

# БИЗНЕС-ПЛАН

Организация тунцеловного промысла в  
зоне ИССАТ в Африке (база Абиджан)

## Содержание

Резюме.....	3
2. Описание проекта.....	4
2.1. Описание отрасли .....	4
2.2. Схема ведения промысла в Центрально-Восточной Атлантике.....	5
2.3.Описание судна типа БСТ«Альбакор».....	7
2.4. Технология лова и обработки тунца.....	13
2.5. Юридическое обеспечение проекта.....	14
2.6. Организация системы контроля позиционирования судов на промысле....	14
3. Сведения об инициаторе проекта.....	16
4. Анализ рынка.....	17
4.1. Промысел и состояние запасов.....	17
4.2. Тунцеловный флот.....	19
4.3. Стратегический анализ отрасли и анализ мирового рынка тунца.....	19
5. Маркетинг и продажи.....	24
5.1. Описание продукта.....	25
5.2. Технология и структура продаж.....	26
5.3. Планирование маркетинга и рекламы.....	27
6. Управление проектом.....	28
7. Финансирование проекта.....	30
8. Финансовые прогнозы.....	31
9. Оценка рисков .....	32
Приложения.....	34

## Резюме.

Целью проекта являются:

- организация промысла тунца в экваториальных районах Центрально-Восточной Атлантики – в открытом море и в 200-мильных исключительных экономических зонах (далее по тексту ИЭЗ) западно-африканских государств: Сан-Томе и Принсипи, Либерия, Сьерра-Леоне, Республика Гвинея, Габон, Экваториальная Гвинея (в зависимости от сезона лова).

Задачами данного бизнес-плана являются:

- обоснование организации тунцеловной экспедиции ;
- обоснование расширения номенклатуры производимой продукции компании;
- определение необходимых финансовых источников для осуществления проекта;
- определение тенденций, складывающихся на рынке и прогноз продаж продукции (реальный, оптимистический и пессимистический) в ходе реализации проекта;
- оценка ожидаемых финансовых результатов бизнеса.

Для реализации проекта необходимо привлечение инвестиций для покупки судов. Планируется приобретение 2-х бывших в употреблении, но находящихся в отличном состоянии тунцеловных сейнеров испанской постройки (годы постройки 2005-2006), на общую сумму 26 млн. евро. Нормативный срок эксплуатации сейнера после введения в эксплуатацию (жизненный цикл проекта) – 15 лет.

Общая сумма необходимых инвестиций 33 млн. евро. Сумма инвестиций предполагает покупку сейнеров, доукомплектацию навигационного и поискового оборудования, покупку промышленного вооружения, обеспечение аварийно-спасательного и рейсового снабжения , расходы на ходовые испытания, а также обеспечение деятельности административного персонала компании (25 человек).

Дополнительные расходы для вывода одного судна на промысел – до 3 млн. евро.

Сроки подготовки судна к рейсу – от 2 до 4 месяцев с момента покупки.

Сейнеры типа БСТ «Альбакор» являются специализированными судами для лова тунцов с использованием кошелькового невода. В связи с автономностью по топливу более 55 суток сейнер может осуществлять промысел во всех промысловых районах Мирового океана

В таблице приведены экономические показатели эффективности проекта в различных вариантах (при проведении расчетов использовались средние значения по доходной и расходной частям проекта).

Показатели	Реальный прогноз	Оптимистический Прогноз	Пессимистический прогноз
Чистый приведенный доход в год (NPV), EURO	16 701 170	21 150 000	8 377 000
Внутренняя норма рентабельности (IRR)	38%	64%	25%
Дисконтированный срок окупаемости	2,4 – 2,6 года	1.7 года	4 года

\*расчет произведен на два судна

## 2. Описание проекта

### 2.1. Описание отрасли

Тунец является второй после криля биомассой океана. Это благородная и сильная рыба, ближайший родственник марлина, копыеносца и меч-рыбы. Стада тунцов насчитывают 13 видов. Основные ресурсы тунца расположены в тропической зоне Тихого, Индийского и Атлантического океана.

Тунец пользуется устойчивым спросом на европейском, американском и азиатском рынках. Промысел тунца ведется практически по всей акватории Мирового океана, круглогодично. Промысел тунцов в акваториях океанов регулируется международными конвенционными организациями, осуществляющими контроль за поддержанием запасов тунцов на удовлетворительном уровне. Кроме этого, важнейшими задачами этих организаций является:

- ведение статистического учета добываемого тунца по видам и способу промысла;
- установление квотирования добычи тунцов по видам промысла для каждой из стран – участниц конвенции;
- введение ограничительных мер на добычу тунца по районам промысла;
- применение штрафных санкций к странам - нарушителям конвенции и др.

В Атлантическом океане такой регулирующей организацией является International Commission for the Conservation of Atlantic Tuna (ICCAT).

Вид тунца	Общедопустимый улов (ОДУ) по данным ICCAT 2015 г. (тыс. тонн)	Объем вылова в 2014 г. (тыс. тонн)
желтоперый тунец	110	124
полосатый тунец	170	147
альбакор	36	61
Мелкий тунец	Нет ограничений	30
Всего	316	362 (271 - объем вылова по квотируемым видам тунцов)

По оценке директора межамериканской комиссии по тропическим тунцам д-ра Джозефа на международной конференции в Маниле, ежегодные уловы тунца могут быть увеличены на 700 тыс. тонн без ущерба для Мирового океана.

Сейчас в мире насчитывается более 400 тунцеловных сейнеров, от небольших до гигантских. Сейнеры испанской постройки типа «Альбакор» относятся к наиболее перспективным судам, которые добывают за один заход от 100 до 300 тонн. Они оснащены самой современной поисковой аппаратурой, спид-ботами и 20 рассольными танками с температурой заморозки до - 32 градусов. Большую часть тунца добывают кошельковыми неводами со специализированных сейнеров. Кошельковый лов тунца используется

рыбодобывающими судами США, некоторых стран Латинской Америки, а также Франции, Испании, Португалии.

Кошельковым ловом в основном облавливаются мелкий и средний желтоперый тунец, а также полосатый тунец, а ярусным ловом - крупный большеглазый тунец и крупный желтоперый тунец. Это связано с биологическими особенностями жизни тунца: мелкий и средний тунец преимущественно обитает в стаях, а крупный – отдельными особями.

В настоящее время главные районы промыслов уже освоены, и места на рынках сбыта распределены. Восстановление России как полноправного участника конвенции ИССАТ требует немедленного ввода в эксплуатацию новых современных тунцеловных судов.

В ведении Федерального агентства по рыболовству России находятся учет, контроль, анализ, регулирование, нормирование и прогнозирование водных биоресурсов. Это предполагает организацию разработки правил рыболовства и обеспечение их выполнения; соблюдение соответствующих ограничений вылова объектов промысла; проведение мероприятий по воспроизводству водных биоресурсов; управление научными исследованиями в области рационального использования и воспроизводства гидробиоресурсов в текущий период, а также в кратко-, средне- и долгосрочной перспективе; разработку нормативно-правовых документов в области управления водными биоресурсам

В отношении выбора районов промысла предпочтение отдается экономическим зонам Республики Сьерра-Леоне, Сан-Томе и Принсипи, Кабо-Верде, Экваториальной Гвинеи, Кот д'Ивуара и некоторых других.

Следует обратить особое внимание на тот факт, что тунцеловные суда являются в своем роде уникальными. Это связано с тем фактом, что согласно международных конвенций количество тунцеловных судов ограничено. Всем существующим тунцеловным судам присвоены идентификационные номера, зарегистрированные в Международном Реестре, дающим право на ведение промысла, переработку и реализацию готовой продукции на международных рынках. В дальнейшем при постройке новых тунцеловных судов необходимо учитывать фактор наличия уже существующих судов. Постройка и сертификация новых судов ограничена соответствующими международными конвенциями.

В последние годы наметилась тенденция к увеличению нетто-тоннажа добывающих тунцеловных сейнеров. Иностранные компании производят интенсивную замену небольших сейнеров размерностью до 51 метра на более мощные, позволяющие увеличивать автономность плавания без захода в порты для выгрузки. Так, наиболее мощные сейнерные флотилии в Атлантическом океане – французская и испанская, которые в настоящее время насчитывают:

- 25 сейнеров испанских компаний общим тоннажем 34 266 тыс. тонн. При этом размерность сейнеров находится в диапазоне от 65 до 112 метров. На долю современных сейнеров приходится до 80% от общего количества сейнерного флота.
- 14 сейнеров французских компаний с аналогичными характеристиками.

## **2.2. Схема ведения промысла в Центрально-Восточной Атлантике**

Основной район промысловой деятельности российских судов приходится на Центрально-Восточную Атлантику, где вылов тунца составляет 70-80% от общего вылова в Атлантике.

### **Схема организации промысла по периодам**

Таким образом, средний срок рейсообразования составляет 344 дня. При этом средний срок нахождения судов непосредственно на промысле составляет 235 дней, в остальные дни сейнеры находятся на переходах к районам промысла, в активном поиске косяков тунца, к местам выгрузок и принятия на борт снабжения, к портам базирования.

Основу уловов составляют желтоперый (*Thunnus albacares*) и полосатый (*Katsuwonus pelamis* или скипджек) тунцы (около 80%).

Для отечественного кошелькового промысла наибольший интерес представляют запасы желтоперого и полосатого тунцов. В Атлантике наиболее перспективны районы западнее о-ва Пагалу за пределами экономической зоны Гвинеи (2° с.ш. - 7° ю.ш. 3° в.д. - 4° з.д.), возвышенности Сьерра-Леоне (3-0° с.ш. 18-24° з.д.) и открытой части (0-5° с.ш. 5-20° з.д.) с возможным выловом 20 тыс. т. В экономической зоне Сьерра-Леоне желтоперый тунец составляет до 95% вылова .

С целью повышения эффективности ведения промысла сейнеры будут оборудованы современными рыбопоисковыми комплексами. Для ведения промысла в ИЭЗ стран Гвинейского залива проработана схема получения сквозных лицензий. Для приобретения лицензий заблаговременно делается заявка в правительственный орган соответствующей страны с указанием:

- характеристик сейнеров и их международных позывных, регистровых номеров, номеров по реестру ИССАТ;
- сроков захода судов в зону;
- данных в отношении капитана рыболовного судна.

