

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Финансы, денежное обращение и кредит»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой, проф., д.э.н.
_____ И.А. Баев
« __ » _____ 2017 г.

Разработка бизнес-плана открытия кондитерской в городе Челябинске

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)

ЮУрГУ - 38.03.02.2017. .ВКР

Руководитель
работы,
к.э.н., доцент
_____ Л. Ш. Морозова
« __ » _____ 2017 г.

Автор работы,
студент группы ЭиУ-409
_____ А. Г. Бывакина.
« __ » _____ 2017 г.

Нормоконтролер,
ст.преподаватель кафедры
« __ » _____ 2017 г.

Челябинск 2017

АННОТАЦИЯ

Бывакина А.Г. Разработка бизнес-плана открытия кондитерской в городе Челябинске. – Челябинск: ЮУрГУ, ЭиУ-409, 83 с., 14 ил., 15 табл., библиограф. список – 22 наим., 8 прил.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки бизнес-плана открытия кондитерской в городе Челябинске.

В рамках работы рассмотрены теоретические основы и методы оценки бизнес-плана, проведен анализ отрасли кондитерского бизнеса, конкурентный анализ кондитерских в городе Челябинске, описан перечень продукции, предоставляемых в кондитерской, составлен инвестиционный, организационный и финансовый план реализации проекта, оценена эффективность реализации проекта и проведен анализ чувствительности проекта к возможным рискам.

АННОТАЦИЯ

Бувакина А.Г. Development of the business plan of creation of the confectionery in the city of Chelyabinsk. – Chelyabinsk: SUSU, ЭиУ-409, 83 pp., 14 illus., 15 t., bibliog.. list – 22 n., 8 app.

Final qualifying work was made for the purpose of the development of the business plan of creation of the confectionery in the city of Chelyabinsk.

In this work were examined the theoretical foundations of business planning, we have made the analysis of the sector of the confectionery business, competitive analysis of the confectioneries in the city of Chelyabinsk, was described the list of production of the confectionery, drawn the investment, organizational and financial plan of the realization of the project, assessed the effectiveness of the realization of the project, made the analysis of the sensitivity of the project to possible risks and the analysis of breakeven.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	13
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС ПЛАНИРОВАНИЯ.....	10
1.1 Цели, задачи и функции бизнес-плана в современных условиях	Ошибка! Закла
1.2 Структура бизнес-плана.....	14
1.3 Используемые методы анализа и оценки проекта	25
2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ОТКРЫТИЯ КОНДИТЕРСКОЙ В ГОРОДЕ ЧЕЛЯБИНСКЕ	38
2.1 Резюме.....	38
2.2 Описание компании.....	39
2.3 Описание продукции	41
2.4 Анализ отрасли.....	44
2.5 Анализ рынка	49
2.6 Организационный план	58
2.7 План маркетинга	59
2.8 Производственный план	60
2.8 Финансовый план.....	63
2.9 Анализ рисков проекта.....	68
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	73
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	74 ОШИБКА! З
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Фонд оплаты труда	76
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Прогноз выручки для пессимистического сценария.....	77
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Розничная цена производимой продукции	78
ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Сырье для пессимистического сценария	79
ПРИЛОЖЕНИЕ Д. Аренда и коммунальные платежи.....	80
ПРИЛОЖЕНИЕ Е. Себестоимость	81
ПРИЛОЖЕНИЕ Ж. ДП от операционной деятельности для пессимистического сценария	82
ПРИЛОЖЕНИЕ З. Сальдо ДП для пессимистического сценария.....	83

ВВЕДЕНИЕ

Развитие бизнеса в современном мире, невозможно без планирования. Магазины, парикмахерские, кафе, которые встречаются нам на каждом шагу, сталкиваются с ожесточенной конкуренцией в своих сферах. Без четкого плана действий эти заведения обречены на провал.

Самым распространённым способом планирования бизнеса является бизнес-план. Этот план дает характеристику процесса, показывает, как функционирует предприятие, как руководители будут достигать поставленные цели, в первую очередь — увеличение прибыли компании. Бизнес план показывает нам структурированную и подробную картину будущего бизнеса.

