

УТВЕРЖДАЮ

Генеральный директор ОАО «Витебский
мясокомбинат»

_____ Э.М. Демьянов

« _____ » _____ 2021 г.

Экз. № _____
Всего экз. _____

БИЗНЕС-ПЛАН

ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА

Реконструкция цеха по производству сухого молока в филиале «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Разработчик:

ООО «АИК-Консалтинг»

Директор _____ /А.В. Молчанов/

ООО «АИК-Консалтинг»:
Тел./факс: +375 (17) 336-35-36
Моб.: +375(29) 512-96-57, +375(44) 451-12-23
220034, г. Минск, ул. Чапаева, д.3, оф. 213.
e-mail: info@aik.by; www.aik.by

Минск, 2021 г.

© Настоящий документ является внутренним документом Филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» и содержит конфиденциальную информацию, касающуюся бизнеса и текущего состояния предприятия. Вся информация, содержащаяся в настоящем документе, является собственностью Филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат». Передача данного документа какому-нибудь стороннему лицу неправомерна. Любое дублирование данного документа частично или полностью без предварительного разрешения предприятия строго запрещается.

СОДЕРЖАНИЕ

ПАСПОРТ ОАО «ВИТЕБСКИЙ МЯСОКОМБИНАТ»	3
ПАСПОРТ ФИЛИАЛА «ЛЕПЕЛЬСКИЙ МКК» ОАО «ВИТЕБСКИЙ МЯСОКОМБИНАТ»	4
ПАСПОРТ ПРОЕКТА	5
1. РЕЗЮМЕ.....	9
2. ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ И СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ.....	14
2.1. Характеристика холдинга ОАО «Витебский мясокомбинат»	14
2.2. Характеристика филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»	16
2.2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности холдинга ОАО «Витебский мясокомбинат».....	17
2.3. Стратегия развития организации	25
2.4. Технологические решения по проекту	29
3. ОПИСАНИЕ ПРОДУКЦИИ ФИЛИАЛА «ЛЕПЕЛЬСКИЙ МКК».....	33
4. АНАЛИЗ РЫНКОВ СБЫТА. СТРАТЕГИЯ МАРКЕТИНГА	39
4.1. Анализ рынка	39
4.2. Стратегия маркетинга филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат».....	55
5. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН	61
5.1. Программа производства и реализации продукции.....	61
5.2. Материально-техническое обеспечение.....	62
5.3. Затраты на производство и реализацию продукции	65
6. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН	67
6.1. Трудовые ресурсы.....	67
6.2. Организация выполнения проекта	69
7. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН, ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ.....	70
8. ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	73
9. ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА	77
9.1. Оценка эффективности проекта	77
9.2. Анализ чувствительности и финансовые риски реализации проекта	81
10. ЮРИДИЧЕСКИЙ ПЛАН	86
ПРИЛОЖЕНИЕ 1 – РАСЧЕТНЫЕ ТАБЛИЦЫ филиал «Лепельский МКК».....	89
Приложение 1.1 – без учета реализации проекта	91
Приложение 1.2 – с учетом реализации проекта.....	92
ПРИЛОЖЕНИЕ 2 – РАСЧЕТНЫЕ ТАБЛИЦЫ ОАО «Витебский мясокомбинат»	93
Приложение 2.1 – без учета реализации проекта	95
Приложение 2.2 – с учетом реализации проекта.....	96
ПРИЛОЖЕНИЕ 3 – СВЕДЕНИЯ О РАЗРАБОТЧИКЕ.....	97

ПАСПОРТ ОАО «ВИТЕБСКИЙ МЯСОКОМБИНАТ»

Отрасль	<u>Мясная промышленность</u>
Полное наименование организации	<u>Открытое акционерное общество «Витебский мясокомбинат»</u>
Сокращенное наименование организации	<u>ОАО «Витебский мясокомбинат»</u>
Вышестоящая организация	<u>Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь</u>
Основные виды деятельности	<u>Переработка скота, производство колбасных изделий, мясных полуфабрикатов и других продуктов переработки животных</u> <u>г. Витебск, Бешенковичское шоссе, 46</u>
Юридический адрес	<u></u>

Форма собственности	акционерная	дата регистрации	
Размер уставного фонда	93844 тыс. руб.	по состоянию на	на 01.01.2021
Стоимость краткосрочных активов на 01.01.2021	74931 тыс. руб.	Стоимость долгосрочных активов на 01.01.2021	202757 тыс. руб.
Среднесписочная численность	<u>1906</u> человек		

Руководитель	<u></u>	Стаж работы в организации	
Главный бухгалтер	<u></u>	Стаж работы в организации	

Контактные телефоны: код города
тел.
тел.
факс
Электронный адрес (www; E-mail)



ПАСПОРТ ФИЛИАЛА «ЛЕПЕЛЬСКИЙ МКК» ОАО «ВИТЕБСКИЙ МЯСОКОМБИНАТ»

Отрасль	<u>Молочная промышленность</u>		
Полное наименование организации	<u>Филиал «Лепельский МКК» Открытое акционерное общество «Витебский мясокомбинат»</u>		
Сокращенное наименование организации	<u>Филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»</u>		
Вышестоящая организация	<u>ОАО «Витебский мясокомбинат» Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь</u>		
Основные виды деятельности	<u>Переработка молока (кроме консервирования), производство молочных консервов, мороженого и прочих пищевых продуктов</u>		
Юридический адрес	<u>211099, Витебская обл., г. Лепель, ул. Борисовский тракт, 120</u>		
Форма собственности	частная	дата регистрации	01.06.2017г.
Стоимость краткосрочных активов на 01.01.2021	26189 тыс. руб.	Стоимость долгосрочных активов на 01.01.2021	46975 тыс. руб.
Среднесписочная численность	<u>657</u>	человек	
Руководитель	<u>Михайловский Александр Николаевич</u>	Стаж работы в организации	32 года
Главный бухгалтер	<u>Кажан Валентина Федоровна</u>	Стаж работы в организации	9 лет
Контактные телефоны:	код города	8-02132	
	тел.	3-64-37	
	тел.	3-61-95	
	факс		
Электронный адрес (www; E-mail)			



ПАСПОРТ ПРОЕКТА

1. Информация о проекте

Название проекта

Реконструкция цеха по производству сухого молока в филиале «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Описание и цель инвестиционного проекта

Целью инвестиционного проекта является строительство распылительной сушилки производительностью по готовому продукту 2,5 т/ч с учетом подсобных производств (приемное отделение, участок сгущения и сушки, участок фасовки, система пневмотранспорта).

Привлекательность проекта

Заложенные в проекте технические решения обеспечат:

- Увеличение производственных мощностей и объемов производства сухого цельного молока;
- Создание новых высокопроизводительных рабочих мест;
- Улучшение условий труда персонала;
- Увеличение объемов экспортных поставок и наращивание валютной выручки предприятия;
- Повышение рентабельности и прибыльности деятельности организации.

Направления использования инвестиций

- выполнение проектных работ;
- проведение строительно-монтажных работ (СМР);
- приобретение оборудования;
- пополнение оборотных средств.

Место реализации проекта: г. Лепель

Дата начала реализации проекта январь 2022 года

Необходимость изменения организационно-правовой формы нет



2. Продукция (услуги)

Наименование продукции (услуг) по проекту: сухие молочные продукты согласно СТБ 1858-2009.

Назначение и основные характеристики: Молоко сухое цельное предназначено для непосредственного употребления в пищу (после восстановления) и промышленной переработки на пищевые цели.

Характеристика новизны: Предлагаемые технологические схемы представляют собой усовершенствованные технологии.

Необходимость:	имеется	требуется	не требуется
- патентной защиты			✓
- лицензирования продукции			✓
- лицензирования вида деятельности			✓
- сертификации продукции	✓		
- внедрения международной системы управления качеством	✓		

3. Маркетинговые исследования

1. Характеристика рынка:

предполагаемый объем реализации продукции (при выходе на проектную мощность)	– СЦМ – 12000 тонн – масло – 720 тонн
основные потребители, их характеристика тенденции изменения рынка	предприятия пищевой промышленности емкость рынка, запланированные мощности и предлагаемые цены позволяют реализовать весь запланированный объем продукции
характеристика каналов сбыта	прямой канал сбыта – заключение договоров напрямую с оптовыми потребителями
основные конкуренты, их характеристика преимущества перед конкурентами	основными конкурентами являются предприятия молочной промышленности - низкие затраты на ведение бизнеса; - высокое качество продукции.

4. Степень проработки инвестиционного проекта

Степень готовности проекта:

✓ идея проекта	✓ обоснование инвестиций
✓ научно-техническая документация	✓ подготовка производства
✓ проектно-сметная документация	✓ серийное производство
✓ конструкторская документация	✓ опытный образец

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Степень готовности производства (наличие производственных площадей, отвода земель, другое): Разработана проектно-сметная документация по проекту, проведена экспертиза проекта.

Экспертиза проекта:	имеется	требуется	не требуется
экологическая		✓	
ведомственная (отраслевая)			✓
на новое строительство			✓
государственная комплексная		✓	
независимая			✓
прочая (указать)			✓

Необходимость импортных поставок:

технологии	✓	оборудования	комплектующих
сырья		материалов	

5. Финансово-экономические показатели проекта

Показатели проекта:

общие инвестиционные затраты – 86305,7 тыс. руб.

в том числе:

капитальные затраты (без НДС) – 61314,1 тыс. руб.

НДС, уплачиваемый при осуществлении капитальных затрат – 3708,7 тыс. руб.

Инвестиции с НДС – 65022,9 тыс. руб.

прирост чистого оборотного капитала – 21282,8 тыс. руб.

простой срок окупаемости проекта – 9 лет 8,5 мес. (с января 2022 года)

динамический срок окупаемости проекта – 13 лет 1,3 мес. (с января 2022 года)

чистый дисконтированный доход в 2036 году – 12736,1 тыс. руб.

внутренняя норма доходности – 10,83518%

индекс рентабельности – 1,175

Источники финансирования общих инвестиционных затрат:

собственные средства – 34305,7 тыс. руб.

заемные средства – 52000 тыс. руб.

недостающие средства – нет

доля собственных средств – 39,7%.

доля заемных и привлеченных средств – 60,3%.

доля государственного участия – 0%.



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Структура финансирования капитальных затрат (ПСД, СМР и приобретение оборудования без прироста чистого оборотного капитала):

доля собственных средств – 20%.

доля заемных и привлеченных средств – 80%.

7. Гарантии погашения кредитов, займов и риски

государственные гарантии	банковские гарантии	✓ зalog активов
страхование	передача прав	прочее (указать)

Имеется решение органов власти о поддержке проекта (указать конкретно):

«Государственная программа «Аграрный бизнес» на 2021-2025 годы» Постановление Совета Министров Республики Беларусь №59 от 01.02.2021 г.

«О развитии агропромышленного комплекса Витебской области» Указ Президента Республики Беларусь №70 от 25 февраля 2020 г.

Возможные риски по проекту:

- повышение цен на сырье;
- снижение цен на продукцию;
- рост конкуренции.

Наличие мер по предупреждению и уменьшению рисков (указать):

- прогрессивные технологические решения;
- проведение разработанной стратегии маркетинга в области ценообразования и продвижения продукции;
- заключение долгосрочных контрактов с заказчиками;
- мотивация трудового коллектива на достижение высокого качества услуг.

Дата разработки бизнес-плана 22.09.2021 г.



1. РЕЗЮМЕ

Целью разработки настоящего бизнес-плана является определения экономической целесообразности и реализуемости инвестиционного проекта «Реконструкция цеха по производству сухого молока в филиале «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат»».

Основные положения

В данном бизнес-плане отражено развитие организации на ближайшую перспективу в зависимости от осуществления предусмотренных им капитальных затрат по проекту.

В качестве базового периода принят 2020 г. Срок планирования финансово-хозяйственной деятельности в бизнес-плане охватывает период окупаемости проекта плюс 1 год, т. е. 2021-2036 гг.

Все экономические расчеты по данному проекту выполнены в белорусских рублях.

Основные сведения по проекту приведены в *таблице 1.1.*

Таблица 1.1 – Исходные данные

Основные сведения по проекту	Значение
Горизонт расчета (лет)	16 лет (2021-2036 гг.)
Обоснование горизонта расчета	дисконтированный срок окупаемости проекта +1 год
Ставка дисконтирования, %	8,573
Обоснование ставки дисконтирования	средневзвешенная ставка капитала
Период (год), принятый за базовый	2020
Шаг расчета	год
Дата начала реализации проекта	январь 2022 года
Валюта расчета – денежная расчетная единица проекта	тыс. руб.
Дата составления бизнес-плана	22.09.2021 г.

Эффективность и окупаемость капитальных вложений по проекту определены посредством расчетов, проведенных в соответствии с Правилами по разработке бизнес-планов, утвержденными Постановлением Министерства экономики Республики Беларусь от 31.08.2005 № 158 с изменениями и дополнениями.

Разработка бизнес-плана осуществляется отдельно по головному предприятию и по организации в целом. Экономические расчеты выполнены в четырех вариантах:

1. расчетные таблицы по Филиалу «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат» без учета реализации проекта – *Приложение 1.1.*

2. расчетные таблицы по Филиалу «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат» с учетом реализации проекта – *Приложение 1.2.*

3. расчетные таблицы по холдингу ОАО «Витебский мяскокомбинат» без учета реализации проекта – *Приложение 2.1.*

4. расчетные таблицы по холдингу ОАО «Витебский мясокомбинат» с учетом реализации проекта – *Приложение 2.2.*

Оценка эффективности инвестиций базируется на сопоставлении ожидаемого чистого дохода от реализации проекта с инвестированным в проект капиталом. В ее основе лежит расчет чистого потока наличности, на основании которого и рассчитываются основные показатели оценки эффективности инвестиций. Приведение будущих потоков и оттоков денежных средств к моменту осуществления инвестиций произведено методом дисконтирования.

Инициатор проекта: Филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат».

Холдинг ОАО «Витебский мясокомбинат» создан в июне 2017 года в соответствии с Указом Президента Республики Беларусь № 320 от 25 августа 2016 г. «О развитии сельскохозяйственного производства Витебской области».

В настоящее время в состав холдинга входят следующие предприятия:

- ОАО «Витебский мясокомбинат»;
- Филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»;
- СПФ «Заозерье» ОАО «Витебский мясокомбинат».

Филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» осуществляет переработку молока, производство сухих молочных продуктов, выработка и реализация молочной и кисломолочной продукции, масла, мороженого, заменителей цельного молока и т.п. продукции.

Основная идея и цель проекта

Целью инвестиционного проекта является строительство распылительной сушилки производительностью по готовому продукту 2,5 т/ч с учетом подсобных производств (приемное отделение, участок сгущения и сушки, участок фасовки, система пневмотранспорта).

Заложенные в проекте технические решения обеспечат:

- Увеличение производственных мощностей и объемов производства сухого
- цельного молока;
- Создание новых высокопроизводительных рабочих мест;
- Улучшение условий труда персонала;
- Увеличение объемов экспортных поставок и наращивание валютной выручки предприятия;
- Повышение рентабельности и прибыльности деятельности организации.

Таким образом, проектом предусмотрено использование передовых технологий переработки молока и современного производственного оборудования, что создаст основу для реализации качественной продукции.



Технологические решения

Реконструкция цеха производства сухого молока подразумевает расширение производства и дифференцирование по видам выпускаемой продукции путем строительства цеха, осуществляющего приемку, первичную подготовку, сушку молока цельного (обезжиренного) производительностью 2,5 тонн сухих молочных продуктов в час, и переориентацию существующего производства под сушку продуктов на основе сыворотки и молока.

После реконструкции цеха дополнительный объем производства в год составит: 12000 тонн сухого молока, 720 тонн масла сливочного.

Объем капитальных и инвестиционных затрат по проекту

В общие инвестиционные издержки по проекту включены суммы капитальных затрат на выполнение проектных работ, в т. ч. технадзор, проведение строительно-монтажных и иных видов работ, на приобретение оборудования и прочих основных средств с учетом монтажа, пуско-наладочных и прочих видов работ, а также затраты на прирост чистого оборотного капитала.

При формировании общей суммы инвестиционных затрат учитывался прирост чистого оборотного капитала, обусловленный реализацией проекта. По предварительной оценке, с учетом ожидаемых коэффициентов оборачиваемости за прогнозный период необходимый объем финансирования оборотного капитала составит 19881,8 тыс. руб.

Общие инвестиционные затраты составляют 86305,7 тыс. руб. в том числе: капитальные затраты (без НДС) – 61314,1 тыс. руб. (из них ПСД – 2684,9 тыс. руб.; СМР – 15858,8 тыс. руб.; оборудование – 42770,4 тыс. руб.); НДС, уплачиваемый при осуществлении капитальных затрат – 3708,7 тыс. руб.; прирост чистого оборотного капитала – 21282,8 тыс. руб.

План реализации проекта

Основные параметры проекта, включающие сроки и стоимость выполнения этапов работ по реализации инвестиционного проекта, определены на основании сведений об инвестиционных затратах и величине прочих затрат по проекту, предоставленных заказчиком.

Реализация проекта предполагает подготовку проектных решений, получение необходимых разрешений и согласований, подписание договоров, проведение необходимых строительно-монтажных работ, а также приобретение и монтаж технологического оборудования.

Начало реализации проекта, принятое в бизнес-плане – январь 2022 года. Реализация проекта с января 2022 года по декабрь 2024 года. Ввод в эксплуатацию – с января 2025 года. Освоение производственных мощностей в течение 2025-2027 гг.

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Финансирование

Финансирование проекта предполагается проводить как за счет заемных средств в размере 52000 тыс. руб., так и за счет собственных средств в размере 34305,7 тыс. руб.

Условия привлечения заемных средств (*таблица 1.2*): По предварительной оценке, размер финансовых издержек, связанных с привлечением кредита, составит 45187,1 тыс. руб.

Таблица 1.2 – Условия предоставления и погашения кредита

Перечень условий	Значение
Сумма кредита тыс. руб.	52000,0
Срок предоставления (лет/месяцев)	14 лет, 3 мес.
Годовая процентная ставка	12,25
Дата первой выборки кредита (число, месяц, год)	январь 2022 г.
Дата последней выборки кредита (число, месяц, год)	декабрь 2024 г.
Отсрочка по выплате основного долга (лет/месяцев)	3 года
Дата начала выплаты основного долга (число, месяц, год)	январь 2025 г.
Периодичность погашения основного долга	ежемесячно
Дата начала погашения процентов (число, месяц, год)	январь 2022 г.
Периодичность погашения процентов	ежемесячно
Дата окончания погашения (месяц, год)	февраль 2035 г.

В ходе реализации инвестиционного проекта собственные средства предприятия предполагается использовать на финансирование части стоимости строительно-монтажных работ, оборудования, а также для финансирования прироста чистого оборотного капитала.

Суммарный объем собственных средств предприятия составит 34305,7 тыс. руб. Удельный вес собственных средств предприятия в общей сумме инвестиционных затрат составит 39,7%.

Суммарный объем инвестиционных затрат по проекту с учетом НДС, прироста чистого оборотного капитала и финансовых издержек (процентов) составит 131492,8 тыс. руб.

Преимущества предприятия, реализующего проект перед конкурентами:

- применение прогрессивных технологий;
- низкие затраты на единицу продукции.

Финансово-экономическая оценка проекта

В 2036 году чистая прибыль возрастет до 22306,5 тыс. руб. По прогнозным оценкам, без реализации проекта предприятие получило бы чистой прибыли на 17401,4 тыс. руб. меньше.

Накопительный остаток денежных средств к концу 2036 г. составит 217035,5 тыс. руб., а излишек денежных средств 29862,7 тыс. руб.



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Чистый поток наличности по проекту нарастающим итогом до 2036 года включительно составит 104631,7 тыс. руб.

Чистый дисконтированный доход в 2036 году составит 12736,1 тыс. руб.

Простой срок окупаемости наступает в 2031 году. Простой срок окупаемости составит 9,71 года (9 лет 8,5 мес.) с момента начала реализации проекта (январь 2022 года).

Динамический срок окупаемости наступает в 2035 году, когда чистый дисконтированный доход нарастающим итогом меняет знак с минуса на плюс. Динамический срок окупаемости – 13,11 года (13 лет 1,3 мес.) с момента начала реализации проекта (январь 2022 года).

Внутренняя норма доходности по проекту составляет 10,83518%, что выше, чем ставка дисконтирования. Следовательно, проект обладает запасом прочности.

Индекс рентабельности равен 1,175, что выше норматива 1.

Выводы:

О реализуемости инвестиционного проекта свидетельствует положительный прогнозируемый накопительный остаток денежных средств в результате текущей (операционной), инвестиционной и финансовой деятельности предприятия в каждом из рассматриваемых периодов.

Анализ показателей эффективности инвестиций (ВНД, ЧДД, индекса рентабельности) позволяет сделать вывод, что при прогнозируемой выручке, капитальных вложениях, ценах на услуги и эксплуатационных издержках проект является окупаемым в течение периода, анализируемого в бизнес-плане.

Проект будет рентабельным при условии достижения запланированного объема реализации продукции, рациональном использовании ресурсов, при сохранении уровня цен на реализуемую продукцию.

Экономическая эффективность проекта – Проведенные расчеты показали эффективность инвестиций с позиций инициатора проекта.

Социальная эффективность

Реализация проекта позволит создать новые рабочие места.

Экологическая эффективность – Данный проект не связан с экологическими рисками, превышающими среднеотраслевое значение, и отвечает всем требованиям, предъявляемым к производству.

Бюджетная эффективность – Увеличится объем налоговых поступлений.

Таким образом, реализация проекта позволит обеспечить качество выпускаемой продукции, экономию энергоресурсов, увеличить производственную мощность производства сухих продуктов.



2. ХАРАКТЕРИСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ И СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ

2.1. Характеристика холдинга ОАО «Витебский мясокомбинат»

В июне 2017 г. на базе ОАО «Витебский мясокомбинат» в соответствии с Указом Президента Республики Беларусь № 320 от 25 августа 2016 г. «О развитии сельскохозяйственного производства Витебской области» создан холдинг.

В настоящее время в состав холдинга входят следующие предприятия:

- ОАО «Витебский мясокомбинат»;
- Филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»;
- СПФ «Заозерье» ОАО «Витебский мясокомбинат».

ОАО «Витебский мясокомбинат» является одним из крупнейших предприятий мясомолочной промышленности Республики Беларусь. Производственная деятельность ОАО «Витебский мясокомбинат» ориентирована на закупку и переработку скота с массовым выпуском продуктов питания (готовая мясная продукция и полуфабрикаты).

ОАО «Витебский мясокомбинат» производит следующие виды продукции:

- мясо и субпродукты;
- колбасные изделия (вареные, сосиски, полукопченые, варено-копченые, сырокопченые, копчености и пр.);
- мясные полуфабрикаты (котлеты, пельмени, мясной фарш, крупнокусковые п/ф. мясокостные и пр.);
- жиры пищевые.

Продукция реализуется на рынке города Витебска, области и республике в целом. Среди предприятий объединения области объем продукции мясокомбината занимает следующий удельный вес:

- мясо и субпродукты 1 категории – 54,6 %;
- колбасные изделия – 70,4 %;
- мясные полуфабрикаты – 73,9 %.

Производство продукции на ОАО «Витебский мясокомбинат» является технологически чистым, безотходным производством, обеспечивающим комплексную переработку сырья. Вторичные ресурсы: кровь, кость, субпродукты используются на пищевые цели.

Производственная деятельность осуществляется в цехах и участки:

1. Цех первичной переработки скота– с наличием базы предубойного содержания, убойного участка, субпродуктового, шкуропосолочного, кишечного, жирового отделений, санитарной бойни, сувенирного участка и цеха технических фабrikатов.

2. Колбасно-кулинарный цех – с сырьевым отделением, машинным отделением по производству вареных, полукопченых колбас и копченостей, ливерным отделением и отделением термической обработки колбасных изделий, складом готовой продукции, участком по выработке мясных полуфабрикатов.



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

3. Холодильник – с наличием пельменного отделения с камерами замораживания и охлаждения мяса, субпродуктов, овощей.

4. Вспомогательные цеха и участки:

- компрессорный участок;
- котельная;
- производственная лаборатория с отделением радиологии;
- участок тепло- и водоснабжения и сантехники;
- станция обезжелезивания;
- участок КИПиА;
- электроучасток;
- ремонтно-строительный участок;
- ремонтно-механический участок;
- транспортный участок;
- тарный участок;
- участок по вентиляции;
- санитарно-бытовой участок;
- столовая с наличием цеха по производству кулинарных и кондитерских изделий;
- медпункт;
- общежитие;
- фирменные магазины.

Предприятие обладает достаточно мощным производственным потенциалом. Техническое и метрологическое оснащение позволяет обеспечить выпуск продукции в соответствии с требованиями нормативных документов.

Санитарное состояние территории мясокомбината, производственных цехов, участков, отделений – удовлетворительное и соответствует требованиям, предъявляемым «Санитарными правилами для предприятий мясной промышленности» и требованиям Ветеринарного законодательства. На всю продукцию, вырабатываемую предприятием, имеется необходимая нормативная документация.

В целях расширения и обновления ассортимента вырабатываемой продукции, ежегодно специалистами предприятия разрабатываются новые виды продукции, внедряются в производство новые ресурсосберегающие технологии, направленные на повышение эффективности производства, экономию сырья и топливно-энергетических ресурсов.

На ОАО «Витебский мясокомбинат» действует система, предусматривающая контроль качества сырья, материалов, готовой продукции на всех стадиях производства, которая регулируется разработанными и внедренными на предприятии стандартами.

Производство полностью обеспечено собственным паром, горячей и холодной водой. Имеется котельная производительностью пара 54 т/ч (на площадке по адресу: Бешенковичское шоссе, 46), семь артезианских скважин производительностью 403 м³/ч, аммиачная компрессорная основного производства с производительностью 6 Гкал/ч.



2.2. Характеристика филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат»

В соответствии с государственной программой разгосударствления и приватизации, решением Витебского областного исполнительного комитета № 585 от 28 октября 2002 г. Лепельский молочный комбинат был реорганизован в ОАО «Лепельский молочноконсервный комбинат».