На основании полученных данных министерство местные власти делают расчет лицензионных платежей и после совершения указанных платежей по факсу пересылают лицензии на борт судна.

Стоимость лицензий в странах:

1. Сьерра-Леоне, Либерия – 15 тыс. долларов США с промыслового судна длиной свыше 24 метра за период промысла 3 месяца. Дополнительно судовладелец обязан продать 10% от объема вылова на местном рынке;
2. Республика Гвинея, Габон, Сан-Томе и Принсипе – стоимость лицензии зависит от грузоподъемности судна. Для сейнеров типа «Альбакор» стоимость трехмесячной лицензии составляет 45 тыс. евро.

### 2.3. Описание судна типа ССТ «Альбакор»



Средний сейнер тунцеловный (ССТ) типа «АЛЬБАКОР» является специализированным судном для лова тунца кошельковым неводом. Объектом лова является стайный тунец, который охватывается неводом и затем из невода перегружается в трюмы («чаны») судна для заморозки в солевом растворе. Результативность одного замета колеблется в зависимости от сезона лова, промысловой обстановки и мастерства экипажа от 10 до 200 тонн.

**Судно имеет следующие типовые характеристики:**

Название судна: TUNA PURSE SEINER  
Состояние судна: Построено по классу I.A.C.S.LTD. CLASS  
Тип судна: кошельковый сейнер для лова тунца  
Модель: TUNA PURSE SEINER  
Количество спальных мест: 28  
Количество двигателей: 1  
Модель двигателя: MAK 8M32C  
Мощность двигателя: 5365 л.с.  
Тип топлива: дизель  
Тип привода: привод от вала  
Номинальная длина: 76'  
Общая длина: 76.75 м  
Длина у ватерлинии: 66.00 м  
Максимальная ширина: 13.50 м  
Максимальная осадка: 6.30 м  
Материал корпуса: сталь  
Вместимость топливных баков: 560 тонн  
Вместимость воды: 95 тонн

Двигатель (-и)

#### ГЛАВНЫЕ ДВИГАТЕЛИ

При осознании типов водяной среды, в которой работают данные суда, становится очевидным, что главным фактором, на который следует обращать внимание, является надежность двигателей. Поэтому данное судно оснащено одним из наиболее надежных двигателей в этой отрасли промышленности – двигателем MAK. Это судно оснащено 8-мицилиндровым рядным силовым агрегатом MAK 8M32C с 8 цилиндрами, развивающим 4000 кВт при всего лишь 600 об/мин (5365 л.с.). Этот абсолютно новый двигатель передает усилие посредством коробки передач ZF на управляемый винт с лопастями CPP5 с узлом РТО (передачи мощности от главного двигателя дополнительному оборудованию) вдобавок к НПУ (носовому подруливающему устройству).

#### Технические характеристики главного двигателя

Тип: 8 M32C  
Конструкция:  
8-мицилиндровый рядный  
вращение против часовой стрелки  
запуск посредством сжатого воздуха, возможность эксплуатации с дизельным маслом  
Максимальная вязкость: 14 cSt/40 шС  
Максимальное усилие: 4000 кВт при 600 об/мин  
Соответствие условий эксплуатации стандарту ISO 30406, 45 шС (318 К)  
температура воздуха  
38 шС (311 К) температура охлаждающей воды на впуске охладителя всасываемого воздуха  
60 % относительная влажность

1 бар (100 кПа) давление воздуха  
Технические характеристики коробки передач

Редуктор: один (1) ZF W83100NR РТОЗ  
Исходные данные эксплуатации: постоянная нагрузка  
Максимальная крейсерская скорость судна: 15 узлов (предполагаемая)  
Экологический класс: соответствует условиям IACS.  
Тип: ZF W83100NR РТОЗ  
Коэффициент: 4.33: 1  
Вращение: вход EW, выход CEW  
Статическое отклонение: 980 мм  
РТО : РТО 3, 1500 об/мин, 1000 кВт  
Сухой вес: 16600 кг  
Диапазон применения: режим работы

Технические характеристики винта

Винт СР: один (1) винт с пятью лопастями диаметром 4,200 мм  
Диаметр ступицы 960 мм

Технические характеристики РТО (КОМ – Коробки отбора мощности)

Тип КОМ: Одна (1) установленная сверху КОМ, КОМ вращается, когда запущен главный двигатель  
Коэффициент: 1: 2.5  
Мощность: 1000 кВт  
Скорость: 1500 об/мин  
Сцепление КОМ: Да

Технические характеристики НПУ

НПУ приводится в действие дизельным двигателем CAT мощностью около 500 л.с., управляемым из штурвальной рубки

\*Вспомогательные двигатели

Судно оснащено 3 генерирующими наборами – 2 для нормальных условий работы, 1 для работы в порту – со следующими характеристиками  
- Два параллельных генерирующих набора с дизельными двигателями со следующими характеристиками

1 х дизельный двигатель CATERPILLAR типа 3508 В, со следующими характеристиками:

Мощность .....1153 л.с.  
Скорость .....1500 об/мин

1 х STAMFORD или подобный зарядный генератор со следующими характеристиками:

Мощность.....1000 кВ\*А/800 кВт  
Скорость .....1500 об/мин  
Частота .....50 Гц

Напряжение .....380 В

Один портовый генератор с дизельным двигателем CAT и электрический генератор Stamford с мощностью около 200 кВт\*А.

БУНКЕРОВКА

НЕФТЯНОЕ ТОПЛИВО 560 тонн

ПРЕСНАЯ ВОДА 95 тонн

Электрика

Современное рыболовецкое судно несет на борту столько электрического и электронного оборудования, что только самая качественная сборка электрики пройдет пристальный контроль инспекторов безопасности, которые часто поднимаются на борт судна. Данное судно полностью соответствует режимам эксплуатации с тремя видами напряжения – 380 В, 220 В и 24 В.

Распределение нагрузки будет соответствовать данным сертификатов и требованиям сертифицирующих органов и правилам классификации. Будет учитываться только самое лучшее оборудование и все компоненты (например, автоматы цепи, трансформаторы, электрические кабели, пластины, предохранители и т. д.) будут поставляться брендами, принятыми классификационными сообществами. Главный щиток будет связывать 2 генерирующих набора с валогенератором для эксплуатации в индивидуальном или параллельном режиме, в зависимости от требований к электрической нагрузке при эксплуатации и передачи на второстепенные щитки.

Электрический чертеж покажет подробности и количество второстепенных щитков, расположенных в различных местах судна, а затем разделенных на отдельный щиток для всего оборудования для обеспечения безопасной и корректной раздачи электричества.

Конструкция:

Разработанное и построенное под наблюдением БЮРО ВЕРИТАС (BUREAU VERITAS), этот кошельковый сейнер для отлова тунца будет построен из морской стали класса А. Такая сталь обладает катодной защитой посредством наплавления и привинчивание цинковых анодов к корпусу корабля в соответствии с инструкциями морских архитекторов.

Размещение

Отлов тунца требует много времени, упорного труда и опасных условий для всей команды с того момента, как они покинут порт и до момента их возврата. Поэтому при проектировании нового судна необходимо убедиться, что в те редкие мгновения, когда команда не работает, все ее члены испытывали максимальный комфорт.

Это судно было спроектировано именно таким образом. В качестве примера можно взять каюты экипажа. Каждая каюта отделана лакированным деревом и термоизолирована минеральной ватой для обеспечения как тепло-, так и шумоизоляции. Деревянные кровати-банки имеют матрасы, освещение, занавесы и другие аксессуары, благодаря которым каждое мгновение отдыха приносит радость. Все туалеты обшиты деревом и оснащены унитазами, раковинами, душем, горячей и холодной водой.

Когда на борту находятся 28 работающих мужчин, чрезвычайно важно, чтобы камбуз всегда работал и никто не голодал. Камбуз выполнен из нержавеющей стали со всеми принадлежностями самого высокого класса. Пища должна всегда оставаться свежей, а поэтому охлаждение пищи происходит при помощи самого современного оборудования. Судно будет также оснащено тремя холодными кладовками:

Мясная кладовка – объем 20 м<sup>3</sup>, температура -18° С.

Рыбная кладовка – объем 20 м<sup>3</sup>, температура -18° С.

Общая кладовка – объем 40 м<sup>3</sup>, контролируемая температура 2° С.

Сама столовая будет отделана таким же лакированным деревом; в ней будет размещен обеденный стол, стулья и все необходимые аксессуары.

В то время, когда команда будет отсутствовать на вахте в течение долгих периодов времени, будут установлены все необходимое для жизни оборудование, чтобы это судно было автономным. Это оборудование включает в себя 2 стиральные машины и 2 центрифуги, чтобы члены экипажа чувствовали себя освеженными в любое время, когда они захотят.

Штурвальное помещение и другие рабочие помещения экипажа будут отделаны лакированным деревом и оснащены столами, необходимыми для проведения необходимых операций.

Судно оснащено морской системы охлаждения и кондиционирования, которая покрывает все жилые зоны, включая каюты, салоны, столовую, штурвальное помещение и т.д., все жилые зоны указаны на сборочном чертеже. Воздушная/охлаждающая установка в каждом помещении управляется отдельным цифровым прибором климат-контроля.

Система будет работать посредством трех электромеханически связанных компрессоров типа R22, марки BITZER общей мощностью охлаждения 150 кВт, чтобы покрыть все жилые помещения судна при помощи двух компрессоров, в то время как третий компрессор всегда находится в запасе на случай отказа одного из компрессоров.

