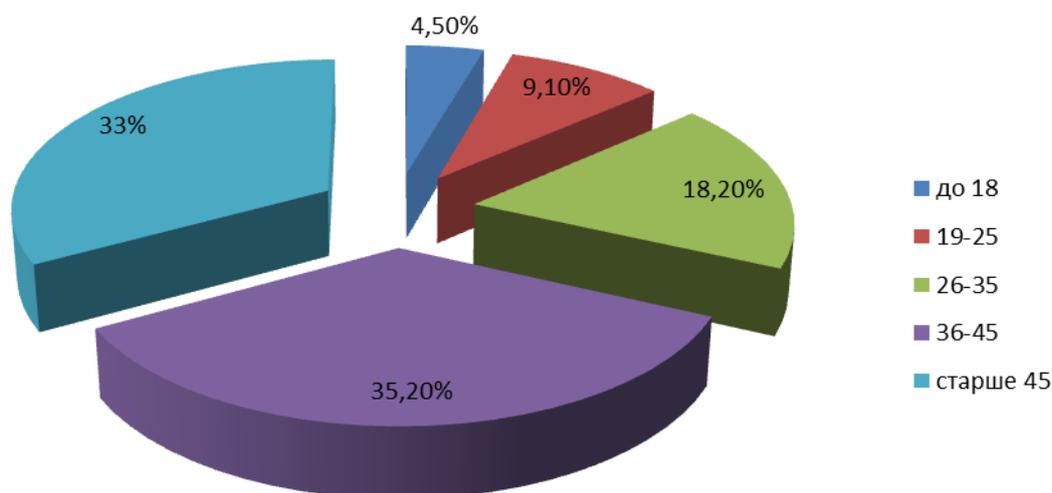


Рисунок 2.4 – Возраст потребителей бутилированной воды

Наибольшая доля приходится на потребителей в возрасте 36 – 45 (35,2%). При этом следует отметить, что категория респондентов до 18 лет – это дети, живущие с родителями, поэтому решение о покупке в данной семье

принимают, в основном, родители.

В категории 19-25 есть потребители, как живущие в семье родителей, так и имеющие свою семью и детей. В то же время первые две возрастные группы представлены незначительно, каждая из них составляет менее 10% от общей доли респондентов.

Полученная картина вполне закономерна, поскольку представленная услуга относится к категории «запланированной покупки», а, как говорят маркетологи, до такого продукта нужно дорасти. В данном случае культура потребления прививается либо родителями, когда в семье уже был опыт потребления данной услуги, либо молодые семьи приходят к данному решению самостоятельно в результате сопоставления плюсов и минусов. Первый критерий отбора целевой категории определен – это потребители «25 – границы трудоспособного возраста».

Как представлено на диаграмме (рисунок 2.6) основные потребители бутилированной воды – семейные люди (80%). При расчете емкости рынка в основу ляжет статус и состав семьи, поскольку кулер покупается на семью (рисунок 2.5).

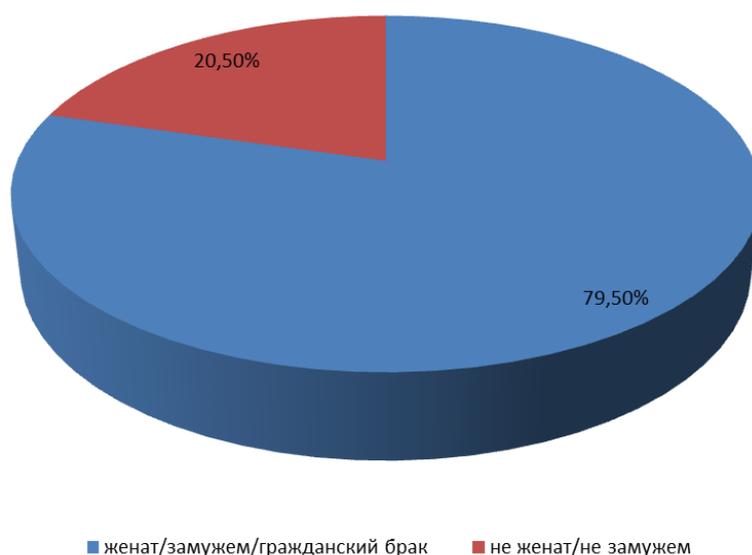


Рисунок 2.5 – Семейное положение потребителей

На рисунке 2.5 представлено распределение потребителей в разрезе

состава семьи. В результате расчета средних величин мы получили, что для потребителей бутилированной воды характерен состав семьи, равный 3,1 человека.

Согласно статистической информации средняя численность семьи по всему населению составляет 3,3 человека. В данной ситуации состав семьи потребителей отклоняется от среднестатистической численности в пределах 6%. Таким образом, для определения потенциальной емкости рынка физических лиц при допущении погрешности, равной 6%, за основу будет взят состав семьи, равный 3,3 человека (согласно среднестатистическим данным).[7]

Рассмотрим социальный статус потребителей на рисунке 2.6.

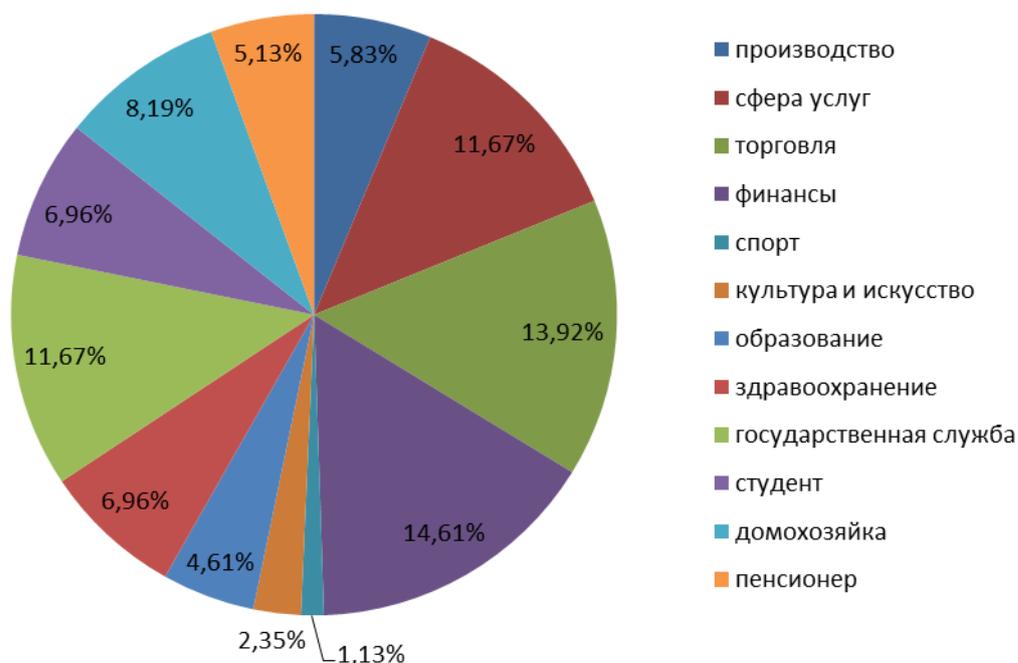


Рисунок 2.6 – Укажите сферу Вашей деятельности

Итак, несмотря на достаточно широкий разброс сферы деятельности потребителей бутилированной воды (рисунок 2.6), достаточно четко прослеживается картина должностного статуса клиента (рисунок 2.7).

