# Бизнес план рыбоводческого хозяйства

## 1. Краткий инвестиционный меморандум

Суть проекта — открытие комплекса, направленного на выращивание рыбы в замкнутой системе водоснабжения с целью её дальнейшей переработки и производства продуктов питания, включая чёрную икру. Также проект включает организацию выращивания мидий и выпуск рыбных кормов.

Объем капвложений по проекту: **1 929 147 тыс. рублей.**

Цель проекта — производство рыбы и морепродуктов, в числе которых:

* рыба осетровых пород и продукты на её основе — 480 тонн;
* рыбная икра — 40 тонн;
* не осетровые ценные породы рыбы — 430 тонн;
* мидии — 150 тонн;
* мальки рыб осетровых пород — до 5 тонн;

Проект предусматривает возможность расширения числа видов рыбы, рост объемов её производства, а также переработку рыбы и морепродуктов.

**Общий объем реализации продукции при выходе на проектную мощность составит  
2 691 875 тыс. рублей в год.**

Состав рыбокомбината

В состав рыбокомбината входят:

* индустриальное рыбоводство, позволяющее выращивать 520 тонн осетра и выпускать 40 тонн черной осетровой икры;
* морские садки, в которых выращивается рыба ценных пород (лосось, лаврак). Эта позволяет производить 500 тонн рыбы, а также может быть увеличена в объёмах и разнообразии выводимых пород;
* ферма по выращиванию мидий 150 тонн и оборудование для их обработки;
* оборудование для переработки 1000 тонн рыбы и морепродуктов;
* производство, позволяющее поизвить 5000 тонн кормов для рыбы в год.

## 2. Описание бизнеса, продукта или услуги

Продукция, реализуемая предприятием, включается в себя несколько групп товаров.

**Рыба осетровых пород в ассортименте:**

* рыба живая;
* рыба охлажденная;
* филе рыбное;
* продукция горячего копчения;
* продукция холодного копчения;
* нарезка копченая и вяленая;
* балычная продукция;
* кулинарная продукция (10 наименований);
* набор для ухи.

**Рыбопосадочный материал:**

* сеголетки;
* годовики.

**Икра рыб осетровых пород:**

* икра зернистая;
* икра паюсная;
* икра ястычная.

**Лосось в ассортименте:**

* рыба живая;
* рыба охлажденная;
* филе;
* продукция горячего копчения;
* продукция холодного копчения;
* балычная продукция;
* нарезка копченая и вяленая;
* кулинарная продукция;
* набор для ухи.

**Лаврак в ассортименте:**

* рыба живая;
* рыба охлажденная;
* продукция горячего копчения;
* продукция холодного копчения;
* кулинарная продукция;
* набор для ухи.

**Морепродукты:**

* мидии в живом виде.

**Принимаемые базовые цены на момент формирования бизнес-плана**

*Таблица 5.1.1.*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование продукции** | **Единица измерения** | **Оптовая цена, руб.** |
| 1 | Рыба осетровых пород:  живая; | кг | 450 |
| 1.2 | охлажденная; | кг | 400 |
| 1.3 | филе; | кг | 850 |
| 1.4 | продукция горячего и холодного копчения; | кг | 1 500 |
| 1.5 | нарезка копченой продукции; | кг | 2 200 |
| 1.6 | балычная продукция | кг | 1 050 |
| 1.7 | нарезка балычной продукции; | кг | 2 800 |
| 1.8 | кулинарная продукция; | кг | 600 |
| 1.9 | икра зернистая; | кг | 45 000 |
| 1.10 | икра паюсная; | кг | 30 000 |
| 1.11 | икра ястычная; | кг | 20 000 |
| 1.12 | набор для ухи; | кг | 200 |
| 1.13 | сеголетки; | кг | 900 |
| 1.14 | годовики. | кг | 800 |
| 2 | Лосось:  живая; | кг | 225 |
| 2.1 | охлажденная; | кг | 200 |
| 2.2 | филе; | кг | 350 |
| 2.3 | продукция горячего и холодного копчения; | кг | 800 |
| 2.4 | нарезка копченой продукции; | кг | 1450 |
| 2.5 | нарезка балычной продукции; | кг | 1550 |
| 2.6 | кулинарная продукция; | кг | 300 |
| 2.7 | набор для ухи. | кг | 80 |
| 3 | Лаврак:  живая; | кг | 400 |
| 3.1 | охлажденная; | кг | 370 |
| 3.2 | филе; | кг | 700 |
| 3.3 | продукция горячего и холодного копчения; | кг | 750 |
| 3.4 | кулинарная продукция; | кг | 500 |
| 3.5 | набор для ухи. | кг | 120 |
| 4 | Мидии в живом виде | кг | 180 |
|  | **\*Нарезка**копченой и балычной продукции **из лаврака** | кг | 1300 |