С 01 июня 2017 года ОАО «Лепельский молочноконсервный комбинат» было реорганизовано путем присоединения к ОАО «Витебский мясо-комбинат» в качестве филиала.

Промышленная площадка филиала «Лепельский МКК» расположена в западной части г. Лепель и занимает 12,989 га. Здания и территория предприятия полностью обеспечены необходимой инфраструктурой.

Филиал «Лепельский МКК» имеет железнодорожную ветку, соединяющую его с железнодорожной станцией Лепель, а также благоустроенные подъездные пути для автотранспорта.

Электроснабжение. Электроснабжение предприятия осуществляется по двум линиям 10 кВ от сетей «Витебскэнерго» через подстанцию Лепель.

Теплоснабжение. Потребность предприятия в тепловой энергии обеспечивается от собственной котельной. В качестве технологического топлива используется природный газ, подающийся по газопроводу.

Водоснабжение. Источником хозяйственно-питьевого водоснабжения является сеть городского водопровода. На технические нужды забор воды осуществляется из реки Эсса.

Водоотведение. Сточные воды от производства и фекально-бытовые стоки поступают на собственные очистные сооружения в городскую систему канализации.

Холодоснабжение. На филиале «Лепельский МКК» предусмотрены две системы охлаждения. охлаждение промежуточным охладителем (ледяной водой). «Ледяная вода» подается в технологические аппараты. В настоящее время осуществлен перевод холодильных камер масла на фреоновом охлаждении.

На комбинате имеются следующие основные производственные цеха:

- консервный цех;
- цех сухого обезжиренного молока - введен в эксплуатацию в 2005 году;
- цельномолочный цех;
- маслоцех;
- цех мороженого.

Кроме того, предприятие имеет вспомогательные службы для обеспечения производственного процесса: транспортный отдел, котельную, компрессорный цех, строительный цех, механический цех, электроцех, склады готовой продукции и вспомогательных материалов.

2.2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности холдинга ОАО «Витебский мяскокомбинат»

Анализ проводился в соответствии с Инструкцией о порядке расчета коэффициентов платежеспособности и проведения анализа финансового состояния и платежеспособности субъектов хозяйствования, утвержденной Постановлением Министерства финансов и Министерства экономики Республики Беларусь от 27 декабря 2011 г. № 140/206 с изменениями и дополнениями.

Направления анализа финансово-хозяйственной деятельности:

- анализ структуры активов и пассивов организации;
- анализ финансовой устойчивости и платежеспособности организации.

Анализ пассива

За анализируемый период структура активов изменилась в сторону уменьшения доли долгосрочных активов. Так, на 01.01.2019 г. удельный вес долгосрочных активов составлял 74% от общей суммы активов; на 01.07.2021 г. – 68,5%. На 01.07.2021 г. долгосрочные активы составили 196418 тыс. руб.

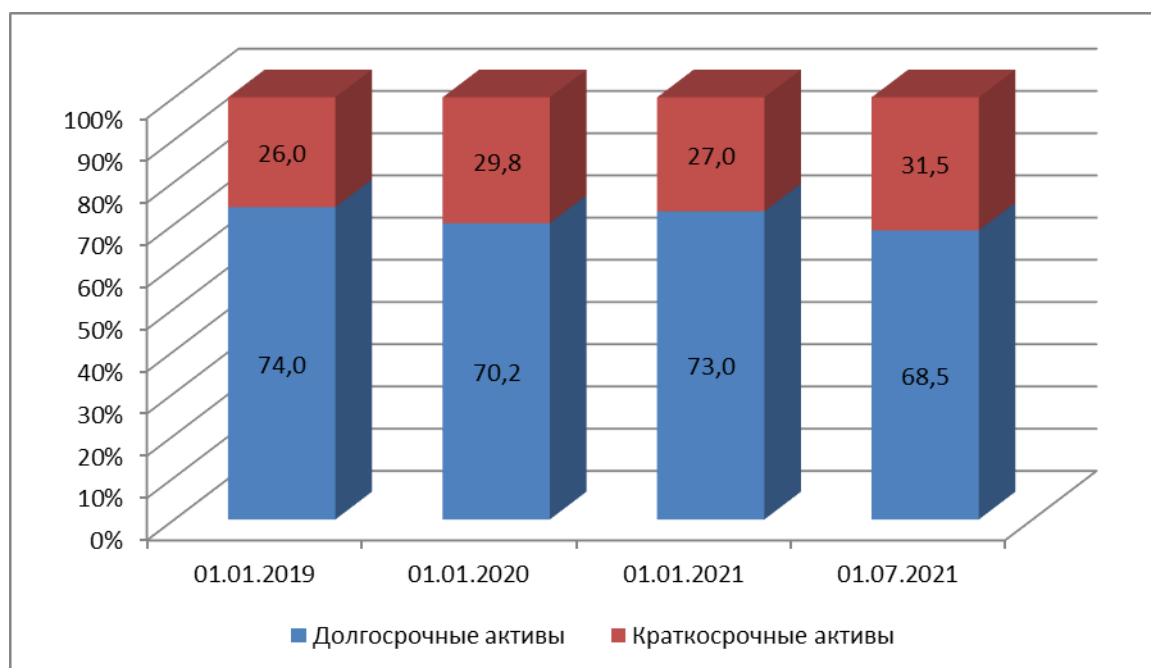


Рисунок. 2.1 – Структура актива

Краткосрочные активы на 01.01.2019 г. составляли 80093 тыс. руб. или 26% от общей суммы активов, на 01.07.2021 г. – 90514 тыс. руб. или 31,5 % от общей суммы активов.

Большую часть краткосрочных средств составляют «Запасы» и «Краткосрочная

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

дебиторская задолженность». На 01.01.2021 г. запасы составили 32325 тыс. руб. или 11,6% от общей суммы активов, на 01.07.2021 г. – 27089 тыс. руб. или 9,4% от общей суммы активов.

На 01.01.2021 г. краткосрочная дебиторская задолженность составила 40335 тыс. руб., на 01.07.2021 г. – 59855 тыс. руб. Остаток денежных средств на конец 2020 года составил 148 тыс. руб., на 01.07.2021 г. – 199 тыс. руб.

Анализ пассива

В структуре средств организации преобладают заемные источники финансирования. Это связано с реализацией предприятием ряда инвестиционных проектов в прошлые годы, в том числе и за счет привлечения заемных источников финансирования.

Динамика структуры пассива характеризуется увеличением доли собственного капитала, и снижением доли обязательств, что снижает степень зависимости предприятия от заемных средств. Доля собственных средств в источниках финансирования на 01.07.2021 г. составила 34,6%. На 01.01.2021 г. величина собственных средств составила 98848 тыс. руб., на 01.07.2021 г. – 99339 тыс. руб.

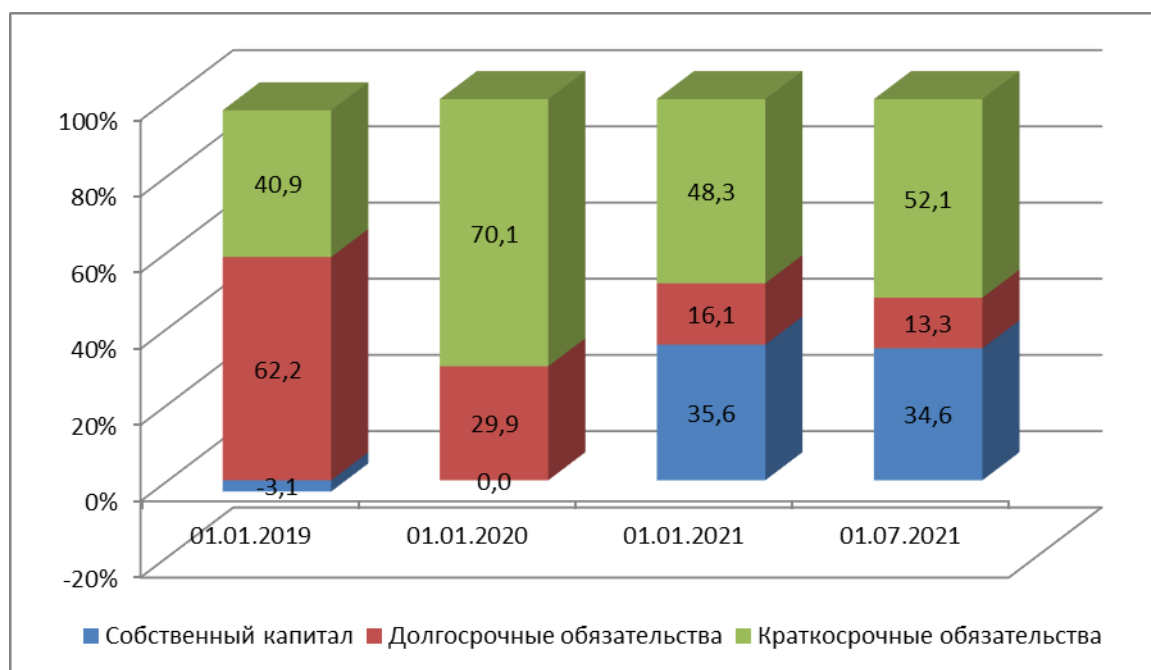


Рисунок. 2.2 – Структура пассива

Долгосрочные обязательства предприятия имеют тенденцию уменьшения на протяжении анализируемого периода.

Долгосрочный заемный капитал на 01.01.2021 г. составил 44760 тыс. руб. или 16,1% от общих источников средств предприятия, на 01.07.2021 г. составил 38055 тыс. руб. или 13,3% от общих источников средств предприятия.



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

На 01.07.2021 года задолженность по долгосрочным кредитам и займам составила 34231 тыс. руб.

Краткосрочный заемный капитал на 01.07.2021 г. составил 149538 тыс. руб. или 52,1% от общих источников средств предприятия.

Краткосрочная кредиторская задолженность на 01.07.2021 г. составила 67809 тыс. руб. или 23,6% от общих источников средств предприятия.

Общая кредиторская задолженность, включая долгосрочные обязательства по лизингу и прочие долгосрочные обязательства, на 01.07.2021 г. достигла значения 78738 тыс. руб., в том числе просроченная – 21420 тыс. руб., реструктуризированная задолженность – 2026 тыс. руб.

Анализ финансового состояния ОАО «Витебский мясокомбинат»

Для оценки удовлетворительности структуры бухгалтерского баланса организации рассчитаны показатели:

Коэффициент текущей (общей) ликвидности характеризует степень покрытия краткосрочных обязательств оборотными активами организации. Превышение текущих активов над текущими пассивами обеспечивает резервный запас для компенсации убытков, которые может понести предприятие.

Коэффициент текущей ликвидности на протяжении анализируемого периода не соответствует нормативному значению. Значение коэффициента текущей ликвидности на 01.07.2021 г. составило 0,61 при нормативном значении не менее 1,3, что означает недостаточность средств для погашения срочных обязательств.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами характеризует доленое участие собственных средств в формировании оборотных активов.

Проведенные расчеты показывают, что на протяжении анализируемого периода коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами имеет отрицательное значение.

На 01.07.2021 г. коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами составил -0,65, что не соответствует нормативному значению. Недостаток собственных оборотных средств сложился на уровне -59024 тыс. руб.

Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами характеризует доленое участие заемных и привлеченных источников финансирования в формировании активов организации. Значение данного коэффициента не должно превышать 0,85.

Наблюдается уменьшение коэффициента обеспеченности финансовых обязательств активами, что свидетельствует об уменьшении зависимости организации от внешних источников финансирования.

Коэффициентом, характеризующим платежеспособность должника, является *коэффициент абсолютной ликвидности*, показывающий, какая часть краткосрочных обязательств может быть погашена немедленно, и рассчитывается как отношение легко ликвидных активов к текущим обязательствам организации. На 01.07.2021 г. коэффициент абсолютной ликвидности составил 0,0041.



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат»

Коэффициент капитализации характеризует соотношение между заемными и собственными средствами. Оптимальное значение данного показателя – менее 1. Значение коэффициента капитализации свидетельствует о большой доле заемных источников финансирования. На 01.07.2021 г. коэффициент капитализации составил 1,89, что не соответствует нормативному значению.

Таблица 2.1 – Результаты расчета финансовых коэффициентов ОАО «Витебский мяскокомбинат»

№ п/п	Наименование показателя	на 01.01. 2019г.	на 01.01. 2020г.	на 01.01. 2021г.	на 01.07. 2021г.	Нормативное значение коэффициента
1	Коэффициент текущей ликвидности (К1): $K1 = KA / KO$, т. е. $K1 = \text{стр.290} / \text{стр.690}$	0,64	0,43	0,56	0,61	$K1 \geq 1,3$
2	Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (К2): $K2 = (СК + ДО - ДА) / KA$, т. е. $K2 = (\text{стр.490} + \text{стр.590} - \text{стр.190}) / \text{стр.290}$	-0,57	-1,35	-0,79	-0,65	$K2 \geq 0,2$
3	Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами (К3): $K3 = (КО + ДО) / ИБ$, т. е. $K3 = (\text{стр.690} + \text{стр.590}) / \text{стр.300}$	1,03	1,00	0,64	0,65	$K3 \leq 0,85$
4	Коэффициент абсолютной ликвидности (Кабсл): $\text{Кабсл} = (ФВк + ДС) / КО$, т. е. $\text{Кабсл} = (\text{стр.260} + \text{стр.270}) / \text{стр.690}$	0,0053	0,0094	0,0041	0,0041	$\text{Кабсл} \geq 0,2$
5	Коэффициент капитализации: $\text{Ккап} = (\text{стр.590} + \text{стр.690}) / \text{стр.490}$	-33,7	83503,7	1,81	1,89	$\text{Ккап} \leq 1,0$
6	Коэффициент финансовой независимости (автономии): $\text{Кфн} = \text{стр.490} / \text{стр.700}$	0,0	0,00	0,36	0,35	$\text{Кфн} \geq 0,4-0,6$

Коэффициент финансовой независимости показывает, сколько собственных источников приходится на 1 р. всех источников или каков удельный вес собственных источников финансирования в общей величине всех источников. Рекомендуемое значение показателя – выше 0,4-0,6. Значение коэффициента финансовой независимости на 01.07.2021 г. составляет 0,35 и находится ниже нормы.

Анализ эффективности деятельности ОАО «Витебский мяскокомбинат»

Доходность деятельности характеризуется суммой полученной прибыли и уровнем рентабельности, которые позволяют соотнести полученную чистую прибыль и прибыль отчетного периода (балансовая прибыль) с издержками, выручкой и другими важнейшими показателями производственно-хозяйственной деятельности. Поиск резервов увеличения прибыли и рентабельности является одной из основных задач экономического анализа.

Выручка от реализации продукции, товаров, работ услуг за вычетом налогов и платежей из выручки за 2020 год составила 244071 тыс. руб., что меньше значения за аналогичный период прошлого года на 32909 тыс. руб.

Себестоимость реализованной продукции за 2020 год вместе с управленческими расходами и расходами на реализацию составила 237026 тыс. руб. В целом, себестоимость



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

реализованной продукции уменьшилась на 23159 тыс. руб. по сравнению с 2019 годом.

Динамика прибыли от реализации продукции, товаров, работ, услуг свидетельствует о снижении эффективности деятельности организации в 2020 году по сравнению с 2019 годом. Так, прибыль от реализации уменьшилась на 9750 тыс. руб. и составила 7045 тыс. руб.

Чистая прибыль от всех видов деятельности за 2020 год составила 172 064 тыс. руб. Основной прирост обеспечили прочие доходы от финансовой деятельности.

Выручка от реализации продукции, товаров, работ услуг за вычетом налогов и платежей из выручки за 1 пол. 2021 года составила 114616 тыс. руб., что на 7500 тыс. руб. меньше значения за аналогичный период прошлого года.

Себестоимость реализованной продукции за 1 пол. 2021 года вместе с управленческими расходами и расходами на реализацию составила 111283 тыс. руб. В целом, себестоимость реализованной продукции уменьшилась на 7115 тыс. руб. по сравнению с 1 пол. 2020 года.

За 1 пол. 2021 г. предприятие ухудшило свои финансовые показатели. Так, прибыль от реализации уменьшилась на 385 тыс. руб. по сравнению с аналогичным периодом прошлого года и составила 3333 тыс. руб.

Чистый убыток от всех видов деятельности составил 1851 тыс. руб.

Динамика финансовых результатов деятельности отражена в **таблице 2.2**.

Таблица 2.2 – Динамика финансовых результатов деятельности за 2018 – 1 пол. 2021 гг., тыс. руб.

№ п/п	Наименование показателя	2018	2019	2020	2021 1 пол.	Темп изменения, %		
						2019 к 2018	2020 к 2019	1 пол. 2021 к 1 пол. 2020
1.	Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг (с учетом налогов и сборов, включаемых в выручку)	267946	303329	264910	123995	113,2	87,3	93,3
2.	Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг	244179	276980	244071	114616	113,4	88,1	93,9
3.	Себестоимость реализованных товаров, продукции, работ и услуг, включая управленческие расходы и расходы на реализацию	239553	260185	237026	111283	108,6	91,1	94,0
4.	Прибыль (убыток) от реализации	4626	16795	7045	3333	363,1	41,9	89,6
5.	Сальдо текущих доходов и расходов	-8447	7887	1050	-437	-93,4	13,3	-0,8
6.	Сальдо доходов и расходов по инвестиционной деятельности	960	2710	6284	308	282,3	231,9	16,0
7.	Сальдо доходов и расходов по финансовой деятельности	-9049	-9683	164944	-952	107,0	-1703,4	-0,8
8.	Чистая прибыль (убыток)	-16940	100	172064	-1851	-0,6	172 раз	-1,0

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат»

Динамика показателей рентабельности отражена в *таблице 2.3.*

Таблица 2.3 – Динамика показателей рентабельности за 2018 – 1 пол. 2021 гг., %

№ п/п	Наименование показателя	2018	2019	2020	2021 1 пол.	Отклонение, п.п.		
						2019 к 2018	2020 к 2019	1 пол. 2021 к 1 пол. 2020
1.	Рентабельность продукции (по чистой прибыли)	-7,1	0,0	72,6	-1,7	7,1	72,6	-153,2
2.	Рентабельность продаж (по чистой прибыли)	-6,3	0,0	65,0	-1,5	6,3	65,0	-136,4
3.	Рентабельность по конечному финансовому результату, без учета государственной поддержки	-7,0	-0,4	72,2	-2,7	6,6	72,6	-153,5
4.	Рентабельность продукции (по прибыли от реализации)	1,9	6,5	3,0	3,0	4,6	-3,5	-0,1
5.	Рентабельность продаж (по прибыли от реализации)	1,7	5,5	2,7	2,7	3,8	-2,8	-0,1

Анализ основных средств

Восстановительная стоимость основных средств предприятия на 01.01.2021 года составила 338035 тыс. руб., остаточная – 172706 тыс. руб. Наибольший удельный вес в структуре основных средств занимают здания и сооружения – 65,7%, значительную долю также составляют машины и оборудование – 27,5%.

В *таблице 2.4* представлен анализ состояния основных средств «Витебский мяскокомбинат» на 01.01.2021 г.

Таблица 2.4 – Состояние основных средств ОАО «Витебский мяскокомбинат» на 01.01.2021 г.

№ п/п	Наименование показателей	Восстановительная стоимость, тыс. руб.	Остаточная стоимость, тыс. руб.	Износ основных средств		Коэффициент годности основных средств, %
				тыс. руб.	%	
1.	Здания и сооружения	180 124	113 445	66 679	37,0	63,0
2.	Передаточные устройства	3 836	1 884	1 952	50,9	49,1
3.	Машины и оборудование	135 132	47 545	87 587	64,8	35,2
4.	Транспортные средства	10 227	2 348	7 879	77,0	23,0
5.	Инструмент, инвентарь и принадлежности	1 665	473	1 192	71,6	28,4
6.	Рабочий скот и животные основного стада	6 959	6 959	0	0,0	100,0
7.	Многолетние насаждения	5	2	3	60,0	40,0
8.	Капитальные затраты в улучшение земель	87	50	37	42,5	57,5
9.	Прочие основные средства	0	0	0	0,0	100,0
	ИТОГО основные средства	338 035	172 706	165 329	48,9	51,1



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Сумма накопленной амортизации на 01.01.2021 г. составляет 165329 тыс. руб. Стоимость основных средств полностью самортизированных на 01.01.2021 г. составила 41235 тыс. руб. В целом износ основных средств предприятия составляет 48,9%. Наибольший износ наблюдается по группам: передаточные устройства – 50,89%, машины и оборудование – 64,82%, транспортные средства – 77,04%, инструмент, инвентарь и принадлежности – 71,59%.

Анализ затрат на производство ОАО «Витебский мясокомбинат»

Затраты на производство продукции в целом по организации в 2020 году составили 219921 тыс. руб., что на 24389 тыс. руб. меньше величины затрат за 2019 год. Темп роста составил 90%.

При этом, затраты на сырье и материалы уменьшились на 13,4%, на энергоресурсы увеличились на 12,3%, расходы на оплату труда уменьшились на 4,8%, отчисления от ФОТ уменьшились на 4,8%, амортизационные отчисления уменьшились на 7,3%.

Динамика затрат на производство по элементам отражена в **таблице 2.5**.

Таблица 2.5 – Динамика затрат на производство за 2018 – 1 пол. 2021 гг., тыс. руб.

№ п/п	Наименование показателя	2018	2019	2020	2021 1 пол.	Темп изменения, %		
						2019 к 2018	2020 к 2019	1 пол. 2021 к 1 пол. 2020
	Полные издержки на произведенную продукцию - всего	227152	244310	219921	103248	107,6	90,0	88,1
	в том числе:							
1.	Материальные затраты	179496	190174	169182	79721	105,9	89,0	87,2
1.1.	Сырье и материалы	161658	172370	149295	69656	106,6	86,6	85,6
1.2.	Энергоресурсы	16704	16839	18917	9506	100,8	112,3	100,5
1.3.	Прочие материальные затраты	1134	965	970	559	85,1	100,5	100,5
2.	Расходы на оплату труда	21535	25257	24057	11344	117,3	95,2	92,9
3.	Отчисления на социальные нужды	7347	8639	8225	3907	117,6	95,2	93,0
4.	Амортизация основных средств и нематериальных активов	11606	11865	10995	4663	102,2	92,7	84,4
5.	Прочие затраты	7168	8375	7462	3613	116,8	89,1	93,6

Графически структура себестоимости продукции в анализируемом периоде представлена на **рисунке 2.7**.

Бизнес-план инвестиционного проекта:
 Реконструкция цеха по производству сухого молока
 филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

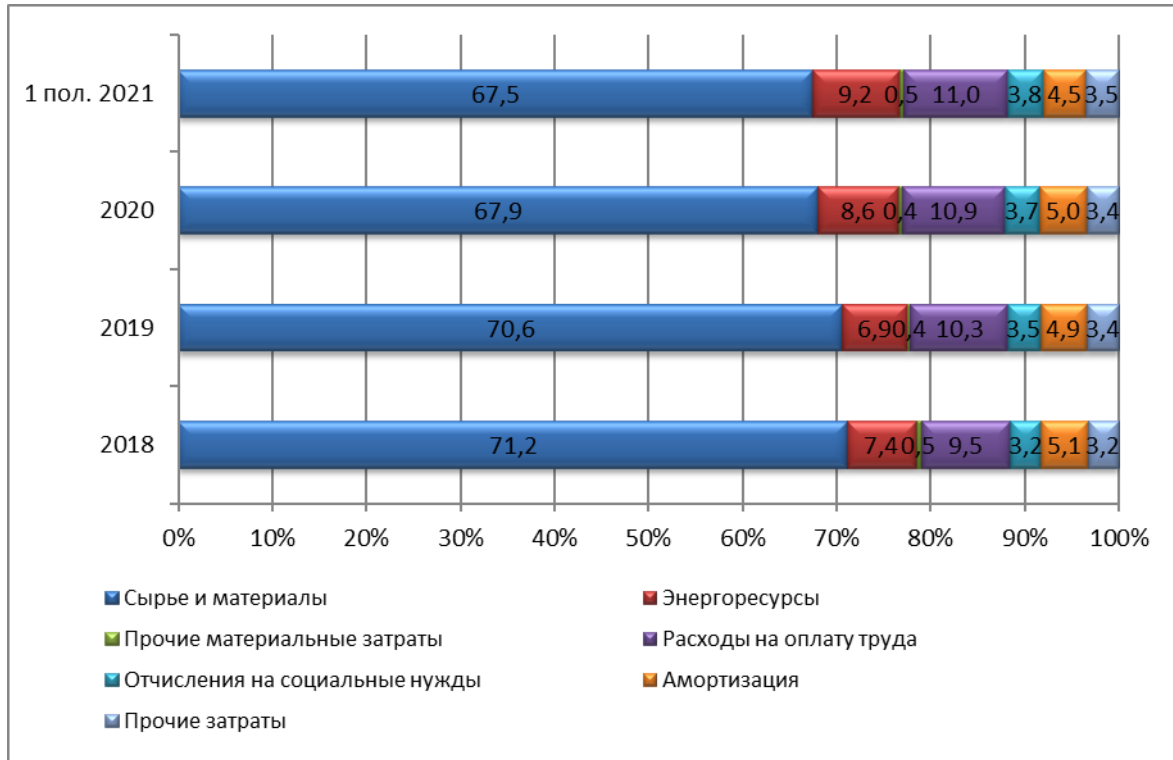


Рисунок 2.7 – Структура себестоимости продукции в период 2018- 1 пол. 2020 гг.

Структура себестоимости продукции предприятия на протяжении анализируемого периода характеризуется преобладающим удельным весом материальных затрат, что характеризует сферу деятельности как материалоёмкую.

2.3. Стратегия развития организации

ОАО «Витебский мясокомбинат»

Целью холдинга ОАО «Витебский мясокомбинат» является осуществление хозяйственной деятельности по производству мясо-молочной продукции.