Цель дипломной работы - создать бизнес-план открытия кондитерской в городе Челябинске.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач:

- 1) Изучить теоретические основы современного бизнес планирования, способов оценки эффективности проекта и анализа рисков;
- 2) Провести маркетинговое исследование рынка кондитерских изделий города Челябинска;
- 3) Составить организационный и производственный план;
- 4) Определить величину необходимых инвестиций и выбрать источники финансирования;
- 5) Рассчитать текущие затраты и денежные потоки проекта;
- 6) Провести анализ экономической эффективности проекта и оценить его риски;
- 7) Сделать выводы о возможности и целесообразности реализации данного проекта.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух разделов и заключения.

В первом разделе рассмотрены теоретические основы бизнес планирования: цели, задачи и функции бизнес-плана, его структура и методы анализа и оценки проекта.

Во втором разделе был разработан бизнес-план открытия кондитерской в городе Челябинске: спрогнозирован объем продаж продукции, проведен анализ основных потребителей и конкурентов, разработан инвестиционный, производственный, организационный планы, произведены расчеты денежных потоков и оценки экономической эффективности проекта.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

1.1 Цели, задачи и функции бизнес-плана в современных условиях

На сегодняшний день, основой успешного развивающегося бизнеса, является его правильное планирование. Сущность планирования состоит в том, каким образом и в какой срок использовать имеющиеся ресурсы так, чтобы они приносили предприятию наибольший доход.

В современных условиях, с достаточно быстрым изменением рынка, очень трудно добиться хороших результатов, не планируя своих действий, не прогнозируя возможных последствий и не анализируя рынок.

Самой распространенной формой планирования в условиях рыночной среды является бизнес-план. Сегодня существует много различных трактовок для определения бизнес-плана. Так что же он из себя представляет?

Лапыгин Юрий Николаевич говорит, что бизнес-план представляет собой подробный перспективный план развития конкретного бизнеса, составляемый для организации и координации работ по проекту, проведения переговоров с кредиторами и инвесторами, а также для привлечения участников проекта из числа потенциальных [10, с 17].

В свою очередь Черняк Виктор Захарович дает нам следующее определение: «Бизнес-план – это документ, который описывает все основные аспекты будущей коммерческой деятельности предприятия или фирмы, анализирует все проблемы, с которыми они могут столкнуться, определяет способы решения этих проблем. Именно на основании данного документа партнеры и инвесторы предоставляют денежные средства» [9, с 17-18].

По мнению авторов Т.П. Любановой, Л.В. Мясоедова, Т.А. Грамотенко и Ю.А. Олейникова, «бизнес-план – это краткое, точное, доступное и понятное описание предлагаемого бизнеса, важнейший инструмент при рассмотрении большого количества различных ситуаций, позволяющий выбрать наиболее перспективные решения и определить средства для их достижения» [14, с.5].

Несомненно, все выше перечисленные определения верны, но по моему мнению, наиболее четкое определение бизнес-плана дает Румянцевой Е.Е. По ее словам Бизнес-план (business-plan) — подробный, четко структурированный, тщательно обоснованный, динамичный, перспективный план развития конкретного направления бизнеса, который используется для стратегического планирования, организации и координации работ по проекту, переговоров с кредиторами и инвесторами, привлечения участников проекта [13].

По данным определениям можно выделить два направления целей бизнес-плана:

1) Внешние цели, говорят о том, что бизнес-план является инструментом для коммуникации и привлечения инвестора (кредитора) с целью получения денежных средств из внешних источников.

2) Внутренняя цель, в свою очередь показывает, что бизнес-план создает реальную плановую основу для управления функционированием и развитием бизнеса компании путем разработки и непрерывного обновления бизнес-плана [2, 23с].

Реализация целей бизнес-плана исходит из решения ряда задач:

—определения наиболее перспективных и прибыльных направлений деятельности предприятия;

—определения целевых рынков и место фирмы на этих рынках

—определения долгосрочных и краткосрочных целей предприятия, стратегии и тактики их достижения;

—выбор ассортимента продукции (товаров, услуг), которые будут предложены предприятием на рынке;

—выявление соответствий имеющихся трудовых ресурсов намечаемым планам предприятия, условий мотивации их труда требованиям, предъявляемым для достижения поставленных целей;

—определение состава маркетинговых мероприятий предприятия по изучению рынка, стимулированию сбыта, продвижению продукции и каналам ее сбыта, ценообразованию;

—оценке финансового положения предприятия и соответствие имеющихся финансовых и материальных ресурсов возможностям достижения поставленных целей [1, 7с];

—предусмотрение потенциальных угроз, которые могут помешать практическому выполнению бизнес-плана.