*\* Приведенные цены соответствуют средним региональным, полученным на основании статистических данных, сведений Интернета, результатов телефонного опроса оптовых поставщиков и производителей, экспертных оценок специалистов. Отсутствие единой информационной базы приводит к отсутствию единой идентификации товаров и разбросу цен на «аналогичную» продукцию в 3-5 раз. Высшие и низшие границы цен не учитывались.*

*\* Реализация пищевой продукции из лаврака в виде «нарезка копченой и балычной продукции» позволит дополнительно увеличить выручку от продаж на 50 млн. рублей.*

Следует обратить внимание и на такой факт, что мировая тенденция показывает постоянный рост цен на рыбную продукцию с одновременным ростом ее потребления на душу населения.

Ценовую политику строящегося предприятия можно определить как политику, ориентированную на текущие цены рынка (по икре с учетом внешнего рынка), включая и потенциальных конкурентов.

## 3. Описание рынка сбыта

В условиях рынка основополагающим документом для планирования деятельности предприятия является план продаж. В данном случае план продаж будет соответствовать производственному плану с учетом последовательности освоения (ввода в эксплуатацию) мощностей.

План продаж составляется отдельно:

* по продукции из «тела» рыб, которая может расширяться по ширине и глубине ассортимента;
* по икре рыб осетровых пород, которая также может быть детализирован по породам рыб и расфасовке;
* по рыбопосадочному материалу, может подразделяться по размерно-весовой характеристике;
* по мидиям, ассортимент которых может расширяться как по содержанию товара, так и по расфасовке.

По структуре товарные группы в условиях ввода полных производственных мощностей составляют в общем объеме продаж:

* рыба и её продукция в ассортименте — 37,7%;
* икра осетровая — 60,9%;
* морепродукты −1,0%.
* рыбопосадочный материал — 0,4 %;

Плановая сумма продаж составляет **2 691 875** тысяч рублей и приводится в таблицах 5.5.1 — 5.5.7.

При расчете объема выпуска пищевой продукции в ассортименте использовался следующий алгоритм: из общей массы выращенной рыбы часть реализуется в живом и охлажденном виде. Остальная рыба направляется на переработку. В процессе переработки принимается средний процент отхода (10%), направляемый на утилизацию. В результате строка «всего рыбы» не будет сходиться с итоговой суммой строки ассортимента.

Информация о действующих ценах на пищевую продукцию из осетрины и икру отражена в приложениях №№ 5, 6

**Сводная ведомость реализации продукции**

Таблица 5.2.1. (тыс. руб.)

Годы.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Рыба в ассортименте, в том числе: | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Осетровые | - | - | 57 400 | 122 950 | 295 000 | 698 500 |
| 2 | Лосось | - | - | 71 010 | 177 925 | 179 625 | 179 625 |
| 3 | Лаврак | - | - | 58 650 | 125 250 | 132 550 | 137 050 |
| 4 | Икра пищевая | - | - | - | - | 330 000 | 820 000 |
| 5 | Рыбопосадочный материал | - | - | 5 700 | 8 100 | 9 700 | 9 700 |
| 6 | Морепродукты (мидии живые) | - | - | 4 100 | 18 000 | 27 000 | 27 000 |
| 7 | **Всего тыс. руб.** | - | - | **196 860** | **452 225** | **973 875** | **1 871 875** |

## 4. Календарный план освоения инвестиций

График реализации проекта и освоения инвестиций составлен по этапам, в том числе:

* подготовительные работы;
* пусковые комплексы (будут определены в процессе проектирования).