Предприятия холдинга ОАО «Витебский мясокомбинат» самостоятельно планируют свою деятельность и определяют перспективы развития исходя из спроса на производимую продукцию и необходимости производственного и социального развития.

Основными задачами, стоящими перед холдингом, являются увеличение объемов производства продукции (работ, услуг) по сравнению с предыдущим периодом, повышение показателей рентабельности и эффективности производственно-хозяйственной деятельности, упрочнение устойчивого положения на рынке, рост реальной заработной платы работников.

Стратегической целью холдинга ОАО «Витебский мясокомбинат» является создание прибыльного высокорентабельного производства, соответствующей современному уровню развития отрасли.

Стратегия развития холдинга ОАО «Витебский мясокомбинат» определяется с учетом сильных и слабых сторон его производственно-хозяйственной деятельности, возможностей по дальнейшему усовершенствованию производства, условий для реализации продукции, связанных с внешними условиями производства и реализации.

Стратегия развития предприятия обусловлена сложившейся ситуацией на рынке, перспективами её изменений и особенностями существующей производственной базы.

Стратегия развития ОАО «Витебский мясокомбинат» нацелена на:

- организацию законченного цикла производства, обеспечивающего полную переработку сельскохозяйственной продукции;
- сохранение и упрочение позиций на рынке;
- постепенный переход к более современным технологиям с целью обеспечения наиболее полного соответствия потребностям рынка;
- обеспечение работы с потребителями как в Республике Беларусь, так и за её пределами;
- снижение издержек производства за счет оптимизации производственных процессов, реализации мероприятий по снижению материало- и энергоемкости продукции;
- технологическое переоснащение производства и обновление основных производственных фондов;
- реализация масштабных инвестиционных проектов с целью организации производства нового технологического уровня;
- тесное сотрудничество с основными потребителями и заказчиками продукции, а также со специализированными институтами, учет их требований и пожеланий.

Для достижения этих целей и обеспечения эффективной работы на предприятии разработан план организационно-технических мероприятий, направленных на:

- постоянное обновление и модернизацию основных производственных фондов;



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

- контроль и анализ за уровнем производственных издержек с целью их оптимизации и снижению непроизводительных расходов;
- наращивание объемов производства за счет реконструкции действующих производств и создания новых;
- внедрение новой техники и технологии, обеспечивающих выпуск высококачественной продукции;
- механизацию и автоматизацию производственных процессов с целью улучшения условий труда работающих;
- автоматизацию контроля за расходом электро - и теплоэнергии.

Необходимость внедрения данных мероприятий обусловлена следующими причинами:

- наличием изношенных морально и физически основных производственных фондов;
- острой необходимостью повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции на внутреннем и в особенности внешнем рынках;
- тенденцией значительного годового роста цен на основные виды сырья, материалов и энергоресурсов;
- потребностью в увеличении выручки, прибыли и уровня рентабельности предприятия.

Рассматривая будущее мясомолочной отрасли Беларуси, следует понимать, что одним из перспективных направлений ее развития остается экспортная ориентация. Достаточно мощный технический потенциал мясомолочной отрасли и сокращающееся население республики не делают отечественный рынок привлекательным в перспективе.

Путь на внешний рынок лежит только через новые технологии. Существующий технический и технологический уровень предприятия позволяет полностью обеспечить эффективную переработку сырья. Для дальнейшего развития предприятия необходимо проведение мероприятий по повышению обеспеченности сырьем для переработки.

В соответствии с планами технического развития на предприятии постоянно разрабатываются и реализуются мероприятия, направленные на техническое переоснащение производственных мощностей, экономию материальных, энергетических и трудовых затрат, повышение качества выпускаемой продукции, выполняемых работ и оказываемых услуг.

Филиал «Лепельский МКК»

Основной стратегической целью Филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» являются: обеспечение стабильной и эффективной работы предприятия. Достижение этой цели направлено на создание высокотехнологичного предприятия, наращивание объемов производства качественных молочных продуктов питания и постепенное изменение структуры производимой продукции в сторону наиболее рентабельного и продаваемого ассортимента, произведенного на основе современной технологии путем глубокой и качественной переработки сельскохозяйственного сырья.



Главными задачами перспективного стратегического развития Филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат» являются:

- повышение эффективности процесса производства посредством внедрения новейших высокотехнологичных и ресурсосберегающих технологий;
- постоянное расширение ассортимента и повышение качества продукции для обеспечения максимально полного удовлетворения запросов потребителей;
- внедрение современных методов управления качеством продукции для повышения ее конкурентоспособности на рынке;
- сохранение престижа предприятия на освоенных рынках сбыта и создание положительного имиджа на новых рынках.
- повышение финансовой эффективности предприятия за счет эффективности управления денежными потоками.
- повышение производственной эффективности предприятия.

Предприятие сможет увеличить объемы производства и его рентабельность за счет реализации организационно-экономических мероприятий, направленных на рациональное использование финансовых, трудовых и материальных ресурсов, обеспечения рентабельного ведения производства.

Выполнение стратегических целей обеспечено разработанной поэтапной программой развития, предусматривающей реализацию конкретных мероприятий, структурированных по срокам.

Среднесрочные цели направлены как на повышение эффективности функционирования, так и на усиление конкурентных преимуществ компании:

1. Повышение производственной эффективности предприятия.
2. Повышение качества производственного процесса и продуктов, обеспечение соответствия производства и продуктов международным требованиям.
3. Внедрение новых продуктов.
4. Создание и развитие эффективной системы логистики на предприятии (доставка сырья, доставка и распределение конечной продукции).
5. Усиление позиций и поддержка собственного бренда, реализация маркетинговой стратегии на внутреннем рынке.
6. Развитие системы дистрибуции и продвижения на территории Беларуси.
7. Продвижение товаров на внешних рынках.
8. Повышение финансовой эффективности предприятия.

На предприятии ежегодно разрабатывается комплексный план мероприятий, направленный на повышение качества выпускаемой продукции, план мероприятий по улучшению культуры производства, производственной санитарии и благоустройству территории, мероприятия по энергосбережению.

Служба сбыта и маркетинга в своей работе нацелена на поиск новых торговых партнеров и углубленную индивидуальную работу с существующими клиентами. Выпускаемая продукция реализуется в Республике Беларусь и за ее пределы.

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Таким образом, выбранная предприятием стратегия направлена на укрепление своей позиции на уже освоенных рынках и дальнейший рост за счет освоения новых видов продукции и завоевание новых рынков.



2.4. Технологические решения по проекту

Основная идея и стратегический замысел проекта

Основной идеей проекта «Реконструкция цеха по производству сухого молока» является строительство распылительной сушилки производительностью по готовому продукту 2,5 т/ч с учетом подсобных производств (приемное отделение, участок сгущения и сушки, участок фасовки, система пневмотранспорта).

Стратегической целью филиала «Лепельский МКК» является создание прибыльного высокорентабельного производства, соответствующего современному уровню развития молочной отрасли, планомерное увеличение объемов производства продукции (работ, услуг), повышение показателей рентабельности и эффективности производственно-хозяйственной деятельности, упрочение устойчивого положения на рынке, рост реальной заработной платы персонала.

Состав и технические характеристики основных единиц оборудования указаны в **таблице 2.8:**

Таблица – 2.8. Состав и технические характеристики внедряемого оборудования

Обозначение	Наименование и тех. характеристика	Количество, шт.
1	Приемное отделение	
1.1	Пост приемки 25 м ³ /ч	4
1.2	Доохладитель молока 25 м ³ /ч (20-4 °С)	4
1.3	Емкость для хранения молока 100 м ³	4
2	Аппаратный участок	
2.1	Пастеризационно-охладительная установка 25 м ³ /ч	2
2.2	Бактофуга, 25 м ³ /ч	2
2.3	Сепаратор-нормализатор, 25 м ³ /ч	2
2.4	Охладитель для сливок 3 м ³ /ч	2
2.5	Резервуар для сливок, 10 м ³	3
2.6	Емкость для хранения нормализованного молока 50 м ³	4
3	Участок сгущения и сушки	
3.1	Вакуум-выпарной аппарат 17 т исп. вл./ч	1
3.2	Охладитель в потоке сгущенного молока 7,5 м ³ /ч	1
3.3	Емкость для хранения сгущенного молока 10 м ³	2
3.4	Подогреватель сгущенки, 6 т/ч	1
3.5	Распылительная сушильная установка, 2,5 т исп. вл./ч	1
4	Участок фасовки	
4.1	Силос для хранения готового продукта, 30м ³	2
4.2	Расфасовочный бункер, 10м ³	1
4.3	Фасовка в БигБэги	1
4.4	Фасовка в стандартные мешки, 20-30 кг	1
4.5	Палетайзер	1
4.6	Система пневмотранспорта	1
5	Отделение централизованной мойки	
5.1	отделение мойки молоковозов.	1
5.2	отделение мойки оборудования сырого молока.	1
5.3	отделение мойки оборудования пастеризованного молока	1
5.4	Емкостное хозяйство, комплект	1
5.5	Бак усреднитель 2000 т	1
5.6	Станция нейтрализации	1

В комплект поставки также входит необходимое количество вспомогательного оборудования, насосов, клапанов и трубопроводов, необходимых для реализации технологии переработки 400 т цельного молока в сутки с выпуском до 50 т СЦМ. Комплект оборудования должен обеспечивать возможность выпуска СМ.

На данный момент поставщик оборудования не определен, следовательно предоставить обоснование выбора поставщика оборудования, протоколы намерений на поставку оборудования, даты приобретения и ввода в эксплуатацию по каждому виду оборудования не представляется возможным.

Инженерное обеспечение предприятия, источники, удельные и годовые расходы энергоносителей

Электроснабжение

Электроснабжение предприятия осуществляется по двум ВЛ 10 кВ от ПС Лепель протяжённостью 6.3 км проводом НС. От высоковольтной опоры к ТП-462 проложены две КЛ-10 кВ. По степени надежности электроснабжения существующие электроприемники относятся ко 2 категории. Основными электроприёмниками являются электродвигатели трехфазного тока напряжением 380 В, лампы сети электроосвещения.

ТП-462 –двух трансформаторная подстанция 10/0.4 кВ с двумя силовыми трансформаторами мощностью 1000 кВА каждый. ТП состоит из: двух камер силовых трансформаторов, помещения расширенного распределительного устройства 10 кВ, помещения распределительного устройства 0.4 кВ. На напряжении 10 кВ принята одинарная секционированная на две секции элегазовым выключателем система сборных шин, к которой подключено 9 линий (2линии ввода от фидеров 510,502, 2 линии на ТП-466(котельная), 2 линии на ТП-318(компрессорная), 2 резервные ячейки, 1 линия на ТП КГУ), два трансформатора напряжения и два силовых трансформатора мощностью 1000 кВА каждый ТП 462.

ТП КГУ повышающая (0,4/10 кВ) - трансформаторной подстанция для подключения и возможности параллельной работы МТУ с электрической сетью 10 кВ энергосистемы или на автономную нагрузку,

ТП встроена в энергоблок и состоит из:

-камеры силового трансформатора;

-помещения для совместной установки распределительного устройства 0,4 кВ (РУ-0,4 кВ) и распределительного устройства 10 кВ (РУ-10 кВ).

Напряжение 0,4 кВ от МТУ на силовой трансформатор подается через РУ-0,4 кВ, состоящее из двух шкафов по типу УКН-02. При этом один шкаф предназначен для устройства кабельного ввода 0,4 кВ от МТУ. Второй шкаф укомплектован выкатным автоматическим выключателем ($I_n=2500$ А, с электроприводом), через который посредством шинного ввода питается силовой трансформатор.

Основными потребителями электроэнергии на предприятии являются передаточные устройства, машины и оборудование, средства малой механизации, электроинструмент, электродвигатели технологического оборудования, а также осветительные приборы.

На предприятии предусмотрено естественное и искусственное освещение в



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

соответствии с требованиями СНБ 2.04.05-98, обеспечивающее комфортный световой климат и включающее в себя: рабочее освещение, освещение безопасности (аварийное и эвакуационное), ремонтное.

Освещение выполнено светильниками, люминесцентными лампами и лампами накаливания. Тип светильников принят в зависимости от условий окружающей среды и светотехнических требований.

Естественное освещение производственных и служебных помещений предусмотрено через оконные проемы. В помещениях, где не обеспечивается нормативное значение освещения, принято совмещенное естественное и искусственное освещение.

Напряжение сети рабочего и аварийного освещения принято 380/220 В с заземляющей нейтралью. Розеточная сеть ремонтного освещения выполнена на напряжение 12 В.

На предприятии ведется четкий учет потребленной электроэнергии. Обеспечение выполнения ежегодных плановых показателей энергосбережения достигается путем разработки и реализации мероприятий по энергосбережению.

Теплоснабжение

Снабжение комбината и прилегающего поселка горячей водой, отоплением, и паром на производство осуществляется из котельной. В котельной установлены три паровых котла VAPOPREX 3G фирмы FERROLI единичной мощностью 7 Гкал. Мощность котельной была рассчитана с учетом перспективных мощностей. Резерв мощностей составляет 7 Гкал.

Газоснабжение

Газопотребление комбината осуществляется следующими потребителями:

- котельная 1800м³/час.
- тепло генераторная 300 м³/час.

Газоснабжение объектов осуществляется по двум газопроводам:

-диаметром 89 мм, избыточным давлением 4.8 бар. (объекты котельная, теплогенераторная).

-диаметром 119 мм, избыточным давлением 4.8 бар.(микротурбинная установка, на данный момент не используется).Среднегодовое потребление газа составляет около 7,5 млн м³.

Водоснабжение

В настоящее время водоснабжение предприятия осуществляется для хозяйственно-питьевых нужд артезианской из собственной скважины, расположенной на территории предприятия. На территории предприятия существует станция второго подъема. В функции станции входит обезжелезивания воды, её накопления в двух железобетонных резервуарах по 500м³, подача воды на производство осуществляется одним из 6-ти насосов типа КМ 100/35. Трубопровод системы водоснабжения завода закольцован. Трубопровод выполнен из полиэтилена диаметром 225мм. Среднесуточный расход воды составляет 1000 м³. При выполнении проектных работ по реконструкции цеха по производству сухого молока будет предусмотрена система очистки, обеззараживания и повышения давления воды.



Ориентировочный среднегодовой расход 360 000 м³.

Водоотведение

В соответствии с характером загрязняющих веществ в сточных водах, отводимых с территории предприятий, выполнены хозяйственно-бытовая и ливневая системы канализации. Водоотведение хозяйственно бытовых стоков осуществляется через биопруды, находящиеся на балансе ОАО «Лепельский МКК», в городской коллектор. Среднесуточный расход стоков составляет 1200 куб. м. Ориентировочный среднегодовой расход 430 000 м³.

Вентиляция

Вентиляция на предприятии запроектирована местная и общеобменная приточно-вытяжная с механическим и естественным побуждением движения воздуха. Параметры внутреннего воздуха в рабочей зоне производственных помещений соответствуют СНБ 2.04.01-97. Вентиляция в помещениях рассчитана на ассимиляцию теплоизбытков.

Холодоснабжение

На ОАО «Лепельский МКК» предусмотрено охлаждение промежуточным охладителем (ледяной водой). Обеспечение ледяной водой осуществляется от аммиачной компрессорной мощностью 3.2 Гкал. Резерв мощностей составляет 1,2 Гкал.

В целях рационального расходования топливно-энергетических ресурсов и снижения энергоемкости выпускаемой продукции на предприятии ежегодно разрабатывается и реализуется программа энергосбережения, включающая в себя комплекс мер по выполнению плановых показателей по снижению расхода топливно-энергетических ресурсов. Руководство предприятия осознает важность данного направления и предпринимает меры по усилению контроля за реализацией мероприятий, направленных на экономию топливно-энергетических ресурсов.

Экологическая оценка производства

Локализация производственных отходов, выбросов в атмосферу и сборов в канализацию.

Политика предприятия в области охраны окружающей среды предусматривает осуществление производственно-хозяйственной деятельности в соответствии с нормативными актами Республики Беларусь. На предприятии регулярно разрабатываются и реализуются мероприятия по улучшению условий труда и техники безопасности.

Природоохранная деятельность филиала «Лепельский МКК» осуществляется в соответствии с полученными разрешениями на выбросы в атмосферный воздух и размещение отходов. Добыча воды на производственные цели осуществляется в собственных артезианских скважинах.

На предприятии постоянно осуществляются мероприятия, направленные на снижение выбросов вредных веществ в атмосферу и на улучшение экологической обстановки.

Отходы, являющиеся токсичными, обезвреживаются, а подлежащие вторичной переработке – сдаются в заготовительные организации.



3. ОПИСАНИЕ ПРОДУКЦИИ ФИЛИАЛА «ЛЕПЕЛЬСКИЙ МКК»

Ассортимент выпускаемой продукции и технология ее производства

Филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат» производит следующие основные виды продукции под брендом «Лепелька»:

сухие молочные продукты: сухое цельное молоко 26% (СЦМ), сухое обезжиренное молоко (СОМ), сливки сухие 42%, сухая молочная сыворотка, пахта сухая, продукт молочный сухой; молоко сухое с сахаром;

продукты молочные сгущенные и концентрированные.

масло из коровьего молока изготавливают следующих видов:

Сладкосливочное несоленое с массовой долей жира, не менее 82,5%;

«Крестьянское» сладкосливочное несоленое с массовой долей жира, не менее 72,5%;

«Крестьянское от Лепельки» сладкосливочное несоленое с массовой долей жира, не менее 73,0%;

«Крестьянское от Лепельки» сладкосливочное соленое с массовой долей жира, не менее 73,0%.

цельномолочную продукцию: молоко пастеризованное 1,5%, 2,5%, 3,2%, 3,6%; кефир 2,2%, 3,2%; напиток кефирный 3,4%; сметану 23%; сырки сладкие с изюмом 8% , сырки сладкие с ванилином 8%; творог 10%; биотворог 5%; ряженка 3,2%; творожная масса 8%.

мороженое: пломбир, сливочное, молочное, торт-мороженое в ассортименте и различной расфасовке;

Заменитель сухого цельного молока: Теленок-С 23/17; Теленок-С 23/12; С-12; С-11, Экомилк.

Структура производства продукции филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат» в 2020 году выглядела следующим образом: основной выпускаемой продукцией на предприятии являются сухие молочные продукты, они составляют 57 %. Цельномолочная продукция составляет 12,8%, масло сливочное 13,7%, заменитель цельного молока 0,8%, мороженое 2,3%, сливки пастеризованные 12,9%. Остальные 0,5% объема производства продукции приходятся на сухую сыворотку и прочие виды продукции предприятия.

Сухие молочные продукты вырабатываются из цельного молока, нормализованного сливками, обезжиренным молоком или пахтой. Сухие молочные продукты имеют большой срок хранения и выдерживают различную транспортировку.

Схема технологического процесса выработки сухого цельного молока 26% жирности:

приемка сырья;

очистка, охлаждение до температуры 4±2°С;

хранение молока;



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

нормализация молока;

пастеризация смеси при температуре не ниже 90°C;

сгущение – концентрация сухих веществ 43-48%;

гомогенизация;

сушка: для сушилки ВРА-4 температура входящего воздуха 165-190°C, температура выходящего воздуха 75-90°C;

для сушилки ЦТ-500 температура входящего воздуха 145-165°C, температура выходящего воздуха 50-85°C;

фасовка по 25 кг в мешки бумажные 4-х слойные с полиэтиленовым вкладышем и в пакеты по 500 г;

зашивка, складирование;

хранение (при температуре до 20°C при относительной влажности воздуха не выше 85% не более 24 месяцев со дня выработки).

Схема технологического процесса выработки сухого обезжиренного молока:

приемка сырья;

очистка, охлаждение до температуры 4±2°C;

хранение молока;

сепарирование при температуре 50±5°C;

охлаждение до температуры 4±2°C;

хранение обезжиренного молока;

пастеризация смеси при температуре не ниже 90°C;

сгущение – концентрация сухих веществ 45-48%

сушка: для сушилки ВРА-4 температура входящего воздуха 165-190 °C, температура выходящего воздуха 75-90°C;

для сушилки ЦТ-500 температура входящего воздуха 145-165°C, температура выходящего воздуха 50-85°C;

фасовка по 25 кг в мешки бумажные 4-х слойные с полиэтиленовым вкладышем и в пакеты по 500 г;

зашивка, складирование;

хранение (при температуре 0-20°C при относительной влажности воздуха не выше 85% не более 24 месяцев со дня выработки).

Масло сливочное вырабатывается из натуральных пастеризованных сливок и обладает высокой пищевой ценностью, хорошими вкусовыми качествами и легкой усваиваемостью. Масло богато витаминами, что делает его ценным продуктом питания.

Схема технологического процесса выработки масла сливочного методом



сбивания:

приемка сырья;
сепарирование молока, температура сепарирования $50\pm 5^{\circ}\text{C}$, жирность сливок 36-45%;
охлаждение сливок до $4-10^{\circ}\text{C}$;
пастеризация смеси при температуре $100,5 - 118^{\circ}\text{C}$ в зависимости от времени года;
физическое созревание сливок:
подогрев сливок при производстве масла:
сбивание;
расфасовка масла в ящики массой нетто 20 кг; 10 кг; брикеты массой по 200 г.
охлаждение и хранение двух стадийным способом: в первой камере с температурой от 0 до $+6^{\circ}\text{C}$ в течении до 24 часов, затем в низкотемпературной камере при температуре не выше минус 25°C

Цельномолочная продукция, творожные изделия содержат все питательные вещества, необходимые для поддержания жизни и развития организма. Пищевая ценность молока повышается при употреблении его в виде кисломолочных продуктов. Молоко коровье цельное должно соответствовать требованиям, предъявляемым к молоку по СТБ 1598-2006 (массовая доля жира не менее 2,8%, содержание соматических клеток не более $5.0 \cdot 10^5$ в 1см^3 , плотность (при 20°C) не менее 1027 кг/м^3 , кислотность $16-18^{\circ}\text{T}$).

Схема технологического процесса производства пастеризованного молока:

приемка сырья;
очистка, охлаждение до $4\pm 2^{\circ}\text{C}$;
нормализация жир. смеси, 1,5%, 3,2%, 3,6%;
пастеризация смеси:
- температура $(92\pm 2)^{\circ}\text{C}$ с выдержкой 171 сек, для молока по СТБ 1746 (с м.д.ж. 1,5 % -3,6 %), по ТУ РБ 100722175.006-2001 («Вкусное»), по ТУ РБ 190268633.043-2005 («Белые ночи»);
- температура $(78\pm 2)^{\circ}\text{C}$ с выдержкой 171 сек для молока по ТУ ВУ 690023199.001-2009 (обогащенное йодированным белком).
охлаждение до температуры $4\pm 2^{\circ}\text{C}$;
розлив молока: в пакеты из полиэтиленовой пленки 0,5 л, 1,0 л; пакеты типа «пюрпак», 1,0 л;
маркировка;
хранение при температуре $4\pm 2^{\circ}\text{C}$;
Срок годности составляет – от 3 суток до 5 суток с момента изготовления в целой упаковке при температуре хранения $(4\pm 2)^{\circ}\text{C}$.

Обеспечение качества и безопасности продукции

Система обеспечения качества и безопасности продукции на филиале «Лепельский МКК» основана на неукоснительном выполнении требований международных и национальных технических нормативных правовых актов и других законодательных требований на всех этапах производства, всеми структурными подразделениями, отделами и службами.

В действующей на предприятии технологической документации отражены этапы технологических процессов, требования к режимам технологического процесса, контролируемые параметры, обеспечивающие качество и безопасность продукции.

На предприятии имеется нормативная документация (ГОСТы, СТБ, ТУ и технологические инструкции) на все виды поступающего сырья и выпускаемой продукции.

Контроль качества и безопасности поступающего сырья и вспомогательных материалов, контроль выполнения технологических процессов на всех стадиях производства, и контроль готовой продукции осуществляет производственная лаборатория.

В состав производственной лаборатории входят:

приемная лаборатория;

лаборатория физико-химического анализа готовой продукции;

микробиологическая лаборатория;

подразделение радиационного контроля.

Производственная лаборатория осуществляет:

физико-химический, микробиологический и радиационный контроль качества и безопасности поступающего сырья, вспомогательных материалов и тары;

регулирует качество вырабатываемой продукции по ходу технологического процесса;

контролирует качество готовой продукции по физико-химическим, микробиологическим и радиационным показателям.

Работа лаборатории производится в соответствии со схемами контроля, утвержденными директором предприятия.

Результаты контроля фиксируются в специальных журналах. По результатам контроля разрабатываются конкретные мероприятия с указанием ответственных исполнителей и сроков их выполнения.

Лаборатория обеспечена необходимым оборудованием, реагентами и необходимой посудой, обеспечивающими точность выполнения исследования.

В целях повышения качества и безопасности вырабатываемой продукции, расширения рынков сбыта, обеспечения конкурентоспособности на мировых рынках, повышения экспортных возможностей, на предприятии внедрены и действуют системы менеджмента:

- система менеджмента качества применительно к производству сухих молочных продуктов и масла из коровьего молока соответствует требованиям СТБ ISO 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования»;



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

- система менеджмента безопасности пищевых продуктов НАССР применительно к производству и хранению сливок-сырья пастеризованных, молока сгущенного и концентрированного, масла из коровьего молока, сухих молочных продуктов и молока сухого с сахаром соответствует требованиям СТБ 1470-2012 «Система менеджмента безопасности пищевых продуктов. Управление на основе анализа опасностей и критических контрольных точек (НАССР);

- система менеджмента безопасности продуктов питания, сертифицированная по международной схеме сертификации FSSC 22000, версия 3, которая включает стандарты ISO 22000:2005, ISO/TS 22002-1:2009 и дополнительные требования FSSC 22000. Область распространения данной схемы - производство сухих молочных продуктов, год внедрения – 2015.

Данная международная схема сертификации признана и одобрена Европейской конфедерацией производителей пищевых продуктов и напитков (CIAA) и Глобальной инициативой безопасности пищевых продуктов (GFSI) и направлена на обеспечение безопасности пищевых продуктов для всех пред-приятый-участников продуктовой цепи и на всех стадиях производства.