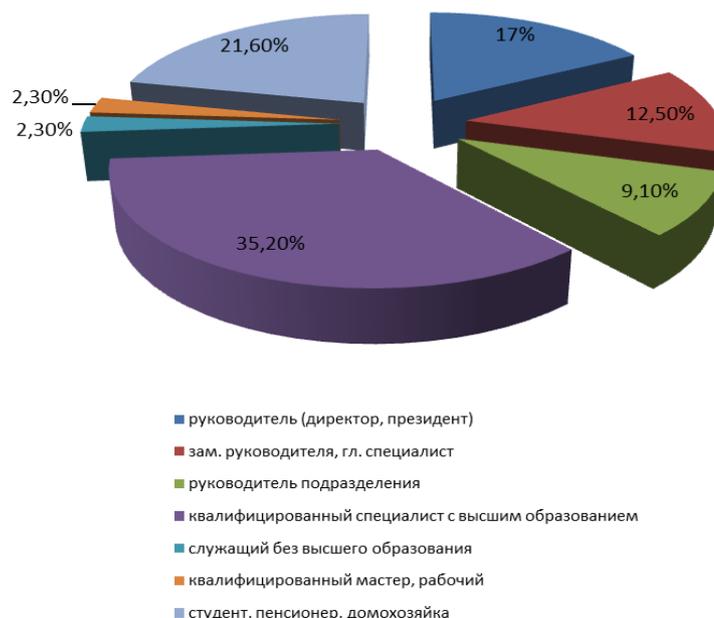


Рисунок 2.7 – Какую должность Вы занимаете?

Как мы видим на рисунке 2.7, основной костяк потребителей - это клиенты от квалифицированных специалистов с высшим образованием до непосредственных руководителей производства. При этом доля управленческого состава (с учетом всех категорий руководителей) несколько превышает долю квалифицированных специалистов: 35,2%. Группу в 21,6% потребителей по результатам опроса составляют студенты (школьники), пенсионеры, домохозяйки, эти потребители, возможно, принимают не основное участие в принятии решения о покупке. Они, в большей степени, формируют структуру семьи потребителей.

Для определения целостного впечатления потребителей о бутилированной воде, им было предложено оценить качество воды и качество сервиса предоставляемых услуг, по пятибалльной шкале, представленного на рынке Республике Хакасия. В данном случае следует сделать оговорку, что в понятие качество каждый потребитель вкладывает свое определение. В рамках проведенного исследования не представляется возможным углубиться в определение качественных характеристик критерия, поэтому в данном случае полученные показатели будут отражать общую картину (рисунок 2.8).

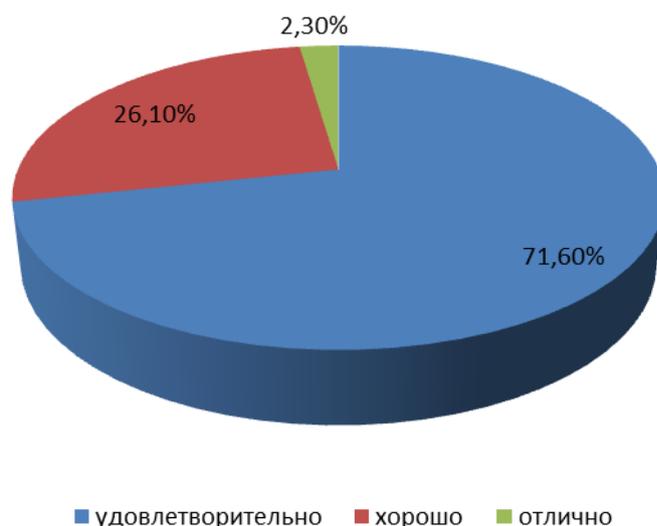


Рисунок 2.8 – Оцените качество бутилированной воды на рынке Республики Хакасия

По рисунку 2.8 можно сказать, что потребители относятся положительно к качеству бутилированной воды представленной на рынке республики Хакасия. 97,7% дали положительные оценки качеству воды (в т.ч. 71,6% - отлично). В то же время, в беседе респондентами было отмечено ухудшение качества воды за последний период (при этом часть респондентов отметила, что в связи с этим сократились и объемы потребления воды). Какую воду предпочитают приобретать жители нашего региона показано на рисунке 2.9.

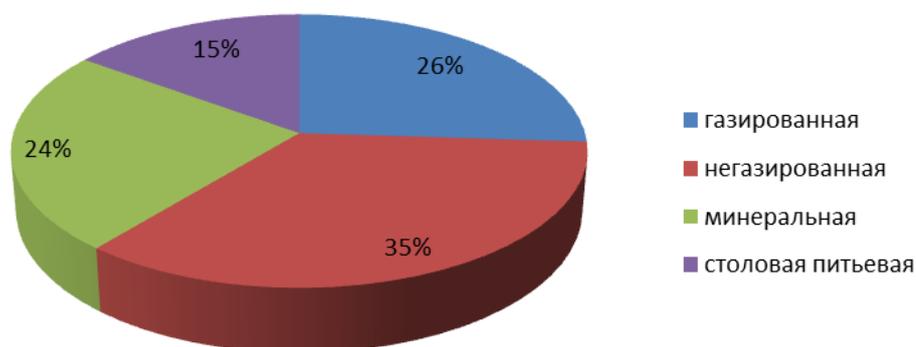


Рисунок 2.9 – Какой вид воды Вы предпочитаете?

На рисунке 2.9 мы видим, что большинство респондентов предпочитают

негазированную бутилированную воду, их численность составляет 35%.

Цели проекта:

- Создание нового предприятия по производству бутилированной питьевой воды;

- Обеспечение потребностей жителей Республики Хакасия в качественной питьевой воде;

Описание деятельности компании.

- Организационно-правовая форма бизнеса – ООО;

- Система налогообложения – УСН (Доходы, уменьшенные на величину расходов);

- Режим работы компании – 40-часовая рабочая неделя;

- Основная продукция – газированная и негазированная бутилированная питьевая вода первой категории;

- Источник воды – централизованное водоснабжение;

- Требуемое оборудование:

- Оборудование для выдува ПЭТ бутылок;

- Система водоподготовки;

- Оборудование для розлива газированных и негазированных напитков в ПЭТ бутылки;

- Вода разливается в тару объемом от 0,5 до 5,0 л;

- Целевая аудитория – физические лица, мелкие локальные торговые сети продуктов питания, розничные продуктовые магазины, киоски.

- Плановый объем продаж компании определяется исходя из 80% загрузки оборудования;

- Выход на плановый объем продаж производится в течение 6 месяцев с момента организации бизнеса.

Резюме финансовых результатов.

- Доходы компании (после выхода на плановый объем продаж) – 20,2 млн. рублей в год;

- Финансовый результат проекта за 3 года – 22,6 млн. рублей;

- NPV проекта – 20,5 млн. рублей;
- IRR проекта – 537,5%;
- Срок окупаемости проекта – около 8 месяцев.

Потребности в финансировании.

- Объем капитальных затрат по проекту – 3,3 млн. рублей;
- Объем текущих затрат (до выхода на прибыль)– 0,4 млн. рублей;
- Требуемый объем финансирования – 3,7 млн. рублей.