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование капвложений** | **Общая стоимость, тыс. руб.** | **Распределение инвестиций по периодам (годам), тыс. руб.** | | |
| 0 | 1 | 2 |
| 1 | 1-й пусковой комплекс, в том числе подготовительные работы | 680 001 | 680 001 | - | - |
| 2 | 2-й пусковой комплекс | 991 746 | - | 853 072 | 138 674 |
| 3 | Всего по сводному сметному расчету (без НДС) | 1 671 747 | 680 001 | 853 072 | 138 674 |
| 4 | Всего по сводному сметному расчету (с НДС) | 1 929 147 | 800 010 | 983 502 | 145 635 |

**Объем инвестиций по общему проекту**

*Таблица 3.1*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Структура инвестиций** | **Общая сумма, тыс. руб.** | **Профинансировано** | **Подлежит финансированию по годам** | | |
| 0 | 1 | 2 |
| **1** | Капитальные вложения в строительство индустриального рыбоводного завода по выращиванию товарной рыбы ценных видов (осетровых), их переработка и выпуск пищевой продукции в объёме 520 тонн рыбы и 40 тонн пищевой черной икры | 707 266 |  |  |  |  |
| 1.1. | Объекты по выращиванию товарной рыбы, выращиванию и содержанию маточного стада для производства икры | 156 300 |  |  |  |  |
| 1.2. | Корпус инкубации, содержания половозрелых особей и выращивание молоди | 98 040 |  |  |  |  |
| 1.3. | Корпус по получению икры и переработке мяса (40/520 тн в год) | 43 253 |  |  |  |  |
| 1.4. | Объекты вспомогательного производства: (котельная, артскважины, очистные, кормосклад, резервное энергоснабжение, ремонтная база, охранные мероприятия, общехозяйственная инфраструктура) | 104 570 |  |  |  |  |
| 1.5. | Оборудование, в т.ч.: | 305 103 |  |  |  |  |
|  | Производство осетра и икры | 128 353 |  |  |  |  |
|  | Оснащение для инкубации, разведения и выращивания молоди | 82 341 |  |  |  |  |
|  | Машины и оборудования для линии переработки(40/1000 тонн в год) | 40 938 |  |  |  |  |
|  | Оборудование и техника вспомогательных объектов | 53 471 |  |  |  |  |
| 2. | Приобретение ремонтно-маточного стада | 100 862 |  |  |  |  |
| 3. | Приобретение земельного участка | 20 000 |  |  |  |  |
| 4. | Скважины (вода) — 6 шт. | 6 000 |  |  |  |  |
| 5. | Газораспределительная сеть | 10 000 |  |  |  |  |
| 6. | Линии электропередач | 10 000 |  |  |  |  |
| 7. | Строительство дороги | 44 000 |  |  |  |  |
| 8. | Проектные работы | 64 967 |  |  |  |  |
| **9.** | **Создание рыбоводного хозяйства на базе волноустойчивых садков (мощностью 500 тонн) и фермы по культивированию морских гидробионтов (мидии, и их первичная переработка)** | **221 050** |  |  |  |  |
| 9.1. | Садковая база | 122 500 |  |  |  |  |
| 9.2. | Мидийный участок | 25 350 |  |  |  |  |
| 9.3. | Оборудование не требующее монтажа | 63 200 |  |  |  |  |
| **10.** | **Строительство завода по производству комбикормов для рыбоводства, мощностью 5000 тонн/год** | **202 211** |  |  |  |  |
| **11.** | **АУП и сопровождение 4 года** | **40 000** |  |  |  |  |
| **12.** | **Оборотные средства (на полтора года с момента запуска производства)** | **245 391** |  |  |  |  |
| 13. | **Общие инвестиции по проекту (S пп. 1 — 12)** | **1 671 747** |  | **680 001** | **853 072** | **138 674** |
| **14.** | НДС (со стоимости капвложений за минусом оборотных средств)  (п.4-п.2,3-п.1.14)\*18% | 257 400 |  | 120 009 | 130 430 | 6 961 |
| **15.** | **Общие инвестиции по проекту с учетом НДС** | **1 929 147** |  | **800 010** | **983 502** | **145 635** |