Получение сертификата соответствия международной схеме подтверждает, что система менеджмента безопасности пищевых продуктов филиала «Лепельский МКК» соответствует требованиям Единого стандарта управления безопасностью пищевых продуктов, признанного во всех странах Европейского союза, и позволяет предприятию выйти на новые рынки и наладить сотрудничество с крупными международными сетями.

Внедренные системы менеджмента не являются застывшим механизмом, они предусматривают постоянное улучшение в соответствии с изменяющимися требованиями международных и национальных ТНПА и других законодательных документов, с потребностями клиента, с целью обеспечения уверенности потребителя в том, что предприятие стабильно выпускает высококачественную и безопасную продукцию.

С целью реализации «Комплекса мер на 2021-2025 годы по стимулированию внедрения в экономику страны передовых методик и современных международных систем управления качеством», а также в связи с выходом новой 4 версии требований стандарта FSSC 22000, опубликованной в январе 2017 года, на филиале «Лепельский МКК» в 2021 году планируется разработать и внедрить новые элементы системы менеджмента безопасности, которые будут направлены на предотвращение фальсификации пищевых продуктов и мошенничества в сфере производства пищевой продукции.

Продукция филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» подлежит обязательному декларированию на соответствие Технических регламентов Таможенного союза ТР ТС 0021/2011 «О безопасности пищевой продукции», ТР ТС 033/2013 «О безопасности молока и молочной продукции», ТР ТС 022/2011 «Пищевая продукция в части ее маркировки».

С целью подтверждения соответствия требованиям Технических регламентов Таможенного союза на все выпускаемые виды молочной продукции получены декларации о соответствии.



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Для производства молочных продуктов на предприятии используется сырье, вспомогательные и упаковочные материалы, которое соответствует требованиям ТНПА, ТР ТС 021/2011, ТР ТС 033/2013, ТР ТС 029/2012, ТР ТС 005/2011 и имеющие документальное подтверждение.

На предприятии разработана программа «Качество и безопасность», целью которой является разработка мероприятий, обеспечивающих создание условий для обеспечения стабильного качества и безопасности выпускаемой продукции, соответствующей нормативным и законодательным требованиям и взаимно согласованным требованиям потребителей.

Программа «Качество и безопасность» включает мероприятия по следующим разделам:

- маркетинговая деятельность;
- создание новой продукции и совершенствование технологий;
- сертификация систем менеджмента (СМК и СМБПП) и декларирование продукции;
- техническое переоснащение;
- метрологическое обеспечение;
- совершенствование системы менеджмента (СМК и СМБПП);
- совершенствование кадровой политики;
- энергосбережение.

В целях изучения спроса на свою продукцию и демонстрации образцов филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» регулярно принимает участие в специализированных выставках и конкурсах, посвященных тематике производства продуктов питания.

4. АНАЛИЗ РЫНКОВ СБЫТА. СТРАТЕГИЯ МАРКЕТИНГА

4.1. Анализ рынка

Развитие молочного скотоводства

Молочное скотоводство – одна из ведущих отраслей животноводства, которая является основным поставщиком продукции на рынки страны.

В Республике Беларусь производством молока занимаются сельскохозяйственные организации, хозяйства населения, крестьянские (фермерские) хозяйства.

По данным Национального статистического комитета Республики Беларусь, в 2020 г. в хозяйствах всех категорий было произведено 7765 тыс. тонн молока, что больше показателя 2019 года на 370,6 тыс. тонн (рисунок 4.1).

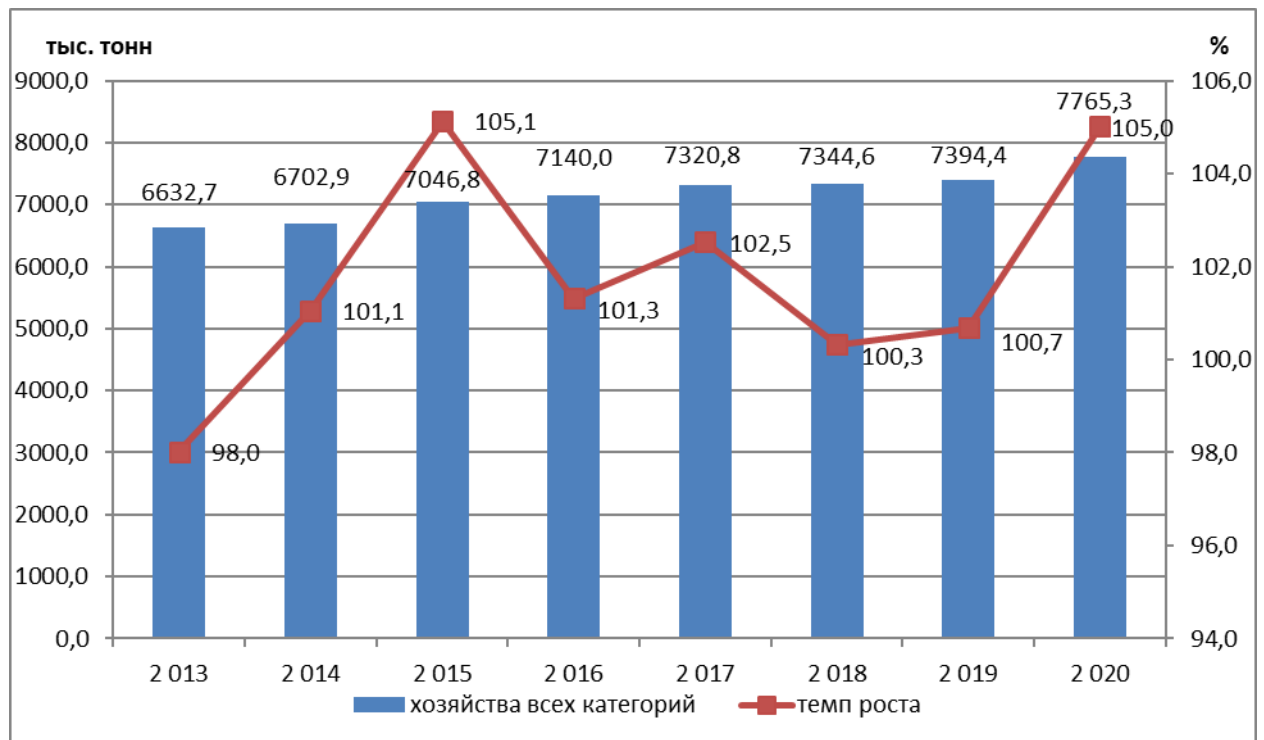


Рисунок 4.1 – Динамика производства молока в 2013-2020 гг.
в Республике Беларусь, тыс. тонн

Источник: данные Национального статистического комитета Республики Беларусь, 2021 г.

Производство молока осуществляется преимущественно сельскохозяйственными организациями. За 2013-2019 гг. производство молока сельхозорганизациями увеличилось на 941,4 тыс. тонн. В тоже самое время снижается производство молока в хозяйствах населения при относительно стабильных объемах в фермерских хозяйствах.

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Таблица 4.1 – Производство молока в Республике Беларусь по категориям хозяйств за 2013-2019 гг., тыс. тонн

Категории производителей	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
хозяйства всех категорий	6632,6	6702,9	7046,8	7140,0	7322,0	7344,6	7394,4
сельхоз организации	6119,9	6245,6	6637,5	6764,1	6985,3	7028,3	7104,6
крестьянские (фермерские) хозяйства	13,4	14,0	17,5	19,1	21,8	25,0	28,0
хозяйства населения	499,3	443,3	391,8	356,8	314,9	291,2	261,8

Источник: данные Национального статистического комитета Республики Беларусь, 2020 г.

На *рисунке 4.2* представлена структура производства молока по регионам Беларуси за 2020 г. в натуральном выражении.

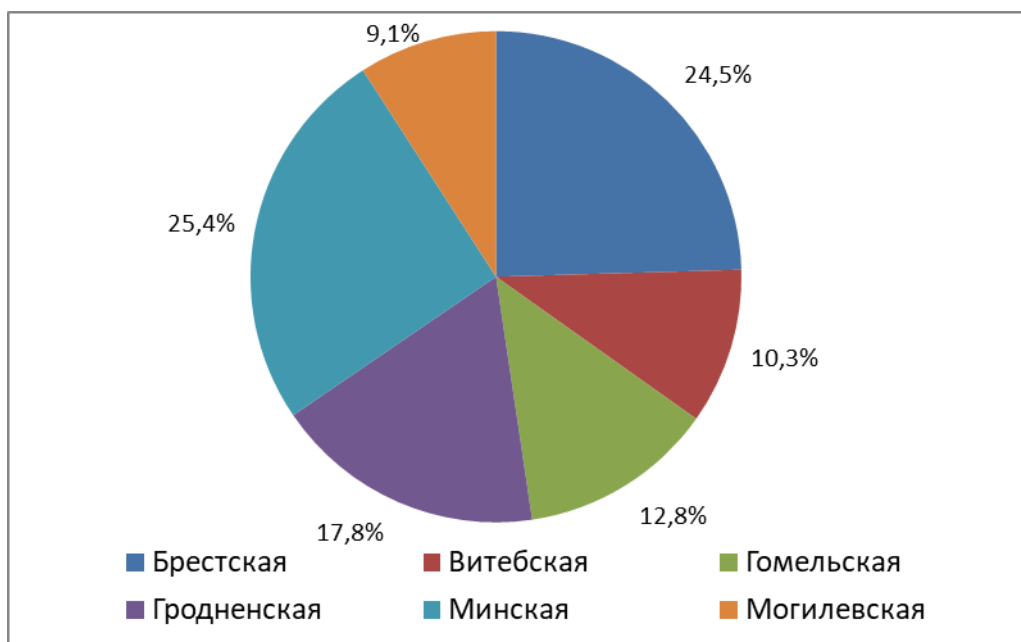


Рисунок 4.2 – Структура производства молока по областям Республики Беларусь в 2020 г., %

Источник: данные Национального статистического комитета Республики Беларусь, 2021 г.

Наибольший удельный вес производства молока по республике по итогам 2020 г. приходится на Минскую область – 25,4% в общем объеме. Также значительный удельный вес занимает Брестская область – 24,5%. Наименьшие объемы производства молока в Могилевской области – 9,1%.

Поголовье коров в хозяйствах всех категорий на начало 2021 года составило 1485 тыс. гол. (*рисунке 4.3*). Основное поголовье коров сосредоточено в сельскохозяйственных организациях, что составляет 97,9% на начало 2020 года.

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Таблица 4.2 – Производство молока в Республике Беларусь по областям за 2013-2020 гг., тыс. тонн

Области	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Брестская	1381,9	1423,5	1493,5	1526,6	1605,0	1688,9	1797,4	1906,0
Витебская	886,9	836,4	829,5	836,2	820,7	784,3	781,1	798,0
Гомельская	948,7	984,2	1093,6	1087,1	1112,1	1101,7	1032,3	996,0
Гродненская	1099,2	1145,4	1196,0	1205,6	1216,1	1236,8	1288,7	1384,0
Минская	1553,1	1560,8	1649,5	1728,7	1793,0	1803,8	1825,4	1974,0
Могилевская	762,8	752,6	784,7	755,8	775,1	729,0	669,4	708,0

Источник: данные Национального статистического комитета Республики Беларусь, 2020 г.

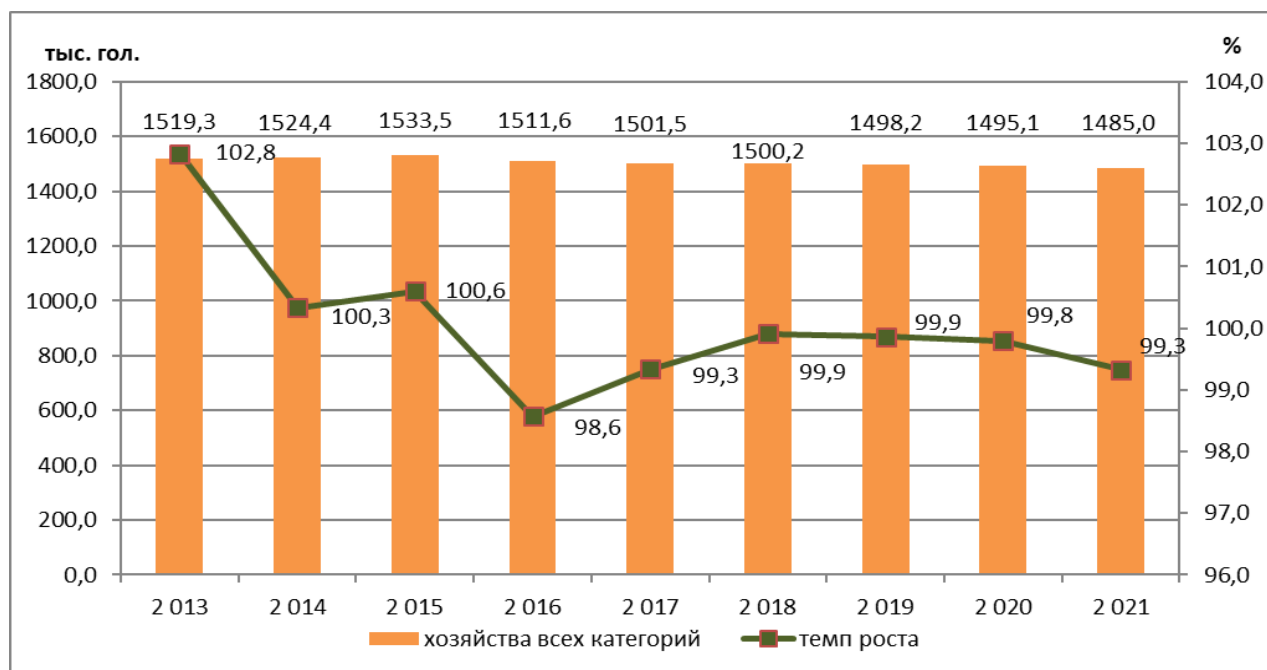


Рисунок 4.3 – Динамика поголовья коров в 2013-2021 гг. (на начало года) в Республике Беларусь, тыс. гол.

Источник: данные Национального статистического комитета Республики Беларусь, 2021 г.

В сельскохозяйственных организациях поголовье коров за период 2013-2020 гг. увеличилось на 69,4 тыс. гол. или на 5%. В тоже время наблюдается сильное снижение поголовья в хозяйствах населения.

Принимаемые Правительством Республики Беларусь, Министерством сельского хозяйства и продовольствия и облисполкомами меры по интенсификации молочного скотоводства, строительству современных молочно-товарных ферм, внедрению однотипного круглогодичного кормления коров, планированию воспроизводства дойного стада позволили значительно сократить сезонность производства молока. В передовых сельскохозяйственных организациях коэффициент сезонности производства молока составляет 1,12-1,18.

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Таблица 4.3 – поголовье коров в Республике Беларусь по категориям хозяйств за 2013-2020 гг. на начало года, тыс. гол.

Категории производителей	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
хозяйства всех категорий	1519,3	1524,8	1533,5	1511,6	1501,5	1500,2	1497,5	1495,1	1485
сельхоз организации	1384,4	1410,6	1432,9	1421,7	1420,9	1424,8	1429,2	1433,6	1453,8
крестьянские (фермерские) хозяйства	3,7	3,7	3,7	4,1	4,9	5,1	5,4	5,6	5,9
хозяйства населения	131,2	110,5	96,9	85,9	75,7	70,3	62,9	55,9	50,5

Источник: данные Национального статистического комитета Республики Беларусь, 2021 г.

За прошедшее время произошли серьезные структурные изменения в отрасли. Если в 2000 году преобладал привязный способ содержания коров с доением в переносные ведра или молокопровод на молочно-товарных фермах с поголовьем от 100 до 400 голов дойного стада (около 95%), то в настоящее время произошла концентрация поголовья и увеличение мощности ферм.

Молочное скотоводство выходит на качественно новый технологический уровень, реконструированы и построены новые молочно-товарные фермы, где используется современное технологическое оборудование: вся линейка типов доильных установок: «Елочка», «Параллель», «Тандем», «Карусель» и роботизированные доильные установки. Модернизация отрасли позволила разместить более 60% поголовья КРС на фермах и комплексах с современным оборудованием.

Следует отметить, что все еще актуальной остается проблема сравнительно невысокой продуктивности коров. Так, средний удой молока от коровы в сельскохозяйственных организациях в 2019 г. составил 5 039 кг, что на 328 кг больше уровня 2012 года, т.е. за восемь лет рост произошел только на 6,9%. Программой развития АПК планировалось достичь среднегодового удоя от одной коровы 6000 кг.

Средний удой молока от коровы в сельскохозяйственных организациях в 2019 году составил 5 039 килограмма, что на 34 килограмма (на 0,76%) больше, чем в 2018 году. В частности, свой показатель 2018 года превысили Брестская (6057 кг к 5686 кг), Гродненская (5619:5357), Минская (5308:5297), Витебская (3936:3890), области. Не смогли выйти на свой показатель 2018 года Гомельская (4464:4794) и Могилевская (3769:4048) области. Увеличение производства молока за счет роста продуктивности при незначительном увеличении коров позволяет снижать себестоимость молока и обеспечивать высокую эффективность.

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат»

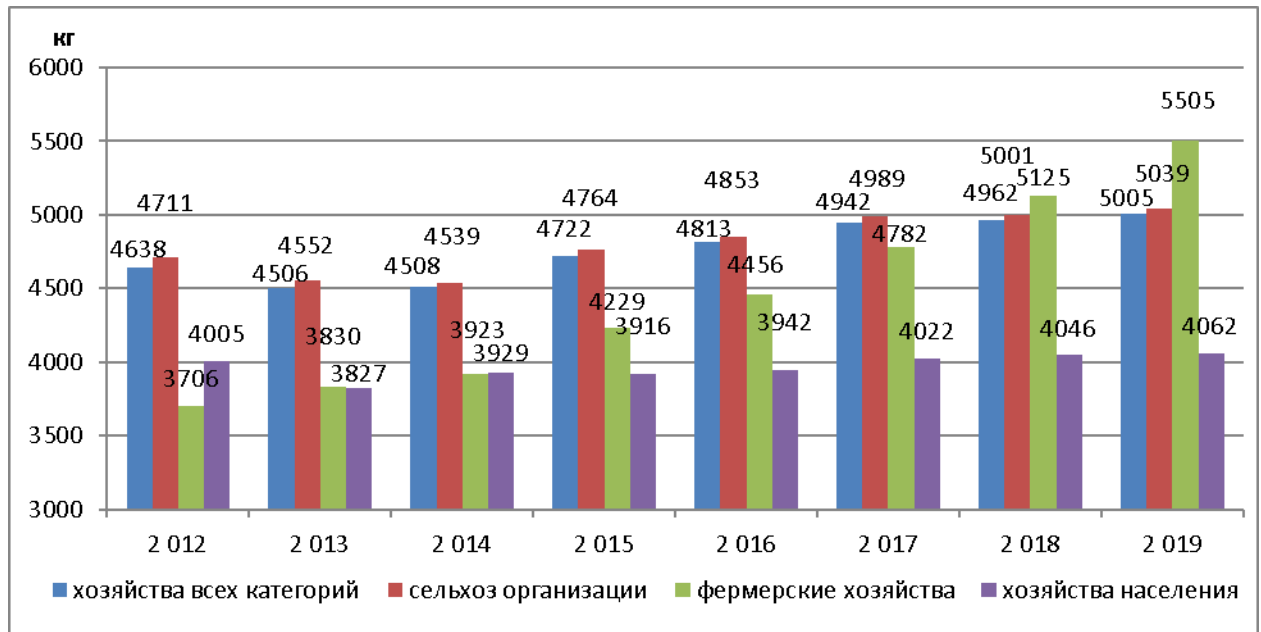


Рисунок 4.4 – Среднегодовой удой на одну корову по категориям хозяйств, тыс. гол.

Источник: данные Национального статистического комитета Республики Беларусь, 2020 г.

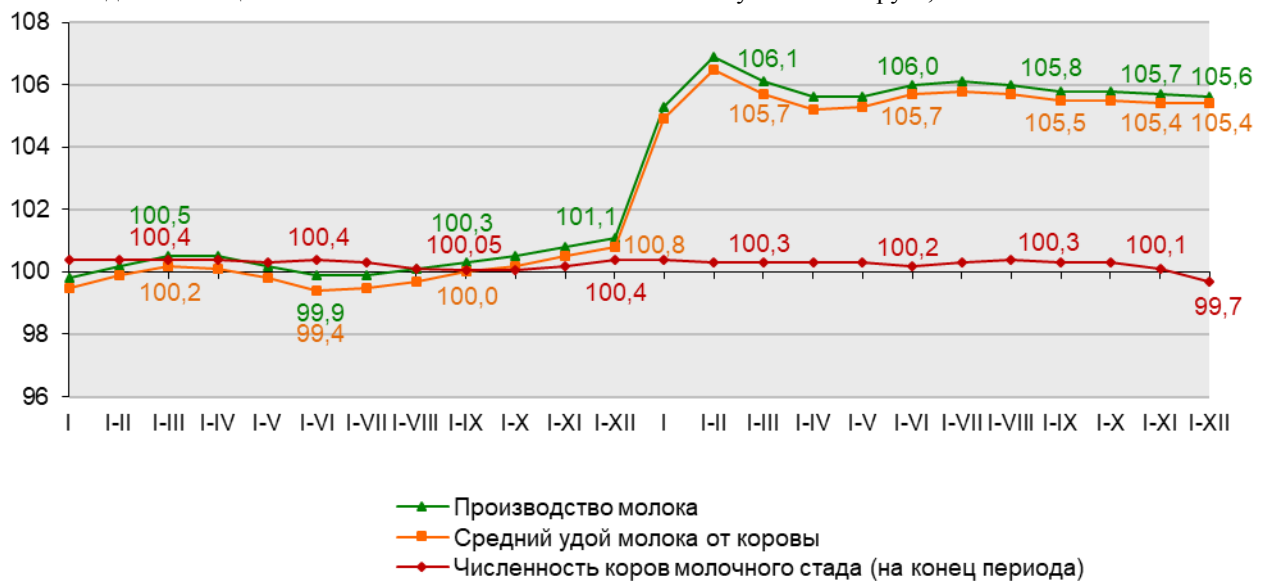


Рисунок 4.5 – Производство молока в сельскохозяйственных организациях (в % к соответствующему периоду предыдущего года)

Источник: данные Национального статистического комитета Республики Беларусь, 2021 г.

Следует отметить, что в ряде хозяйств достигнуты высокие показатели по удою молока. В списке рекорсменов по показателям продуктивности коров, со средним годовым удоем на одну корову свыше 10000 кг, такие предприятия как СПК имени Деньщикова, СПК «Свислочь» Гродненского района, СПК «Агрокомбинат «Снов» Несвижского района, УП «Молодово-Агро» Ивановского района, СХК ЗАО «ВИТЭКС» Узденского района, СПК «Лариновка» Оршанского района.

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

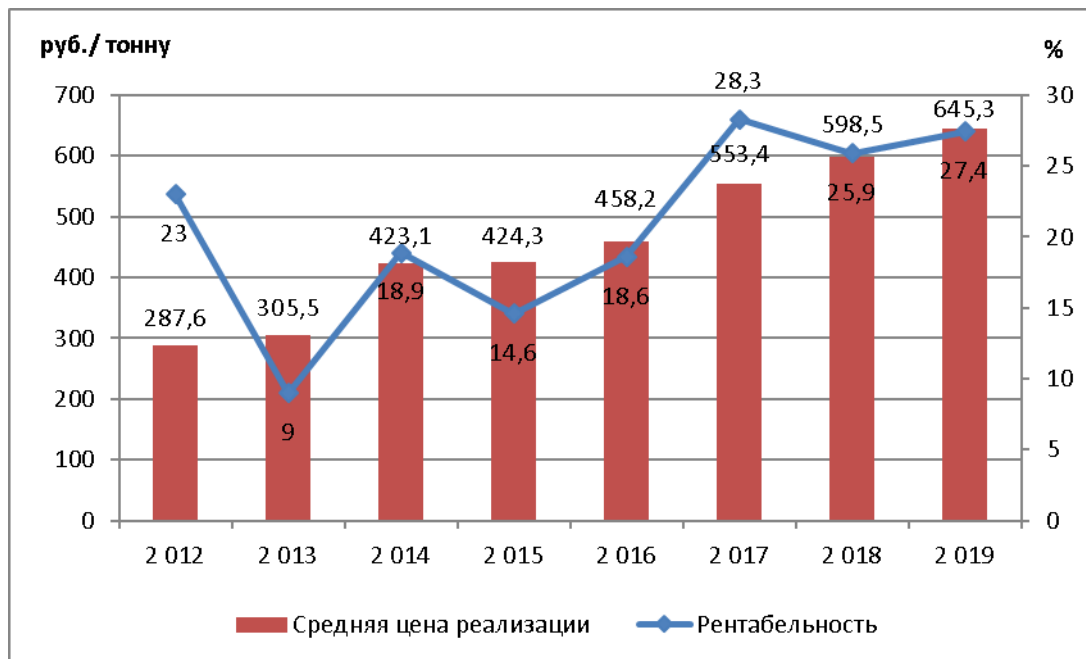


Рисунок 4.6 – Рентабельность производства молока

Источник: данные Национального статистического комитета Республики Беларусь, 2020 г.
Примечание – Цена в денонированных белорусских рублях

Молочное скотоводство в республике является одной из самых динамично развивающихся и эффективных отраслей животноводства. Уровень рентабельности реализации молока за 2019 год составил 27,4 процента, против 25,9 процента в 2018 году.

С целью внедрения современных технологий, позволяющих производить конкурентоспособную на внутреннем и внешнем рынках продукцию, в отрасли были проведены масштабные мероприятия по обновлению производственной базы за счет строительства, реконструкции и модернизации животноводческих объектов. В 2010 году количество молочнотоварных ферм с современными технологиями составляло только 592 фермы, на начало 2020 года численность таких ферм увеличена почти в 3 раза и составила 1621 ферму. Ввод в эксплуатацию новых ферм позволил закрыть фермы с устаревшими помещениями и оборудованием, на которых энерго- и трудозатраты не обеспечивали эффективное производство молока. Сократилось вдвое и количество ферм с доением в молокопровод. Средний размер одной МТФ сейчас составляет 368 голов против 256 голов в 2010 году, а количество операторов машинного доения сократилось более чем на 13 тыс. человек.