Оборудование

Швартовочное оборудование

Судно будет оснащено швартовочным оборудованием согласно требованиям классификационных обществ к следующему оборудованию:

1 х двойной швартовный гидравлический брашпиль

2 х якоря повышенной держачей силы

2 х якорной цепи с контрфорсами

4 х швартовочных каната

(СОСТАВНЫЕ ЧАСТИ ГИДРАВЛИЧЕСКОГО ОБОРУДОВАНИЯ, КРАНЫ, ТРАП-БАЛКИ, СИЛОВОЙ БЛОК, ЛЕБЕДКИ ОСТАВЛЕНЫ НА УСМОТРЕНИЕ ВЛАДЕЛЬЦА НА БОЛЕЕ ПОЗДНЕМ ЭТАПЕ ДО ЗАКЛЮЧЕНИЯ КОНТРАКТА И БУДУТ ДЕТАЛЬНО ПРОПИСАНЫ В КОНТРАКТЕ)

## РЫБОЛОВЕЦКОЕ ОБОРУДОВАНИЕ

При разработке проекта оснащения судна необходимым оборудованием, проектировщики учли, что одна зона должна быть полностью оборудована в соответствии со всеми требованиями – рабочая зона. Поэтому это судно было спроектировано так, чтобы на первом месте была рыба.

### Морозильные танки

Судно оснащено 20 стальными морозильными танками для рыбы, как указано на сборочном чертеже, по 10 по каждому борту, каждый из танков вмещает около  $100 \text{ м}^3$ , что доводит общую вместимость до  $2000 \text{ м}^3$ , что позволяет легко размещать пойманных тунцов для заморозки и хранения. Эти танки отделаны сталью по всему периметру и изолированы вдуваемой высокоплотной  $40 \text{ кг/м}^3$  полиуретановой пеной для обеспечения теплоизоляции.

Танки спроектированы и построены так, чтобы обеспечить передачу хлорида натрия (или просто морской воды) из одного танка в другой либо в конкретный танк посредством распределительного патрубка и трансферного насоса для обеспечения максимального использования системы.

### Морозильная установка

Судно оснащено морозильной установкой, которая состоит из 4 МУКОМ винтовых компрессоров по 190 кВт, приводимых в движение морским электромотором АВВ 180 л.с для заморозки хлористым кальцием, который циркулирует в 20 морозильных емкостях по стальным трубам по всем танкам.

Установка состоит из 2 быстро замораживающих компрессоров хлористого натрия для обеспечения быстрого процесса замерзания в 2 танках.

### Рыболовные снасти

Судно оборудовано следующими приспособлениями для обеспечения процесса лова рыбы:

1 х вспомогательный стальной бот для маневрирования бортиком сети, 10 mt. Самоходный агрегат, движимый дизельным двигателем САТ 1000 л.с.

1 х алюминиевый катер для маневрирования тунца, 5.7 mt. Самоходный агрегат, движимый двигателем 150 л.с и достигающим скорости в 40 узлов.

1 х эллинг из высокопрочной стали с тремя электрогидравлическими бонами с тремя гидравлическими лебедками на оттяжке бона.

1 х морская гидравлическая трап-балка для катера.

1 х морской гидравлический кран над верхней палубой.

3 х морских гидравлических крана для разгрузочных маневров.

1 х главная рыболовная лебедка на гидравлическом приводе с тремя барабанами, главный из которых тянет 3600 mt диаметром 30, носовой - 1700 mt., а кормовой - 900 mt диаметром 24.

1 х барабан с сетью номинальной тянущей способностью 13000 кг.

1 х трап-балка с тремя блоками для работы с сетью.

(СОСТАВНЫЕ ЧАСТИ ГИДРАВЛИЧЕСКОГО ОБОРУДОВАНИЯ, КРАНЫ, ТРАП-БАЛКИ, СИЛОВОЙ БЛОК, ЛЕБЕДКИ ОСТАВЛЕНЫ НА УСМОТРЕНИЕ ВЛАДЕЛЬЦА НА БОЛЕЕ ПОЗДНЕМ ЭТАПЕ ДО ЗАКЛЮЧЕНИЯ КОНТРАКТА И БУДУТ ДЕТАЛЬНО ПРОПИСАНЫ В КОНТРАКТЕ)

#### Навигационное оборудование

- 1 x устройство GMDSS Furuno для станции телекоммуникации Зона 3
- 1 x устройство Furuno, модель AA-50. Ресивер фиксированного синонима.
- 3 x переносных VHF Морская модель SP-3110.
- 1 x устройство Furuno NX-500. Модель Receiving Nave
- 2 x радио устройство, модель GMDSS ACR-406.
- 2 x устройства радара Furuno для GMDSS.
- 2 x приемоизлучающие системы (гидролокатора) Inmost-B.
- 2 x радиотелефона VHF Furuno, модель FM-8500.
- 2 x радара, модель Furuno Far 2865.
- 2 x радара для птиц, модель Furuno Far 2865 SW.
- 1 x видеоплоттера с цветным экраном и оцифрованными буквами Furuno, модель Fax 214.
- 2 x морских ресивера для спутника GPS Furuno, модель GP-500 МК II.
- 2 x радиостанции OM/OC Furuno, модель FD-160.
- 2 x гироскопических компаса Robertson, модель RGC-10.
- 2 x автопилота, модель Robertson AP-45.
- 3 x цветных сонара, модель Furuno CSH-24F, CSH-24, CSH-84.
- 3 x цветных видео эхолота, модель Furuno FCU-382.
- 1 x цифровых измерителя движения с боковым сносом, модель Furuno DS-70.
- 1 x измеритель температуры морской воды.

#### Оборудование безопасности

##### SOLAS & Fi Fi

Судно будет оснащено системами безопасности согласно SOLAS, включая:

- Спасательные плоты согласно количеству человек в экипаже.
- Спасательные буи согласно количеству человек в экипаже.
- Спасательные жилеты согласно количеству человек в экипаже.
- Сигнальные ракеты, дымовые сигналы и тросометом.

#### Противопожарное оборудование:

Судно будет укомплектовано противопожарным оборудованием согласно правилам SOLAS, включая следующие основные инструменты:

- Детекторы дыма в жилых помещениях;
- Автоматические огнетушители в машинном отделении и на двигателе;
- Один главный противопожарный насос;
- Один насос для общих служб;
- Один дизельный пожарный насос на случай ЧП;
- Пожарные рожки по всему судну согласно правилам.

## 2.4. Технология лова и обработки тунца

Как было указано выше, лов тунца возможен только днем, поскольку в темное время суток тунец не видит ячеек невода, что приводит к забиванию ячеек невода рыбой. Вследствие этого суточный рабочий цикл тунцеловного судна складывался из светлого времени, в течение которого шел промысел (12-14 часов в тропических широтах), и 10-12 часов темного времени, в течение которого суда находились преимущественно в дрейфе. Применение комплекса рыбопоискового оборудования позволяет во время лова произвести расширенную разведку перспективных участков промысла и в темное время перейти в этот район.

После определения местонахождения стаи заметы производятся днем со следующими средними временными параметрами.

- Замет невода 20 минут
- Кольцевание 40 минут
- Выборка невода 1 час 40 минут
- Перегруз улова в трюм 6 часов при величине улова 100 тонн

Таким образом, полный технологический цикл лова составляет от 6 до 9 часов. Заморозка тунца осуществляется контактным погружением рыбы в низкотемпературный солевой раствор (рассол) и заморозку в рассоле до  $-22^{\circ}\text{C}$ . 2 В5G5=85 10 20 G0A>2. 0AA>; 2 1C=:5@5 ?>AB>O==> >E;06405BAO 10B0@5O<8 AC4>2>9 <>@>78;L=>9 CAB0=>2:8. >A;5 70<>@>7:8 @0AA>; >B:0G8205BAO 87 1C=:5@0. 8 BC=5F 2 ACE>< 2845 ?><5I05BAO =0 4;8B5;L=>5 E@0=5=85 2 B@N< AC4=0.

Полный груз тунца на сейнере составляет 1300 тонн крупного желтоперого или 1500 тонн мелкого полосатого. При перегрузе на транспортное судно охлажденный рассол откачивается, и тунцы перегружаются с помощью крепления стропом каждого экземпляра за хвост.

С полной загрузкой сейнер направляется либо в порты Африки (Абиджан, Tema, Дакар), либо в порты Испании (Лас-Пальмас, Виго, Бильбао и др.). Полный груз тунца составляет около 1500 тонн. Фактически размер товарной партии будет зависеть от контрактных условий.

## 2.5. Юридическое обеспечение проекта

Оперативное управление будет осуществляться ....

Страна регистрации - **Россия, Швейцария, Германия.**

Организационно-правовая форма - **общество с ограниченной ответственностью (ООО, LTD) равно неограниченная ответственность**

Учредитель	%	Форма регистрации	Страна регистрации
Физические лица	100	Общество с ограниченной ответственностью	РОССИЯ
ИТОГО:	100		

Данное юридическое лицо создано в форме Общества с Ограниченной Ответственностью с целью осуществления производственной деятельности(в разных сферах) с 2011.

## 2.6. Организация системы контроля позиционирования судов на промысле.

Для обеспечения безопасности международного мореплавания в 1988 году была внедрена Глобальная морская система связи при бедствии и для обеспечения безопасности мореплавания (ГМССБ).

Элементы ГМССБ:

- система спутниковой связи ИНМАРСАТ и КОСПАС-САРСАТ;
- системы наземной радиосвязи Морской подвижной службы в диапазонах УКВ, СВ-ПВ и КВ.

Система ИНМАРСАТ состоит из береговых станций спутниковой связи (БЗС), расположенных в различных странах и обеспечивающих выход в различные международные сети связи, судовых станций спутниковой связи, и четырех спутников, расположенных в плоскости экватора на высоте около 36 тыс. км.

Спутники выполняют функции ретранслятора и обеспечивают:

- двухстороннюю связь между судном и берегом;
- прием сообщений от аварийного радиобуя и передачу их в спасательно-координационный центр;
- передачу на суда циркуляционных сообщений как аварийных, так и общего назначения.

Связь между судном и береговой станцией спутниковой связи осуществляется в автоматическом режиме.

Судовое радиооборудование ГМССБ обеспечивает:

- передачу оповещений о бедствии в направлении судно-берег двумя отдельными и независимыми средствами, каждое из которых использует различные виды радиосвязи;
  - прием оповещений о бедствии в направлении берег-судно;
  - передачу и прием оповещений о бедствии в направлении судно-судно;
  - передачу и прием сообщений для координации поиска и спасания;
  - передачу и прием сообщений на месте бедствия;
  - передачу и прием сообщений для определения местоположения судов и др.