Источники финансирования.

- Собственные средства учредителей – 100%;
- Банковский кредит – 0%;
- Государственная поддержка – 0%.

Маркетинговый план.

Проектом предусмотрено производство и реализация бутилированной питьевой воды в пластиковых бутылках различного объема. Характеристика выпускаемой продукции представлена в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Характеристики выпускаемой продукции

Характеристики продукции	
Тип воды	Питьевая вода первой категории, очищенная из водопроводного источника
Газированность	Газированная / негазированная
Вкусовые добавки	Отсутствуют
Объем тары	0,5 л; 1,0 л; 1,5 л; 2,0 л; 5,0 л
Упаковка	Крышка, этикетка, пленка термоусадочная

Характеристика выпускаемой продукции в таблице 2.2 включает в себя: тип воды, газированность, вкусовые добавки, объем тары и упаковка.

План производства компании рассчитывается исходя из:

- Производительности линии;
- Коэффициента загрузки оборудования;
- Производственного календаря РФ;
- Темпа выхода на плановый объем продаж;
- Структуры продуктового портфеля компании. [6]

Структура продуктового портфеля традиционная для данного вида бизнеса представлена в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Структура продуктового портфеля компании, %

Тип продукции	Доля в натуральном выражении, % от общего объема
Вода газированная в таре объемом 0,5 л	15% - по 7,5% для каждого вида
Вода негазированная в таре объемом 0,5 л	
Вода газированная в таре объемом 1,0 л	15% - по 7,5% для каждого вида
Вода негазированная в таре объемом 1,0 л	
Вода газированная в таре объемом 1,5 л	50% - по 25% для каждого вида
Вода негазированная в таре объемом 1,5 л	
Вода негазированная в таре объемом 5,0 л	20%

Структура продуктового портфеля делится на две части (таблица 2.3): тип продукции и доля в натуральном выражении от общего объема в процентах.

Производительность всей линии определяется производительностью оборудования для выдува ПЭТ бутылок. Оптимальным вариантом для начинающего предпринимателя с точки зрения объема инвестиций и срока окупаемости проекта будет покупка аппарата для выдува ПЭТ бутылок производительностью 800 бутылок в час объемом 0,5 л, 1,0 л или 1,5 л (либо 300 бутылок в час объемом 5 л). [34]

Номинальный объем производства в месяц рассчитан исходя из 100% загрузки оборудования, 8- часового рабочего дня и 22 рабочих дней в месяц. С учетом производительности всей линии и структуры выпускаемой продукции он равен 84 480 бутылок объемом 0,5/1,0/1,5 л и 21 120 бутылок объемом 5,0 л в месяц.

Ежемесячно номинальный объем пересчитывается в соответствии с производственным календарем РФ с учетом плановой загрузки оборудования. Коэффициент загрузки мелкосерийного производственного оборудования находится в интервале 0,8-0,85. Примем плановое значение равным 0,8 (или 80%).

Выход на плановую мощность планируется в течение 6 месяцев. Первые 2 месяца идет поставка оборудования, в течение последующих 4 месяцев

происходит равномерное наращивание объемов производства (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Выход на плановый объем производства, %

Показатель	Месяц с начала реализации проекта						
	1	2	3	4	5	6	7
Коэффициент загрузки оборудования, %	0	0	20	35	50	65	80

С учетом всех вышеприведенных параметров приведенных в таблице 2.4 получим план производства на 3 года в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – План производства компании

Тип продукции	План производства, бут./год			
	1 год	2 год	3 год	ИТОГО
Вода газированная 0,5 л	50 027	71 726	71 726	193 478
Вода газированная 1,0 л	50 027	71 726	71 726	193 478
Вода газированная 1,5 л	166 755	239 085	239 085	644 925
Вода негазированная 0,5 л	50 027	71 726	71 726	193 478
Вода негазированная 1,0 л	50 027	71 726	71 726	193 478
Вода негазированная 1,5 л	166 755	239 085	239 085	644 925
Вода негазированная 5,0 л	133 404	191 268	191 268	515 940
ИТОГО	667 020	956 340	956 340	2 579 700

В рамках расчетов в таблице 2.5 принято, что компания ежемесячно реализует произведенную продукцию в 100% объеме от производства, при расчете уровня загруженности линии на 80% от фактически возможной мощности производственной линии.

Рассмотрим цены на бутилированную питьевую воду первой категории производителей средней ценовой категории, предлагающих свою продукцию физическим лицам и организациям оптом и в розницу с возможностью доставки на дом или в офис. Полученную среднюю цену будем использовать в расчетах в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Расчет цены продукции компании

Производитель	Цена газированной воды, руб./бут.			Цена негазированной воды, руб./бут.			
	1,0 л	1,5 л	0,5 л	1,0 л	1,5 л	5,0 л	1,0 л
Питьевая вода «Озеро Дикое» для г. Абакан	11,0	13,0	15,0	11,0	12,9	15,0	36,5
Питьевая вода «Озеро Дикое» г.Красноярск	11,2	13,1	15,1	11,0	13,0	15,0	39,0
Питьевая вода «Озеро Дикое» г.Омск	11,0	12,0	13,0	11,0	12,0	13,0	35,0
Питьевая вода «Озеро Дикое» г.Новокузнецк	12,1	н/д	15,1	12,0	н/д	15,0	30,0
Питьевая вода «Озеро Дикое» г.Братск	14,1	17,2	21,1	14,0	17,1	21,0	44,0
Питьевая вода «Озеро Дикое» г.Новосибирск	17,1	20,2	24,2	17,0	20,0	24,0	65,0
Средняя цена	12,75	15,10	17,25	12,67	15,00	17,17	41,58

В таблице 2.6 предоставлены цены на бутилированную воду для городов Сибирского федерального округа.

## 2.2 ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

Организационная структура компании.

Для организации рабочего процесса необходимо нанять 6 человек (без директора) – это 5 рабочих на линии и 1 ИТР.

По данным Федеральной службы государственной статистики РФ, в 2016 году средняя начисленная заработная плата специалистов высшего уровня квалификации составила 33 005 рублей, а операторов установок и машин – 27 966 рублей.

Поскольку эксперты на 2017 год прогнозируют реальное падение зарплат, в расчете использованы значения оплаты труда на уровне 2016 года, штатное расписание компании представлены в таблице 2.7

Таблица 2.7 – Штатное расписание компании

№ п/п	Наименование должности	Заработная плата, руб./мес.
1	Инженер-механик	33 005
2	Рабочий на полуавтомат выдува ПЭТ бутылок	27 966
3	Рабочий на полуавтомат ополоска и розлива 1,5 л. ПЭТ бутылок	27 966
4	Рабочий на полуавтомат укупора ПЭТ бутылок	27 966
5	Рабочий на полуавтомат розлива 5,0 л. ПЭТ бутылок	27 966
6	Рабочий на полуавтомат упаковки ПЭТ бутылок	27 966
ИТОГО ФОТ в месяц		172 835

В штатном расписании компании (таблица 2.7) указаны должности работников и их заработная плата.

График реализации проекта.