Необходимо обратить внимание на еще одно преимущество новых технологий. Это возможность производить молоко высокого качества, реализовывать его сортом «экстра», что выгодно из-за разницы в цене производителям, а также переработчикам, которые из качественного молока производят конкурентоспособные на внутреннем и внешнем рынке молокопродукты, а также расширяют их ассортимент.

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Количество молока, реализованного сортом «экстра» в 2010 году, составляло только 13,3 процента от всего реализованного, в 2015 году – 38 процентов, в 2019 году – 52,4 процента, а по итогам 2020 года удельный вес такого молока достигнет 55 процентов.

При этом по молочным комплексам промышленного типа реализация молока сортом «экстра» с начала текущего года составила 72,3 процента, безусловно, это высокий показатель, но возможности новых технологий позволяют обеспечить реализацию всего молока только сортом «экстра».

Средняя цена на молоко-сырье в 2019 году составила 645,3 руб. за тонну.



Рисунок 4.7 – Структура реализации молока по сортам

Повышение качества молока-сырья позволяет перерабатывающей промышленности выпускать конкурентоспособную продукцию на внешнем рынке и увеличивать экспортные поставки. Увеличению выручки от произведенной продукции способствует высокий уровень товарности молока.

Развитие молочной промышленности

Республике Беларусь насчитывается около 40 предприятий, занимающихся переработкой молока. К крупнейшим предприятиям отрасли относятся ОАО «Савушкин продукт», ОАО «Слуцкий сыродельный комбинат», ОАО «Бабушкина крынка», Danone, ОАО «Милкавита», ОАО «Минский молочный завод № 1», ОАО «Рогачевский МКК», ОАО «Беллакт», ОАО «Березовский сыродельный комбинат».

На протяжении последних 20 лет происходила консолидация предприятий молочной промышленности: мелкие и убыточные предприятия присоединялись к более крупным и эффективно работающим – таким образом, происходило укрупнение молокоперерабатывающих предприятий.

В то же время происходит ужесточение конкуренции на внутреннем рынке в силу достижения высокой степени насыщения национального рынка молочными продуктами. Следует отметить, что конкурентоспособность последних значительно возросла, благодаря внедрению современных технологий, улучшающих качество продукции, обеспечивающих более длительные сроки годности и гарантирующих ее безопасность.

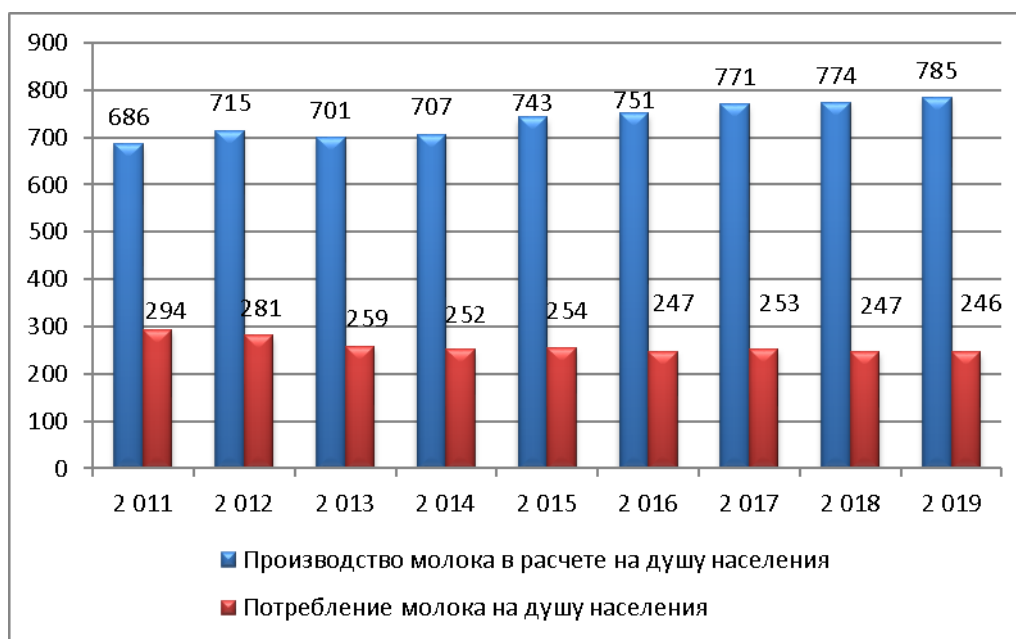


Рисунок 4.1 – Соотношение производства и реализации молока

Источник: данные Национального статистического комитета Республики Беларусь, 2020 г.

Белорусский рынок молочной продукции является рынком покупателя, на котором спрос на товар ниже его предложения. Характерными чертами такого рынка являются отсутствие дефицита на продукцию; удовлетворительное качество товара; тенденция к снижению цен.

Производство молока на душу населения в 2019 г. в три раза больше, среднедушевого потребления, которое не превышает 246 кг в год.

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат»

Каждый производитель стремится выделить свою продукцию, улучшая ее качество, создавая яркие запоминающиеся бренды, пополняя ассортимент молочных продуктов интересными новинками для здорового и сбалансированного питания, привлекая внимание все большего числа покупателей, что, в свою очередь, приводит к повышению конкурентоспособности продукции и предприятия.

Структура производства молочной продукции Беларуси достаточно разнообразна. Ассортимент продукции на рынке Беларуси насчитывает более 1000 наименований.

Молочная продукция – это самый массовый по потреблению и наиболее чувствительный к изменению цены продукт. В нашей стране молоко и продукты из него относятся к группе социально-значимых продуктов питания. Молоко входит в состав потребительской корзины для всех основных социально-демографических групп населения. По данным Национального статистического комитета Республики Беларусь, население республики расходует на молочные продукты около 8% от суммарных потребительских расходов.

За последнее десятилетие производственная база молочной промышленности подверглась глобальной модернизации. В целях сокращения затрат, концентрации и специализации отрасль существенно реструктурирована.

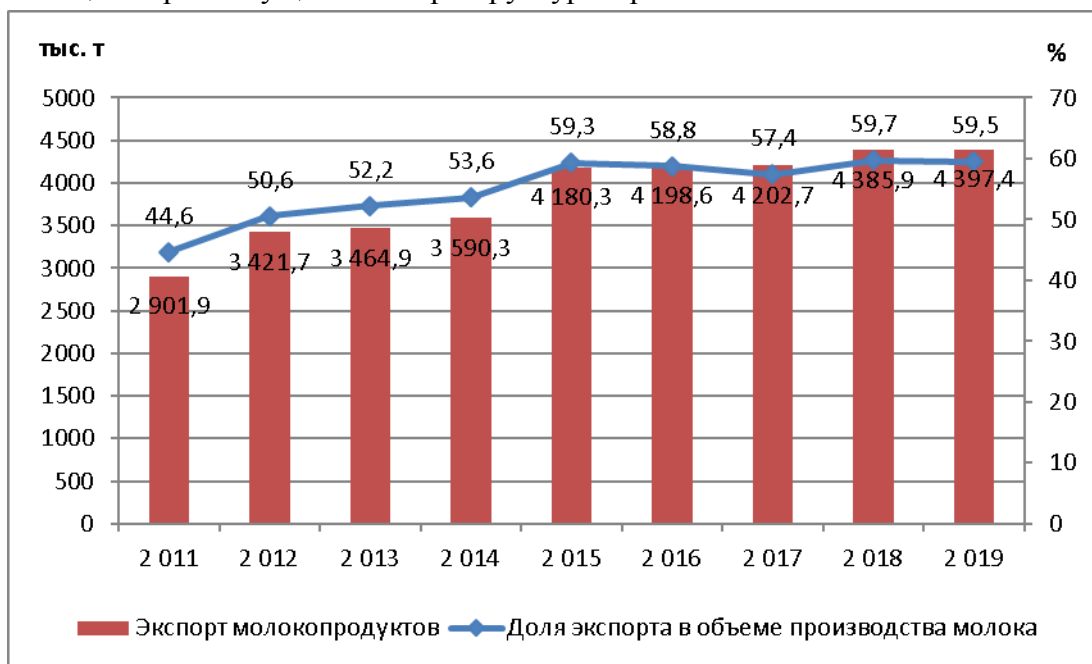


Рисунок 4.2 – Динамика экспорта молочной продукции

Источник: данные Национального статистического комитета Республики Беларусь, 2020 г.

Современный уровень развития молочной отрасли позволяет в полном объеме обеспечить внутренний рынок молокопродуктами (при незначительном импорте) и сформировать существенный задел для повышения эффективности экспорта продовольствия в натуральном и денежном эквиваленте.

Фактическая емкость внутреннего рынка составляет 41,5% от общего объема

производства, 59,5% экспортируется. Удельный вес экспорта молочных продуктов по отношению к общему объему производства молока в 2019 г. составил 59,5%, в 2011 г. - 44,6%.

Анализ внешней торговли

Беларусь входит в число основных экспортеров молочной продукции в мире. Согласно отчетам IDF (Международная молочная Федерация) в списке ведущих мировых экспортеров молокопродуктов (без учета торговли между странами ЕС) в сегменте твердых сыров Беларусь занимает четвертую позицию в мире (5,5% мирового экспорта), по сухому обезжиренному молоку — шестую позицию (3,2%). Все более стабильным ростом объема в структуре глобальной торговли отмечен экспорт масла, которая занимает третью позицию, уступив 0,2% США — 7,6% от общемирового объема экспорта масла.

В 2018 г. Беларусь экспортировала более 4,4 млн т молочных продуктов в пересчете на молоко на общую сумму почти 2,2 млрд долл. США. Экспорт молочной продукции из Беларуси в натуральном выражении с 2011 г. по 2018 г. рос в среднем на 10% ежегодно. В 2015 г. наблюдалось снижение экспортных поставок молочных продуктов в стоимостном выражении на 13%, в 2018 г. – на 10% из-за «молочных войн» с Россией, на долю которой приходится более 79% экспорта молочной продукции из Беларуси.

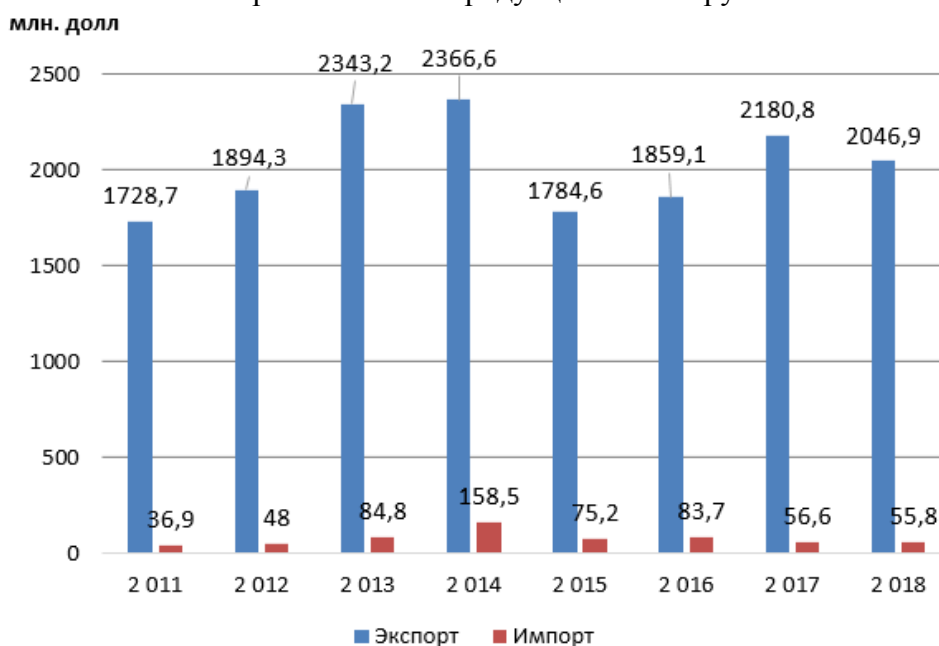


Рисунок 4.3 – Динамика экспорта-импорта молочной продукции в стоимостном выражении

Источник: данные Международной базы статистических данных ООН, 2019 г.

В 2019 г. Беларусь экспортировала 215,8 тыс. т молока и сливок несгущенных или 22% от общего объема экспорта молочной продукции. 20% пришлось на молоко и сливки сгущенные, или 200,3 тыс. т в пересчете на молоко. Наименьшая доля в экспорте приходится на сливочное масло и молочную сыворотку – 8-12%. На внешние рынки в

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат»

2019 г. было поставлено 244,1 тыс. т сыра и творога (25%), 125,6 тыс. т пахты, йогурта и кефира (13%).

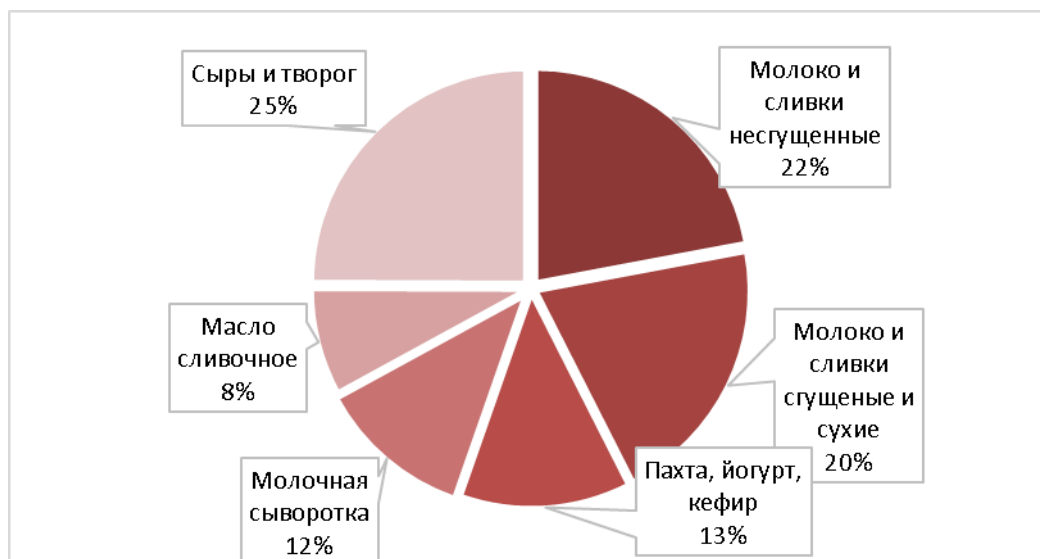


Рисунок 4.4 – Товарная структура экспорта молочной отрасли

Источник: данные Национального статистического комитета Республики Беларусь, 2020 г.

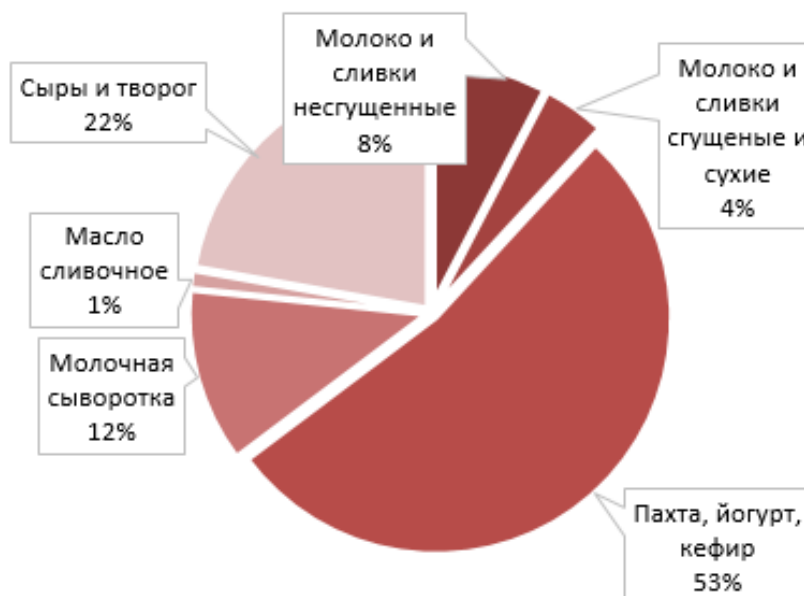


Рисунок 4.5 – Товарная структура импорта молочной отрасли

Источник: данные Международной базы статистических данных ООН, 2019 г.

Наибольшая доля в товарной структуре импорта молочной продукции в 2018 г. приходится на пахту, йогурт, кефир – 53% (13,8 тыс. т). Сыры и творог составляют 22% или 5,8 тыс. т. Импорт остальной продукции: молочная сыворотка – 12% или 3,1 тыс. т, молоко и сливки негущенные – 8% или 2 тыс. т, молоко и сливки сгущенные и сухие – 4% или 1,2

тыс. т.

Объем мировой торговли составляет менее 7 % мирового производства молока. Среди государств – экспортеров молока и молочной продукции выделяют Новую Зеландию, страны ЕС, США, Австралию и Аргентину. К ведущим импортерам продукции относят Китай, Россию, Мексику, США и Японию. Стоит отметить, что в связи высоким товарооборотом, США является как импортером, так и экспортером молочной продукции (ситуация отличается по отдельным видам продукции, например сырам, маслу, сухому молоку).

Имеются существенные различия в потреблении молока разными регионами мира. Потребление молока и молочных продуктов в развитых регионах Северной Америки и ЕС свыше 200 кг на человека (в пересчете на молоко), в развивающихся странах – менее 70 кг на человека в год.

В будущем рост мирового рынка молока и молочной продукции будет характеризоваться неравномерным распределением между регионами и государствами.

Спрос на молоко и молочные продукты будет оставаться стабильным на зрелых рынках стран Европейского Союза, США, и РФ. Страны Евросоюза обеспечивают потребности внутреннего рынка в основном за счет собственного производства.

Многие крупные операторы возлагают большие надежды на развивающиеся рынки Северная Африка, Ближний Восток и Восточная Азия. Спрос со стороны таких регионов продолжает расти, причем быстрыми темпами.

Наиболее бурное развитие в потреблении молока демонстрирует Китай. Даже при том, что объемы потребления молока в стране до сих пор остаются низкими (до 8,9 кг на человека), национальный рынок Китая, учитывая численность населения и его темп роста, растущую долю среднего класса жителей, является крайне перспективным.

На российском секторе рынка молока и молочных продуктов ожидается рост внутреннего производства молочных продуктов с учетом реализации государственных программ в этой сфере.

Несмотря на внутренний рост производства, Китай, Россия и Африка будут импортировать молоко, чтобы удовлетворить растущий спрос.

Республика Беларусь, благодаря принятым мерам по развитию молочной отрасли и сельскохозяйственного производства в целом, принадлежит к числу ведущих мировых экспортеров товаров молочной промышленности, занимая 4-5% удельного веса в мировой торговле.

В настоящее время Беларусь поставляет молочную продукцию в 50 стран мира. В то же время основным импортером является Российская Федерация. Ровно половина всего объема российского импорта молока и молочной продукции приходится именно на Беларусь. Как показывают данные российской таможенной статистики, продукция белорусского производства преобладает в импорте всех основных групп молочной продукции, включая группу сыров и творога. Основными внешними поставщиками молочной продукции на территорию России являются: Беларусь – 86%, Аргентина – 4%, Уругвай – 4%, Нидерланды – 3%, Новая Зеландия – 3%.

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»



Рисунок 4.6 – Основные внешние поставщики молочной продукции России

Источник: данные Международной базы статистических данных ООН, 2018 г.

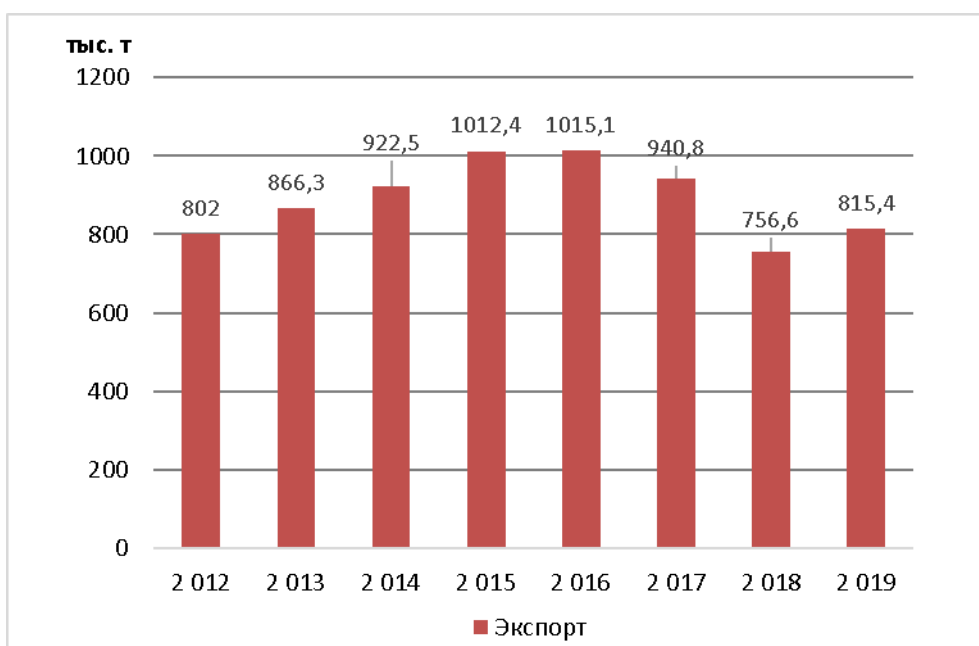


Рисунок 4.7 – Экспорт молочной продукции из Беларуси

Источник: данные Национального статистического комитета Республики Беларусь, 2020 г.

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Экспорт молочной продукции в Российскую Федерацию с 2012 года по 2018 год снизился. Основная причина – введение временных ограничений в 2018 г. на поставки отдельных видов молочной продукции с ряда предприятий Беларуси, а также сокращение импорта из стран дальнего зарубежья в результате высоких уровней запасов и снижения привлекательности импорта продукции из-за девальвации рубля.

Так в 2018 году экспорт молочной продукции из Беларуси достиг своего минимума за анализируемый период и составил 756,6 тыс. т. В 2019 году экспорт молочной продукции возрос, но все еще не достиг уровня 2013-2017 годов, находится на уровне 815,4 тыс. т.

Наиболее значительно в 2019 году упал ввоз из Беларуси молока и несгущенных сливок на 13% и составил 204,1 тыс. т (в 2018 году – 234,7 тыс. т). По остальным наименованиям можно отметить рост поставок. Больше всего возрос экспорт сливочного масла на 38,7% и составил 72,4 тыс. т в 2019 году против 52,2 в 2018 году. Также стоит отметить рост поставок в 2019 году молока и сгущенных сливок на 13%, пахты, йогурта и кефира на 7,4%, молочной сыворотки на 26,7% и сыров и творога на 17,3%.

Таблица 4.4 – Импорт молочных продуктов в Российскую Федерацию за 2012-2019 гг. из Беларуси, тыс. т.

Наименование	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Молоко и сливки несгущенные	293,1	277,2	318,6	320,1	310,4	299,5	234,7	204,1
Молоко и сливки сгущенные и сухие	178,7	210,1	175,5	216,2	194,8	183,1	113,5	128,3
Пахта, йогурт, кефир	45,4	64,2	79,4	82,2	96,8	108,9	113,7	122,1
Молочная сыворотка	64,6	116,7	118,1	127,8	129,7	97,9	43,8	55,5
Масло сливочное	78,3	61,9	66,9	85,8	82,2	69,2	52,2	72,4
Сыры и творог	141,9	136,2	164	180,3	201,2	182,2	198,7	233

Источник: данные Национального статистического комитета Республики Беларусь, 2020 г.

Оценивая перспективы поставок в долгосрочной перспективе, стоит обратить внимание, что в России ведётся работа по развитию национальной молочной отрасли и установлена пороговая граница по молоку и молочным продуктам, равная 90 % обеспечения отечественным производством. Подписана отраслевая программа увеличения производства сливочного масла и сыра. Поэтому не исключено, что через 3-4 года объем экспорта белорусского масла и сыра в Россию может сократиться.

Одним из крупных торговых партнеров Беларуси является Китай. В 2018 году продажи продукции в Китай составили 82,4 млн долларов, и по сравнению с 2017-м эта цифра увеличилась в 4,4 раза. Беларусь входит в десятку стран, которые в принципе могут поставлять мясо на китайский рынок, так как требования Китая к качеству импортной молочной продукции одни из самых высоких в мире.

Беларусь планирует нарастить поставки в КНР не только сухого и обезжиренного молока, но и других продуктов, таких как сыр. Однако китайские потребители все еще не в

полной мере осведомлены о белорусских высококачественных молочных продуктах, что требует значительные усилия по продвижению молочной продукции.

По итогам 2020 года Беларусь вошла в пятерку мировых лидеров по экспорту молока, и надеется в ближайшие годы усилить свои позиции на рынке.

Если брать крупнейших мировых производителей молока, то здесь Беларусь занимает восьмое место по итогам 2020 года. Многолетним лидером здесь является Европейский союз, который выступает единым производителем на рынке с показателем более 150 млн. тонн. На втором месте, согласно данным Министерства сельского хозяйства и продовольствия Беларуси, идут США с 96360 тыс. тоннами молока, третье место занимает Новая Зеландия (21174 тыс. тонн), четвертое место — Украина (10387 тыс. тонн), пятое — Австралия (9354 тыс. тонн).

Достижения Беларуси в сравнении с пятеркой лидеров выглядят еще достаточно скромно — 7141 тыс. тонн, но зато среди мировых экспортеров доля нашего молока значительно выше, чем Украины и уже даже сравнимы с показателями Австралии.

Согласно данным The World Dairy Situation мировой экспорт молока в 2020 году составил 67 млн. тонн. При этом ключевыми экспортерами являются шесть стран, на чью долю приходится 81–82% всего рынка.