Аппаратура ГМССБ работает в автоматическом режиме и передает информацию о местоположении судна через установленные промежутки времени, но не реже 1 раза за 6 часов.

В России функции береговой станции спутниковой связи выполняет ДГУП «Мурманский региональный центр отраслевой системы мониторинга» - дочернее предприятие ФГУП «Национальные рыбные ресурсы», входит в систему Федерального агентства по рыболовству.

Информация от береговой станции спутниковой связи о месте нахождения судов предоставляется по запросу.

Для оперативного контроля за судами на промысле Экспедиция Общества КРТ в течение 2016 года планирует внедрить собственный центр обработки информации. С этой целью планируется приобретение программного обеспечения «Виктория», позволяющего на основании полученной информации от береговой станции спутниковой связи в автоматическом режиме позиционировать все промысловые суда в электронной картографической системе.

Как указывалось в разделе 2.4., все суда оборудуются современными навигационными и рыбопоисковыми комплексами. Данные комплексы позволяют организовать эффективную систему оперативного контроля береговыми службами управления компании за ведением промысла.

Схема организации контроля выглядит следующим образом:

1. навигационные приборы позволяют организовывать картографическую базу данных, в которой отмечается местоположение судна в любой момент времени, маневрирование судна во время ведения заметов и т.д.;
2. рыбопоисковый комплекс позволяет фиксировать промысловую обстановку, включающую местоположение обнаруженных косяков рыбы, его видовой и количественный состав, направление и скорость перемещения косяков, температурные характеристики поверхности океана, обнаруженные глубинные температурные клины, подводные течения, места проведения заметов и др.;
3. при совмещении двух баз данных центр управления промыслом получает информацию:
  - о перемещениях судна относительно обнаруженного косяка рыбы;
  - о качестве проведения замета и эффективности работы команды;
  - о количестве обнаруженных косяков рыбы, и, в случае отказа капитана судна от проведения замета – причины, повлиявшие на его решение;
  - о параметрах работы судна – количестве использованного топлива, времени проведения замета и др.

Вся информация хранится на жестких дисках в центре обработки информации на судне, раз в неделю в автоматическом режиме пересылается в береговой центр управления промыслом.

Внедрение данной системы позволит повысить эффективность ведения промысла и его управление береговым центром. Наличие оперативной информации с промысла позволит:

- оперативно вносить корректировку в работу промысловых экипажей;
- в ходе ведения промысла оценивать работу каждого промыслового капитана, принимать оперативные меры для улучшения работы каждого промыслового экипажа;
- формировать базу данных промысловой обстановки.

### **3. Сведения об инициаторе проекта**

Инициатором проекта «Организация тунцеловного промысла в Африке» является группа компаний, капитанов судов и специалистов Соврыбфлота, с 1975 года знающих отрасль и возглавлявших первые СП(совместные предприятия СССР) за рубежом в Перу, Сингапуре, Европе.

Основными видами деятельности являются:

- Организация и ведение промысла рыбы, ракообразных и головоногих в 220-мильных экономических зонах России и иностранных государств, а также в открытых районах Мирового океана;
- Переработка рыбы и морепродуктов, приобретение, аренда и строительство предприятий по переработке и выпуску пищевой и непищевой продукции;
- Организация сбыта продукции на внутреннем и внешнем рынках. Открытие сбытовых компаний за рубежом, организация оптовой и розничной торговли;

- Приобретение, аренда и продажа промысловых, перерабатывающих, транспортно-рефрижераторных, транспортных, нефтеналивных, пассажирских и вспомогательных судов;
- Обеспечение флота горюче-смазочными материалами, промвооружением, тарой и другими видами материально-технического снабжения;
- Приобретение и реализация горюче-смазочных материалов и нефтепродуктов как на территории России, так и за рубежом;
- Организация агентского обслуживания судов в портах России и в иностранных портах, создание собственных агентирующих компаний;
- Проведение экспортно-импортных операций с рыбопродукцией, морепродуктами и другими пищевыми продуктами.
- Спонсорская и благотворительная деятельность.

Основные районы промысла – Северо-Восточная Атлантика, Центрально-Восточная Атлантика, район Мавритании.

Суда будут вести промысел в международных водах и в исключительных экономических зонах (ИЭЗ) иностранных государств. Промысел осуществляется в пределах квот, установленных для компании. Соблюдение установленных правил ведения промысла, правильность учета выловленной рыбы, правильности захода и ведения лова в промысловом районе, соответствие объемов вылова установленным квотам контролируется специализированными инспекциями стран, в ИЭЗ которых ведет промысел каждое судно.

Потребителями продукции являются российские и иностранные компании.

Ключевые факторы успеха компании:

- высокопрофессиональный менеджмент компании;
- продолжительное время успешной деятельности специалистов компании в отрасли;
- постоянное увеличение мощностей предприятия;
- безупречная репутация компании;
- высокое качество продукции.

#### **4. Анализ рынка**

В наступившем веке мировое сообщество все более тревожит проблема продовольственного обеспечения. Известны многочисленные предостережения ученых об истощении природных ресурсов Земли, о пределах интенсификации сельского хозяйства. Неуклонно растущему населению планеты грозит голод. И одним из наиболее очевидных путей выхода из этого кризиса называются промышленное освоение Мирового океана, крупномасштабная культивация, добыча, переработка морепродуктов. В то же время тунец, относящийся к числу наиболее ценных объектов лова, является второй, после криля, биомассой океана. Перспективность тунцевого промысла делает актуальной проблему возрождения отечественного тунцевого флота. В свете данной задачи проведен анализ современного промысла тунцов в Мировом океане и состояния запасов основных промысловых видов, при этом использованы статистические материалы отечественного промысла и различных международных организаций.

#### 4.1. Промысел и состояние запасов.

Промысел тунцов широко распространен в Мировом океане и ведется преимущественно в тропических и субтропических водах. Промыслом охвачены все виды тунцов:

- длинноперый — *Thunnus alalunga*,
  - желтоперый — *Thunnus albacares*,
  - атлантический — *Thunnus atlanticus*,
  - синий — *Thunnus thynnus*,
  - южный синий — *Thunnus maccoyii*,
  - большеглазый — *Thunnus obesus*,
  - 7. длиннохвостый — *Thunnus tonggol*,
  - 8. полосатый — *Katsuwonus pelamis*,
- 2 вида ауксид — макрелевый — *Auxis thazard* и скумбревидный — *Auxis rochei*,  
3 вида пятнистых: — *Euthynnus alletteratus*, *Euthynnus affinis*, *Euthynnus lineatus*.

Основу мирового вылова составляют полосатый (45%) и желтоперый (28%) тунцы. Ведущими странами-добытчиками и являются Япония—17% мирового вылова, Тайвань — 12%, Индонезия и Филиппины — по 8%, Республика Корея — 7%, Испания, США, Мексика, Франция — по 5%. Вылов России составляет менее 1%.

Способы промысла тунцов:

- кошельковыми неводами. Большую часть тунца добывают «кошельковыми» неводами со специализированных сейнеров. Кошельковый лов тунца распространен в США, некоторых странах Латинской Америки, а также во Франции, Испании, Португалии. Данный вид промысла нацелен на массовую добычу тунцов на глубинах до 150 метров;
- ярусами. Промысел ведется специализированными судами ярусного лова. Этим способом добываются крупные тунцы – желтоперые, голубые, большеглазые. Промысел ведется на глубинах от 150-300 метров.

Кошельковым ловом в основном облавливался мелкий и средний желтоперый тунец, а также мелкий полосатый тунец, ярусным ловом - крупный большеглазый тунец и крупный желтоперый тунец. Это связано с биологическими особенностями жизни тунца: мелкий и средний тунец преимущественно обитает в стаях, а крупный – отдельными особями.

Общий вылов тунцов в Атлантическом океане, включая Средиземное море, колебался в пределах 490-590 тыс. т., причем на его восточную часть приходилось около 80 %, западную — около 20 % добычи.

В северо-западной части Атлантического (СЗА) океана ежегодный вылов тунцов незначительный и составляет 5-6 тыс. т. Главный промысловый вид — синий тунец, вылов которого составляет немногим более 2 тыс. т. Вылавливаются также большеглазый, желтоперый и длинноперый тунцы.

В северо-восточной части (СВА) преобладает длинноперый тунец, вылов которого составляет около 20-30 тыс. т. в год. В уловах также присутствуют синий и большеглазый тунцы. Общий вылов 32-47 тыс. т.

В центрально-западной части (ЦЗА) основа вылова — желтоперый тунец — 20-26 тыс. т. Это основной район промысла атлантического тунца, являющегося эндемиком

Атлантического океана, хотя общий вылов его невелик. Добываются также полосатый и длинноперый тунцы. Ежегодный вылов — 38-47 тыс. т.

Основным районом тунцового промысла является Центрально-Восточная Атлантика (ЦВА), где добывается до 70% тунцов, из которых примерно две трети вылавливается в 200-мильных экономических рыболовных зонах. Величину общего вылова определяют полосатый, желтоперый и большеглазый тунцы.

Наиболее подвержена колебаниям добыча полосатого тунца (106-142 тыс. т), вылов желтоперого и большеглазого тунцов более стабилен. Общий вылов 280-336 тыс. т.

Вылов в юго-западной части Атлантического океана (ЮЗА) — 45-70 тыс. т в год. В уловах преобладает полосатый тунец, составляющий до 40% добычи тунцов. Ежегодный вылов большеглазого, длинноперого и желтоперого тунцов довольно стабилен.

В юго-восточной части Атлантического океана (ЮВА) основные промысловые виды — большеглазый, длинноперый и желтоперый тунцы.

Оценка состояния запасов, общего допустимого улова (ОДУ) тунцов с использованием продукционных моделей и виртуально-популяционного анализа, определение мер по их охране в Атлантическом океане осуществляются Международной комиссией по сохранению запасов атлантических тунцов (ICCAT).

Полосатый тунец — запасы находятся в хорошем состоянии и общий вылов может быть доведен до 200 тыс. т. Современный вылов — 147 тыс. т.