Реализацию проекта можно разделить на 7 основных блоков:

- Поиск и аренда помещения;
- Государственная регистрация продукции в Роспотребнадзоре, получение Декларации о соответствии ТР ТС;
- Поиск и найм персонала;
- Закупка и установка оборудования для водоподготовки;
- Закупка основного оборудования, его доставка, монтаж и пуско-наладка;
- Заключение договоров с поставщиками сырья;
- Производство продукции. [33]

Ориентировочный план реализации проекта представлен в таблице 2.8

Таблица 2.8 – Таблица реализации проекта

Месяц	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Этап												
Закупка оборудования												
Поиск помещения												
Аренда помещения												
Водоподготовка												

Перенос таблицы 2.8

Продолжение таблицы 2.8

Получение СГР, Декларации о соответствии													
Поиск персонала													
Заключение договоров с поставщиками сырья													
Найм персонала													
Доставка оборудования													
Монтаж оборудования													
Пуско-наладка оборудования													
Постепенный выход на плановый объем производства													
Производство продукции													

В таблице 2.8 мы видим, что наша компания начнет свою деятельность на 8 месяце с начала реализации.

Общая схема производства.

Получение готовой продукции будет происходить в несколько этапов:

- Забор воды;
- Очистка воды;
- Розлив воды.

На рисунке 2.10 представлена схема забора, очистки и розлива воды на нашем предприятии. Компания будет получать воду для розлива из скважины.

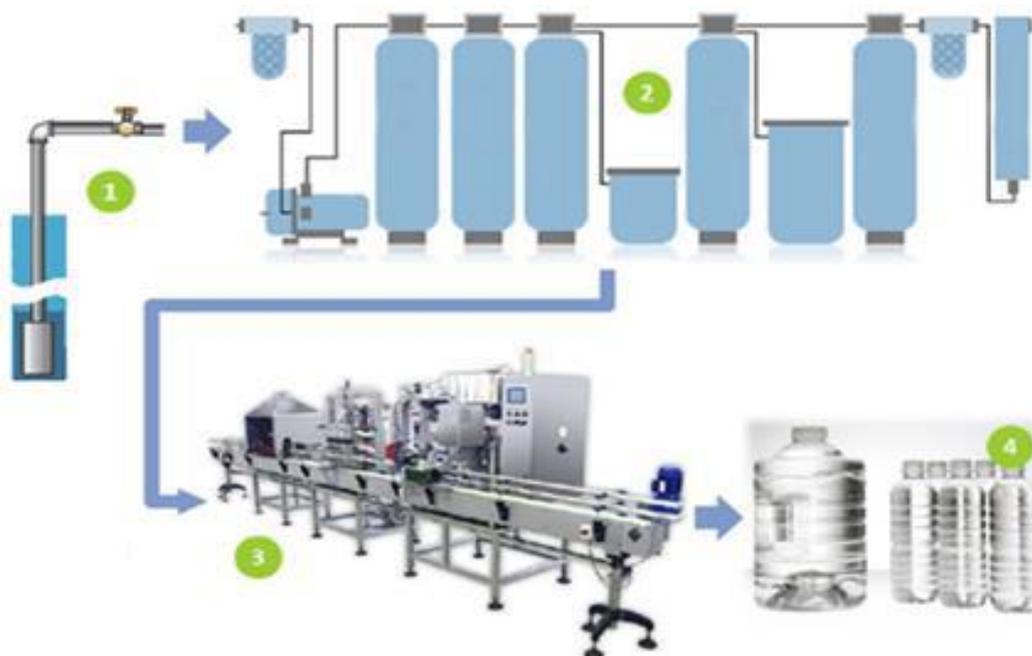


Рисунок 2.10 – Общая схема производства бутилированной воды

Общая схема бутилированной воды представлена на рисунке 2.10.

Далее вода поступает в систему очистки. На третьем этапе вода поступает на линию розлива, где происходит ее розлив в тару необходимого объема. Тара закупоривается, этикируется, упаковывается и отправляется на склад готовой продукции. [35]

Параметры производственно-складских помещений.

Так как компания планирует получать воду для розлива из скважины, то целесообразно будет взять землю в аренду в поселке Боград и построить нужное нам здание.. Для размещения производственного оборудования необходимо помещение, площадью 80-120 м<sup>2</sup>, а для склада готовой продукции будет достаточно 50 м<sup>2</sup>. [32]

Стоимость арендной платы для расчетов проекта определена из средней ставки аренды производственно-складских помещений регионов РФ, рассчитаны в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Расчет цены аренды помещений

Арендодатель	Стоимость аренды, руб./м <sup>2</sup>
Производственно-складской комплекс г. Абакан	180,00
Производственно-складской комплекс г. Красноярск	220,00
Производственно-складской комплекс г. Омск	300,00
Производственно-складской комплекс г. Новокузнецк	250,00
Производственно-складской комплекс г. Братск	170,00
Производственно-складской комплекс г. Новосибирск	150,00
Средняя цена	233,00

По расчетам в таблицы 2.9 мы нашли среднюю стоимость аренды помещения составила 233 рубля.

Параметры оборудования.

Для второго этапа производства компании необходимо приобрести и установить систему водоподготовки.

На сегодняшний день рынок предлагает изобилие разнообразных систем водоподготовки. Их условно можно разделить на два типа, классические и новые способы очистки мы сможем посмотреть на рисунке 2.11. [31]



Рисунок 2.11 – Способы очистки воды

После способов очистки воды (рисунок 2.11), в рамках проекта рассмотрим накопительную систему очистки воды, преимуществом которой является относительно невысокая стоимость.

Принцип работы фильтра основан на пропускании воды через фильтрующую среду и на взаимодействии этой среды с определенным видом примесей. Поскольку обычно существует необходимость удалить из воды различные по типу примеси, используется несколько последовательно установленных накопительных фильтров.

В процессе фильтрации загрязнения накапливаются в фильтрующей среде, что приводит к необходимости регулярной регенерации загрузки – промывке специальными растворами. При невозможности регенерации производится замена среды.

Для третьего этапа производства компании необходимо приобрести и установить линию для розлива воды, а также аппарат для выдува ПЭТ бутылок. Спецификация оборудования приведена в таблица 2.10 и 2.11.

Таблица 2.10 – Спецификация линии для розлива воды

№	Наименование оборудования	Кол- во	Цена, руб.	Сумма, руб.
1	Углекислотная станция редукции CO <sub>2</sub> на 6 баллонов	1	130 000	130 000
2	Сатуратор автоматический 1600 л/час	1	95 000	95 000
3	Полуавтоматический ополаскиватель бутылок	1	255 000	255 000
4	Полуавтомат розлива спокойных и газированных напитков в ПЭТ до 2,0 л. 600 бут/час	1	370 000	370 000
5	Полуавтомат розлива спокойных напитков в ПЭТ до 5,0 л. 600 бут/час	1	226 000	226 000
6	Полуавтомат упора ПЭТ бутылок объемом до 5,0 л. 1500 бут/час (напольный пневматический)	1	95 000	95 000
7	Автоматический аппликатор самоклеящихся этикеток до 3000 эт/час	1	285 000	285 000
8	Автоматический капле струйный принтер-маркировщик	1	185 000	185 000
9	Полуавтоматический упаковочный аппарат до 250 уп/час	1	145 000	145 000
10	Транспортер пластинчатый, 2 м.	3	85 000	255 000
Итого, в т.ч. НДС 18%		12	-	2 041 000

Стоимость такого оборудования составляет 55 000 рублей, а стоимость обслуживания – в среднем 4 000 рублей в квартал.

