

УДК 65.012.2

## РЕАЛИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

**Валентин Сергеевич Кожаев**

магистрант

kozhaev\_valentin00@mail.ru

**Марина Юрьевна Федотова**

кандидат экономических наук, доцент

fedotova\_my@mail.ru

Пензенский государственный аграрный университет

г. Пенза, Россия

**Аннотация.** В статье представлены основные показатели финансово-хозяйственной деятельности сельскохозяйственной организации. Обоснована необходимость реализации бизнес-плана по производству безлактозного молока в условиях исследуемой компании. Сформированы основные показатели бизнес-плана предложенного инвестиционного проекта. Проведен сравнительный анализ эффективности использования финансовых ресурсов организации до и после внедрения бизнес-проекта. Сделан вывод о положительной динамике показателей эффективности.

**Ключевые слова:** сельскохозяйственная организация, импортозамещение, новый товар, безлактозное молоко, бизнес-план, инвестиции, эффективность.

В рыночной экономике бизнес-план является рабочим инструментом, используемым во всех сферах предпринимательства [1].

Бизнес-план является оптимальным вариантом достижения наилучшей эффективности при принятии какого-либо решения [2]. Это определенная модель деятельности компании, которая использует все наработки традиционного планирования применимо к категориям рыночной экономики: конкурентной борьбе, бизнесу, коммерческому риску, деятельности маркетинговых служб, стратегии финансирования, качественному обслуживанию потребителя, достижения необходимого уровня рентабельности [3].

ООО «Пачелмское хозяйство» расположено в Пачелмском районе Пензенской области. Основным видом деятельности предприятия является производство сырого коровьего молока.

Оценить результаты достигнутые компанией по итогам последних трех лет можно с помощью анализа динамики основных показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО «Пачелмское хозяйство» (таблица 1).

*Таблица 1*

Динамика основных показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО «Пачелмское хозяйство»

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Отклонения 2022 г. от	
				2020 г.	2021 г.
Выручка, тыс. руб.	3 756 052	5 129 879	6 628 508	2 872 456	1 498 629
Общая земельная площадь, га	119 410	119 410	114 273	-5 137	-5 137
Из них: пашня, га	87 140	87 140	111 983	24 843	24 843
Среднегодовая численность работников, чел.	816	773	878	62	105
Стоимость основных средств на конец года, тыс. руб.	5 392 956	8 944 902	10 464 751	5 071 795	1 519 849
Внеоборотные активы, тыс. руб.	7 901 441	9 817 946	10 804 867	2 903 426	986 921
Оборотные активы, тыс. руб.	3 939 070	4 438 467	5 468 083	1 529 013	1 029 616

Себестоимость продаж, тыс. руб.	3 391 687	4 051 055	5 076 119	1 684 432	1 025 064
Прибыль от продаж, тыс. руб.	350 986	819 872	1 501 471	1 150 485	389 965
Чистая прибыль, тыс. руб.	227 329	1 293 437	1 683 402	1 456 073	389 965
Рентабельность затрат, %	10,35	26,36	29,58	19,23	3,22
Рентабельность продаж, %	9,34	20,81	22,65	13,31	1,84

Динамика основных показателей финансово-хозяйственной деятельности, в основном, имеет тенденцию к росту. Выручка предприятия увеличилась на 2 872 456 тыс. руб. за весь отчётный период. В свою очередь, себестоимость так же увеличилась на 1 684 432 тыс. руб. Произошёл стремительный рост прибыли от продаж относительно 2019 года, в 2021 году данный показатель увеличился более чем в 4 раза. Чистая прибыль организации возросла на 1 456 073 тыс. руб., и составила 1 683 402 тыс. руб. на конец отчётного года.

Санкционные сложности современных рыночных отношений заключаются в дефиците импортных товаров. Удовлетворить потребности потенциальных покупателей производители попросту не могут в силу ограниченного ассортимента предлагаемой продукции [4]. Для решения данной проблемы в ООО «Пачелмское хозяйство» предлагается диверсификация производства.

Матрица развития товара/рынка (И. Ансоффа) позволит определиться с выбором главной стратегии (таблица 2).

Таблица 2

Матрица развития товара/рынка (И.Ансоффа) для ООО «Пачелмское хозяйство»

	Товар		
Рынок		Старый товар	Новый товар
Старый рынок		Проникновение на рынок	Развитие товара
Новый рынок		Развитие рынка	Диверсификация

Выбирая между критериями «Товар», нами предлагается внедрение новой продукции, соответственно, подходит вариант «Новый товар» [5]. Что касается рынка, его развития не предусмотрено, так как безлактозное молоко не является инновационным открытием.

Как правило, выбранной стратегии придерживаются предприятия, с целью выпуска нового товара и внедрение на уже существующий потребительский рынок. Развитие товара, таким образом, в наибольшей степени подходит сельскохозяйственным, промышленным и электронным организациям [6].