Большеглазый тунец вылавливается на уровне ОДУ, составляющем около 90 тыс. т, или несколько превышает его в отдельные годы.

Длинноперый тунец — запасы находятся в удовлетворительном состоянии, ОДУ составляет около 62 тыс. т, вылов 59 тыс. т.

Запасы пятнистого, макрелевого и скумбриевидного тунцов находятся в хорошем состоянии и недоиспользуются промыслом. Суммарный вылов этих видов по экспертным оценкам может составить около 450 тыс. т при современном вылове порядка 25 тыс. т. При этом следует иметь в виду, что запасы этих видов находятся в пределах 200-мильных экономических зон.

Таким образом, резервом для расширения промысла могут быть запасы пятнистого, макрелевого, скумбриевидного тунцов и, в меньшей степени, полосатого. Возможно также расширение районов промысла в западной части океана.

В целом состояние запасов тунцов в Мировом океане находится в удовлетворительном состоянии. Резервом для расширения промысла являются, прежде всего, недоиспользуемые запасы некоторых видов.

В Атлантическом океане резерв составляет около 50 тыс. т. полосатого тунца и около 450 тыс. т пятнистого, макрелевого и скумбриевидного тунцов.

Продукция из тунца пользуется повышенным спросом на мировом рынке и высоко ценится.

Стоимость тунца зависит в основном от способа его промысла и заморозки. Тунец, добытый кошельковыми неводами, используется в основном в качестве сырья для производства консервированной продукции. Способ заморозки на кошельковых сейнерах — контактная заморозка в солевом растворе до температуры — 18-26 градусов, с последующим сухим хранением в морозильных трюмах. Основной недостаток такого способа заморозки — просоление тушки тунцов, что существенно снижает стоимость сырья. Средняя стоимость тунца, выловленного кошельковыми неводами, колеблется в зависимости от времени года, вида и размеров:

(приведены цены FOB)

Цена по	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
---------	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

месяцам (Евро/тонна)												
Желтоперый тунец	2200	2200	2000	1900	1900	2400	2400	2100	2150	2200	2400	2300
Полосатый тунец	1300	1250	1200	1300	1150	1200	1100	960	900	1100	1150	1200

#### 4.2. Тунцеловный флот

Все тунцеловные суда, осуществляющие промысел являются в своем роде уникальными. Это связано с тем фактом, что согласно Международных конвенций, флот тунцеловных кошельковых сейнеров ограничен. Всем существующим тунцеловным судам присвоены идентификационные номера, зарегистрированные в Международном Реестре, дающим право на ведение промысла, переработку и реализацию готовой продукции на международных рынках. В дальнейшем при постройке новых тунцеловных судов необходимо учитывать фактор наличия уже существующих судов. Постройка и сертификация новых судов ограничена соответствующими международными конвенциями.

Наибольшее количество сейнеров принадлежали Испании — 22 (грузовместимостью 500-1 500 т) и Франции — 20 (грузовместимостью 500-1200 т), промышленявших преимущественно в западной части океана. 30 сетного лова различной грузоместимости.

При рассмотрении состава флотилий, особенно кошелькового лова, заметно преобладание судов, имеющих большую автономность плавания и грузоместимость, позволяющую принимать разовые уловы более 100 т.

Для возрождения российского промысла тунцов необходимо ориентироваться на кошельковый вид лова. Российские рыбаки имеют многолетний опыт лова тунцов, а накопленный научный потенциал позволяет обеспечить сырьевой базой круглогодичное ведение кошелькового лова в различных районах Мирового океана. Стабильный вылов тунцов на протяжении многих лет, постоянно возрастающий спрос на продукцию из тунца и сопутствующих видов, высокие цены делают этот вид промысла очень выгодным и перспективным предприятием.

#### 4.3. Стратегический анализ отрасли и анализ мирового рынка тунца

Тунец является биржевым товаром, пользуется устойчивым спросом на мировых торговых площадках.

В последнее время регулирующая роль международных конвенционных организаций заметно усилилась. Так, в случае нарушения промысловыми судами какой либо из стран, имеющих право добывать тунцов в Мировом океане, правил промысла, перегруза улова, превышение установленных квот, эти организации имеют право наложить санкции на страну-участника конвенции вплоть до закрытия данного вида промысла для страны. В качестве примера можно привести меры, примененные Международной комиссией по сохранению атлантических тунцов (ИССАТ) к странам нарушителям:

- запрет на ведение промысла тунцов, наложенные ИССАТ на Экваториальную Гвинею в 2003 г.;
- уменьшение квоты на вылов большеглазого тунца на 4,8 тыс. тонн в 2007 г., установленной для Тайваня;
- принятие резолюции об ограничении продаж продукции из тунцов, выпущенной перерабатывающими предприятиями Сингапура и т.п.

Регулирующая роль этих международных организаций позитивно влияет на стабильность рынка тунца и продукции из него.

Как уже отмечалось выше, существует три основных мировых рынка тунца: японский, американский и европейский.

Таким образом, мировой рынок тунца можно представить по следующим показателям:

#### **Основные экономические показатели отрасли**

<b>Показатели отрасли</b>	<b>Величины</b>
<i>1. Размеры рынка</i>	Емкость мирового рынка тунцов (совокупный годовой оборот компаний, специализирующихся на лове тунца) составляет приблизительно 4-4,5 млрд. USD. Общий мировой годовой вылов тунца в Мировом океане, составляет примерно 4-4,5 млн. тонн.
<i>2. Темп роста размеров рынка</i>	Мировой рынок тунца достаточно стабилен в отношении стоимости за тонну продукта. На стабильность рынка оказывают значительное влияние регулирующие меры по вылову тунцов со стороны международных конвенционных организаций, возможность ведения промысла практически круглогодично. Существует определенная стабильность в потребительских предпочтениях, несмотря на наличие товаров-заменителей, таких как креветка, мясо краба. После определенного периода снижения объема вылова, особенно в Индийском океане, снова стали расти. В результате спрос на тунец в 1 квартале увеличился, ожидается сохранение тенденции роста. В настоящее время объем вылова тунца растет примерно на 3-5 % в год.
<i>3. Число конкурентов в отрасли</i>	В настоящее время промысел тунца в Мировом океане осуществляют 3 931 судно ярусного лова, 383 судна кошелькового лова, около 800 судов тралового лова и учебно-научного вида. Кроме того, существует множество мелких судов, осуществляющих мелкие уловы в Индийском и Тихом океанах. Наибольший флот имеет в своем распоряжении Япония, Тайвань, Индонезия, Филиппины. Среди российских компаний конкурентов нет..
<i>4. Потребители</i>	Перерабатывающие заводы по всему миру, основные из которых находятся в Индонезии, Таиланде, Испании, а также в Италии. В настоящее время американцами запускаются производственные мощности на заводах на Западном побережье Африки (Гана), недавно создано перерабатывающее производство в Хорватии.
<i>5. Легкость выхода на рынок</i>	Выход на рынок достаточно затруднен из-за сложившейся структуры конкурентов, работающих на нем долгое время и обладающих достаточными финансовыми ресурсами для осуществления хозяйственной деятельности. В среднем тунцеловный сейнер стоит от 2,0 до 25 млн. Евро в зависимости от года постройки, технического

	состояния, наличия современного оборудования. Кроме того, необходимо обладать квалифицированными специалистами, которые бы обеспечивали бесперебойную работу судна.
<i>6. Направления и темпы технологических изменений и инноваций</i>	<p>С конца 80-х годов мировой рынок судостроения начал расширяться. Менее чем за десять лет его объем вырос на 50%. В последнее время наиболее активно вводят новые суда японские компании, американские, и в какой-то мере, испанские.</p> <p>Основные направления инвестиций – совершенствование поисковой и навигационной системы, установленной на судах, использование вертолетов для определения местоположения косяков, создание плавучих самоходных ферм для разведения и откормки тунца, которые могут двигаться в оптимальном режиме со скоростью 8 узлов.</p> <p>Вводятся дополнительные технические новшества обеспечения и координации судов, Internet играет одну из ведущих ролей.</p>
<i>7. Характеристики продукции</i>	<p>Тунец – мясистая крупная рыба. Вес отдельных особей тунца может достигать 700 кг. Однако чаще в тунцеловном промысле встречаются рыбы весом от 4 до 70 кг. При ярусном лове средний вес тунца составляет 50 кг. Съедобное мясо тунца составляет 65% общего веса. Продукция пользуется спросом как в виде национального блюда (Япония), так и в общей потребительской массе, а также для производства консервов.</p>
<i>8. Интеграция</i>	<p>В отрасли существует единственный вид интеграции, который, однако, встречается не повсеместно, - вертикальная интеграция, когда в единую сеть объединены рыбодобывающие и перерабатывающие компании, составляющие часть холдинга.</p>
<i>9. Прибыльность отрасли</i>	<p>Прибыльность компаний зависит от объема спроса на тунец, который в свою очередь имеет характер сезонности в зависимости от потребительских предпочтений. Средняя отраслевая рентабельность 40-50%</p>

Ниже, в таблице проведен сравнительный анализ конкурентных преимуществ тунцеловной экспедиции и основных потенциальных конкурентов компании, собственников тунцеловных сейнеров и рефрижераторов.

#### **Анализ конкурентных преимуществ ООО «КРТ»**

<b>Тунцеловная экспедиция ООО «КРТ»</b>	<b>Основные конкуренты</b>
Опыт работы многих специалистов в тунцеловной сфере, наличие устойчивых связей с европейскими торговыми компаниями.	Прочное положение на мировом рынке тунца
По сути монополия в Российской Федерации	Наработанные связи с перерабатывающими заводами
Растущий мировой рынок тунца – перспективное направление развития компании, что положительно скажется на ее прибыльности	Стабильное финансовое положение
Растущий потенциал расширения сегмента вылова тунцов, за счет которого он может стать основным бизнес-центром на предприятии	Наличие профессиональных, обученных, высококлассных специалистов
Возможность обновления парка судов, технологического оборудования, увеличения мощности сейнеров.	

Далее необходимо определить сильные и слабые стороны проекта, а также его возможности и угрозы.