## 5. Финансовый план

**Отчет о прибылях и убытках (P&L)**

*Таблица 6.1*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Сумма с разбиением по годам, тыс. руб.** | | | | | |
| **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| Доходы и расходы по обычным видам деятельности | - | - | - | - | - | - |
| **Выручка (нетто) от продажи товаров, работ, услуг** | - | - | **196 860** | **452 225** | **931 875** | **1 871 875** |
| Выручка (нетто) от продажи рыбы в ассортименте (за вычетом НДС и других обязательных платежей) | - | - | 187 060 | 426 125 | 565 175 | 1 015 175 |
| Выручка (нетто) от реализации икры (за вычетом НДС и других обязательных платежей) | - | - | 0 | 0 | 330 000 | 820 000 |
| Выручка (нетто) от реализации рыбопосадочного материала (за вычетом НДС и других обязательных платежей) | - | - | 5 700 | 8 100 | 9 700 | 9 700 |
| \*Выручка (нетто) от реализации морепродуктов (за вычетом НДС и других обязательных платежей) | - | - | 4 100 | 18 000 | 27 000 | 27 000 |
| **Себестоимость проданных товаров, работ, услуг** | - | - | **248 670** | **357 639** | **439 443** | **519 691** |
| Затраты на выращивание и переработку товарного осетра и икры на заводе | - | - | 117 182 | 181 813 | 262 413 | 319 558 |
| Затраты на выращивание рыбы в садках и культивирование мидий | - | - | 62 288 | 106 626 | 107 830 | 130 933 |
| Амортизационные отчисления | - | - | 69 200 | 69 200 | 69 200 | 69 200 |
| Прочие затраты | - | - |  |  |  |  |
| **Валовая прибыль (п. 1.1 - п.1.2)** | - | - | **-51 810** | **94 586** | **472 432** | **1 272 184** |
| Коммерческие расходы | - | - |  |  |  |  |
| Управленческие расходы: | - | - | 10 000 | 10 000 | 10 000 | 10 000 |
| оплата труда | - | - | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 |
| страховые взносы (34%) | - | - | 1 700 | 1 700 | 1 700 | 1 700 |
| прочие расходы | - | - | 3 300 | 3 300 | 3 300 | 3 300 |
| Прибыль (убыток) от продаж | - | - | -61 810 | 84 586 | 482 432 | 1 342 184 |
| Прочие доходы и расходы | - | - | - | - | - | - |
| Проценты к получению | - | - | - | - | - |  |
| Проценты к уплате | - | - | - | - | - | - |
| Доходы от участия в других организациях | - | - | - | - | - | - |
| **Прибыль (убыток) до налогообложения** | - | - | **-61 810** | **84 586** | **482 432** | **1 342 184** |
| Налог на прибыль (20%) | - | - |  | 16 917 | 92 486 | 268 437 |
| **Чистая прибыль (убыток)** | - | - | **-61 810** | **67 669** | **389 946** | **1 073 747** |