В современной практике можно выделить четыре функции бизнес-плана:

- 1) Разработка стратегии развития бизнеса.
- 2) Планирование.
- 3) Учет возможных рисков и минимизация затрат.
- 4) Привлечение инвестиций.

Классификация бизнес-планов может выглядеть следующим образом:

1) Бизнес план предприятия. В нем описаны перспективы развития предприятия на предстоящий плановый период с указанием финансового положения и хозяйственных показателей для обоснования объемов инвестиционных ресурсов.

2) Бизнес план структурного подразделения организации. Он представляет собой план развития хозяйственной деятельности подразделения для обоснования объемов и степени приоритетности централизованно выделяемых ресурсов или величины прироста прибыли, оставляемой в распоряжении подразделения.;

3) Бизнес план как заявка на кредит предназначен для получения на коммерческой основе заемных средств от организации кредитора.

4) Бизнес план как заявка на грант предназначен для получения средств из государственного бюджета или благотворительных фондов на решение острых социально экономических проблем с обоснованием прямых и косвенных выгод для общества от выделения ресурсов под заявляемый проект.

5) Бизнес план инвестиционного проекта представляет собой обоснование для потенциального инвестора стратегии освоения рынка и предполагаемых финансовых результатов. Он составляет основу для переговоров с потенциальными инвестором и партнером для выяснения степени их заинтересованности или возможной вовлеченности в проект.

6) Бизнес план развития региона содержит обоснование перспектив социально экономического развития региона и объемов финансирования соответствующих программ для органов с бюджетными полномочиями. [10, 21с]

Обычно в бизнес-плане заинтересованы, прежде всего, следующие лица:

1) Собственники предприятия. Бизнес-план интересует их с точки зрения определения целей и формирования стратегии достижения этих целей. Также бизнес-план им будет необходим для контроля его реализации.

2) Руководство предприятия. Руководители используют бизнес-план и бизнес-планирование для разработки стратегии развития, а также для осуществления эффективного управления на основе бизнес-плана. Если бизнес-план отсутствует, то руководители вынуждены реагировать на уже свершившиеся события, то есть использовать реактивное управление. Если руководители действуют на основании бизнес-плана, то это реакция на предвиденные и запланированные события. Кроме того, бизнес-план необходим руководителям для получения внешнего финансирования. Конечно, хорошо проработанный бизнес-план не дает полной гарантии, но существенно помогает в получении денежных средств.

3) Инвесторы (кредиторы). Они рассматривают бизнес-план как источник информации для принятия решения о финансировании. В качестве инвесторов могут выступать частное лицо, заинтересованное в проекте, банк или государство.

4) Партнеры и сотрудники предприятия. Они видят в бизнес-плане основу для деловых предложений и развития контактов. Он позволяет им понять перспективы бизнеса, выяснить в нем свое место, определить задачи и перспективы сотрудничества [2, 24с].

1.2 Структура бизнес-плана

Состав, структура и объем бизнес-плана определяется спецификой деятельности, размером предприятия и целью составления бизнес-плана.

Не существует жестко регламентированной формы и структуры бизнес-плана. Обычно в нем предусматриваются разделы, в которых раскрываются основная идея и цели бизнеса, характеризуется специфика продукта предприятия, дается оценка рынка и устанавливается стратегия поведения на определенных рыночных сегментах. Определяется организационная и производственная структура, формируется финансовый аспект дела, включая стратегию финансирования и предложения по инвестициям, а также описываются перспективы роста предприятия.

Структура должна быть построена так четко, чтобы потенциальный инвестор смог сразу оценить глубину и разносторонность, заложенную при подготовке бизнес-плана [5, 11с].

Структура бизнес-плана предприятия включает в себя следующие разделы:

1) Резюме.

Предоставление краткой информации о проекте, на основе которой формируется первое впечатление экспертов о проекте. Информация должна быть понятной, структурированной и представлять конкретные результаты проекта. От резюме зависит дальнейшая судьба всего проекта. Если оно не заинтересует потенциального инвестора, то остальные разделы бизнес-плана, как правило, не рассматриваются. Оно должно содержать ответы на два самых главных вопроса: какой будет результат от реализации бизнес-плана и каков риск потери денег?