В Российской Федерации безлактозное молоко появилось еще в советские времена, однако недоступность продукции не создало вокруг товара большого спроса. Сегодня же любой желающий покупатель сможет приобрести себе продукцию, изготовленную ООО «Пачелмское хозяйство». В 2014 году в связи с введением специальных экономических мер, импортное безлактозное молоко практически исчезло с российского рынка. Одной из ключевых задач предлагаемого проекта – обеспечить импортозамещение, что на сегодняшний день является весьма важным вопросом.

На сегодняшний день соотношение безлактозного молока к обычному составляет 7,76 % (рисунок 1).

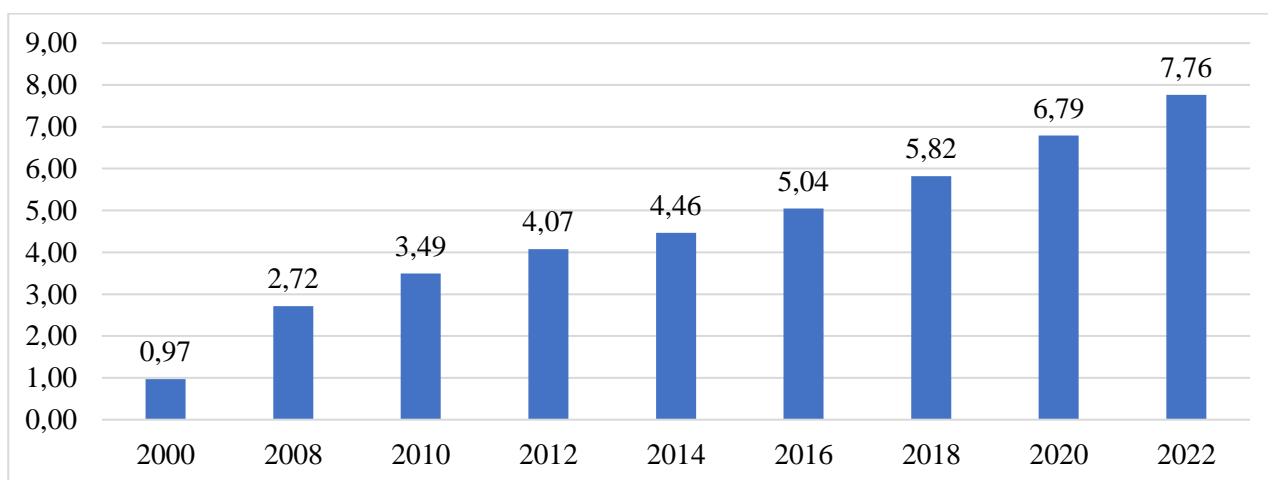


Рисунок 1 – Доля безлактозного молока на российском рынке 2000-2022 гг., (%)

В РФ производством безлактозного молока занимаются пять фирм: Белгородский молочный комбинат, Валио, Danone, Arla Foods, Братья Чебурашкины.

Перспектива развития данного сектора в России считается очень хорошей.

Конкуренция на рынке безлактозного молока, на данный момент весьма низкая, не только в России, но и по всему миру. Сегодня данный сегмент

является одним из наиболее быстрорастущих. Объем производства по Российской Федерации равняется 7% от всей молочной продукции.

Непереносимость лактозы в России по зафиксированным на 2020 год данным установлена у 48% населения, соответственно, данный вид продукции является весьма востребованным на рынке молочной продукции.

Для запуска производства, в первую очередь, понадобится оборудование. В техническом паспорте молокозавода указано необходимое минимальное пространство для установки оборудования – 200 м<sup>2</sup>. А для обслуживания производства требуется 11 рабочих.

Максимальная пропускная способность молока через оборудования = 50 000 л/сутки, однако, как правило, при работе на максимальной мощности, физический износ объекта увеличивается. Таким образом, в месяц будет производиться 8 400 ц молока при работе в 81% мощности техники.

Производство безлактозного молока делится на два этапа. Первый этап – технологическая обработка, фильтрация, что позволяет нейтрализовать до 50 % содержания лактозы в молочной продукции. Второй этап добавление в обработанный продукт фермента-лактазы, что снижает уровень содержания лактозы до 1% от первоначального вида продукта [7].

Реализация полученной продукции предполагается с наценкой в 52 %, данный показатель рассчитан как разница в стоимости между обычным и безлактозным молоком. Первоначальные инвестиции, необходимые для открытия цеха по производству безлактозного молока, включая регистрацию всех юридических документов, представлена в таблице 3.

Таблица 3

Начальные инвестиции для осуществления проекта

Наименование операции	Цена без учета НДС (руб.)	Цена с учетом НДС (руб.)
Регистрация, включая получение всех разрешений	100 000	100 000
Закупка оборудования	16 671 840	20 839 800
Услуги транспортной логистики	656 000	820 000
Подготовка модуля к установке, пусконаладочные	432 000	540 000

работы		
Ремонт помещения	2 320 160	2 900 200
Итого	20 180 000	25 200 000

Ежемесячная прибыль от функционирования молокозавода в заданных объемах представлена в таблице 4.

Таблица 4

Расчет ежемесячной прибыли от предлагаемого проекта, руб.