**План денежных поступлений и выплат**

*Таблица 7.1.*

|  | **Сумма с разбиением по годам, тыс. руб.** | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **1** | **2** | **3** | **4** |
| Остаток денежных средств на начало периода |  |  |  |  |
| **Движение денежных средств по текущей деятельности** |  |  |  |  |
| Денежные средства, полученные: |  | 221 540 | 491 118 | 981 065 |
| от покупателей, заказчиков |  | 196 860 | 452 225 | 931 875 |
| НДС, приходящийся на реализованные товары, работы, услуги |  | 24 680 | 38 893 | 49 180 |
| авансы от покупателей, заказчиков |  |  |  |  |
| прочие доходы |  |  |  |  |
| Денежные средства, направленные: |  | 265 187 | 410 613 | 584 015 |
| на приобретение товаров, работ, услуг и иных оборотных активов; на оплату труда |  | 204 150 | 327 332 | 419 423 |
| на коммерческие расходы |  |  |  |  |
| на управленческие расходы |  | 10 000 | 10 000 | 10 000 |
| на прочие расходы |  |  |  |  |
| на расчеты по налогам и сборам (НДС, страховые взносы, налог на имущество, налог на прибыль) |  | 51 037 | 73 281 | 154 592 |
| **Чистые денежные средства от текущей деятельности (п. 2 - п. 3)** |  | **-43 647** | **80 505** | **397 050** |
| **Движение денежных средств по инвестиционной деятельности** |  |  |  |  |
| Денежные средства, полученные: |  |  |  |  |
| от продажи объектов, основных средств и иных внеоборотных активов |  |  |  |  |
| от продажи ценных бумаг и иных финансовых вложений |  |  |  |  |
| прочие поступления |  |  |  |  |
| Денежные средства, направленные: | 969 294 | 143 518 |  |  |
| на строительство объекта недвижимости (без НДС) | 838 864 | 136 557 |  |  |
| на приобретение ценных бумаг и иных финансовых вложений |  |  |  |  |
| на прочие выплаты |  |  |  |  |
| На расчеты по налогам и сборам (НДС) | 130 430 | 6 961 |  |  |

*​​​​​​​*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Чистые денежные средства от инвестиционной деятельности (п. 5 - п. 6)** | **-786 496** | **-969 294** | **-143 518** |  |
| **Движение денежных средств по финансовой деятельности** |  |  |  |  |
| Денежные средства, полученные: | **800 010** | **983 502** | **145 635** |  |
| от эмиссии акций или иных долевых бумаг |  |  |  |  |
| от займов и кредитов, предоставленных другими организациями | **800 010** | **983 502** | **145 635** |  |
| прочие поступления |  |  |  |  |
| Денежные средства, направленные: |  |  |  |  |
| на погашение займов и кредитов |  |  |  |  |
| на уплату комиссионного сбора |  |  |  |  |
| на уплату процентов по займам и кредиту |  |  |  |  |
| **Чистые денежные средства от финансовой деятельности (п. 8 - п. 9)** | **800 010** | **983 502** | **145 635** | **0** |
| Чистое увеличение (уменьшение) денежных средств и их эквивалентов (п. 4 + п. 7 + п. 10) | 13 514 | 14 208 | -41 530 | 80 505 |
| **Кумулятивный денежный поток** | **13 514** | **27722** | **-13 808** | **66 697** |
| Остаток денежных средств (п. 1 + п. 11) |  |  |  |  |

*Таблица 7.1. (продолжение)*

Из представленных материалов и расчетов по созданию **рыбокомбината** в Темрюкском районе Краснодарского края видно, что данный производственный комплекс характеризуется следующими показателями:

**Основные показатели проекта**

* общая стоимость проекта 1 929 147 тыс. рублей;
* размер заемных средств 1 929 147 тыс. рублей;
* процентная ставка по займу 7%;
* ставка дисконтирования (di) 14%;
* дисконтированный срок окупаемости (DPBP) **7 лет**;
* чистый дисконтированный доход (NPV) за 10 лет равен **2 759 857**тыс. рублей;
* индекс прибыльности (PI) равен **1,4157**;

**1,0743** — индекс прибыльности рассчитан на сумму основного долга и начисленных процентов — 2 343 265 тыс. руб.

* внутренняя норма доходности **39,5%**;
* кумулятивный денежный поток за 9 лет работы составляет 7 990 896 тыс. рублей.