Первое место здесь много лет уже занимает Новая Зеландия, чья доля на рынке в 2019 году составила 29%. Второе место занимает ЕС (24%), третье — США (15%), четвертое — Австралия (5%), пятое Беларусь (4–5%), шестое — Аргентина (3%).

Правда, такую высокую позицию в рейтинге мировых экспортеров молока Беларусь занимает во многом благодаря высокому экспорту в Россию. Самообеспеченность Российской Федерации молоком и молочными продуктами в 2020 году по сырому молоку на уровне 79% и по товарному молоку на уровне 70% является причиной высокой степени зависимости российского молочного рынка от импортных поставок. При этом самообеспеченность страны сухими молочными продуктами в 2020 году составила 42,6%. Так, в прошлом году в России произведено 117,8 тыс. тонн сухих молочных продуктов, что на 5% меньше, чем в 2019 году и на 17% меньше, чем в 2018 году. При этом объем потребления сухих молочных продуктов в 2020 году составил 276,3 тыс. тонн - наибольший за последние годы показатель. Так потребление в 2019 и 2018 годах составило 264,8 тыс. тонн и 266,3 тыс. тонн соответственно или 95,8% и 96,4 % к уровню 2020 года.

Республика Беларусь сохраняет лидерство по объемам внешних поставок в Россию молочной продукции. Доля поставок нашей страны в общем объеме импорта сухих молочных продуктов - 85%.

Рост потребления сухих молочных продуктов в России обусловлен ростом суммарного объема производства основных видов молочных продуктов из сухого молока, и по предварительным данным по итогам 2020 года достигает 4059,1 тыс. тонн. Для сравнения, 5 лет назад, в 2015 году, показатели составляли 3607,4 тыс. тонн.

В целом, как ожидается, объем российского рынка сухого молока в течение последующих 5-ти лет превысит 300 тыс. тонн.

По мнению экспертов, высокая зависимость от рынка Россия влечет и определенные

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

риски. В случае отмены российского эмбарго на поставку молокопродуктов из ЕС, США и ряда других стран мира возможно возникнет ситуация, которая приведет к изменению конкурентной среды и позиций Беларуси на рынке России. Усиление конкуренции также обусловлено постепенным ростом собственного российского производства, падением потребительского спроса местного населения и возможной экспансией на рынок России производителей из стран СНГ.

Внимание государственных органов в настоящее время обращено и на снижение издержек при производстве продукции на 25% и повышения продуктивности дойного стада. К 2020 году предполагается завершить комплексное оснащение современными технологиями и оборудованием всех молочно-товарных ферм с одновременным созданием кормовой базы, соответствующей потребностям молочной отрасли.



4.2. Стратегия маркетинга филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Маркетинговая стратегия филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» в прогнозном периоде будет направлена на увеличение объема продаж, как в денежном, так и в натуральном выражении, на наращивание экспортного потенциала.

Стратегия маркетинга

Суть маркетинговой стратегии заключается в гибком реагировании на изменяющиеся вкусы и предпочтения потребителей.

Постоянный мониторинг состояния рынка позволяет своевременно организовывать выпуск востребованной, конкурентоспособной, а также безопасной для здоровья людей продукции.

В качестве основных рыночных ориентиров деятельности Филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» можно определить следующие средне- и долгосрочные цели:

- получение прибыли за счет удовлетворения потребностей потребителей в качественной продукции;
- наращивание объемов производства, расширение ассортимента выпускаемой продукции и соответственно увеличение объемов продаж;
- увеличение своей доли на существующем рынке, завоевание новых рынков сбыта за счет повышения качества продукции;
- закрепление положительного имиджа компании среди потребителей.

Положение Филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» на рынке

В Витебской области около 90% выпуска цельномолочной продукции сосредоточено на 3 предприятиях – ОАО «Молоко» г.Витебск, ОАО «Полоцкий молочный комбинат» и ОАО «Поставский молочный комбинат». На филиале «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» в 2019 году произведено 95 % сухого цельного молока от объемов выпуска Витебской области и 22,1% объемов выпуска Республики, СОМа 41,7% и 4% соответственно. Это говорит о высокой степени концентрации производства в молочной отрасли Витебской области, иными словами региональным молочным заводам становится тесно на их собственных рынках.

Для филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» как и для других белорусских предприятий, наиболее сильными конкурентами являются российские производители, которые инвестируют значительные средства в модернизацию производства, объединяют в своей структуре все элементы производственной сети, обладают значительными финансовыми ресурсами. По мере развития сырьевой базы и снижения зависимости от импортного сырья эти заводы будут наращивать свои экспортные усилия, и выходить на рынки смежных стран, в том числе и на белорусский рынок.

Основными покупателями продукции филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский

мясокомбинат» на территории республики являются торговые предприятия, которые реализуют ее населению через розничные структуры, промышленные предприятия, где она используется в качестве сырья, и бюджетные организации (главным образом Витебской области), а также страны СНГ.

Так, Россия занимает лидирующую позицию среди стран-импортеров продукции всех молокоперерабатывающих предприятий Беларуси в целом. Для филиала «Лепельский МКК» удельный вес экспорта составил 39%.

К одним из главнейших рынкам сбыта продукции филиала «Лепельский МКК» относится Республика Казахстан, экспорт продукции в которую начал восстанавливать свои объемы по сравнению с предыдущими годами. По данным Международного торгового центра (ИТС) Беларусь входит в число стран-лидеров по импорту сухой молочной продукции в Казахстан. В 2020 году доля импорта сухой молочной продукции из Беларуси составила 23%.

По данным таможенной статистики Республики Казахстан в 2020 году Беларусь занимает 4 место среди импортеров сухого обезжиренного молока и составляет 17,7% объема импорта указанной продукции. Лидерами среди импортеров выступают Украина, Литва и Франция, которые выигрывают за счет более низкой цены на продукцию по сравнению с белорусской. Однако, на молочную продукцию, импортируемую из Беларуси, не действует ввозная таможенная пошлина, что также позволяет усилить свои позиции на рынке Казахстана. Необходимо отметить и более высокое качество белорусской продукции по сравнению с украинской, что способно компенсировать высокую цену.

К перспективным рынкам сбыта продукции филиала «Лепельский МКК» можно отнести и другие страны СНГ и ЕАЭС. За историю своего существования филиал «Лепельский МКК» уже успел успешно поработать со многими странами СНГ и зарекомендовал себя как надежного партнера. В 2020 году налажено сотрудничество с данными регионами.

Активно налаживаются контакты с Арменией. Среди стран-членов Евразийского экономического союза Армения находится на втором месте по доле импорта молочной продукции в валом потреблении (18,3%) после Российской Федерации, где доля импорта составляет около 30%. За первое полугодие 2019 года Беларусь вышла на второе место среди стран-импортеров молочной продукции (по позиции ТН ВЭД 0402) в Армению и укрепила свое положение по сравнению с аналогичным периодом 2018 года.

Странами сбыта в текущем году стали: Армения, Узбекистан. В качестве потенциальных рынков сбыта рассматриваются также Грузия, Азербайджан, Туркменистан, Таджикистан, Кыргызстан.

К новым перспективным рынкам сбыта в текущем году, несомненно, можно отнести Китайскую Народную Республику. В ближайшие 10 лет спрос на молочные продукты в Китае будет расти, такие прогнозы делают эксперты. Этому будет способствовать набирающая обороты урбанизация, а также тяга жителей Китая к европейскому образу жизни и европейским продуктам. Государство активно пропагандирует употребление молочных продуктов, включая их в рекомендации местных учреждений здравоохранения.

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Белорусскими производителями уже производятся поставки молочной продукции на рынок Китая. И согласно планам расширения диверсификации доля экспорта в Китай будет только увеличиваться. Филиал «Лепельский МКК» внесен в Реестр поставщиков, имеющих право поставки молочных продуктов в КНР, что делает предприятие открытым для завоевания этого перспективного рынка. В рамках продвижения продукции предприятия и расширения рынков сбыта используются средства массовой информации (в особенности местная, республиканская, международная печать). Подготавливаются и распространяются рекламные материалы. Активно используется возможности сети Интернет. Профиль предприятия имеется на многих сайтах и электронных платформах, в том числе международных (AllBiz, Alibaba, UNGM, Trademap, Export.by, Jetro и др.). Такой способ распространения информации о предприятии является наименее затратным, но в силу широкого распространения информационных технологий наиболее действенным.

Важным элементом продвижения продукции на имеющихся и новых рынках сбыта является проведение прямых переговоров, передача образцов продукции потенциальным клиентом, участие в выставках, форумах, конкурсах качества.

Вместе с тем потенциал производственных мощностей на белорусских предприятиях, особенно в сезон, практически исчерпан. Дальнейшее наращивание объемов молока, поступающего на переработку, неизбежно вызовет необходимость создания новых производственных мощностей. В этой связи наиболее актуальным является развитие производства именно сухих молочных продуктов как наиболее перспективной группы. Сухое обезжиренное и цельное молоко, сухая сыворотка станут одними из основных позиций экспорта в ближайшей перспективе.

Для наращивания экспортного потенциала, укрепления конкурентных позиций на внутреннем рынке филиалу «Лепельский МКК» необходимо постоянное обновление ассортимента выпускаемой продукции, улучшение ее качества и потребительских свойств, в том числе за счет совершенствования упаковки и улучшения внешнего вида продукции.

Основными конкурентами предприятия в области являются крупные местные молокоперерабатывающие предприятия, входящие в состав ГО Витебкий концерн «Мясо-молочные продукты»

В состав ГО Витебский концерн «Мясо-молочные продукты» входят 8 предприятий молочной промышленности и 4 предприятия мясной промышленности Витебской области.

Таблица 4.3 – Предприятия Витебской области, перерабатывающие молоко и их доля на рынке, %

<i>Наименование предприятия</i>	<i>Масло животное</i>	<i>ЦМП</i>	<i>Сухие молочные продукты</i>	<i>ЗЦМ</i>	<i>Мороженое</i>
ОАО «Молоко» г. Витебск	25,1	42,1	6,9	16,4	11,2
ОАО «Верхнедвинский МСЗ»	5,1	0,0	-	8,7	-
ОАО «Глубокский МКК»	4,0	5,0	13,2	24,7	-
ОАО «Лепельский МКК»	14,8	6,7	48,3	20,3	35,5
ОАО «Оршанский ЗПС»	-	-	-	-	41,7



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

<i>Наименование предприятия</i>	<i>Масло животное</i>	<i>ЦМП</i>	<i>Сухие молочные продукты</i>	<i>ЗЦМ</i>	<i>Мороженое</i>
ОАО «Оршанский МК»	29,0	7,5	11,7	15,0	0,7
ОАО «Полоцкий МК»	14,4	27,0	20,0	15,0	9,8
ОАО «Поставский МЗ»	7,6	11,6	-	-	1,0
ИТОГО	100	100	100	100	100

Сбытовая политика

В условиях современного рынка, для которого характерно ужесточение конкуренции, любое предприятие рано или поздно сталкивается с проблемой выбора наиболее эффективных каналов сбыта продукции и процесса их оптимизации. Данному вопросу уделяется все большее внимание, так как от успешной реализации продукции зависит стабильность деятельности предприятия. В конечном итоге, оптимально сформированные каналы распределения и реализации продукции повышают конкурентную устойчивость предприятия, способствуют привлечению новых потребителей и расширению влияния на рынке.

Товарная политика

Основными направлениями товарной политики предприятия являются постоянное повышение качества производимой продукции, а также анализ соответствия ассортимента производимой и востребованной на рынке продукции.

Значительная широта товарного ассортимента для филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» является одним из обязательных условий успеха на рынке: только расширяя ассортимент можно в полной мере удовлетворить потребительский спрос различных сегментов рынка, привлечь более широкий круг потребителей.

На предприятии постоянно ведется работа по обновлению ассортимента выпускаемой продукции. Специалистами комбината в дальнейшем планируется много внимания уделить производству продукции с различными добавками (лактозой, бифидобактериями, витаминами). Отличительной характеристикой таких продуктов является их биологическая и лечебно-профилактическая ценность. Внимание специалистов будет направлено на выпуск широкого ассортимента полноценных продуктов, соответствующих требованиям сбалансированного питания для различных возрастных групп населения с учетом их здоровья, условий жизни и рода профессиональной деятельности.

Политика распределения

Оптимально сформированные каналы распределения и реализации продукции повышают конкурентную устойчивость предприятия, способствуют привлечению новых потребителей и расширению влияния на рынке.

Для увеличения объемов продаж Филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» планирует расширять рынки сбыта продукции посредством диверсификации экспорта, что позволит наращивать объемы реализации продукции на



внешний рынок.

Дальнейшее совершенствование каналов товародвижения и распространения будет включать:

- анализ эффективности деятельности существующих сбытовых подразделений;
- рассмотрение предложений о создании новых сбытовых подразделений;
- разработку мероприятий по стимулированию участников оптовой, мелкооптовой и розничной сети.

Что касается экспорта, то среди регионов, рассматриваемых в качестве потенциальных рынков сбыта, наиболее перспективными для комбината являются рынки в Российской Федерации: а именно г. Москвы и г. Санкт-Петербурга. Это обусловлено следующим. В этих двух городах сосредоточено около 30% покупательной способности и проживает 9% населения России. Из 24 крупнейших российских городов на долю г. Москвы и г. Санкт-Петербурга приходится около 60% по стоимости продаж таких молочных продуктов как молока пастеризованного и стерилизованного, кефира, простокваши, ряженки, сливок, сметаны, творога, глазированных сырков, масла, маргарина, йогуртов традиционных и питьевых, молочных десертов. Кроме того, уровень доходов населения в данных регионах высок, что позволяет рассчитывать на подкрепленный платежеспособностью спрос потребителей.

Достижение стоящих перед филиалом «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» рыночных целей потребует активизации мероприятий комплекса стимулирования. Особенно актуально это на современном этапе, когда на белорусском рынке появилось огромное количество разнообразной продукции как отечественного, так и российского производства. В связи с этим в филиале «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» планируется широко использовать средства массовой информации (телевидение, радио, республиканскую и местную печать). Периодичность и интенсивность такого воздействия будет зависеть от достигнутых результатов и от сезона.

Менее затратным является бесплатное распространение рекламных плакатов по магазинам розничной сети (сокращается бесполезная аудитория за счет подбора мест распространения), а также изготовление и распространение рекламных полиэтиленовых пакетов с товарным знаком предприятия.

Для расширения сбыта молочных продуктов, торговая марка «Лепелька» закрепила в сознании потребителей устойчивый образ продукции. При этом можно заметить, что в последние годы в России все более непопулярными становятся псевдоиностранные названия и все больше предприятий используют подчеркнuto русские – «Простоквашино», «Домик в деревне» и т.д.

Для расширения экспортных поставок филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» будет размещать информацию о своей продукции на портале ЕХРОРТ.ВУ в коммерческих бюллетенях (один из лучших в данной отрасли – «Продукты питания», г. Москва), в других специализированных изданиях.

Важным элементом продвижения продукции предприятия на рынке является участие в выставках, смотрах- конкурсах качества, посвященных отраслевой тематике.

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Реклама молочных продуктов, предлагаемых предприятием, должна быть ориентирована на удержание и закрепление уже имеющихся клиентов и привлечение новых, а также на изменение отношения к молочной продукции в целом.

Таким образом, можно отметить, что Филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» развивается с учетом основных тенденций рынка молочной продукции республики. Дальнейшие мероприятия в сфере маркетинга будут направлены на поддержание положительного имиджа предприятия.

Политика ценообразования.

Цены на продукцию будут формироваться на основании экономических расчетов себестоимости продукции, определенного процента рентабельности, в зависимости от спроса на данный вид выпускаемой продукции и цен на аналогичную продукцию у предприятий-конкурентов.

Анализ цен на аналогичную продукцию, производимую другими белорусскими предприятиями, показывает, что они находятся примерно на одинаковом уровне. Незначительные различия объясняются использованием различных материалов для упаковки (п/э пакетов, упаковки пюр-пак и др.), а также особенностями технологии (пастеризации, стерилизации, использования добавок и т.д.).

В молочной отрасли, где сырье занимает основную долю в себестоимости продукции, цена в большей степени определяется именно этим фактором. Вследствие этого одним из мероприятий для филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» в области снижения издержек производства является максимальное использование сырья.

Цены на продукцию филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» по годам реализации проекта были спрогнозированы на основании цен, действующих на момент составления бизнес-плана. Прогнозируемые цены на продукцию на протяжении горизонта расчета принимаются условно-постоянными.

В бизнес-плане приведены средневзвешенные цены **таблице П-2.1** (без учета реализации проекта) и в **таблице П-2.2** (с учетом реализации проекта) **Приложение 1** (по филиалу «Лепельский МКК»).



5. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

5.1. Программа производства и реализации продукции

Филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» специализируется на производстве цельномолочной продукции, масла животного, сухого цельного молока, сухого обезжиренного молока, сливок сухих. Имея такую линейку выпускаемой продукции, предприятию легче маневрировать в условиях постоянно меняющегося спроса.

Планируемая программа производства и реализации продукции базируется на основе данных о потребительском спросе на выпускаемую продукцию, производственных и технологических возможностях самого предприятия обеспечить производство требуемого объема продукции.

Планируемая производственная программа по выпуску и реализации продукции в натуральном выражении приведена в **таблице П-3.1** (без учета реализации проекта) и в **таблице П-3.2** (с учетом реализации проекта) **Приложение 1** (по филиалу «Лепельский МКК»).

В основу принятых в расчетах условий ценообразования, сбыта и возможной схемы платежей за отгруженную продукцию положены исходные данные, основанные на результатах анализа политики предприятия, применяемой в отношении основных потребителей и заказчиков в текущем периоде, а также текущий уровень цен.

Выручка от реализации в действующих ценах представлена в **таблице П-4.1** (без учета реализации проекта) и в **таблице П-4.2** (с учетом реализации проекта) **Приложение 1** (по филиалу «Лепельский МКК»); в **таблице П-4.3** (без учета реализации проекта) и в **таблице П-4.4** (с учетом реализации проекта) **Приложение 2** (ОАО «Витебский мясокомбинат»).

После реконструкции цеха дополнительный объем производства в год составит: 12000 тонн сухого молока, 720 тонн масла сливочного. Планируется поэтапное освоение производственных мощностей.

Таблица 5.1 – Производство и реализация продукции по проекту, тонн

Наименование показателей	2025	2026	2027 и т.д
СЦМ	4000	8000	12000
<i>внутренний рынок</i>	0	0	0
<i>экспорт</i>	4000	8000	12000
Масло сливочное	240,0	480,0	720,0
<i>внутренний рынок</i>	0	0	0
<i>экспорт</i>	240,0	480,0	720,0

5.2. Материально-техническое обеспечение

Характеристика сырьевой зоны

Сырьевой зоной для работы предприятия являются хозяйства семи районов Витебской области: Лепельского, Витебского, Бешенковичского, Сенненского, Лиозненского, Городокского, Шумиленского. Кроме заготовок в районах закрепленной сырьевой зоны, предприятие привлекает молоко на переработку на давальческих условиях.

Кроме того, предприятие осуществляет закупку молока у населения. Для стимулирования закупки молока у населения предприятием ежегодно разрабатывается положение об оплате и премировании работников, осуществляющих закупку у населения. Для оказания на местах практической помощи по организации сбора, хранения и отгрузки молока за всеми хозяйствами сырьевой зоны закреплены специалисты предприятия. Предприятием принимаются все меры по обеспечению сборщиков молока флягами, молокомерами, фильтрующими материалами.

В настоящее время предъявляются высокие требования к качеству поставляемого сырья, в связи с этим на предприятии разработаны мероприятия, стимулирующие поставщиков сырья повышать качество производимого молока-сырья. Специалистами головного предприятия постоянно ведется работа:

- по улучшению качества производимого в хозяйствах сырьевой зоны и поступающего молока-сырья,
- по соблюдению ветеринарно-санитарных требований при производстве молока,
- совместно со специалистами хозяйств по выявлению факторов, влияющих на качественные показатели производимого сырья.

С целью заинтересованности хозяйств в наращивании объемов производства молока и повышении его товарности проводятся мероприятия, направленные на укрепление кормовой базы, увеличении поступления молока на завод, сохранение и улучшение его качественных показателей, в том числе:

- оказывается методическая помощь в улучшении ветеринарно-санитарного состояния молочно-товарных комплексов и ферм с выездами в хозяйства;
- производятся своевременные расчеты с населением и хозяйствами за сданное молоко;
- производится оснащение производственных лабораторий приборами и реактивами, оказывается техническая помощь в работе с лабораторным оборудованием;
- для хозяйств приобретаются вспомогательные материалы, средства защиты растений, удобрения, ЗЦМ, патока, шрот;
- оказывается спонсорская помощь в приобретении сельскохозяйственной техники и других товаров.
- проводятся научно-практические семинары с целью совершенствование условий получения и первичной обработки молока для повышения его качества на молочно-товарных фермах и комплексах.

– проводится обучение лаборантов ХБА хозяйств сырьевой зоны с целью своевременного определения отклонений лабораторных показателей и применения корректирующих действий по улучшению качества производимого молока.

Филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат» имеет хорошо налаженные долговременные связи с поставщиками сырья, материалов, комплектующих. При этом ресурсное обеспечение предприятия не имеет зависимости от каких-либо предприятий-монополистов, что значительно снижает риски ресурсного обеспечения.

Наибольшее влияние на эффективность работы Филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат» оказывает изменение закупочных цен на молоко. Однако следует учитывать, что изменения этих факторов сказываются на эффективности работы не только Лепельского МКК, но и предприятий конкурентов, что выравнивает условия их хозяйствования.

Обеспечение материальными ресурсами

Для производства молочной продукции требуется значительное количество основных и вспомогательных материалов. Поставку их осуществляют предприятия республики, стран ближнего зарубежья на основе долговременных и устойчивых связей.

Сырье и материалы входят в себестоимость по цене их приобретения с учетом расходов на перевозку, поэтому правильный выбор поставщиков материалов влияет на себестоимость продукции. Комбинат заинтересован в обеспечении поступления материалов от таких поставщиков, которые находятся на небольшом расстоянии от предприятия, а также перевозить грузы наиболее дешевым видом транспорта. При заключении договоров на поставку материальных ресурсов предприятие определяет такие материалы, которые по своим параметрам и качеству точно соответствуют плановой спецификации, стремясь использовать более дешевые материалы, без ущерба качеству продукции. Все виды сырья, основные и вспомогательные материалы, компоненты, тара и упаковочные материалы изыскиваются самостоятельно. Обеспечение производства тепло- и энергоресурсами, транспортными и прочими видами услуг осуществляется также на договорной основе.

Главной задачей материально-технического снабжения предприятия является своевременное и оптимальное обеспечение основных подразделений и вспомогательных служб комбината необходимыми материальными ресурсами, соответствующего качества и комплектности. Решая эту задачу, работники отдела снабжения изучают и учитывают спрос и предложение на все потребляемые комбинатом материальные ресурсы, уровень и изменение цен на них и на услуги посреднических организаций, выбирают наиболее экономичную форму товародвижения, стимулируют запасы, снижают транспортные, заготовительные и складские расходы.

Основной задачей управления процессом материально-технического снабжения является организация бесперебойного обеспечения материальными ресурсами основных цехов и вспомогательных служб предприятия.

Основными критериями оценки поставщиков являются: уровень качества закупаемой продукции, ритмичность поставок, соблюдение поставщиками договорных

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

обязательств, уровень цен на закупаемую продукцию, условие оплаты, гибкость (реагирование поставщиков на изменения к договору и спецификации, требованиям нашего предприятия к качеству), удаленность поставщиков.

Поставки основных материалов производятся всесезонно, согласно заключенным договорам с равномерной помесечной разбивкой объемов поставок, а при больших объемах и подекадно внутри месяца. Поставки вспомогательных материалов производятся как планоно, согласно месячных заявок, так и по мере поступления заявок от подразделений.

Во избежание рисков ресурсного обеспечения планируется иметь страховой запас основных материалов. При расчете запаса учитывается оптимальный срок хранения сырья и материалов.

В зависимости от стоимости закупки приобретение вспомогательных материалов осуществляется специалистами отдела снабжения либо конкурсной комиссией.

При работе с поставщиками специалисты отдела снабжения основное внимание уделяют стабильному качеству закупаемой продукции, наличию всех документов в соответствии с техническими регламентами Таможенного Союза, поддержанию цены на неизменном уровне или ее снижению, выполнению обязательств по срокам поставки товаров.

5.3. Затраты на производство и реализацию продукции

Расчет производственных издержек по рассматриваемому проекту осуществлен по следующим элементам затрат:

- материальные затраты:
 - сырье и материалы
 - покупные комплектующие изделия и полуфабрикаты
 - работы и услуги производственного характера
 - топливо
 - электрическая энергия
 - тепловая энергия
 - прочие материальные затраты
- расходы на оплату труда;
- отчисления на социальные нужды (в фонд социальной защиты населения);
- амортизация основных средств и нематериальных активов;
- прочие затраты (налоги и отчисления, включенные в себестоимость продукции, работ, услуг и т.д.).

Определение потребности предприятия в основных и вспомогательных материалах основывалась на разработанных нормах сырья по каждому виду продукции, с учетом годовых объемов производства и потребности для организации внутризаводского оборота. Стоимость сырья и других материальных ресурсов, принятая в расчетах, получена на основе анализа коммерческих предложений поставщиков, а также средневзвешенных цен их закупок, фактически сложившихся на рынке. Расчет потребности в сырье и материалах приведен в *таблице П-5.1* (без учета реализации проекта) и в *таблице П-5.2* (с учетом реализации проекта) *Приложение 1* (по филиалу «Лепельский МКК»).

Дополнительная потребность в молоко-сырье определялась исходя из норм расхода: СЦМ – 7,336 тонн, масло – 23,4 тонн на единицу продукции.

Расчет потребности в топливно-энергетических ресурсах выполнен исходя из годовой потребности расхода нефтепродуктов, электроэнергии и прочих видов энергоресурсов. Расчет потребности в топливно-энергетических ресурсах приведен в *таблице П-6.1* (без учета реализации проекта) и в *таблице П-6.2* (с учетом реализации проекта) *Приложение 1* (по филиалу «Лепельский МКК»).