Таблица 2.11 – Спецификация аппарата для выдува ПЭТ бутылок

№	Наименование оборудования	Кол- во	Цена, руб.	Сумма, руб.
1	Полуавтомат выдува с печью разогрева преформ (0,25-6,0 л.) 800 бут/час	1	410 000	410 000
2	Поршневой компрессор для полуавтомата выдува 16 атм. - 1000 л/мин	1	135 000	135 000
3	Пресс-форма 2-х местная - 0,5 л.	1	55 000	55 000
4	Пресс-форма 2-х местная - 1,0 л.	1	55 000	55 000
5	Пресс-форма 2-х местная - 1,5 л.	1	55 000	55 000
6	Пресс-форма 1-но местная - 5,0 л.	1	65 000	65 000
7	Осушитель магистрального воздуха	1	85 000	85 000
8	Водоохладитель для аппарата выдува	1	105 000	105 000
9	Воздушный магистральный фильтр сжатого воздуха	1	25 000	25 000
	Итого в т.ч. НДС 18%	9	-	990 000

Поставщиком оборудования которые представлены в таблицах 2.10 и 2.11 является компания ООО «МЕТАГРУПП», зарегистрированная по адресу: Россия, г. Новосибирск.

## 2.3 ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Условия и допущения.

Для расчетов в бизнес-плане прогнозы социально-экономического развития РФ и ее отдельных отраслей не учтены.

Налоговое окружение.

Предполагается, что компания будет работать по упрощенной системе налогообложения со ставкой 15% с доходов, уменьшенных на сумму расходов. Расчет выплат и начисления налогов в бизнес- плане произведен в соответствии с Налоговым кодексом Российской Федерации.

Инвестиционные расходы.

В состав капитальных вложений входят следующие расходы:

1. Покупка линии для розлива питьевой воды – 2 041 000 рублей;
2. Покупка аппарата для выдува ПЭТ бутылок – 990 000 рублей;
3. Пуско-наладочные работы – 7% от стоимости оборудования;
4. Покупка и установка системы водоподготовки – 55 000 рублей.

Таким образом, инвестиционные расходы составляют 3 298 170 рублей.

Операционные расходы компании.

К операционным расходам компании относятся:

1. Сертификация продукции;
2. Доставка оборудования;
3. Затраты на материалы – ПЭТ преформы, крышки, этикетки, пленка для упаковки;
4. Заработная плата персонала;
5. Расходы на электроэнергию и воду;
6. Покупка баллонов CO<sub>2</sub> и их заправка;
7. Замена фильтров в системе водоочистки;
8. Прочие производственные затраты;
9. Административные расходы – аренда производственного и складского помещения;
10. Коммерческие расходы – реклама, представительские расходы и прочее.

Результаты расчета средней цены на получение обязательных разрешительных документов приведены в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Анализ цен на сертификацию продукции

№ п/п	Поставщик	Стоимость оформления СГР, рублей	Стоимость Декларации о соответствии, рублей
1	Компания «Сертификат Тест», г. Москва	От 20 000	От 8 500
2	Компания «Сертификация Сервис», г. Москва	От 18 000	От 2 500

перенос таблицы 2.12

продолжение таблицы 2.12

3	Центр по сертификации продукции РУССЕРТЦЕНТ, г. Москва	От 25 000	От 9 500
4	Компания «РосГосЭксперт», г. Санкт-Петербург	От 30 000	От 4 500
5	Компания «NWCERT», г. Санкт-Петербург	От 26 000	От 8 000
Итоговая цена для расчетов		24 000	7 000

Цены на сертификацию продукцию мы можем увидеть в таблице 2.12, а стоимость доставки оборудования по выдуву ПЭТ преформ и розливу воды установлена поставщиком и составляет 65 000 рублей.

Для производства ПЭТ-тары используются заготовки различных видов. Расчет цен на ПЭТ преформы приведен в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Анализ цен на ПЭТ преформы

Поставщик	Цена ПЭТ преформы, руб./шт.			
	0,5 л	1,0 л	1,5 л	5,0 л
ООО «ПЭТ ФОРМ» (г. Москва)	2,05	3,35	3,50	н/д
ПО «РАДТОЛ» (г. Тольятти)	н/д	3,15	3,35	7,30
Компания «ПЭТВОЛГА» (г. Тольятти)	н/д	3,42	3,79	8,55
ООО «Пэтмен» (г. Новосибирск)	2,10	3,30	3,60	9,50
Компания «Vd16» (г. Зеленодольск)	н/д	н/д	3,50	8,00
ПК «Пэтиндустрия» (г. Челябинск)	2,35	3,25	3,90	н/д
Средняя цена	2,17	3,29	3,61	8,34

В таблице 2.13 мы рассмотрели цены на ПЭТ бутылки.

Средняя стоимость 1 крышки – 0,5 рублей, а 1 этикетки – 0,8 рублей. Также для упаковки готовой продукции необходима пленка термоусадочная. Ориентировочная цена 1 рулона 5 000 рублей. При заявленном объеме производства одного рулона хватает на 2 месяца.

Месячный фонд оплаты труда составляет 172 835 рублей. Кроме того, с заработной платы необходимо отчислять взносы в ФСС, ПФ, ФОМС и на травматизм в размере 30,3%. Месячная сумма составит 52 369 рублей.

Расходы на электроэнергию и воду рассчитываются исходя из производственного плана, мощности и загрузки оборудования.

Мощность всей линии – 45 кВт/ч.

Стоимость 1 кВт/ч электроэнергии для организаций зависит от того, насколько крупной является организация по максимальной разрешенной мощности, а также от ценовой категории, к которой она относится. Средняя стоимость 1 кВт/ч электроэнергии в городах России колеблется в пределах от 2 до 4,5 рублей. В таблице 13 приведена цена 1 кВт/ч электроэнергии в рублях по одноставочному тарифу для десяти крупных городов РФ. В расчетах использовано среднее значение цены – 3,05 рублей за 1 кВт/ч. Цены на электроэнергию в населенных пунктах Хакасии мы можем увидеть ниже в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Анализ цен на электроэнергию

Город	Цена от 1 января 2014
Абакан	4,50 руб/кВт*ч
Красноярск	3,39 руб/кВт*ч
Омск	2,09 руб/кВт*ч
Новокузнецк	2,95 руб/кВт*ч
Братск	2,72 руб/кВт*ч
Ноаосибирск	2,88 руб/кВт*ч

В таблице 2.14 мы видим, что самая высокая стоимость за электроэнергию на данный момент в городе Абакан.

Ориентировочная стоимость 1 м<sup>3</sup> питьевой воды составляет 24 рубля. Она является исходным сырьем для производства продукции. Кроме того в расчеты заложен расход воды на ополаскивание ПЭТ бутылок – 0,3 м<sup>3</sup>/час при полной загрузке.

Стоимость одного баллона CO<sub>2</sub> составляет примерно 4000 рублей, а его заправка – 1000 рублей. При заявленном объеме производства баллон

необходимо заправлять дважды в месяц.

Для поддержания качества производимой продукции на высоком уровне обязательна своевременная регенерация и замена фильтрующих сред в системе водоподготовки. Рекомендуемый срок использования фильтров составляет три месяца, а их замена обойдется примерно в 4000 рублей.