Это легкий в применении инструмент быстрой оценки стратегического положения компании. SWOT-анализ подчеркивает, что стратегия должна как можно лучше сочетать внутренние возможности компании (ее сильные и слабые стороны) и внешнюю ситуацию (частично отраженную в возможностях и угрозах).

### **SWOT-анализ проекта**

<b>Сильные стороны (Strengths)</b>	<b>Слабые стороны (Weaknesses)</b>
Опыт работы многих специалистов в тунцеловной сфере, наличие устойчивых связей с европейскими торговыми компаниями.	Наличие большого числа конкурентов, которые имеют свою наработанную клиентскую базу (перерабатывающие заводы) и долгое время ведут деятельность в данной сфере
Выход на зарубежных партнеров, заинтересованных в прямых поставках добываемого тунца.	Большая доля сравнительно новых судов, в основном у зарубежных компаний, технологически хорошо оснащенных
Существующая свободная рыночная ниша для входа на рынок в виду обширности районов промысла тунца в Мировом океане	Сезонная нестабильность рынка мирового тунца, которые подвержены изменению потребительских предпочтений
Отсутствие необходимости квотирования в Агентстве по рыболовству РФ.	Высококвалифицированные кадры конкурирующих компаний
Установка на судах современного рыбопоискового и навигационного оборудования, проведение капитального ремонта всех узлов и механизмов, ремонт корпуса.	
Уже сложившиеся партнерские отношения	

с компаниями, обеспечивающий данный вид деятельности (поставщики топлива, продуктов питания, снабжения и оборудования)	
Возможность увеличения мощности сейнерного флота за счет строительства новых кораблей.	
<b>Возможности (Opportunities)</b>	<b>Угрозы (Threats)</b>
Увеличение доли рынка и прибыльности компании	Усиление конкурентов (агрессивные действия с их стороны: реклама, снижение цен, демпинговая политика)
Расширение ассортимента продукции	Снижение спроса на мясо тунца по всему миру
Ослабление позиций конкурентов	Повышение популярности товаров-заменителей (креветка, кальмар, краб)
Возможное снижение себестоимости предоставляемых услуг	Политическая и экономическая нестабильность в различных зонах мирового промысла
Возрождение российского тунцеловного флота	Ухудшение платежеспособности потребителей

Следующим этапом стратегического анализа рынка и его внешнего окружения является проведение сегментации рынка тунца, на котором будет оперировать экспедиция. В связи с этим можно предложить следующие критерии сегментации рынка.

- Единообразие формы (в т.ч. валюты) расчета в пределах одного сегмента;
- Сходные составы услуг в одном сегменте;
- Близкие величины стоимости услуг в пределах одного сегмента;
- Совпадающая сезонность спроса для потребителей из одного сегмента;
- Одинаковые или похожие удельные веса критериев выбора товара (качества, цены и условий оплаты, сроков поставки и других параметров сервиса).

Проведем сегментацию рынка в соответствии с указанными критериями.

1. Первой базой сегментации выберем географическое положение, поскольку от него во многом зависят такие параметры спроса как валюта расчетов, форма и условия оплаты, условия поставки, ассортимент сбыта и ряд других. По географическому признаку всех будущих потребителей продукции (тунца), произведенной тунцеловами Экспедиции можно разбить на следующие группы:

- **Европейский рынок** - является основным рынком, на котором будет работать компания. Он будет обеспечивать большую часть всего объема реализации выловленного тунца. Данный сегмент является наиболее перспективным, так как консервы из тунца имеет большую популярность, особенно в Испании (~55 % всех произведенных консервов в Испании – из тунца) Основные клиенты – перерабатывающие заводы Испании, Италии.
- **Японский рынок.** Данное направление является перспективным в плане расширения спектра сбыта компании. Сегмент перспективен, благодаря популярному национальному блюду из тунца – сашими. При этом данный сегмент характеризуется достаточно жесткой конкуренцией.
- **Южно-азиатский рынок.** Этот сегмент характеризуется большими мощностями по переработке тунца, с каждым годом строятся все больше фабрик, ориентированных

на консервное производство мяса из тунца (Таиланд, Филиппины). Сегмент привлекателен, в случае промысла в Индийском океане.

- **Американский рынок.** Неосвоенный сегмент, контакты предполагаются достаточно редкими и носящими разовый характер. Однако возможны варианты продажи выловленного тунца на перерабатывающие заводы, расположенные на Западном побережье Африки (Гана) и принадлежащие американским компаниям, так как в последнее время они испытывают нехватку сырья из-за ухода французских тунцеловов в сторону Испании. Сегмент характерен большим влиянием товаров-заменителей (креветки).

2. Второй базой сегментации является размер фирмы, поскольку от него зависят такие параметры, как ассортимент предлагаемой продукции, размеры заказа, условия оплаты и сезонность спроса. По размеру всех будущих потребителей тунца, выловленного судами Экспедиции, можно разбить на следующие группы:

- Крупные перерабатывающие предприятия, объем будущих продаж для которых составят более 1 000 тонн выловленного тунца в год (Испания, Таиланд)
- Средние рыбоперерабатывающие заводы, объем будущих продаж для которых составят от 500 до 1000 тонн выловленного тунца (Испания, Италия)
- Предприятия, с объемом продаж менее 500 тон в год (прибрежные фабрики Западной Африки, Испании)

На основе проведенного выше анализа можно сделать вывод о рыночной ситуации и конъюнктуре на мировом рынке тунца, а также о конкурентной ситуации, связанной со спросом и предложением на различных мировых сегментах. Основываясь на данных этого анализа, можно заключить, что рыночная ситуация и емкость рынка позволит Экспедиции занять свою нишу и составить определенную конкуренцию среди судовладельцев. Учитывая перспективные планы компании по строительству новых сейнеров повышенной грузоместимости и автономности плавания, можно утверждать, что компания может занять лидирующие позиции среди рыбопромысловых тунцеловных компаний, осуществляющих промысел в акватории Атлантического океана.

На основе данных по сегментации потребителей по географическому признаку и размеру можно предположить, что тунец, выловленный российскими судами, найдет своего потребителя, причем на уровне мировых цен.

Таким образом, если ко всему прочему учитывать опыт работы специалистов, которые в свое время работали на данных тунцеловах, и сложившуюся конъюнктуру рынка, которая характеризуется растущим спросом на мясо тунца, то компании не составит большого труда закрепиться на рынке и успешно осуществлять промышленный лов тунца в Мировом океане.

## 5. Маркетинг и продажи

В данном разделе, опираясь на результаты рыночного анализа, будут определены объемы будущих продаж, услуг, тактика сбыта, определена маркетинговая и предполагаемая рекламная стратегия.

Из сущности маркетинга вытекают основные принципы, которые включают:

1. Нацеленность на достижение конечного практического результата производственно-сбытовой деятельности. Эффективная реализация продукции на рынке (внешнем рынке) в намеченных количествах означает, по сути, овладение его определённой долей в соответствии с долговременной целью, намеченной предприятием.

2. Концентрацию исследовательских, производственных и сбытовых усилий на решающих направлениях маркетинговой деятельности.

3. Направленность предприятия не на сиюминутный, а на долговременный результат маркетинговой работы. Это требует особого внимания к прогнозным исследованиям, разработки на основе их результатов товаров рыночной новизны, обеспечивающих высокоприбыльную хозяйственную деятельность.

4. Применение в единстве и взаимосвязи стратегии и тактики активного приспособления к требованиям потенциальных покупателей с одновременным целенаправленным воздействием на них.

### **5.1. Описание продукта.**

Тунцы относятся к семейству скумбриевых, являясь не только самыми крупными его представителями, но и наиболее крупными промысловыми рыбами Мирового океана. Кроме гигантских тунцов к семейству скумбриевых относятся и бонито – малые тунцы, длиной до 1 метра, в том числе и черноморская пелагида. Так что те тунцы, которых ловят в Эйлате, чаще всего имено бонито, а не особи-недоростки гигантских тунцов. Самый крупный из тунцов – синеплавниковый. Его рекордный вес 684 кг, а длина 4.5 м. Он обитает в умеренных и тропических водах, в том числе в Средиземном и Черном морях, но доходит и до Норвегии. Желтоплавниковый тунец (200 кг, 2 м) – наиболее теплолюбивый вид тунцов, именно из него делают консервы "light tuna", а длинноплавниковый тунец (45 кг, 140 см) – самый жирный. Очень часто тунцы разных видов образуют смешанные стаи, в которые иногда входят и дельфины, чтобы вместе охотиться на рыб и кальмаров.

Живут тунцы до 20 лет, а половой зрелости достигают к 6 годам. Самка выметывает за один нерест до 15 миллионов икринок. Трудно поверить, что жизнь гигантской рыбы начинается с икринки диаметром в 1 мм.

В поисках пищи (рыба, ракообразные, кальмары и каракатицы) тунцы совершают протяженные миграции, двигаясь с крейсерской скоростью 70 км/ч, а на коротких дистанциях зарегистрирована скорость и 100 км/ч. При движении на высоких скоростях плавники и глаза утапливаются в теле, образуя идеальную гидродинамическую поверхность. У тунцов существует и минимально возможная скорость плавания (одна длина тела в секунду), при которой еще возможно движение воды через жабры для снабжение организма кислородом.

Минимальная скорость плавания тунца все равно выше, чем рекордная скорость плавания человека. Для длительного плавания тунцы используют массивные темные мышцы, расположенные вдоль позвоночника. Эти мышцы могут работать продолжительное время, но им нужно хорошее снабжение кислородом. При бросках в дело вступают красные мышцы, способные за короткое время выработать много энергии. В результате работы красных мышц запасы кислорода в крови быстро исчерпывается и начинает накапливаться молочная кислота, которая исчезает, если у рыбы появляется возможность отдышаться.

Как известно, рыбы относятся к холоднокровным животным, но у тунцов температура тела выше, чем температура окружающей воды. Причем это не просто результат разогрева тела при интенсивном плавании, а система, позволяющая рыбе регулировать температуру тела. Благодаря терморегуляции тунцы могут легко проходить через слои воды разной температуры.