Реализация проекта приведет к увеличению расхода энергоресурсов.

Дополнительные расходы на газ определялась исходя из норм расхода: СЦМ – 0,526 тыс.м³, масло – 0,443 тыс.м³ на единицу продукции.

Дополнительные расходы на электроэнергию определялась исходя из норм расхода: СЦМ – 0,48 тыс. кВт-т, масло – 0,2733 тыс. кВт-т тонн на единицу продукции.

Дополнительные затраты на дизельное топливо пропорционально объемам переработки молоко-сырья.

Данные о численности трудовых ресурсов предприятия и расходах на оплату труда с учетом отчислений на социальные нужды представлены в *таблице П-7.1* (без учета

реализации проекта) и в **таблице П-7.2** (с учетом реализации проекта) **Приложение 1** (по филиалу «Лепельский МКК»).

Для определения расходов на оплату труда использовались показатели среднемесячной заработной платы по базовому году и на момент расчета бизнес-плана в разрезе категорий работающих на предприятии.

Среднесписочная численность работающих Филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» за 2020 год составила 657 человек. Организация обеспечена необходимой рабочей силой в активном возрасте, с опытом работы, соответствующим уровнем образования и квалификацией для выполнения поставленных задач.

Оплата труда и премирование работников осуществляется в соответствии с утвержденными положениями коллективного договора.

Проектом предусмотрено создание 49 новых рабочих мест: 45 – рабочих и 4 руководителя.

Расчет амортизационных отчислений в целом по предприятию выполнен по данным о первоначальной и остаточной стоимости существующих, создаваемых, вновь приобретаемых и вводимых основных средств. Амортизационные отчисления по проекту рассчитаны с учетом планируемых капитальных вложений и нормативного срока службы вводимых основных фондов. Начисление амортизации осуществляется линейным методом. Расчет амортизационных отчислений в прогнозном периоде приведен в **таблице П-8.1** (без учета реализации проекта) и в **таблице П-8.2** (с учетом реализации проекта) **Приложение 1** (по филиалу «Лепельский МКК»); в **таблице П-8.3** (без учета реализации проекта) и в **таблице П-8.4** (с учетом реализации проекта) **Приложение 2** (ОАО «Витебский мясокомбинат»).

В Прочие затраты также включены услуги других организаций, налоги и неналоговые платежи, включаемые в затраты на производство, затраты на рекламу и продвижение продукции.

Расчет затрат по основному производству в целом приведен в **таблице П-9.1** (без учета реализации проекта) и в **таблице П-9.2** (с учетом реализации проекта) **Приложение 1** (по филиалу «Лепельский МКК»); в **таблице П-9.3** (без учета реализации проекта) и в **таблице П-9.4** (с учетом реализации проекта) **Приложение 2** (ОАО «Витебский мясокомбинат»).

Себестоимость реализованной продукции рассчитана исходя из затрат на производство, расходов на реализацию с учетом изменения запасов готовой продукции и выпуска продукции для собственного потребления.

6. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

6.1. Трудовые ресурсы

Успешная работа любой организации зависит от ее кадрового состава. Руководство планирует уделить максимальное внимание подбору персонала и расстановке кадров, с помощью которых будут реализовываться намеченные планы производственной деятельности.

В связи с техническим перевооружением производства, внедрением новых технологических процессов, внедрением систем менеджмента в ОАО «Витебский мяскокомбинат» должное внимание уделяется вопросу повышения квалификации рабочего персонала, руководящих работников и специалистов.

Потребность в кадрах и требования к их квалификации определяют руководители структурных подразделений при анализе проблем и причин их возникновения, с учетом возраста персонала и планирования деятельности подразделения. На основании такого анализа руководители подразделений подают в отдел кадров заявки, которые являются базой для составления годового плана подготовки, переподготовки и повышения квалификации.

Кадровая стратегия предприятия будет проводиться в целях улучшения подбора, расстановки и подготовки кадров, повышения их производственной квалификации, качества и эффективности труда. Обучение кадров, повышение их квалификации, самообразование являются условиями стабильности данного предприятия, залогом того, что предприятие идет в ногу со временем, будет конкурентоспособным.

Главными задачами в процессе обучения персонала являются приобретение работниками новых профессиональных знаний, подготовка руководящих кадров и специалистов высокой квалификации с учетом развития предприятия, создания резерва кадров.

В условиях современного производства постоянно возрастают требования к уровню подготовки управленческого персонала, поэтому на предприятии уделяется большое внимание этому направлению работы.

Первостепенное внимание будет уделено повышению квалификации рабочих основного производства. Обучение планируется провести на базе организации с привлечением опытных специалистов, что ставит своей целью улучшение показателей работы за счет прочного овладения технико-экономическими знаниями, повышение навыков и умений, освоение передовых методов труда.

Отношения работников, возникающие на основе трудового договора, контракта регулируются трудовым законодательством Республики Беларусь, штатным расписанием, утверждаемым директором, коллективным договором.

Все работники предприятия работают в соответствии с коллективным договором и контрактами, с учетом уровня образования руководящих работников, специалистов и профессиональной подготовкой рабочих. Особенности условий, на которых заключаются

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

контракты с работниками, определяются их личным вкладом с учетом конечных результатов работы.

Оплата труда работающих производится на основе Единой тарифной сетки рекомендуемой Министерством труда и социальной защиты РБ в редакции постановления № 162 от 22 декабря 2006 г., введенной с 01.03.2007 г. и тарифной ставки первого разряда, установленной на предприятии.

Формы, системы и размеры оплаты труда работников, в том числе дополнительные выплаты стимулирующего и компенсирующего характера, устанавливаются нанимателем на основании коллективного договора, заключенных контрактов и трудовых договоров.

Заработная плата (трудовые доходы) работников определяются их личным трудовым вкладом с учетом конечных результатов работы и максимальным размером не ограничиваются.

Заработная плата работников определяется исходя из заработка по установленным тарифным ставкам, окладам и сдельным расценкам, с учетом премий за достижение определенных количественных и качественных показателей. Основными показателями для премирования являются выполнение показателей социально-экономического развития. На предприятии осуществляется социальное и иное обязательное страхование своих работников в соответствии с действующим законодательством.

В целом форма, система оплаты труда, режим труда и отдыха, охрана труда и здоровья, социальное обеспечение и льготы работникам предприятия регулируются коллективным договором.

Производятся доплаты к тарифным ставкам (окладам) за условия труда по результатам аттестации рабочих мест в неблагоприятных условиях труда, за работу в ночное время, за совмещение профессий (должностей) и выполнение обязанностей временно отсутствующего работника.

Продолжительность основного минимального отпуска составляет 24 календарных дня. Кроме того, работникам организации предоставляются дополнительные отпуска за ненормированный рабочий день, за работу с вредными условиями труда. Коллективным договором предусмотрено и предоставляется освобождение от работы по случаю заключения брака, по случаю смерти родственников с сохранением среднего заработка.

Предприятие оказывает материальную помощь своим работникам в связи с рождением ребенка, на похороны родственников. Оказывается материальная помощь к юбилейным датам, праздникам.

Проектом предусмотрено создание 49 новых рабочих мест.

В основу расчетов фонда заработной платы предприятия положены данные анализа осуществляемой предприятием политики формирования оплаты труда в действующем производстве.



6.2. Организация выполнения проекта

Настоящим проектом предусматривается реконструкция цеха по производству сухого молока в филиале «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Решения по проекту включают в себя реализацию следующих этапов:

1. Разработка проектно-сметной документации.
2. Проведение конкурса на поставку технологического оборудования по проекту и заключение контракта на поставку.
3. Разработка бизнес-плана.
4. Рассмотрение банком пакета документов на получение кредита, экспертиза бизнес-плана, принятие решения о кредитовании проекта, выработка условий кредитования.
5. Выполнение строительно-монтажных работ.
6. Проведение конкурсов на закупку оборудования и его приобретение.
7. Поставка, монтаж, установка и пуско-наладка технологического оборудования.
8. Ввод объекта в эксплуатацию.
9. Освоение производственных мощностей.

Основные параметры проекта, включающие сроки и стоимость выполнения этапов работ по реализации инвестиционного проекта, определены на основании сведений о стоимости оборудования, и величине прочих затрат по проекту, предоставленных специалистами предприятия.

Реализация проекта предполагает подготовку проектных решений, получение необходимых разрешений и согласований, подписание договоров, проведение необходимых строительно-монтажных, а также приобретение и монтаж технологического оборудования.

График реализации инвестиционного проекта представлен в *Таблице П-22 Приложение 1*.

Стадия реализации проекта: разработана проектно-сметная документация по проекту, проведена экспертиза проекта.

Проектом реконструкции цеха производства сухого молока в том числе предусматривалась реконструкция зданий котельной и консервного цеха под склад готовой продукции. Этот объект введен в эксплуатацию в ноябре 2017 г. и в данном бизнес-плане не учитывается.

Начало реализации проекта, принятое в бизнес-плане – январь 2022 года. Реализация проекта с января 2022 года по декабрь 2024 года. Ввод в эксплуатацию – с января 2025 года. Освоение производственных мощностей в течение 2025-2027 гг.

7. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН, ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ

Данный инвестиционный проект инициирован Филиалом «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» для реконструкции цеха по производству сухого молока и направлен на повышение эффективности переработки молока.

В общие инвестиционные издержки по проекту включены суммы капитальных затрат на выполнение проектных работ, в т.ч. технадзор, проведение строительно-монтажных и иных видов работ, на приобретение оборудования и прочих основных средств с учетом монтажа, пуско-наладочных и прочих видов работ, а также затраты на прирост чистого оборотного капитала.

Таблица 7.1 – Общие инвестиционные затраты по проекту, тыс. руб.

Наименование показателя	Всего по проекту
ПСД и прочие затраты	2684,9
Строительно-монтажные работы	15858,8
Приобретение и монтаж оборудования (без НДС)	42770,4
НДС, уплачиваемый при осуществлении капитальных затрат	3708,7
Прирост чистого оборотного капитала	21282,8
Итого общие инвестиционные затраты с НДС	86305,7
Финансовые издержки по проекту (проценты по кредиту)	45187,1
Суммарная потребность в инвестициях	131492,8

Согласно Правилам по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов (постановление Министерства экономики Республики Беларусь 31.08.2005 № 158) при планировании инвестиционных затрат отдельно рассчитывается потребность в чистом оборотном капитале в первый год реализации проекта, а также в его последующем приросте.

На начальной стадии реализации проекта, то есть с момента начала осуществления инвестиций до получения доходов по проекту, необходимый для производства оборотный капитал формируется за счет инвестиционных средств. В дальнейшем, на эксплуатационной стадии реализации проекта, оборотные средства пополняются за счет генерируемых проектом денежных потоков.

В *таблице П-10.1* (без учета реализации проекта) и в *таблице П-10.2* (с учетом реализации проекта) *Приложение 1* (по филиалу «Лепельский МКК»); в *таблице П-10.3* (без учета реализации проекта) и в *таблице П-10.4* (с учетом реализации проекта) *Приложение 2* (ОАО «Витебский мясокомбинат») дан расчет потребности в чистом оборотном капитале. При этом размер оборотных активов определяется исходя из возможностей обеспечения их оптимальной величины.

Размер кредиторской задолженности регулируется с учетом накопительного остатка денежных средств и уровня платежеспособности организации, контролируемого при составлении расчетов по коэффициенту текущей ликвидности.

По предварительной оценке, с учетом ожидаемых коэффициентов оборачиваемости



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

за прогнозный период необходимый объем финансирования оборотного капитала составит 21282,8 тыс. руб.

Общие инвестиционные затраты составляют 86305,7 тыс. руб. в том числе: капитальные затраты (без НДС) – 61314,1 тыс. руб. (из них ПСД – 2684,9 тыс. руб.; СМР – 15858,8 тыс. руб.; оборудование – 42770,4 тыс. руб.); НДС, уплачиваемый при осуществлении капитальных затрат – 3708,7 тыс. руб.; прирост чистого оборотного капитала – 21282,8 тыс. руб.

Общие инвестиционные затраты представлены в **таблице П-11 Приложения 1 и 2.**

Финансирование проекта предполагается проводить как за счет заемных средств в размере 52000 тыс. руб., так и за счет собственных средств в размере 34305,7 тыс. руб.

Условия привлечения заемных средств (**таблица 1.2**): По предварительной оценке, размер финансовых издержек, связанных с привлечением кредита, составит 45187,1 тыс. руб.

Таблица 7.2 – Условия предоставления и погашения кредита

Перечень условий	Значение
Сумма кредита тыс. руб.	52000,0
Срок предоставления (лет/месяцев)	14 лет, 3 мес.
Годовая процентная ставка	12,25
Дата первой выборки кредита (число, месяц, год)	январь 2022 г.
Дата последней выборки кредита (число, месяц, год)	декабрь 2024 г.
Отсрочка по выплате основного долга (лет/месяцев)	3 года
Дата начала выплаты основного долга (число, месяц, год)	январь 2025 г.
Периодичность погашения основного долга	ежемесячно
Дата начала погашения процентов (число, месяц, год)	январь 2022 г.
Периодичность погашения процентов	ежемесячно
Дата окончания погашения (месяц, год)	февраль 2035 г.

В ходе реализации инвестиционного проекта собственные средства предприятия предполагается использовать на финансирование части стоимости строительно-монтажных работ, оборудования, а также для финансирования прироста чистого оборотного капитала.

Суммарный объем собственных средств предприятия составит 34305,7 тыс. руб. Удельный вес собственных средств предприятия в общей сумме инвестиционных затрат составит 39,7%.

Суммарный объем инвестиционных затрат по проекту с учетом НДС, прироста чистого оборотного капитала и финансовых издержек (процентов) составит 131492,8 тыс. руб.

Помесячный графики погашения кредитов по проекту представлены в **таблицах П-12.1.1 и 12.2.1 Приложения 1 и 2.**

График погашения долгосрочного кредита по годам реализации проекта представлен в **таблице П-13 Приложения 1 и 2.**

Сводный расчет погашения долгосрочных кредитов предприятия представлен в



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

таблице П-14.1 (без учета реализации проекта) и в *таблице П-14.2* (с учетом реализации проекта) *Приложение 1* (по филиалу «Лепельский МКК»); в *таблице П-14.3* (без учета реализации проекта) и в *таблице П-14.4* (с учетом реализации проекта) *Приложение 2* (ОАО «Витебский мясокомбинат»).

Предполагаемая схема финансирования инвестиционного проекта позволит предприятию своевременно провести поставку нового технологического оборудования, его монтаж и наладку, и в конечном итоге, обеспечить производство продукции в запланированных объемах.

Объем и структура источников финансирования инвестиционного проекта представлены в *таблице 7.3*.

Таблица 7.3 – Источники финансирования инвестиционных затрат по проекту, тыс. руб.

Наименование показателя	Всего по проекту
Собственные средства – всего	34305,7
Заемные и привлеченные средства – всего	52000,0
Итого по всем источникам финансирования инвестиционных затрат	86305,7
Из общего объема финансирования инвестиционных затрат:	
доля собственных средств, %	39,7
доля заемных средств, %	60,3

8. ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Общие положения

Финансовые результаты проекта рассчитывались с учетом оценки текущей экономической ситуации в Республике Беларусь, государственной политики валютного и ценового регулирования, потребности в финансовых ресурсах для реализации проекта.

Основные сведения по проекту представлены в *таблице 8.1.*

Таблица 8.1 – Исходные данные

Основные сведения по проекту	Значение
Горизонт расчета (лет)	16 лет (2021-2036 гг.)
Обоснование горизонта расчета	дисконтированный срок окупаемости проекта +1 год
Ставка дисконтирования, %	8,573
Обоснование ставки дисконтирования	средневзвешенная ставка капитала
Период (год), принятый за базовый	2020
Шаг расчета	год
Дата начала реализации проекта	январь 2022 года
Валюта расчета – денежная расчетная единица проекта	тыс. руб.
Дата составления бизнес-плана	22.09.2021 г.

Расчет прогнозных показателей основывался на следующих допущениях:

1. Производственная программа рассчитана на основе технологических решений по проекту.

2. Для обеспечения возможности сопоставления результатов проекта в долгосрочной перспективе расчеты бизнес-плана произведены в постоянных ценах.

3. Расчет налогов и иных платежей в бюджет и внебюджетные фонды осуществлялся в соответствии с действующим на момент составления бизнес-плана инвестиционного проекта налоговым законодательством Республики Беларусь.

4. Разработка бизнес-плана осуществляется отдельно по филиалу и по организации в целом. Экономические расчеты выполнены в четырех вариантах:

- расчетные таблицы по Филиалу «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат» без учета реализации проекта – *Приложение 1.1.*
- расчетные таблицы по Филиалу «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат» с учетом реализации проекта – *Приложение 1.2.*
- расчетные таблицы по холдингу ОАО «Витебский мяскокомбинат» без учета реализации проекта – *Приложение 2.1.*
- расчетные таблицы по холдингу ОАО «Витебский мяскокомбинат» с учетом реализации проекта – *Приложение 2.2.*

Расчет предполагаемого дохода

В проведенных расчетах по настоящему бизнес-плану основными финансовыми показателями, характеризующими эффективность производственно-хозяйственной деятельности предприятия, являются выручка от реализации и прибыль от реализации. Расчет выручки от реализации проведен в соответствии с запланированными объемами производства продукции (работ, услуг), разработанными планами производства и продаж продукции.

Финансовые результаты рассчитывались с учетом оценки текущей экономической ситуации на предприятии, возможности реализации всей произведенной продукции, норм ценового регулирования.

Расчет финансового результата от хозяйственной деятельности представлен в *таблице П-15.1* (без учета реализации проекта) и в *таблице П-15.2* (с учетом реализации проекта) *Приложение 1* (по филиалу «Лепельский МКК»); в *таблице П-15.3* (без учета реализации проекта) и в *таблице П-15.4* (с учетом реализации проекта) *Приложение 2* (ОАО «Витебский мяскокомбинат»). В течение всего горизонта расчета деятельность предприятия является эффективной и прибыльной.

В 2036 году чистая прибыль возрастет до 22306,5 тыс. руб. По прогнозным оценкам, без реализации проекта предприятие получило бы чистой прибыли на 17401,4 тыс. руб. меньше.

Финансово-экономические показатели показывают, что из выручки от реализации продукции возмещаются все расходы, связанные с деятельностью предприятия, включая уплату текущих платежей, уплачиваются налоги, отчисления и сборы, установленные действующим законодательством. Кроме того, обеспечивается получение чистой прибыли, достаточной для обеспечения текущей хозяйственной деятельности.

Налоговое окружение

В качестве налогового окружения на весь период реализации проекта принята налоговая база, определенная действующим законодательством.

Расчет сумм налогов в денежном выражении, их ставки и налогооблагаемая база представлены в *таблице П-16.1* (без учета реализации проекта) и в *таблице П-16.2* (с учетом реализации проекта) *Приложение 1* (по филиалу «Лепельский МКК»); в *таблице П-16.3* (без учета реализации проекта) и в *таблице П-16.4* (с учетом реализации проекта) *Приложение 2* (ОАО «Витебский мяскокомбинат»).

В зависимости от налогооблагаемой базы, вся налоговая нагрузка предприятия подразделяется на три основные группы.

Налоги, сборы и отчисления, включаемые в отпускную цену продукции

Налог на добавленную стоимость представляет собой разность между НДС, начисленным на реализованную продукцию, и уплаченным при приобретении сырья,



материалов, топливно-энергетических ресурсов. Кроме того, зачетными суммами по НДС является налог, уплачиваемый при приобретении основных производственных фондов. Ставка НДС при реализации основных видов продукции, реализуемых на внутреннем рынке, составляет 10%, реализуемой на экспорт – нулевая ставка. Ставка НДС, входящего в состав стоимости сырья – 10 %, 20 %, топливно-энергетических и других материальных ресурсов и услуг производственного характера – 20 %.

Единый налог для производителей сельскохозяйственной продукции. Ставка налога составляет 1 % от выручки (без НДС) от реализации продукции.

Налоги, уплачиваемые из прибыли

Налог на прибыль – 18%.

Налоги, включаемые в состав себестоимости продукции

Налоги в составе себестоимости продукции включают в себя:

- Отчисления от фонда оплаты труда по ставкам согласно действующему законодательству. В настоящее время сумма отчислений на социальные нужды исчисляется по ставке 34% от фонда заработной платы организации.
- Платежи по страхованию. В настоящее время сумма отчислений по страхованию исчисляется по ставке 0,6-0,84% от фонда заработной платы организации.
- Платежи за землю (земельный налог) устанавливаются в виде ежегодных фиксированных платежей за гектар земельной площади. По землям сельскохозяйственного назначения ставки земельного налога устанавливаются с учетом кадастровой оценки качества земли в баллах и ставки налога за гектар.
- Экологический налог, или налог за пользование природными ресурсами, включает в себя налог за добычу природных ресурсов, налог за выбросы (сбросы) загрязняющих веществ в окружающую среду и налог за размещение отходов производства и потребления.
- Налог на недвижимость. Объектом налогообложения является остаточная стоимость основных производственных и непроизводственных фондов, являющихся собственностью предприятия. Годовая ставка налога составляет 1 %

Расчет потока денежных средств

Прогнозирование притоков и оттоков денежных средств в течение всего горизонта расчета бизнес-плана осуществляется по направлениям текущей, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия и позволяет оценить результаты деятельности по каждому из указанных направлений.

В целом расчеты движения денежных потоков (Cash-Flow) подтверждают достаточность поступающих от хозяйственной деятельности средств для выплат по текущим обязательствам предприятия и погашения привлекаемых по проекту кредитов и займов. Расчет потока денежных средств по проекту представлен в **таблице П-17.1** (без учета реализации проекта) и в **таблице П-17.2** (с учетом реализации проекта)

Приложение 1 (по филиалу «Лепельский МКК»); в **таблице П-17.3** (без учета реализации проекта) и в **таблице П-17.4** (с учетом реализации проекта) **Приложение 2** (ОАО «Витебский мясокомбинат»).

По годам развития предприятия с учетом реализации проекта накопительный остаток денежных средств по предприятию в каждом периоде остается положительным, что говорит о финансовой осуществимости инвестиционного замысла при принятых условиях финансирования.

Накопительный остаток денежных средств к концу 2036 г. составит 217035,5 тыс. руб., а излишек денежных средств 29862,7 тыс. руб.

Общую картину финансово-экономического состояния предприятия позволяет оценить проектно-балансовая ведомость, представленная в **таблице П-18.1** (без учета реализации проекта) и в **таблице П-18.2** (с учетом реализации проекта) **Приложение 1** (по филиалу «Лепельский МКК»); в **таблице П-18.3** (без учета реализации проекта); в **таблице П-18.4** (с учетом реализации проекта) **Приложение 2** (ОАО «Витебский мясокомбинат»).

Проектно-балансовая ведомость представляет собой смоделированный баланс на прогнозный период. При этом необходимо учитывать, что в связи с тем, что спрогнозировать состояние баланса на определенную дату с большой долей вероятности не представляется возможным (накопительный остаток денежных средств с расчетного счета в течение прогнозного периода будет использоваться, соответственно возможно изменение отдельных статей баланса), значения расчетных показателей можно оценивать только как характеристику общей тенденции в формировании финансовой устойчивости предприятия.

Коэффициент покрытия задолженности выше или на уровне нормативного значения. Чем выше коэффициент, тем лучше положение организации относительно погашения долгосрочных обязательств.

Коэффициент текущей ликвидности и коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами на горизонте расчетов имеют положительную динамику.

Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами (допустимое значение - не более 0,85) в пределах норматива.

9. ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

9.1. Оценка эффективности проекта

Эффективность и окупаемость капитальных вложений по проекту определены посредством расчетов, проведенных в соответствии с Правилами по разработке бизнес-планов, утвержденными Постановлением Министерства экономики Республики Беларусь от 31.08.2005 № 158 с изменениями и дополнениями.

В основу оценок эффективности инвестиционного проекта положены следующие основные принципы:

Принцип положительности и максимум эффекта. Для того, чтобы инвестиционный проект был признан эффективным, необходимо, чтобы эффект от реализации был положительным.

Учет фактора времени. При оценке эффективности проекта учитывались различные аспекты фактора времени, в том числе динамичность параметров проекта и его экономического окружения, неравноценность разновременных затрат.

При расчетах показателей эффективности учитывались предстоящие в ходе осуществления проекта затраты и поступления.

При расчете экономического эффекта от реализации проекта учитывался рост выручки от реализации продукции, а также изменение затрат по статьям.

Оценка эффективности инвестиций базируется на сопоставлении ожидаемого чистого дохода от реализации проекта с инвестированным в проект капиталом. В основе метода лежит вычисление чистого потока наличности, определяемого как разность между чистым доходом по проекту и суммой общих инвестиционных затрат и платы за кредиты (займы), связанные с осуществлением капитальных затрат по проекту. Расчет чистого потока наличности и показателей эффективности проекта приведены в *таблице П-19.2 Приложение 1* (по филиалу «Лепельский МКК») и в *таблице П-19.4 Приложение 2* (ОАО «Витебский мясокомбинат»).

Чистый поток наличности по проекту нарастающим итогом до 2036 года включительно составит 104631,7 тыс. руб. ($433207,3 - 245978,6 - (61314,1 + 21282,8)$), где 433207,3 тыс. руб. и 245978,6 тыс. руб. – это чистый доход от реализации продукции с учетом и без учета реализации проекта, 61314,1 тыс. руб. – инвестиционные затраты по проекту, 21282,8 тыс. руб. – прирост оборотных активов.

Расчеты основных показателей эффективности проекта (показателей эффективности капитальных вложений) основаны на движении чистых потоков наличности.

На основании полученного чистого потока наличности определяются показатели:

- срок окупаемости проекта;
- динамический срок окупаемости проекта;
- чистый дисконтированный доход;
- индекс рентабельности;
- внутренняя норма доходности.