В расчетах учтены незапланированные расходы, которые возникают в ходе производственного процесса, на уровне 3% от ФОТ.

Кроме того, ни один бизнес не может обойтись без коммерческих расходов – это реклама, представительские расходы и прочее. На эти цели в расчетах учтены затраты на уровне 3% от ФОТ.

Для запуска производства необходимы денежные средства на текущую деятельность. Рассчитаем необходимый объем финансирования с учетом предполагаемых сроков оплаты в таблице 2.15.

Таблица 2.15 – Требуемый объем финансирования текущей деятельности до получения доходов

№ п/п	Статья затрат	Месяц			Итого	Примечание
		1	2	3		
1	Сырье и материалы			113 212	113 212	Закупка расходных материалов в полном объеме, кроме воды – 50% аванс
2	Зарботная плата персонала			86 418	86 418	50% аванс
3	Электроэнергия			2 306	2 306	50% предоплата
4	Вода			121	121	50% предоплата
5	Заправка баллона CO <sub>2</sub>			2000	2000	
6	Пленка термоусадочная			5000	5000	
7	Доставка оборудования		65000		65000	
8	Баллон CO <sub>2</sub>			4000	4000	

перенос таблицы 2.15

продолжение таблицы 2.15

9	Сертификация продукции		7000		7000	
10	Накладные расходы			5185	5185	
11	Аренда помещений		34 950	34 950	69 900	100% предоплата
12	Коммерческие расходы			12 752	12 752	
	<b>ИТОГО</b>		<b>106 950</b>	<b>265 944</b>	<b>372 894</b>	

Таким образом из таблица 2.15 мы видим, что для запуска производства потребуется 372 894 рубля.

Расчет прибыли и денежных потоков представлены в таблице 2.16

Таблица 2.16 – Прогнозный отчет о финансовых результатах

Наименование показателя	Год			ИТОГО
	1	2	3	
Выручка (нетто)	14 064 117	20 164 429	20 164 429	54 392 975
Себестоимость	6 479 625	8 601 659	8 601 659	23 682 943
<i>в том числе</i>				
Сырье и материалы	3 761 593	5 393 184	5 393 184	14 547 960
Прочие переменные расходы	0	0	0	0
Оплата производственного персонала	1 821 985	2 186 382	2 186 382	6 194 749
Лизинговые платежи	0	0	0	0
Прочие производственные расходы	345 436	362 459	362 459	1 070 354
Амортизация	550 612	659 634	659 634	1 869 880
Валовая прибыль	7 584 492	11 562 770	11 562 770	30 710 032
Оплата административного и коммерческого персонала	430 055	516 066	516 066	1 462 188
Административные расходы	384 450	419 400	419 400	1 223 250
Коммерческие расходы	421 924	604 933	604 933	1 631 789
Проценты	0	0	0	0
Прибыль / убыток от строительной деятельности	0	0	0	0
Налоги, кроме налога на прибыль	0	0	0	0
Прибыль (убыток) от операционной деятельности	6 348 063	10 022 371	10 022 371	26 392 805
Прибыль / убыток от реализации внеоборотных активов	0	0	0	0
Курсовые разницы	0	0	0	0
Прочие доходы	0	0	0	0

перенос таблицы 2.16

продолжение таблицы 2.16

Прочие расходы	0	0	0	0
Прибыль до налогообложения	6 348 063	10 022 371	10 022 371	26 392 805
Налог на прибыль	632 898	1 602 301	1 602 301	3 837 499
Чистая прибыль (убыток)	5 715 166	8 420 070	8 420 070	22 555 306

Таким образом, исходя из таблицы , чистая прибыль будет составлять в размере 22555306 рублей. Движение денежных средств представлены в таблице 2.17.

Таблица 2.17 – Прогнозный отчет о движении денежных средств

Наименование показателя	Год			ИТОГО
	1	2	3	
Поступления от продаж	14 064 117	20 164 429	20 164 429	54 392 975
Затраты на материалы и комплектующие	-3 761 593	-5 393 184	-5 393 184	-14 547 960
Прочие переменные затраты	0	0	0	0
Зарплата	-1 728 350	-2 074 020	-2 074 020	-5 876 390
Общие затраты	-1 151 809	-1 386 792	-1 386 792	-3 925 394
Налоги	-1 156 588	-2 230 729	-2 230 729	-5 618 045
Выплата процентов по кредитам	0	0	0	0
Прочие поступления	0	0	0	0
Прочие затраты	0	0	0	0
<b>Денежные потоки от операционной деятельности</b>	<b>6 265 777</b>	<b>9 079 704</b>	<b>9 079 704</b>	<b>24 425 185</b>
Инвестиции в земельные участки	0	0	0	0
Инвестиции в здания и сооружения	0	0	0	0
Инвестиции в оборудование и прочие активы	-3 298 170	0	0	-3 298 170
Инвестиции в нематериальные активы	0	0	0	0
Инвестиции в финансовые активы	0	0	0	0
Оплата расходов будущих периодов	0	0	0	0
Прирост чистого оборотного капитала	697 436	0	0	697 436
Выручка от реализации активов	0	0	0	0
<b>Денежные потоки от инвестиционной деятельности</b>	<b>-2 600 734</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-2 600 734</b>
Поступления собственного капитала	3 671 064	0	0	3 671 064
Целевое финансирование	0	0	0	0
Средства от инвесторов строительства	0	0	0	0
Поступления кредитов	0	0	0	0

перенос таблицы 2.17

продолжение таблицы 2.17

Возврат кредитов	0	0	0	0
Лизинговые платежи	0	0	0	0
Выплата дивидендов	0	0	0	0
<b>Денежные потоки от финансовой деятельности</b>	<b>3 671 064</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3 671 064</b>
Суммарный денежный поток за период	7 336 107	9 079 704	9 079 704	25 495 515
Денежные средства на начало периода	0	7 336 107	16 415 811	
<b>Денежные средства на конец периода</b>	<b>7 336 107</b>	<b>16 415 811</b>	<b>25 495 515</b>	

По прогнозным расчетам в таблице 2.17, мы можем рассчитать прогнозный баланс (таблица 2.18).

Таблица 2.18 – Прогнозный Баланс

Наименование показателя	Год		
	1	2	3
Денежные средства	7 336 107	16 415 811	25 495 515
Дебиторская задолженность	0	0	0
Авансы уплаченные	0	0	0
Готовая продукция	0	0	0
Незавершенное производство	0	0	0
Материалы и комплектующие	0	0	0
НДС на приобретенные товары	0	0	0
Расходы будущих периодов	0	0	0
Прочие оборотные активы	0	0	0
<b>Суммарные оборотные активы</b>	<b>7 336 107</b>	<b>16 415 811</b>	<b>25 495 515</b>
Внеоборотные активы	2 747 558	2 087 924	1 428 290
земельные участки	0	0	0
здания и сооружения	0	0	0
оборудование и прочие активы	2 747 558	2 087 924	1 428 290
нематериальные активы	0	0	0
Финансовые вложения	0	0	0
Незавершенные капиталовложения	0	0	0
<b>Суммарные внеоборотные активы</b>	<b>2 747 558</b>	<b>2 087 924</b>	<b>1 428 290</b>
<b>= ИТОГО АКТИВОВ</b>	<b>10 083 666</b>	<b>18 503 736</b>	<b>26 923 806</b>
Кредиторская задолженность	0	0	0
за поставленные товары	0	0	0
за внеоборотные активы	0	0	0
Расчеты с бюджетом	611 018	611 018	611 018
Расчеты с персоналом	86 418	86 418	86 418
Авансы покупателей	0	0	0
Краткосрочные кредиты	0	0	0