Для ловли тунца используют спиннинги, ярусы, кошельковые невода. При оценке качества пойманного тунца у него специальным щупом берут пробу мяса и определяют жирность и цвет – главные критерии при назначении цены. Лучшие рыбы, самые жирные и свежие, используются в сыром виде для сашими и суши (блюда японской кухни). На рыбных рынках Японии свежая туша двухметрового тунца

может стоить до миллиона иен. Именно из тунца готовится более всего разновидностей суши, от простых "магуро" (красное мясо) - и до деликатесов из жирного брюшка "торо".

Просто хорошие тунцы идут на гриль и стейки. Мышцы тунца очень похожи на мясо. Даже сырая рыба на срезе - кроваво-багрового цвета, вроде заветрившейся говядины или дичи. Жареный же тунцовый стейк малоискушенный человек легко принимает за стейк говяжий.

Съедобное мясо тунца составляет 65% общего веса. Примерное процентное соотношение по весу отдельных частей тунца представлено ниже:

Всего	Тушка	Голова	Внутренности	Кровь	Плавники
100 %	75.0%	12.0%	5.0%	6.5%	1.5%

Мясо тунца делится на светлое и темное. Темное мясо располагается вдоль боковой линии и в верхней части спины тунца. Кости позвоночника делят мясо на четыре сектора: два спинных и два брюшных.

Химический состав мяса тунца зависит от части тушки и в процентном соотношении представлен ниже:

Влага	Жир	Белок	Прочее
70.0%	3.0%	25%	2.0%

Наиболее жирная часть тела тунца – брюшная (до 15%). Жир также расположен непосредственно под кожей тунца.

В мясе тунца содержатся витамины группы В: В12, ниацин, рибофлавин, пантотеиновая кислота, тиамин, пиридоксин. Кроме того в мясе тунца содержатся ценные минеральные вещества и микроэлементы: К, Mg, Са, Fe, Zn, Со, Мо, У, Mn, Cu, Al, фосфор и йод. В жире печени тунца содержится большое количество витамина А. Все это обеспечивает высокую пищевую ценность тунца.

## 5.2. Технология и структура продаж

В мировой практике сложилось несколько схем реализации морепродукции.

**Первая схема** - заключение контракта на поставку определенного объема и номенклатуры морепродукции по фиксированным ценам ("Letter of intention or Agreement of intent", т.е. письма или договора о намерениях), по существу, заключение фьючерсного контракта на поставку продукции. Как правило, контракт оговаривает, что поставка зависит от объема вылова: subject to catch. Данная схема несет много рисков для продавца, поскольку будущая цена продукции определяется за довольно большой период времени до дня исполнения контракта. В этом случае покупатели продукции закладывают в будущую стоимость свои коммерческие риски и недополученную за период времени прибыль.

**Вторая схема** реализации основана на практике продажи рыбы и рыбной продукции в ближайшем морском порту, где есть свои рынки рыбы. В этом случае основная проблема для коммерческой службы продавца при реализации продукции заключается в своевременном информировании потенциальных покупателей о номенклатуре, объеме и сроках поставки продукции, а также получение достоверной информации о ситуации на рынке в том или ином порту. Преимуществом обладает тот, у кого есть прямая и оперативная связь со своими судами и с рынками в ближайших к району промысла странах. Владелец хорошо оснащенных судов с технической поддержкой на борту для осуществления оперативной и качественной

связи будет обладать преимуществом перед конкурентами, не располагающими подобным оборудованием.

Существуют особенности продажи тунцов в отличие от других видов промысловых рыб. Они заключаются в том, что реальная цена на продаваемого тунца определяется непосредственно в порту покупателя, поскольку при приемке товарных партий определяется химический состав сдаваемой продукции, качество ее заморозки, степень просоленности. От указанных параметров в большой степени зависит цена на продаваемого тунца. Поэтому при продажах тунца необходимо ориентироваться на формирование цены за продаваемую продукцию на условиях CIF – порт покупателя с обязательным присутствием и участием в продаже уполномоченного представителя компании.

**Третья схема** реализации заключается в продаже продукции непосредственно в месте промысла на специально подошедшее судно покупателя (FOB – Free On Board). Данная схема может существенно увеличить время чистого промысла, так как отпадает необходимость перехода в порты разгрузки. Однако при этом цена рыбопродукции будет в определенной мере ниже, чем среднерыночная. При этом это самая популярная схема продажи рыбопродукции на экспорт.

Структура будущего улова тунца по видам представлена ниже.

**Структура видового состава уловов тунцеловным флотом (на основе данных за 1997-2014 г.г.)**

Название объектов лова	Доля (%) в уловах
Тунец желтоперый	68 %
Тунец полосатый	25 %
Тунец большеглазый	2 %
Прочие виды	5 %
<b>ИТОГО</b>	<b>100 %</b>

В настоящее время цены на мороженого тунца находятся по видам тунцов в следующих диапазонах (в зависимости от времени года):

- На желтоперый тунец 1500 – 2200 евро за тонну;
- На полосатый тунец 940 – 1560 евро за тонну.

Т.О. средняя цена на разнородного тунца составляет 1220 – 1860 евро за тонну.

Основываясь на данных анализа, было принято 3 варианта цен: реальный, оптимистический и пессимистический из расчета на 235 суток промыслового времени.

№	Наименование показателя	Реальный вариант	Пессимистический вариант	Оптимистический вариант
1.	Улов 1 судном в сутки, тн.	42,0	26,0	50,0
2.	Стоимость 1 тонны, евро	1658	1000	1800
3.	<b>Выручка в год, ЕВРО</b>	<b>16 701 170</b>	<b>8 377 000</b>	<b>21 150 000</b>

Начало продаж выловленного тунца планируется в марте 2016 года.

### 5.3. Планирование маркетинга и рекламы

Маркетинг как концепция управления фирмой требует в первую очередь анализа управленческой деятельности как таковой, вне зависимости от того, работает ли уже фирма на принципах маркетинга, или нет.

Для того, чтобы руководить любой работой, необходимы четыре элемента: исходные сведения (информация), цель деятельности, собственно деятельность и контроль результатов (который, по сути, является сравнением информации о полученном результате с информацией о цели). Полученная в результате контроля информация служит основой для корректирования цели или даже для постановки новой.

Можно выделить следующие важнейшие составляющие части будущей маркетинговой деятельности Экспедиции на рынке мирового тунца: исследование рынка, управление маркетингом и рекламная деятельность.

**Исследование рынка** должно быть не самоцелью, а источником информации для принятия эффективного управленческого решения компании. Это решение может относиться к любому аспекту внешнеторговой и маркетинговой деятельности. Поэтому компании необходимо систематически проводить исследования рынка, отслеживать изменения экономических тенденций, а также:

- определять емкость рынка и его отдельных сегментов;
- проводить конъюнктурные и прогнозные исследования сбыта;
- осуществлять исследование поведения потребителей (отношение к услугам фирмы, способы покупки и др.);
- изучать практику деятельности конкурентов;
- исследование предполагаемой реакции на введение нового вида услуги (возможный объём сбыта, вероятный ответ конкурентов).

В практике зарубежных фирм считается обязательным иметь ежемесячные данные по ёмкости рынка и доле рынка фирмы. В ином случае будет трудно, если вообще возможно реагировать на изменение отношения покупателей к товару фирмы и другие конъюнктурные сдвиги современного, крайне динамичного мира.

Очень важной для фирмы является возможность своевременного решения, принятого на основе исследований, а также соответствующей моменту политики ведения экономической деятельности.

**Систему управления маркетингом** Экспедиции "Комплексного развития Территорий" на рынке мирового тунца можно представить следующей:

- анализ внешней (по отношению к предприятию) среды, в которую входит не только рынок, но и политические, социальные, культурные и иные условия. Анализ позволяет выявить факторы, содействующие коммерческому успеху или препятствующие ему. В итоге анализа формируется банк данных для оценки окружающей среды и её возможностей;
- планирование товародвижения и сбыта, включая создание, при необходимости, соответствующих филиальных сетей;
- обеспечение формирования спроса и стимулирования сбыта (ФОССТИС) путём публикации рекламы, а также возможных некоммерческих престижных мероприятий и разного рода материальных стимулов, направленных на потребителей услуг;
- обеспечение ценовой политики, заключающейся в планировании систем и уровней цен, «технологии» кредитов, скидок т.п.;
- управление маркетинговой деятельностью (маркетингом) как системой, то есть планирование, выполнение и контроль маркетинговой программы и индивидуальных обязанностей, оценка рисков и прибылей, эффективности маркетинговых решений.

## 6. Управление проектом

Основной целью данного раздела является разработка системы управления проектом, направленной на максимально эффективное достижение поставленных целей.

Основными требованиями к системе управления данного проекта являются:

- адекватность назначения и функций управляющих структур целям и стратегиям фирмы;
- восприимчивость к изменениям внешних условий и способность к быстрой трансформации управляющих структур для решения возникающих проблем;
- способность к переработке и точному распространению интенсивных потоков информации;
- жесткий контроль за исполнением управленческих решений и расходованием денежных средств, направленных на целевое финансирование проекта, а также организация системы отслеживания результатов данных решений;
- соблюдение принципа делегирования полномочий, при котором каждый сотрудник в своей четко определенной сфере компетенции имеет право принимать самостоятельные решения и нести за них полную ответственность;
- соответствие квалификации руководителей и сотрудников кругу их функциональных обязанностей;
- разработка и реализация на постоянной основе программы обучения и повышения квалификации работников в соответствии с целями и задачами фирмы.

Для реализации всей программы Экспедиция КРТ имеет в штате высококвалифицированных специалистов по организации бизнес-процессов, логистике продаж и продвижению продукции на рынке. Управление человеческими ресурсами, задействованными в работе по проекту, прежде всего, предполагает:

- решение административных вопросов. Эта работа включает в себя осуществление таких функций, как подбор кадров, назначения, определение размеров зарплат, льгот и др.;
- управление размещением рабочей силы: сколько людей какой квалификации потребуются на разных стадиях реализации проекта;
- решение проблем в сфере мотивации, развития и обучения персонала

Эффективное управление человеческими ресурсами играет очень большую роль в осуществлении проекта. При организации работы сотрудников важно, чтобы каждый исполнитель отдельной подзадачи (блоков работы в проекте) осознавал конечные цели своей работы и имел мотивацию к повышению эффективности своей деятельности. В противном случае работа коллектива может быть недостаточно результативной, что может привести к провалу проекта. Для повышения производительности труда сотрудников могут применяться разные методы стимулирования (моральные, материальные).