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат»

Для определения дисконтированных показателей (динамический срок окупаемости проекта, чистый дисконтированный доход, индекс рентабельности) рассчитывается коэффициент дисконтирования, который используется для приведения будущих потоков и оттоков денежных средств за каждый расчетный период (год) реализации проекта к начальному периоду времени. При этом дисконтирование денежных потоков осуществляется с момента первоначального вложения инвестиций.

Коэффициент дисконтирования представляет собой средневзвешенную норму дисконта для собственного и заемного капитала. Выбор средневзвешенной нормы дисконта определяется по формуле:

$$D_{\text{ср}} = \frac{P_{\text{ск}} \times \text{СК} + P_{\text{зк}} \times \text{ЗК}}{100}$$

где $P_{\text{ск}}$ – процентная ставка на собственные средства;

СК – доля собственных средств в общем объеме инвестиционных затрат;

$P_{\text{зк}}$ – процентная ставка по кредиту;

ЗК – доля кредита в общем объеме инвестиционных затрат.

Расчет средневзвешенной ставки капитала представлен в **таблице 9.1**.

Для собственного капитала устанавливаем годовую процентную ставку на уровне ставки по депозитам юридических лиц до востребования – 3%.

Таблица 9.1. Расчет средневзвешенной ставки капитала

№ п/п	Наименование капитала	Ст-ть (К), тыс. руб.	Ставка (ПК), %	К * ПК
1	Собственный капитал	34305,7	3,00	102917,1
2	кредит	52000,0	12,25	637000,0
	Итого:	86305,7		739917,1
	<i>E_{wass}</i> =		8,573	

Таким образом, средневзвешенная ставка дисконтирования составила 8,573%.

Коэффициент дисконтирования в расчетном периоде (году) (K_t)

$$K_t = \frac{1}{(1 + D)^t}$$

где D – ставка дисконтирования (норма дисконта);

t – период (год) реализации проекта.

Чистый дисконтированный доход (далее – ЧДД) характеризует интегральный эффект от реализации проекта и определяется как величина, полученная дисконтированием (при постоянной ставке дисконтирования отдельно для каждого периода (года) чистого потока наличности, накапливаемого в течение горизонта расчета проекта:

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

$$ЧДД = \sum_{t=1}^T \frac{\Pi_{t-1}}{(1 + Д)^{t-1}}$$

где Π_t – чистый поток наличности за период (год) $t = 1, 2, 3, \dots, T$;
 T – горизонт расчета;
 $Д$ – ставка дисконтирования.

Чистый дисконтированный доход в 2036 году составит 12736,1 тыс. руб.

Простой срок окупаемости инвестиционного проекта соответствует периоду, при котором накопительное значение чистого потока наличности изменяется с отрицательного на положительное. Расчет динамического срока окупаемости проекта осуществляется аналогично, но по накопительному чистому дисконтированному доходу.

Простой срок окупаемости наступает в 2031 году. Простой срок окупаемости составит 9,71 года (9 лет 8,5 мес.) с момента начала реализации проекта (январь 2022 года).

Динамический срок окупаемости наступает в 2035 году, когда чистый дисконтированный доход нарастающим итогом меняет знак с минуса на плюс. Динамический срок окупаемости – 13,11 года (13 лет 1,3 мес.) с момента начала реализации проекта (январь 2022 года).

Внутренняя норма доходности (далее ВНД) – интегральный показатель, рассчитываемый нахождением ставки дисконтирования, при которой стоимость будущих поступлений равна стоимости инвестиций ($ЧДД = 0$).

ВНД определяется исходя из следующего соотношения:

$$\sum_{t=1}^T \frac{\Pi_{t-1}}{(1 + \text{ВНД})^{t-1}} = 0$$

Внутренняя норма доходности по проекту составляет 10,83518%, что выше, чем ставка дисконтирования. Следовательно, проект обладает запасом прочности.

Индекс рентабельности (доходности) (далее – ИР)

$$\text{ИР} = \frac{\text{ЧДД} + \text{ДИ}}{\text{ДИ}}$$

где ДИ – дисконтированная стоимость общих инвестиционных затрат и платы за кредиты (займы), связанные с осуществлением капитальных затрат по проекту, за расчетный период (горизонт расчета).

Индекс рентабельности равен 1,175 ((12736,1 тыс. руб. + 72931,7 тыс. руб.) / 72931,7

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

тыс. руб., где 12736,1 тыс. руб. – ЧДД, 72931,7 тыс. руб. – стоимость инвестиционных затрат с учетом коэффициента дисконтирования), что выше норматива 1.

Эффективность проекта

Анализ показателей эффективности инвестиций (ВНД, ЧДД, индекса рентабельности) позволяет сделать вывод, что при прогнозируемой выручке, капитальных вложениях, ценах на услуги и эксплуатационных издержках проект является окупаемым в течение периода, анализируемого в бизнес-плане.

Проект будет рентабельным при условии достижения запланированного объема реализации продукции, рациональном использовании ресурсов, при сохранении уровня цен на реализуемую продукцию.

Экономическая эффективность проекта – Проведенные расчеты показали эффективность инвестиций с позиций инициатора проекта.

Социальная эффективность

Реализация проекта позволит создать новые рабочие места.

Экологическая эффективность – Данный проект не связан с экологическими рисками, превышающими среднеотраслевое значение, и отвечает всем требованиям, предъявляемым к производству.

Бюджетная эффективность – Увеличится объем налоговых поступлений.

Таким образом, реализация проекта позволит обеспечить качество выпускаемой продукции, экономию энергоресурсов, увеличить производственную мощность производства сухих продуктов.

9.2. Анализ чувствительности и финансовые риски реализации проекта

Любая предпринимательская деятельность сопряжена с риском. В современных условиях важно правильно оценить степень влияния каждого фактора риска на результаты деятельности и принять необходимые меры для предотвращения неблагоприятных последствий возможного проявления этого фактора.

Разработанная в настоящем бизнес-плане имитационная экономическая модель функционирования предприятия позволяет при необходимости обеспечить проведение многовариантных альтернативных расчетов с получением объективных оценок возможного развития проекта в конкретной экономической ситуации.

Можно выделить следующие возможные риски по проекту:

Финансовые риски

Риск нарушения графика или условий финансирования. Оценивается как средний. Соблюдение условий, сроков и объемов финансирования является необходимым условием успешной реализации проекта.

Организационный риск

Данный риск связан со своевременным вводом в эксплуатацию оборудования. Срыв сроков поставки и монтажа ведет к уменьшению прибыли.

Технологические риски

Это риски, связанные с неполнотой или неточностью информации о динамике технико-экономических показателей, заложенных в бизнес-плане, параметрах основных средств, просчете в его выборе. К данному типу рисков относятся также проблемы с техническим обслуживанием техники и оборудования.

Снижению технологических рисков производства продукции филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» способствуют следующие факторы:

- проводимое на комбинате техническое перевооружение и связанное с ним приобретение современного оборудования, позволяющего получить высококачественную продукцию;
- монтаж и ввод в эксплуатацию приобретаемого оборудования специалистами поставщика оборудования,
- накопленный работниками предприятия положительный опыт работы в данной сфере деятельности.

Риск ресурсного обеспечения

Основным сырьем для производства продукции является молоко, поступающее от сельхозпредприятий Лепельского, Витебского, Бешенковичского, Сенненского, Лиозненского, Городокского, Шумиленского, а также населения. От качества исходного сырья зависит и качество готовой продукции. Кроме заготовок в районах закрепленной сырьевой зоны, предприятие привлекает молоко на переработку на давальческих условиях.

Проблема кадрового обеспечения

Проблема кадрового обеспечения решается за счет организации обучения рабочих основного производства на самом предприятии. Кроме того, предприятием внедряются оптимальные системы мотивации персонала, производится своевременная оплата труда с надбавками за высокие показатели производительности.

Коммерческий риск (риск снижения объемов реализации)

Этот риск связан с вероятностью того, что предприятие не выйдет на запланированный объем реализации продукции. Данный вид риска может быть связан с изменением цен на продукцию, недостатком платежеспособных потребителей, с усилением конкуренции.

Главное преимущество Филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат» по сравнению с конкурентами заключается в наличии у комбината большого опыта в производстве сухого молока и наработанных связей по реализации продукции как внутри страны, так и за ее пределами, а также высоком профессионализме специалистов предприятия, обеспечивающих должное качество производимой на предприятии продукции.

Инфляционный риск

Данный риск оценивается как высокий и относится к группе так называемых системных рисков, поскольку непосредственного воздействия на него с целью минимизации отрицательного эффекта предприятие оказать не может. Однако в настоящее время Правительством Республики Беларусь проводится ряд мер по стабилизации финансового рынка.

Экологический риск

Экологический риск связан прежде всего с возникновением пожаров, аварий, вероятности необеспечения рациональной безопасности жизнедеятельности, серьезным нарушением экологических норм в результате деятельности предприятия, несоответствие его продукции экологическим и санитарным нормам безопасности и т.д.

Предприятие характеризуется технологически чистым, безотходным производством, обеспечивающим комплексную переработку сырья. Вторичные ресурсы: обрат является побочным продуктом, образующимся при сепарировании молока для получения сливок, сметаны и масла, используется для производства СОМ и нежирной продукции.

Организация работ в области охраны окружающей среды и рационального использования природных ресурсов предусматривает соблюдение и выполнение требований законодательных и нормативных актов Республики Беларусь по охране окружающей среды и рациональному использованию природных ресурсов.

Вредные выбросы в атмосферу при осуществлении производственного процесса являются незначительными и не превышают предельно допустимые концентрации.

Аналитика возможных рисков по проекту, вероятность их наступления и мер по их

предупреждению и минимизации позволяет оценить совокупные риски по данному проекту в категории «средние».

Наиболее принципиальное значение, которое будет определять экономическое положение предприятия, играет прогнозируемый уровень цен на продукцию, конъюнктура рынка, а также складывающаяся в экономике макроэкономическая ситуация. Ограниченные возможности сбыта могут привести к ухудшению экономического положения предприятия и снижению эффективности его хозяйственной деятельности.

Риски и возможности развития позволяют оценить такие инструменты инвестиционного анализа, как SWOT- и PEST-анализ.

SWOT-анализ

Проведенный SWOT-анализ по проекту позволяет выявить сильные и слабые стороны проекта, его возможности и угрозы реализации. Данные, полученные при проведении SWOT-анализа, определяют критические (ключевые) точки настоящего проекта. SWOT-анализ по проекту приведен в *таблице 9.3*.

В целом, предприятие имеет больше возможностей, чем угроз для развития. Риски в проекте могут быть нивелированы через составление полноценной маркетинговой стратегии.

Для управления рисками участникам проекта необходимо мобильно принимать все необходимые меры в период реализации проекта. Высокий профессионализм работников, использование современных технологических, организационных и управленческих решений гарантируют устойчивость реализуемого проекта к большинству рисков и непредвиденных обстоятельств.

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Таблица 9.3 – SWOT-анализ по проекту

Сильные стороны		Слабые стороны	
Текущий момент	Будущее время	Текущий момент	Будущее время
<p>Стабильные и длительные связи с потребителями основной продукции и поставщиками сырья. Сертификация систем менеджмента в соответствии с национальными и международными стандартами. Использование в производстве высококачественного сырья. Предприятие активно осваивает новые технологии производства и расширяет ассортимент продукции. Обеспечение качества продукции.</p>	<p>Стабильные и длительные связи с потребителями основной продукции и поставщиками сырья. Сертификация систем менеджмента в соответствии с национальными и международными стандартами. Использование в производстве высококачественного сырья. Предприятие активно осваивает новые технологии производства и расширяет ассортимент продукции. Обеспечение качества продукции.</p>	<p>Недостаточность собственных оборотных средств. Высокая зависимость рентабельности производственной деятельности предприятия от изменения цен на используемые сырье и материалы. Малые сроки реализации некоторых видов продукции. Изношенность основных фондов. Высокая кредитная нагрузка.</p>	<p>Высокая зависимость рентабельности производственной деятельности предприятия от изменения цен на используемые сырье и материалы. Малые сроки реализации некоторых видов продукции.</p>
Возможности		Угрозы	
Текущий момент	Будущее время	Текущий момент	Будущее время
<p>Развитие научно-технического прогресса позволяет использовать новейшие технологии, применять новую технику. Возможность государственной поддержки.</p>	<p>Развитие научно-технического прогресса позволяет использовать новейшие технологии, применять новую технику. Удержание доли рынка и ее увеличение посредством активной рекламной компании.</p>	<p>Повышение требований потребителей к качеству продукции. Снижение покупательной способности населения. Изменение потребительских вкусов и предпочтений. Изменение конъюнктуры внешних рынков.</p>	<p>Введение новых регулятивных требований, повышающих издержки предприятия. Ужесточение конкуренции на рынке. Изменение потребительских вкусов и предпочтений. Изменение конъюнктуры внешних рынков.</p>

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Дополнительно с целью выявления и снижения рисков проводится анализ устойчивости (чувствительности) проекта в отношении его параметров и внешних факторов. Данный анализ позволяет дать оценку того, насколько сильно изменится эффективность проекта при определенном изменении одного или нескольких исходных параметров. Этот анализ выполнен путем варьирования объема капитальных затрат, объема реализации, себестоимости реализуемой продукции.

В процессе моделирования использовались следующие возможные отклонения от прогнозных расчетов:

- Снижение цены на основную продукцию
- Увеличение объема капитальных затрат
- Снижение объемов реализации (выручки от реализации)
- Увеличение издержек на реализуемую продукцию
- Увеличение стоимости заемных средств при кредитовании под плавающую процентную ставку

Основные показатели эффективности проекта при изменении исходных данных по указанным направлениям представлены в **таблице 9.4**.

Таблица 9.4. Анализ чувствительности проекта

№ п/п	Наименование показателей	Критическое значение изменения исходного анализируемого параметра (в процентах)
1	Снижение цены на основную продукцию	3,4
2	Увеличение объема капитальных затрат	10,9
3	Снижение объемов реализации	12,4
4	Увеличение издержек на реализуемую продукцию	4,6
5	Увеличение стоимости заемных средств при кредитовании под плавающую процентную ставку	2,98

Как свидетельствует анализ показателей чувствительности, проект проявляет относительную стабильность при изменении основных входящих параметров.

Общий анализ показателей эффективности инвестиций настоящего бизнес-плана позволяет сделать вывод, что при прогнозируемых объемах реализации услуг, капитальных вложениях, ценах на продукцию и заданных затратах проект является финансово реализуемым, эффективным и окупаемым в горизонте расчета.

10. ЮРИДИЧЕСКИЙ ПЛАН

Сведения о предприятии

ОАО «Витебский мясокомбинат» создано в процессе приватизации государственного имущества Витебского мясокомбината в соответствии с решением Витебского областного исполнительного комитета от 29 декабря 1997 года № 589. ОАО «Витебский мясокомбинат» зарегистрировано решением Витебского областного исполнительного комитета № 50 от 12 февраля 1998 года (рег. № 29/165).

Холдинг ОАО «Витебский мясокомбинат» создан в июне 2017 года в соответствии с Указом Президента Республики Беларусь № 320 от 25 августа 2016 г. «О развитии сельскохозяйственного производства Витебской области».

В настоящее время состав холдинга входят следующие предприятия:

- ОАО «Витебский мясокомбинат»;
- Филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»;
- СПФ «Заозерье» ОАО «Витебский мясокомбинат».

Общество является коммерческой организацией, имеет обособленное имущество, самостоятельный баланс, печать. Общество вправе иметь штампы, бланки со своим наименованием, собственную эмблему, товарный знак (знак обслуживания), открывать в установленном порядке текущий (расчетный) и иные счета в банках.

Фирменное наименование Общества:

на русском языке:

полное: Открытое акционерное общество «Витебский мясокомбинат»;

сокращенное: ОАО «Витебский мясокомбинат»;

на белорусском языке:

полное: Адкрытае акцыянернае таварыства «Віцебскі мясакамбінат»;

сокращенное: ААТ «Віцебскі мясакамбінат»;

Юридический адрес: 210604 г. Витебск, Бешенковичское шоссе, 46

Основной целью деятельности Общества является извлечение прибыли.

Общество осуществляет виды деятельности в соответствии с действующим законодательством Республики Беларусь.

Деятельность, подлежащая лицензированию в соответствии с законодательными актами Республики Беларусь, осуществляется Обществом после получения соответствующего специального разрешения (лицензии).

Общество отвечает по своим обязательствам всем своим имуществом. Акционеры Общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью Общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций.

Организация находится в ведении Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь.



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Органами Общества являются органы управления Общества и его контрольный орган.

Органами управления Общества являются:

общее собрание акционеров;

наблюдательный совет;

исполнительный орган – генеральный директор (единоличный исполнительный орган).

Контрольным органом Общества является ревизионная комиссия.

Высшим органом управления Общества является общее собрание акционеров Общества. Оно может принять к своему рассмотрению любой вопрос о деятельности общества; вносить дополнения и изменения в устав, уставной капитал; отменять любые решения наблюдательного совета, генерального директора, т.е. решать самые важные вопросы.

Общее руководство деятельностью Общества в период между общими собраниями акционеров осуществляет наблюдательный совет. Наблюдательный совет представляет интересы акционеров на период между собраниями, контролирует и регулирует деятельность генерального директора в пределах, установленных законодательством и Уставом. Наблюдательный совет и ревизионная комиссия подотчетны общему собранию акционеров.

Исполнительный орган подотчетен общему собранию акционеров и наблюдательному совету и организует выполнение решений этих органов. Генеральный директор принимает все решения, относящиеся к производственно-финансовой деятельности. Вся деятельность направлена на увеличение прибыльности предприятия.

Реализация проекта будет осуществляться в рамках существующей организационно-правовой формы деятельности организации.

Деятельность предприятия в ходе реализации настоящего проекта будет осуществляться на основе действующего законодательства Республики Беларусь, постановлений Правительства, указов и декретов Президента.

Организация производственно-финансовой деятельности регулируется Уставом предприятия, а также системным пакетом внутренних стандартов, регламентов, положений и инструкций.

Отношения с поставщиками, покупателями, подрядчиками и другими контрагентами строятся на договорной основе.

Юридические аспекты составления бизнес-плана

Деятельность организации, а также представленный в данном бизнес-плане инвестиционный проект, осуществляется в соответствии с законодательством Республики Беларусь и не противоречит ему.

Разработка бизнес-плана проводилась в соответствии со следующими законодательными актами и нормативными документами Республики Беларусь:

- Правила по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов. Утверждены Постановлением Министерства экономики Республики Беларусь 31.08.2005 № 158 с изменениями и дополнениями в актуальной редакции.
- Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 26 мая 2014 года №506 «О бизнес-планах инвестиционных проектов» с изменениями и дополнениями в актуальной редакции
- Инвестиционный кодекс Республики Беларусь;
- Налоговый кодекс Республики Беларусь (особенная часть);
- Инструкция по бухгалтерскому учету основных средств, утверждена Постановлением Министерства финансов Республики Беларусь от 30.04.2012 № 26;
- Инструкция о порядке начисления амортизации основных средств и нематериальных активов, утвержденной постановлением Министерства экономики, Министерства финансов и Министерства архитектуры и строительства от 27.02.2009 № 37/18/6 с изменениями;
- Инструкция о порядке расчета коэффициентов платежеспособности и проведения анализа финансового состояния и платежеспособности субъектов хозяйствования утвержденной Постановлением Министерства финансов и Министерства экономики Республики Беларусь от 27 декабря 2011 г. № 140/206 с изменениями;
- Бизнес-план составлен на основании исходных данных, предоставленных инвестором.

Основные допущения и ограничения бизнес-плана

Данный Бизнес-план подготовлен на основании информации, предоставленной Заказчиком, а также информации, полученной из общедоступных источников.

Настоящий документ достоверен лишь в полном объеме. Приложения являются неотъемлемой частью данного Бизнес-плана.

В расчетных таблицах, представленных в Бизнес-плане, приведены округленные значения показателей. Итоговые показатели получены при использовании точных данных.

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

ПРИЛОЖЕНИЕ 1 – РАСЧЕТНЫЕ ТАБЛИЦЫ
филиал «Лепельский МКК»



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Таблица П-1.1 – Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности филиала «Лепельский МКК» за предшествующий период

№ п/п	Наименование показателя	2018	2019	2020
2.	Годовой объем производства в стоимостном выражении (по основным видам продукции)	74783	97000	103382
3.	Полные издержки на произведенную продукцию - всего	74149	87226	91623
	в том числе:			
3.1.	Материальные затраты	62047	73010	76900
3.1.1.	Сырье и материалы	54977	65897	68368
3.1.2.	Энергоресурсы	6740	6923	8404
3.1.3.	Прочие материальные затраты	330	190	128
3.2.	Расходы на оплату труда	5501	6878	7458
3.3.	Отчисления на социальные нужды	1837	2319	2513
3.4.	Амортизация основных средств и нематериальных активов	2702	2396	2512
3.5.	Прочие затраты	2062	2623	2240
4.	Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг (с учетом налогов и сборов, включаемых в выручку)	81640	108476	113069
5.	Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг	74662	98950	105640
6.	Себестоимость реализованных товаров, продукции, работ и услуг, включая управленческие расходы и расходы на реализацию	75311	89058	95658
7.	Прибыль (убыток) от реализации	-649	9892	9982
8.	Сальдо текущих доходов и расходов	-7745	4058	6260
9.	Сальдо доходов и расходов по инвестиционной деятельности	22	18	-4
10.	Сальдо доходов и расходов по финансовой деятельности	-3320	-3298	80141
11.	Чистая прибыль (убыток)	-11043	450	86371
12.	Рентабельность продукции (по чистой прибыли)	-14,7	0,5	90,3
13.	Рентабельность продаж (по чистой прибыли)	-13,5	0,4	76,4
14.	Рентабельность продукции (по прибыли от реализации)	-0,9	11,1	10,4
15.	Рентабельность продаж (по прибыли от реализации)	-0,8	9,1	8,8
16.	Коэффициент текущей ликвидности	0,47	0,29	0,72
17.	Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-1,14	-2,44	-0,38
18.	Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами	1,58	1,57	0,78
19.	Коэффициент капитализации	-2,70	-2,75	3,60
20.	Коэффициент финансовой независимости	-0,60	-0,57	0,22
21.	Удельный вес краткосрочных и долгосрочных обязательств в выручке от реализации продукции	161,0	124,9	50,7
22.	Срок оборачиваемости капитала	366,5	281,4	253,8
23.	Срок оборачиваемости готовой продукции	4,9	4,0	5,2
24.	Срок оборачиваемости дебиторской задолженности	71,9	68,9	73,5
25.	Срок оборачиваемости кредиторской задолженности	43,8	40,3	48,9

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Приложение 1.1 – без учета реализации проекта
расчетные таблицы по филиалу «Лепельский МКК»



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Приложение 1.2 – с учетом реализации проекта
расчетные таблицы по филиалу «Лепельский МКК»



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

ПРИЛОЖЕНИЕ 2 – РАСЧЕТНЫЕ ТАБЛИЦЫ
ОАО «Витебский мясокомбинат»



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мяскокомбинат»

Таблица П-1.3 – Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности
ОАО «Витебский мяскокомбинат» за предшествующий период

№ п/п	Наименование показателя	2018	2019	2020
2.	Годовой объем производства в стоимостном выражении (по основным видам продукции)	236947	265318	232139
3.	Полные издержки на произведенную продукцию - всего	227152	244310	219921
	в том числе:			
3.1.	Материальные затраты	179496	190174	169182
3.1.1.	Сырье и материалы	161658	172370	149295
3.1.2.	Энергоресурсы	16704	16839	18917
3.1.3.	Прочие материальные затраты	1134	965	970
3.2.	Расходы на оплату труда	21535	25257	24057
3.3.	Отчисления на социальные нужды	7347	8639	8225
3.4.	Амортизация основных средств и нематериальных активов	11606	11865	10995
3.5.	Прочие затраты	7168	8375	7462
4.	Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг (с учетом налогов и сборов, включаемых в выручку)	267946	303329	264910
5.	Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг	244179	276980	244071
6.	Себестоимость реализованных товаров, продукции, работ и услуг, включая управленческие расходы и расходы на реализацию	239553	260185	237026
7.	Прибыль (убыток) от реализации	4626	16795	7045
8.	Сальдо текущих доходов и расходов	-8447	7887	1050
9.	Сальдо доходов и расходов по инвестиционной деятельности	960	2710	6284
10.	Сальдо доходов и расходов по финансовой деятельности	-9049	-9683	164944
11.	Чистая прибыль (убыток)	-16940	100	172064
12.	Рентабельность продукции (по чистой прибыли)	-7,1	0,0	72,6
13.	Рентабельность продаж (по чистой прибыли)	-6,3	0,0	65,0
14.	Рентабельность продукции (по прибыли от реализации)	1,9	6,5	3,0
15.	Рентабельность продаж (по прибыли от реализации)	1,7	5,5	2,7
16.	Коэффициент текущей ликвидности	0,64	0,43	0,56
17.	Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-0,57	-1,35	-0,79
18.	Коэффициент обеспеченности финансовых обязательств активами	1,03	1,00	0,64
19.	Коэффициент капитализации	-33,70	83503,75	1,81
20.	Коэффициент финансовой независимости	0,00	0,00	0,36
21.	Удельный вес краткосрочных и долгосрочных обязательств в выручке от реализации продукции	118,5	110,1	67,5
22.	Срок оборачиваемости капитала	526,7	381,1	415,6
23.	Срок оборачиваемости готовой продукции	6,2	4,7	5,7
24.	Срок оборачиваемости дебиторской задолженности	62,6	66,0	70,9
25.	Срок оборачиваемости кредиторской задолженности	87,5	51,9	65,8

Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Приложение 2.1 – без учета реализации проекта
расчетные таблицы по ОАО «Витебский мясокомбинат»



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

Приложение 2.2 – с учетом реализации проекта
расчетные таблицы по ОАО «Витебский мясокомбинат»



Бизнес-план инвестиционного проекта:
Реконструкция цеха по производству сухого молока
филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат»

ПРИЛОЖЕНИЕ 3 – СВЕДЕНИЯ О РАЗРАБОТЧИКЕ