В резюме указывают:

- идею, цель, задачи и срок реализации проекта;
- конкурентное преимущество товара(услуги) в сравнении с аналогичной продукцией конкурентов;
- стратегию и тактику достижения поставленных целей;

- сведения о фирме и команде управления;
- прогноз спроса, объемы продаж товаров (услуг);
- потребность финансирования проекта;
- ожидаемая чистая прибыль и окупаемость проекта, значимость проекта для региона.

Основой для написания резюме служит информация, содержащаяся во всех разделах бизнес-плана. Поэтому этот раздел, как правило, готовится после того, как составлен весь проект [3, 22с].

2) Описание компании.

Общее описание компании проводится с целью получения ясного представления о ней. Стоит отметить, что если бизнес-план разрабатывается для внешнего пользования, то в этом подразделе приводится подробный перечень необходимых данных. В случае разработки бизнес-плана для внутренних читателей (собственников и руководителей компании) содержание этого раздела можно свести к минимуму.

Описание компании, как правило, включает в себя следующую информацию:

Основные данные о компании: полное наименование; организационно-правовая форма; форма собственности; местоположение и юридический адрес; электронный адрес; интернет-сайт; основные виды деятельности;

Историю создания компании — дата основания; основные этапы развития; достижения за последний период и их значение для бизнеса; стадия развития бизнеса в настоящий момент.

Текущая организация бизнеса — состав управленческой команды, их доли участия в капитале; размер уставного капитала компании.

Краткая характеристика инфраструктуры бизнеса — основные здания и помещения; производственные мощности; активы компании.

Отличительные компетенции компании — это набор уникальных характеристик или способностей, которые создают особую ценность для потребителя. К потенциальным отличительным компетенциям можно отнести

способы удовлетворения потребностей основных потребителей (ноу-хау), эффективные системы сбыта продуктов/услуг, персонал, географическое местоположение.

Местоположение компании. Для одних видов бизнеса местоположение не играет большой роли. Но для других, таких, например, как ресторан, магазин, оно является решающим фактором. Удачное местоположение способно приносить прибыль, поэтому в данном случае это может быть одной из отличительных компетенций. У каждого вида предприятия свои запросы. Например, у промышленных и оптовых предприятий низкая арендная плата, и близость транспортных развязок ценится выше, чем близость потребителя. Для розничной торговли, наоборот, близость потребителей имеет решающее значение. Характеризуя местоположение фирмы, необходимо указать следующую информацию: адрес, особенности помещения, необходимость его реконструкции, статус помещения (арендованное или находится в собственности), виды бизнеса, наиболее распространенные в данном регионе, обоснование выбора места. [2, 44-46с].

3) Описание продукции

В этой части бизнес-плана идет подробное описание того продукта (услуги), который будет предлагаться будущим покупателям.

В этом разделе бизнес-плана важно четко и доступно охарактеризовать основные качества продукции, достоинства ее дизайна и особенности упаковки, в которой она будет продаваться. Это имеет особое значение для продукции, предназначенной к продаже на внутреннем и мировом рынке.

Кроме того, в данном разделе бизнес-плана описывается и организация сервиса для новой продукции (если это техническое изделие). Нужно сделать упор на максимальное удовлетворение запросов рынка, на ее уникальные потребительские свойства [1, 23-24с].

Необходимо указать следующую информацию о продукте (услуге):

—описание: набор свойств (новые или уникальные), качество, внешнее оформление и т.д.;

—размер товара, вес, срок службы, патентная ситуация;

—какую потребность удовлетворяет товар(услуга) – дать четкое описание полезного эффекта, ради которого потребители будут приобретать товар (услугу);

—как реализуется этот товар или оказывается услуга;

—для кого он предназначен;

—сильные и слабые стороны товара;

—жизненный цикл товара (услуги) – его жизнеспособности на рынке.

Имеются ли возможности для дальнейшего развития продукта [3, 23с].

4) Анализ отрасли

Каждое предприятие является частью более крупной структуры – отрасли. Внешние факторы, которые влияют на отрасль в целом, неизбежно воздействуют и на бизнес. Отраслевой анализ позволяет определить жизнеспособность бизнеса в рамках данной среды. Благодаря ему, можно оценить возможность появления новых конкурентов, инвестиционную привлекательность бизнеса, определить наличие товаров-заменителей или возможность появления других аналогов продукции; проанализировать и дать оценку зависимости от существующих поставщиков, провести анализ условий других поставщиков, провести оценку объемов клиента в общем объеме продаж предприятия. [3, 24с]