При выходе на проектную мощность:

* валовая прибыль будет составлять 2 170 457 тыс. руб.;
* чистая прибыль — 1 738 366 тыс. руб.;
* уплата по налогам и сборам — 394 000 тыс. руб.;
* в том числе, консолидированный бюджет — 146 890 тыс. руб.

## 6. Выводы и предложения

Производственная структура завода, на современных индустриальных технологиях, позволяет вести производственную деятельность, не завися от внешних природных факторов, что гарантирует стабильность в работе.

Для роста производства и повышения экономических показателей на заводе необходимо выполнить следующие мероприятия:

1. Увеличить объем переработки рыбы и выпуска пищевой продукции на существующих мощностях за счет приобретения дополнительного сырья (промысловых видов рыб);
2. Создать производство по углубленной переработке рыбы с целью выпуска продукции для косметической, микробиологической, фармацевтической и комбикормовой промышленности;
3. Создать производство по переработке рыбы и выпуска кулинарных изделий, диетического и детского питания на основе собственного и приобретенного сырья.

Отрицательным фактом при этом является то, что для увеличения выпуска продукции заводу необходимо дополнительное сырье (живая или охлажденная рыба), которое он должен купить, либо расширять собственное выращивание, что, как видно из расчетов, требует значительных финансовых затрат.

Эффективным шагом может быть многосменная загрузка существующего оборудования по переработке дополнительной рыбы, поставляемой структурным подразделением (садковая база и мидийный участок) рыбокомбината.

Рассматривая условия развития садковой базы и мидийного участка видно, что это возможно при реализации аналогичных мероприятий, указанных для завода по выращиванию товарного осетра.

Это позволит обеспечить более полное и рациональное освоение природного потенциала морской акватории — развивать и наращивать объёмы садкового выращивания рыбы, культивирование морских объектов, организовать прибрежный промысел. При этом необходимо учесть, что по данному проекту (садковая база) соотношения основных финансовых показателей к инвестиционным затратам ниже (таблица 12.1).

При этом необходимо учитывать имеющиеся отрицательные моменты:

* зависимость от приобретения рыбопосадочного материала;
* зависимость от приобретения специализированных комбикормов;
* влияние природных факторов на отдельные технологические процессы.

Из выше изложенного следует, что соединение проектируемых объектов в единый хозяйствующий комплекс позволяет создать высоко технологичное предприятие (рыбокомбинат), в котором производственные участки будут взаимосвязаны по следующим направлениям:

1. Единой структурой управления производственным процессом.
2. Поставкой сырья, в том числе:

* рыбопосадочный материал с учетом периода и сезона выращивания, а также определенной штучной массой;
* комбикорм;
* рыбное сырье (охлажденная, продукты первичной переработки), выращенная в садках и выловленная в морской акватории.

1. Эффективное распределение материальных ресурсов и денежных средств, в течение календарного года и с учетом перспективы развития.
2. Техническое обслуживание и другие организационные мероприятия.

**Дальнейшее совершенствование производственного процесса и повышение показателей для всего комплекса возможно за счет:**

* создание производства по углубленной переработке рыбы с целью выпуска продукции для косметической, микробиологической, фармацевтической, легкой (кожгалантерея) и комбикормовой промышленности;
* создать производство по переработке рыбы и выпуска кулинарных изделий, диетического и детского питания на основе собственного и приобретенного сырья;
* в целях удовлетворения покупательского спроса и расширения ассортимента пищевой продукции внедрить технологию выращивания угря, королевской креветки, австралийского рака и других ценных и востребованных видов аквакультуры.

**Внедрить следующие научные разработки:**

* биорезонансный метод по улучшению физиологических показателей рыбы, что позволит повысить выход и увеличить прирост массы на всех стадиях ее выращивания;
* формирование биохимического состава выращиваемой рыбы до показателей естественного фона, что позволит улучшить вкусовые качества и, как следствие, повысить конкурентоспособность и стоимость пищевой продукции.