перенос таблицы 2.18

продолжение таблицы 2.18

Прочие краткосрочные обязательства	0	0	0
<b>Суммарные краткосрочные обязательства</b>	<b>697 436</b>	<b>697 436</b>	<b>697 436</b>
<b>Долгосрочные обязательства</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Средства собственников	3 671 064	3 671 064	3 671 064
Нераспределенная прибыль	5 715 166	14 135 236	22 555 306
Прочие источники финансирования	0	0	0
<b>Суммарный собственный капитал</b>	<b>9 386 230</b>	<b>17 806 300</b>	<b>26 226 370</b>
<b>= ИТОГО ПАССИВОВ</b>	<b>10 083 666</b>	<b>18 503 736</b>	<b>26 923 806</b>

В таблице 2.18 мы можем увидеть суммарные оборотные и внеоборотные активы, суммарные краткосрочные и долгосрочные обязательства, а так же суммарный собственный капитал.

## 2.4 ОЦЕНКА ПРОЕКТА

В четвертый месяц существования проекта (второй месяц после запуска производства) рентабельность проекта по чистой прибыли становится положительной и составляет 37%. (данные представлены в таблице 2.19).

Таблица 2.19 – Показатели рентабельности проекта

Наименование показателя	Год			Среднее значение
	1	2	3	
Рентабельность по ЕВИТДА	68%	105%	105%	93%
Рентабельность по ЕВИТ	61%	98%	98%	87%
Рентабельность по чистой прибыли	55%	82%	82%	74%

Показатели рентабельности проекта можно увидеть в таблице 2.19, показатели эффективности проекта представлены в таблице 2.20.

Таблица 2.20 – Показатели эффективности проекта

Наименование показателя	Значение
NPV – чистая текущая стоимость проекта	20 513 902 рубля
IRR – внутренняя норма доходности	537,5%
PI – индекс прибыльности инвестиций	7,43 раза
DBP – дисконтированный срок окупаемости	≈ 8 месяцев

Таким образом, исходя из таблица 2.20, при начальных инвестициях в размере 3,7 млн. рублей проект окупается за 8 месяцев и за три года работы с учетом ставки дисконтирования 12% принесет собственнику доход в размере 20,5 млн. рублей.

## 2.5 АНАЛИЗ РИСКОВ

В данном разделе на основании SWOT анализа проекта определена совокупность рисков, структурированных по его источнику. Каждый выделенный рисковый фактор проанализирован с точки зрения его влияния на проект, определены меры по профилактике и нейтрализации выделенных рисков и приведены в таблице 2.21.

Таблица 2.21 – Результаты SWOT-анализа проекта

Сильные стороны проекта	Слабые стороны проекта
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Деятельность компании не зависит от его местоположения;</li> <li>2. Вода – товар повседневного спроса;</li> <li>3. Приемлемые, конкурентоспособные цены на товар;</li> <li>4. Современная, правильная технология создания продукта высокого качества.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зависимость от спроса населения на бутилированную воду;</li> <li>2. Сезонность потребления продукта;</li> <li>3. Зависимость от поставщиков сырья, а именно от наличия воды и его исходного качества;</li> <li>4. Слабый маркетинг.</li> </ol>
Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Получение государственного финансирования на проект;</li> <li>2. Расширение линейки продуктов (например выпуск воды разной газации, со вкусовыми добавками и др.);</li> <li>3. Расширение географии продаж;</li> <li>4. Диверсификация производства (выпуск прочих напитков).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостаток (задержка, прекращение) финансирования инвестиционной стадии проекта либо превышение бюджета;</li> <li>2. Угроза со стороны законодательства: в области экологии, безопасности продукции и др.;</li> <li>3. Конкуренция с другими марками воды;</li> <li>4. Спад экономики страны, падение реальных зарплат жителей, следствием чего будет снижение спроса на бутилированную воду.</li> </ol>

В таблице 2.21 представлен SWOT-анализ производства, ниже представлен анализ рисков и предупреждающих действий. Несоблюдение графика работ, невыполнение продаж, риск некачественной продукции, конкуренция, отключение электроэнергии ( таблица 2.22).

Таблица 2.22 – Анализ рисков проекта и определение предупреждающих действий

№	Фактор риска	Влияние фактора на проект	Предупреждающее действие
1	Несоблюдение графика работ инвестиционного этапа проекта	Затягивание сроков реализации проекта, увеличение срока окупаемости проекта	Формирование жестких требований по срокам в договорах поставки, монтажа и пуско-наладки оборудования, получения Декларации о соответствии, аренды помещения
2	Превышение инвестиционного бюджета	Падение эффективности реализации проекта, затягивание проекта на неопределенный срок, срыв проекта	Четкая, спланированная прединвестиционная стадия проекта, привлечение к разработке специалистов, проведение предварительных переговоров с фиксацией условий предстоящих договоров
3	Невыполнение плана продаж	Низкая доходность проекта, увеличение срока окупаемости	Предварительное исследование рынка, исследование потребностей потенциальных клиентов с целью подготовки предложений, максимально соответствующих запросам, предварительный поиск потенциальных клиентов, заключение договоров о намерениях
4	Риск выхода из строя оборудования	Падение эффективности реализации проекта, простой производства	Своевременное обслуживание оборудования, наличие обязательной гарантии поставщика оборудования
5	Риск некачественного производства продукции	Снижение объемов продаж, производственные потери, срыв сроков поставок	Соблюдение технологии и культуры производства
6	Отключение электроэнергии, воды	Снижение объемов продаж, производственные потери, срыв сроков поставок	Предусмотреть резервные источники, переговоры с покупателями продукции на случай штрафных санкций
7	Конкуренция	Снижение объемов продаж	Постоянный поиск новых клиентов, исследование потребностей клиентов с целью подготовки предложений, максимально соответствующих запросам, создание положительного имиджа компании

перенос таблицы 2.22

продолжение таблицы 2.22

8	Правовые риски (изменение законодательства)	Увеличение стоимости проекта	Постоянный мониторинг изменения законодательства в данной области
9	Ухудшение экономической ситуации в стране	Снижение объемов продаж, снижение прибыльности проекта	Создание резервов денежных средств, создание эффективного менеджмента

Таким образом, на основании приведенных данных (таблица 3.21), можно сделать вывод о целесообразности и рентабельности предприятия по розливу питьевой воды. При изменении исходных параметров – использование других источников финансирования, снижение загрузки мощностей, повышение уровня затрат на продвижение продукции – проект остается финансово состоятельным и экономически эффективным при грамотном планировании с учетом возможных рисков.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Бакалаврская работа представляет собой результат комплексного исследования различных сторон деятельности фирмы (производства, реализации продукции, послепродажное обслуживание и другое).

Цель бакалаврской работы – дать обоснованную, целостную, системную оценку перспектив развития фирмы, то есть спрогнозировать и спланировать ее деятельность на ближайший период и перспективу, исходя из потребностей рынка и возможностей по их удовлетворению.

В работе был проведен анализ предпочтений потребителей бутилированной воды.