В этом разделе важно понять структуру отрасли, выявить основные тенденции, направление и динамику её развития. Все это позволяет понять, какое влияние оказывает отрасль на прибыль предприятия и отдачу от инвестиций

В данный раздел плана необходимо включить:

—описание отрасли;

—изменение техники и технологии (появление новых видов производств в отрасли);

—анализ конкурентов;

—анализ угрозы появления новых конкурентов (оценка барьеров входа в бизнес);

—анализ покупательской активности товаров (услуг);

—анализ зависимости предприятия от поставщиков услуг;

—анализ товаров-заменителей. [3, 24с]

5) Анализ рынка

Этот раздел бизнес-плана является одним из наиболее важных. Почти все последующие разделы бизнес-плана зависят от правильности и точности, полученных в этом разделе оценок сбыта. Для определения объема продаж необходимо провести анализ рынка, т.е. анализ потенциальных потребителей, которые будут покупать товар или пользоваться услугами.

Цель этого подраздела – убедить инвестора, что у данного товара (услуги) имеется своя целевая аудитория (потенциальные потребители).

Анализ будущего рынка сбыта – это один из важнейших этапов подготовки бизнес-плана, и на такую работу нельзя жалеть ни средств, ни сил, ни времени. Рынок является решающим фактором для всех фирм.

Анализ рынка необходимо проводить в несколько этапов:

Первый этап. Провести анализ рыночной информации, а именно потенциальной емкости рынка, доли рынка основных конкурентов, анализ спроса и предложения на рынке.

Данная информация позволит определить количество неохваченных потенциальных покупателей, лидеров рынка и аутсайдеров. На основе данной информации можно выстраивать стратегию работы с потенциальными клиентами; с неохваченными клиентами, завоевав их внимание своим товаром (услугой) с клиентами конкурентов, предоставив им наиболее выгодные условия;

Второй этап. Провести сегментацию рынка – это разделение рынка на подгруппы, объединенные по одному или нескольким существенным признакам. Часто используются следующие сегментации: географическая, половая, демографическая и т.д.

На основе, полученной, на первом этапе информации, необходимо определить целевой сегмент рынка – это сегмент, который позволяет максимально использовать возможности предприятия и включает лучших клиентов данного рынка. Для этого необходимо провести оценку каждого сегмента по следующим критериям: темпы роста сегмента, уровень конкуренции в сегменте, потенциальная емкость сегмента и фактический объем продаж сегмента и т.д.

В связи с тем, что у малого предприятия в период становления бизнеса ограничены финансовые ресурсы, данный анализ является важным и необходимым условием для концентрации капитала в наиболее эффективный сегмент рынка. Аналогичный анализ можно провести для выбора наиболее выгодной ассортиментной группы товаров (услуг) с производства которой необходимо начинать свою деятельность предприятию;

Третий этап. Провести конкурентный анализ – сравнительный анализ конкурентных преимуществ основных игроков рынка.

Для определения конкурентных преимуществ основных игроков рынка необходимо провести исследования покупателей и определить рейтинг покупательских предпочтений при принятии решения о приобретении товара (услуги). Конкурентные преимущества, которые позиционирует предприятие, далеко не всегда соответствуют мотивирующим факторам при выборе клиентами товара (услуги), именно поэтому и необходимо провести анализ покупателей, он позволит выбрать конкурентную стратегию ведения бизнеса, которая будет выгодно отличаться от стратегии конкурентов [3, 25-27с].

б) Организационный план.

Цели раздела — показать организационную структуру управления предприятием и дать характеристику состава управленческой команды, которая будет обеспечивать реализацию бизнес-плана.

Этот раздел должен подчеркнуть таланты, способности, квалификацию управленческой команды. Поэтому его нужно тщательно подготовить, ведь зачастую инвесторы обращают на него внимание с целью понять, кому они

доверяют свои деньги. Таким образом, при написании этого раздела важно показать управленческую команду как команду, способную успешно реализовать бизнес-идеи, заложенные в бизнес-плане.

Другая задача раздела — описать, спланировать и оценить структуру общехозяйственных расходов, связанных с управлением (управленческие расходы). Эти расходы могут иметь большое значение для финансовой реализации проекта [2, 108с].

В разделе необходимо представить информацию:

- количество специалистов при реализации бизнес-плана;
- форму оплаты труда каждого работника фирмы;
- определение месячной заработной платы каждого сотрудника и за весь период реализации проекта;
- потребности в подготовке и переподготовке сотрудников и необходимые затраты на эти цели.