Показатель	Значение
Выручка	10 458 941
Себестоимость	7 377 601
в том числе:	
закупка фермента-лактазы	3 000 200
налог на прибыль	2 091 788
обслуживание и ремонт	1 200 000
управленческие расходы	550 000
заработная плата	466 753
Прибыль	3 150 000

Экономические показатели по итогам реализации бизнес-проекта продемонстрированы в таблице 5.

Таблица 5

Определение доходности проекта

Показатель	Величина показателя
Чистый доход	90 514 288
Индекс доходности затрат	0,47
Индекс доходности инвестиций	1,71
Срок окупаемости проекта, лет	0,67
Чистый дисконтированный доход	61 572 311
Внутренняя норма доходности, %	0,15
Дисконтируемый период окупаемости, лет	1,12
Индекс доходности дисконтированных затрат	0,08
Индекс доходности дисконтированных инвестиций	2,44

Таким образом, реализация предлагаемого бизнес-плана будет способствовать повышению финансовых результатов ООО «Пачелмское

хозяйство». Так, чистая прибыль организации за год увеличится на 37 800 тыс. руб., или на 2,25 %. Соответственно, решается имеющаяся проблема формирования собственных ресурсов.

Для подтверждения результативности предложенного мероприятия предлагается провести сравнительный анализ эффективности использования финансовых ресурсов до и после внедрения бизнес-проекта (таблица 6).

Таблица 6

Эффективность использования финансовых ресурсов после реализации бизнес-плана

Показатель	До внедрения бизнес-проекта (факт 2022 г.)	После внедрения бизнес-проекта (прогноз)	Отклонения (+, -)
Коэффициент оборачиваемости общих средств	0,41	0,42	+0,01
Коэффициент оборачиваемости заемных средств	0,53	0,54	+0,01
Коэффициент оборачиваемости собственных средств	1,73	1,78	+0,05
Рентабельность общих средств, %	10,34	10,59	+0,25
Рентабельность заемных средств, %	13,52	13,82	+0,30
Рентабельность собственных средств, %	44,06	45,35	1,29

Коэффициенты оборачиваемости общих и заемных средств, возрастают на 0,01, что повысит количество полных циклов обращения финансовых ресурсов в год. На оборачиваемость собственных средств проект оказывает большее влияние, данный показатель увеличится на 0,05. Рентабельность всех видов финансовых ресурсов также имеет тенденцию роста.

Таким образом, предлагаемый бизнес-проект позволит достичь положительной динамики показателей эффективности использования финансовых ресурсов, которая в последующие годы будет более значительной.

### **Список литературы:**

1. Корпейко С.О. Роль бизнес-планирования в деятельности современного предприятия // Человек и современный мир. 2021. № 4 (53). С. 12-25.
2. Ступникова М.В., Бузмаков О.И., Перезолов А.Е. Бизнес-планирование как инструмент стратегического развития организации // Актуальные вопросы современной науки. 2010. № 16. С. 104-112.
3. Лахметкина Н.И. Инвестиционная стратегия предприятия: учебное пособие / Москва: КноРус. 2023. 230 с.
4. Тагирова О.А., Носов А.В., Новичкова О.В. Инвестиционная политика в системе стратегического управления компанией // Пенза: РИО ПГАУ. 2019. 174 с.
5. Финансирование инвестиционных проектов / О.В. Новичкова, О.А. Тагирова, А.В. Носов, М.Ю. Федотова, Т.Ф. Боряева // Пенза: РИО ПГАУ. 2019. 240 с.
6. Финансовое планирование и бюджетирование: методология и практика / А.В. Носов, О.А. Тагирова, М.Ю. Федотова, О.В. Новичкова, Т.Ф. Боряева // Пенза: РИО ПГАУ. 2019. 184 с.
7. Тимкин В.А., Минин П.С. Технология производства безлактозного молока методом диафильтрации // Молочная промышленность. 2018. № 12. С. 58-59.

**UDC 65.012.2**

### **IMPLEMENTING A BUSINESS PLAN AS A WAY TO INCREASE THE EFFICIENCY OF AGRICULTURAL ORGANIZATION**

**Valentin S. Kozhaev**

master student

kozhaev\_valentin00@mail.ru

**Marina Yu. Fedotova**



candidate of economic sciences, associate professor

fedotova\_my@mail.ru

Penza State Agrarian University

Penza, Russia

**Abstract.** The article presents the main indicators of the financial and economic activities of an agricultural organization. The necessity of implementing a business plan for the production of lactose-free milk in the conditions of the company under study is substantiated. The main indicators of the business plan of the proposed investment project have been formed. A comparative analysis of the efficiency of using the organization's financial resources before and after the implementation of a business project has been carried out. The conclusion is made about the positive dynamics of performance indicators.

**Key words:** agricultural organization, import substitution, new product, lactose-free milk, business plan, investments, efficiency.

Статья поступила в редакцию 30.03.2023; одобрена после рецензирования 30.05.2022; принята к публикации 30.06.2023.

The article was submitted 30.03.2023; approved after reviewing 30.05.2022; accepted for publication 30.06.2023.