Основной костяк потребителей - это клиенты от квалифицированных специалистов с высшим образованием до непосредственных руководителей производством. При этом доля управленческого состава (с учетом всех категорий руководителей) несколько превышает долю квалифицированных специалистов: 35,2%. Группу в 21,6% потребителей по результатам опроса составляют студенты (школьники), пенсионеры, домохозяйки, эти потребители, возможно, принимают не основное участие в принятии решения о покупке. Они, в большей степени, формируют структуру семьи потребителей.

Для определения целостного впечатления потребителей о бутилированной воде, им было предложено оценить качество воды и качество сервиса предоставляемых услуг, по пятибалльной шкале, представленного на рынке Республике Хакасия.

В целом, можно сказать, что потребители относятся положительно к качеству бутилированной воды представленной на рынке республики Хакасия. 97,7% дали положительные оценки качеству воды (в т.ч. 71,6% - отлично). В то же время, в беседе респондентами было отмечено ухудшение качества воды за последний период (при этом часть респондентов отметила, что в связи с этим сократились и объемы потребления воды).

Во второй главе был предложен бизнес-план по производству бутилированной воды в Боградском районе Республики Хакасия.

Цели проекта:

- Создание нового предприятия по производству бутилированной питьевой воды;
- Обеспечение потребностей жителей Республики Хакасия в качественной питьевой воде;
- Основная продукция – газированная и негазированная бутилированная питьевая вода первой категории;

Требуемое оборудование:

- Оборудование для выдува ПЭТ бутылок;
- Система водоподготовки;
- Оборудование для розлива газированных и негазированных напитков в ПЭТ бутылки;
- Вода разливается в тару объемом от 0,5 до 5,0 л;
- Целевая аудитория – физические лица, мелкие локальные торговые сети продуктов питания, розничные продуктовые магазины, киоски.
- Плановый объем продаж компании определяется исходя из 80% загрузки оборудования;
- Выход на плановый объем продаж производится в течение 6 месяцев с момента организации бизнеса.

Доходы компании (после выхода на плановый объем продаж) – 20,2 млн. рублей в год;

- Прибыль проекта за 3 года – 22,6 млн. рублей;
- NPV проекта – 20,5 млн. рублей;
- IRR проекта – 537,5%;
- Срок окупаемости проекта – около 8 месяцев.

Таким образом, при начальных инвестициях в размере 3,7 млн. рублей проект окупается за 8 месяцев и за три года работы с учетом ставки дисконтирования 12% принесет собственнику доход в размере 20,5 млн. рублей.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / А.Д. Шеремет. М.: ИНФРА – М, 2016.- 366 с.
- 2 Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческого предприятия / Л.Т. Гиляровская, А.А. Вехорева. СПб: Питер, 2016.- 256 с.
- 3 Анализ финансово хозяйственной деятельности / А.Д. Шеремет. М.: ИПБ-БинФА, 2015.- 310 с.
- 4 Анализ финансовой отчетности: учеб. пособие // под ред. О.В. Ефимовой и М.В. Мельник. 3-е изд., испр. и доп. М.: Омега – 1, 2016.- 451 с.
- 5 Анализ финансовой отчетности: учебник / Б.Т. Жарыгласова, А.Е. Суглобов. М.: КНОРУС, 2015.- 312 с.
- 6 Анализ финансовой отчетности: учебник / под ред. М.А. Вахрушеной, Н.С. Пласковой. М.: Вузовский учебник, 2016.- 367 с.
- 7 Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / В.И. Бариленко, С.И. Кузнецов, Л.К. Плотникова, О.В. Кайра; под общ. ред. В.И. Бариленко. 2-е изд., перераб. М.: КНОРУС, 2013.- 416 с.
- 8 Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. М.: ИНФРА-М, 2013.- 512 с.
- 9 Анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие / под ред. В.И. Бариленко. М.: Издательство «Омега-Л», 2015.- 414 с.
- 10 Антикризисное управление: теория, практика, инфраструктура: учебно практическое пособие отв. ред. Г.А. Александров. М.: Издательство БЕК, 2014.- 544 с.
- 11 Антикризисное управление: учеб. для студенто вузов / Е.П. Жарковская, Б.Е. Бродский. 5-е изд. перераб. М.: Издательство «Омега-Л», 2014.- 432 с.
- 12 Антикризисное управление: учебное пособие / Н.Ю. Круглова. М.: КНОРУС, 2013.- 512 с.
- 13 Банк В.Р., Банк С.В., Тараскина А.В. Финансовый анализ: учебное

пособие. М.: ТК Велби, Проспект, 2015.- 344 с.

14 Баранова И.В. Теория экономического анализа. Новосибирск: Сибирская академия финансов и банковского дела, 2014.- 136 с.

15 Бахрамов Ю.М., Глухов В.В. Финансовый менеджмент: учебное пособие. СПб.: Издательства «Лань», 2014.- 736 с.

16 Бланк И.А. Управление финансовой стабильностью предприятия. К.: Ника-Центр, Эльга, 2015. - 496 с.

17 Бобышева А.З. Финансовое оздоровление фирмы: Теория и практика: учеб. пособие. 2-е изд., испр. М.: Дело, 2014.- 256 с.

18 Бочаров В.В. Комплексный финансовый анализ. СПб.: Питер, 2016. - 432 с.

19 Ветеримова И.И. Амортизация и амортизационная политика. М.: Финансы и статистика, 2015. - 192 с.

20 Гиляровская Л.Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. М.: ТК Велби, Проспект, 2015. - 360 с.

21 Ефимова О.В. Финансовый анализ. 4-е изд., перераб. и доп. М.: Изд-во «Бухгалтерский учет», 2016. - 528 с.

22 Ионова А.Ф. Селезнева Н.Н. Финансовый менеджмент: учеб. пособие. М.: Проспект, 2016. - 592 с.

23 Ковалев В.В. Анализ финансового состояния предприятия. М.: ЮНИТИ ДАНА, 2015. - 435 с.

24 Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. М.: Финансы и статистика, 2014.- 768 с.

25 Ковалев В.В. Курс финансового менеджмента: учеб. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Проспект, 2014.- 480 с.

26 Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2015.- 424 с.

27 Комплексный экономический анализ предприятия / А.П. Калинина. СПб.: Питер, 2015.- 576 с.

28 Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности /

Д.В. Лысенко. М.: ИНФРА – М, 2015. -319 с.

29 Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев, В.А. Малеева, Л.К. Ушвицкий. М.: КНОРУС, 2016.- 688 с.

30 Маркова В.Д., Кузнецов С.А. Стратегический менеджмент: курс лекций. М.: ИНФРА-М, 2015. - 288 с.

31 Никольская Э.В., Дмитриева О.В. Экономическая диагностика как способ выхода из экономического кризиса // Библиотечка «Российской Газеты». 2016.- №10. - С. 2–4.

32 Пласкова Н.С. Экономический анализ: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Эксмо, 2015. - 704 с.

33 Пястолов С.М. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник. М.: Мастерство, 2016. - 336 с.

34 Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. 3-е изд. испр. и доп. М.: ИНФРА-М, 2015. - 330 с.

35 Финансовый анализ организации по данным бухгалтерской (финансовой) отчетности: практическое пособие / О.И. Соснаускене, Н.В. Драгункина. М.: Издательство «Экзамен», 2013. - 224 с.