7) План маркетинга.

План маркетинга – это документ, в котором описана маркетинговая стратегия компании, задачи, инструменты и средства достижения цели организации.

Главной целью маркетинга является организация сбыта товаров, услуг с ориентацией на потребительские запросы. Товар будет иметь успех на рынке только тогда, когда он представляет ценность для потребителя.

Суть маркетингового подхода к ведению бизнеса заключается в том, что успеха добиваются фирмы, которые предлагают потребителям пользующийся спросом товар на более выгодных, чем у конкурентов, условиях. В широком смысле под маркетингом понимают средства и способы достижения успеха в предпринимательской деятельности в условиях конкуренции. Маркетинг связывают с искусством продаж.

Стратегия маркетинга – это разработанное на основании изучения потребительского спроса, конъюнктуры, действий конкурентов общее направление деятельности компании на определенный период, позволяющее

решать основные задачи компании с учётом имеющихся у нее ресурсов в условиях меняющейся рыночной ситуации. Для того чтобы выработанная стратегия маркетинга была эффективной, необходимо смоделировать ситуации, анализируя закономерности взаимодействия между потребностями людей, спросом, качеством продукции конкурентов с потребностями компании, и выявить необходимость конкретных изменений.

Маркетинговая стратегия организации формируется на базе четырех основных компонентов.

Первый (основной) компонент маркетинга – продукт. Многие фирмы как часть предложения продукта предоставляют широкий спектр сопутствующих услуг (сервис, доставка, установка, и т.д.), которые обеспечивают продавцу конкурентные преимущества и дополнительный доход.

Вторым компонентом маркетинга является цена, то есть сумма денег, которую клиент платит за продукт. Маркетинговые элементы цены включают:

—текущий уровень цен и влияние на него реализации маркетинговых мероприятий (цена продукции или услуги, расчёт и обоснование цены, методы ценообразования);

—уровень цены продажи (соответствие цены и ценности продукта, воспринимаемой потребителем);

—уровень цены потребления (экономичность продукта в процессе его использования);

—возможность использования договорных цен для некоторых потребителей при соблюдении определенных условий;

—сравнение цен с конкурентами;

—система скидок, размеры скидок;

—система бонусов;

—специальные условия оплаты (по факту, с предоплатой);

—использование кредита (рассрочки платежа).

Третий компонент маркетинга - сбыт (распределение) продукции/услуг. Включает в себя маркетинговые мероприятия, обеспечивающие доступность товара потребителям. Сюда относят:

- методы стимулирования продаж;
- выбор каналов распределения по сегментам рынка;
- систему распределения (продаж) в настоящее время и в перспективе;
- эффективность сбыта (численность сотрудников сбытовых служб, оснащенность новой современной техникой, обучение, стимулирование их работы).

Четвертый компонент маркетинга – продвижение. Включает в себя мероприятия, осуществляемые фирмой для продвижения продукта на определенные рыночные сегменты. К основным средствам продвижения продукции/услуг относят:

- рекламу (используемые виды рекламы, размер и направления использования рекламного бюджета, характеристика используемых в рамках рекламной кампании средств массовой информации, график рекламной кампании, методика измерения эффекта от проведения рекламной кампании);
- связи с общественностью (public relations) – поддержание высокой репутации фирмы в отношении обслуживания и качества продукции/услуг;
- личные продажи (схема организации личных продаж);
- директ-маркетинг (direct-marketing) – адресную рассылку каталогов, буклетов, проспектов;
- демонстрацию продукта на выставках, ярмарках;
- повышение привлекательности продукта с помощью различных стимулирующих акций (конкурсов, лотерей, раздачи бесплатных образцов товара и т. д.).

Все эти инструменты направлены на продвижение товара путем стимулирования деятельности продавцов, посредников и покупателей. Их целью

является не только увеличение объёма продаж и создание имиджа для новых товаров, но также раскрутка и закрепление имиджа того или иного бренда. Знание основных положений маркетинга и практическое владение маркетинговыми навыками необходимы для понимания того, как оценивать рыночные шансы и возможности компании, как формировать эффективные стратегии для получения желаемых экономических выгод [7, 35-37с].

8) Производственный план

План производства необходим для тех проектов, в которых предусматривается производство какой-либо продукции. Главная задача этого раздела – доказать потенциальным партнерам, что предприятие в состоянии реально производить нужное количество продукции высокого качества в определенные сроки.