Управлением текущей деятельностью на стадии управления и реализации проекта будет заниматься непосредственно менеджмент ООО «КРТ». Управление производственными процессами будет основываться на:

- эффективным управлением ресурсами компании;
- оперативным управлением судами на промысле;
- организации четкого взаимодействия береговых обеспечивающих служб с профильными специалистами на промысле;
- организации эффективного контроля ведения промысла и представления информации;
- организации и ведение эффективных продаж, работа с контрагентами;
- и т.д.

Экипаж будет непосредственно набираться в регионе.

Общий состав требуемого экипажа на 1 судно представлен ниже в таблице.

№ п/п	Должность	Количество человек	Зарботная плата, Евро/месяц
1.	Капитан	1	4000
2.	Старший помощник	1	2400
3.	2й помощник	1	1700
4.	3й помощник	1	1500
5.	4й помощник	1	1400
6.	Начальник р/станции	1	1400
7.	Боцман	1	1300
8.	Старший механик	1	3000
9.	2-й механик	1	2200
10.	3-й механик	1	1700
11.	4-й механик	1	1500
12.	Механик промышленных холодильных рефустановок	1	2200
13.	Помощник механика промышленных рефустановок	1	1500
14.	Электромеханик судна со знаком автоматизации	1	2300
15.	Моторист 1 класса	1	1200
16.	Старший мастер по добыче	1	2200
17.	Мастер по добыче	1	1700
18.	Мастер по обработке	1	1700
19.	Матрос 1 класса	3	3600
20.	Матрос 2 класса	1	1100
21.	Повар 2 категории	1	1300
22.	Матрос	1	1000
23.	Токарь	1	1200
	<b>ИТОГО</b>	<b>25</b>	<b>43 100</b>

Общий месячный фонд заработной платы с учетом зарплаты Фишпатрона – капитана-промысловика из числа опытных испанских капитанов с окладом 10.000 Евро и шести палубных матросов из числа местных жителей (граждане Ганы, либо Кот д' Ивуар) с окладами 550 Евро, составит сумму **56.400 Евро**.

Для оплаты труда комсоставу будут применяться бонусы за вылов, заморозку и перегруз рыбопродукции без рекламаций по качеству из расчета 3% от выручки и оплата рядовому составу **50 Евро** за одну тонну сданной покупателям рыбопродукции.

## 7. Финансирование проекта

По итогам вышеприведенного анализа можно прийти к выводу об объеме необходимого финансирования всего проекта.

Необходимая сумма инвестиций составляет **33 000 182 EURO** с учетом выплаты 1 000 000 евро по агентскому соглашению данного проекта .

## График использования кредита

Контракт	T1	T2	T3	сумма платежа
Оплата стоимости 2 судов	26 000 000			€26 000 000
Агентский платеж	1 000 000			€1 000 000
Вылет первой группы экипажа на приемку судов + ФЗП 1 месяц		568 144		€568 144
Страховка судов	260 000			€260 000
Закупка продовольствия и снабжения для экипажей		199 840		€199 840
Покупка невода и сетематериалов, покупка буев	1 275 102			€1 275 102
Закупка топлива, ГСМ, мелкой группы масел для ходовых испытаний и на рейс + соль		503 974		€503 974
Подготовка судов к рейсу МРТО	358 000			€358 000
Предъявление судов РМРС + ежегодное освидетельствование и докование	240 000			€240 000
Оплата портовых сборов и дисбурментских счетов в порту			56 000	€56 000
Расходы на содержание управленческого аппарата (аренда, связь, оборудование, мебель, командировочные и т.д.)	255 300			€255 300
Фин запасы по затратам (2+3 месяц)			2 283 822	€2 283 822
<b>ВСЕГО В ЕВРО</b>	<b>29 388 402</b>	<b>1 271 958</b>	<b>2 339 822</b>	<b>€33 000 182</b>

## 8. Финансовые прогнозы

В гл.5 настоящего бизнес-плана была определена доходная часть данного проекта в зависимости от возможных вариантов развития событий (реальный, оптимистический, пессимистический варианты).

В расчетах использовались средние данные по показателям за промысловые периоды:

- 1. промысловый период – с января 2016 по май 2016г.
- 2 промысловый период – с июля 2016 по декабрь 2016г.

### 1). Расходная часть.

Всего затрат за год – **16 027 750 Euro**

## **2). Доходная часть**

Выручка в год – **32 728 920 Euro**

**3). Динамика финансовых потоков**, согласно таблиц расчетов представленных в приложении показывает, что в любой момент времени компания сможет отвечать по своим обязательствам

- дисконтированный период окупаемости – 2,4 года
- внутренняя норма рентабельности (IRR) – 38 %

## **9. Оценка рисков**

Главными факторами, порождающими основные риски реализации проекта и создающими реальную угрозу самому существованию компании, являются:

1. Нестабильность финансирования
2. Высокая конкурентная среда

### **Производственные риски**

Связаны в первую очередь с возможностью задержек ввода в эксплуатацию новых технических средств и недостаточно высокого качества предоставляемых услуг. Оценку качества и рейтинга оказываемых услуг невозможно сделать с достаточной степенью, можно только определить ее по повторным обращениям заказчика. Существенным риском может явиться отсутствие высококвалифицированного персонала.

Меры по снижению риска:

- четкое календарное планирование и управление реализацией проекта;
- разработка критериев и контроля качества оказываемых услуг;
- постоянное повышение квалификации существующих кадров.

### **Внутренний социально-психологический риск**

При становлении данного вида бизнеса могут возникнуть следующие социально-психологические риски:

- социальная напряженность в коллективе;
- дефицит, текучесть профессиональных кадров;
- наличие деструктивной позиции;
- напряженность в цепочке «собственник-администрация-коллектив»

Меры по снижению рисков:

- наличие профессиональных кадров;
- выработка механизма стимулирования работников, включая участие в результатах работы компании;
- система сквозной многоуровневой информированности коллектива и управленцев;
- разработка эффективного подхода к формированию и распределению фонда оплаты труда.

### **Маркетинговые риски**

Связаны с возможными задержками выхода на рынок, неправильным (без учета потребностей рынка) выбором услуг, ошибочным выбором маркетинговой стратегии, ошибками в ценовой политике и т.п.

Задержки выхода на рынок могут быть вызваны как производственно-техническими причинами, так и неготовностью компании эффективно реализовать и продвинуть на рынок свой технический, производственный и другой потенциал, что требует соответствующей всем стандартам маркетинговой программы и реализующей ее службы.

Проведенный анализ конкурентов показывает, что конкурентная борьба будет серьезной, в связи с этим необходимо тщательно осознать свои главные преимущества и сфокусировать на них основные усилия и ресурсы.

Меры по снижению риска:

- разработка маркетинговой стратегии ООО «КРТ» на рынке мирового тунца;
- разработка и реализация программы маркетинговых мероприятий компании;
- проведение полного комплекса маркетинговых исследований.

### **Финансовые риски**

Связаны, в первую очередь, с обеспечением доходов и с привлечением инвестиций. Существенным финансовым риском является стоимость топлива, цены на которое в последние месяцы заметно выросли, что в первую очередь было обусловлено политической ситуацией.

Меры по снижению риска:

- взаимосвязанность маркетинговой стратегии компании с ее финансовыми возможностями;
- эффективное регулирование схемами продаж тунца на мировом рынке с использованием инструментов прогнозирования.

Другим важнейшим фактором финансового риска является необходимость своевременного получения крупных инвестиций, наличие которых является необходимым условием начала проекта: насколько они задержатся, настолько задержится начало проекта.

Меры по снижению риска:

- разнообразие предлагаемых схем финансирования проекта;
- разработка инвестиционно-финансовой стратегии, целью которой является попадание в зону прибыльного функционирования;
- проведение комплекса мер по поиску инвестиционных и кредитных ресурсов.

Таким образом, главные угрозы реализации проекта связаны с финансовыми и маркетинговыми рисками и требуют выработки определенных мер для их возможного решения.

Ближайшими шагами разработчиков и собственников проекта должны стать:

- осуществление всего комплекса мероприятий по подготовке выхода на рынок тунца (переговоры с потенциальными клиентами, определение схем продажи);
- проведение комплекса мероприятий по поиску инвестиционных и кредитных ресурсов;
- организация работы менеджмента ООО «КРТ» по выработке стратегии и программы мероприятий по расширению своего присутствия на рынке рыбной продукции, в первую очередь, связанных с маркетингом и

диверсификацией услуг, обеспечивающих высокую экономическую  
эффективность проекта, минимизацию рисков.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

(Таблицы расчетов с 2014 по 2018 годы)

1. Интегрированные расчетные таблицы операционной, финансовой и инвестиционной деятельности группы предприятий(сейчас ООО «КРТ») на период до 2022 года;
2. График окупаемости проекта.

3. Перечень источников информации по проекту:

- Документы Международной Комиссии по сохранению атлантических тунцов, регламентирующие ведение поверхностного промысла тунцов в Атлантическом океане;
- Материалы дипломной работы «Проблемы и развитие отечественного тунцеловного промысла» капитана большого сейнера тунцеловного Бурлыко А.Г., Калининградский Технический Институт, 1997 г.
- Данные Атлантического научно-исследовательского института рыбного хозяйства и океанографии «АтлантНИРО» (г. Калининград);
- Анализ работы тунцеловного флота капитана(ов)
- Информационные сайты:

Международной комиссии по сохранению атлантических тунцов – <http://www.iccat.es/en/>  
Специализированный – [www.atuna.com](http://www.atuna.com).

[www.pesca2.com](http://www.pesca2.com)

[www.fis.com](http://www.fis.com)

[www.infopesca.org](http://www.infopesca.org)

[www.globefish.org](http://www.globefish.org)