В план производства необходимо включить:

— краткое описание производственного процесса с указанием необходимых производственных площадей;

—помесичный план производства каждого вида продукции (услуги) в натуральных (шт., литр, тонна и т.д.) и стоимостных показателях исходя из данных маркетингового исследования рынка и производственных возможностей предприятия;

—перечень затрат подготовительного периода с указанием суммы затрат;

—перечень основного и вспомогательного оборудования с указанием цены и предполагаемого поставщика, а также срока эксплуатации каждой единицы оборудования;

—перечень необходимого сырья для производственного процесса с указанием его стоимости и расхода на единицу каждого вида продукции (услуги), список предполагаемых поставщиков и условия поставка;

—расчет затрат на весь планируемый объем производства [3, 28с].

9) Финансовый план

Финансовый план относится к числу ключевых разделов бизнес-плана. Он сводит воедино различную информацию из предыдущих разделов, представляет ее в стоимостной форме. Кроме того, в финансовом разделе бизнес-плана мы можем увидеть, будет ли прибыльной (рентабельной) деятельность по реализации проекта или нет.

Цель раздела — дать ясное видение полной картины ожидаемых финансовых результатов деятельности предприятия по реализации проекта.

Раздел должен содержать:

- расчет инвестиционных затрат;
- расчет переменных и постоянных затрат;
- расчеты налоговых платежей;
- расчет планируемой прибыли;
- источники финансирования проекта;
- расчет показателей эффективности проекта [3, 28с].

10) Риски и страхование

Реализация проекта всегда сопряжена с определенной долей риска. С развитием рыночных отношений бизнес осуществляется в условиях неопределенности и изменчивости как внешней, так и внутренней среды. Это значит, что постоянно возникает неясность в полезности ожидаемого конечного результата и, следовательно, возникает опасность непредвиденных потерь или неудач.

Риск — это потенциальная возможность понести потери в виде дополнительных расходов сверх предусмотренных прогнозом, либо получить доходы ниже тех, на которые рассчитывал.

Цель данного подраздела — перечислить весь спектр рисков событий, выявить вероятность их наступления и провести анализ негативных факторов способных оказать значительное влияние на реализацию проекта [7, 53с].

Существуют способы снижения риска и потерь. Одним из них и самым основным является система страхования. Программа страхования рисков должна быть выработана на основе исследования особенностей бизнеса и тонкостей рынка страховых услуг.

Страхование вероятных потерь служит не только надежной защитой от неудачных решений, но и повышает ответственность лиц, принимающих решения, принуждая их регулярно проводить защитные мероприятия в соответствии со страховыми контрактами [7, 55с].

В данный раздел плана необходимо включить:

- перечень рисков за период реализации проекта;
- меры по снижению риска и минимизации ущерба, которые целесообразно применять в случае реализации рисков [3, 29с].

1.3 Используемые методы анализа и оценки проекта

1) Оценка и анализ экономической эффективности проекта

Эффективность инвестиционного проекта характеризуется различными показателями, определяющими соотношение затрат и результатов, обеспечивающих требуемую норму доходности проекта.

Как правило, с каждым инвестиционным проектом принято связывать его денежный поток, который рассматривается в качестве ожидаемого эффекта от проекта. При определении эффективности инвестиционного проекта оценка затрат и результатов осуществляется в пределах расчетного периода срока жизни проекта.

Для оценки эффективности инвестиционного проекта используются две группы методов.

Первый метод. Статические методы, не учитывающие разную ценность денег во времени, в числе которых:

- простой срок окупаемости PP (Payback Period);

—бухгалтерская норма доходности ARR (Accounting Rate of Return).

Второй метод. Динамические методы, основанные на дисконтировании денежного потока, что позволяет учесть разную ценность денег во времени. К ним относятся:

—дисконтированный срок окупаемости DPP (Discounted Payback Period);

—чистый дисконтированный доход NPV (Net Present Value);

—внутренняя норма доходности IRR (Internal Rate of Return);

—индекс доходности PI (Profitability Index). [8, 302-303с]

Рассмотрим перечисленные выше методы подробнее.

Простой срок окупаемости PP (Payback Period).

Простой срок окупаемости (период окупаемости) — это минимальный временной период (от начала осуществления проекта), в течение которого поступления от операционной (производственной) деятельности предприятия покроют инвестиционные затраты на проект и предприниматель сможет вернуть первоначально авансированный капитал.

Период окупаемости обычно измеряют в годах или месяцах. Если поступления от инвестиций распределены по годам равномерно, то период окупаемости рассчитывается путем деления суммарных инвестиционных затрат на величину годового дохода от проекта, обусловленного им (формула 1). При получении дробного числа оно округляется в сторону увеличения до ближайшего целого. [8, 303с]

$$PP = \frac{Inv_0}{CF}, \quad (1)$$

Где Inv_0 – сумма инвестиций в проект;

CF – среднее значение денежного потока за период реализации инвестиционного проекта.

Бухгалтерская норма доходности ARR (Accounting Rate of Return) рассчитывается как отношение среднего за шаг расчета денежного потока проекта (CF) (или среднего значения за шаг расчета чистой прибыли (Pr)) к общему объему инвестиционных затрат проекта (Inv_0) (формула 2):

$$ARR = \frac{CF}{Inv_0}, \quad (2)$$

Где Inv_0 – сумма инвестиций в проект,

CF – среднее значение денежного потока за период реализации инвестиционного проекта.

Дисконтированный срок окупаемости DPP (Discounted Payback Period).

Дисконтированный срок окупаемости в отличие от простого срока окупаемости учитывает разную ценность денег (сумм поступлений и выплат) во времени (формула 3). Метод основан на расчете периода времени, в течение которого первоначально вложенный капитал может быть погашен с заданной (требуемой) нормой доходности [8, 306с].

$$DPP = \sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t} \geq \sum_{t=1}^T \frac{I_t}{(1+r)^t} \quad (3)$$

где DPP (Discounted Payback Period) — дисконтированный период окупаемости;

CF — чистый годовой поток денежных средств от реализации инвестиционного проекта;

I_t (Investment) — сумма инвестиционных затрат по отдельным интервалам общего эксплуатационного периода;

T — продолжительность периода действия проекта в годах;

t – шаг расчета;

r — дисконтная ставка.

Часто на практике ставка дисконтирования принимается равной ставке банковского процента по первоклассным облигациям. Если же будущие инвестиции зависят от величины накапливаемых поступлений, то ставкой дисконтирования может выступать норма доходности, заданная инвестором. [8, 306с]

чистый дисконтированный доход NPV (Net Present Value) характеризует абсолютный результат проекта. Она определяется как разность между приведенной стоимостью потока будущих поступлений (результатов) от проекта и приведенной стоимостью потока выплат (затрат) в течение всего прогнозируемого периода (формула 4). Поскольку денежный поток проекта (будущие поступления и выплаты) распределен во времени, он дисконтируется:

$$NPV = \sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^T \frac{I_t}{(1+r)^t}, \quad (4)$$

где CF_t — денежный поток в t -период (определяется как разница между доходами и затратами);

I_t (Investment) — инвестиции в период времени t ;

T — продолжительность периода действия проекта в годах;

t — шаг расчета;

r — ставка дисконтирования.

Положительное значение NPV означает, что проект является эффективным, рентабельность проекта превышает заранее выбранный норматив (ставку дисконтирования) и оцениваемый проект может рассматриваться как перспективный. Чем выше NPV, тем эффективнее проект.

Отрицательное значение NPV свидетельствует о том, что проект не является эффективным, будущие доходы не покрывают затрат и такой проект не может рассматриваться как перспективный.

В случае расчета и оценивания NPV по нескольким проектам предпочтительным является тот, который при прочих равных условиях будет иметь большее значение NPV.

Достоинство метода — аддитивность показателя NPV (т. е. NPV различных проектов можно суммировать), который отражает прогнозную оценку изменения экономического потенциала организации в случае принятия проекта.

Недостаток метода состоит в том, что показатель NPV является абсолютным показателем, а потому при сравнении проектов между собой отдает предпочтение более крупным проектам с меньшей доходностью [8, 307-308с].

Внутренняя норма доходности IRR (Internal Rate of Return)

IRR отражает ожидаемую доходность проекта, а следовательно, и максимальную стоимость ресурсов, привлекаемых для реализации проекта.

Проект может рассматриваться как привлекательный, если значение IRR равно или превышает требуемую инвестором норму дохода на инвестируемый капитал. В противном случае инвестиции в данный проект нецелесообразны. В качестве условной стоимости капитала инвестора может быть выбрана ставка банковского процента по долгосрочным кредитам (формула 5).

При оценке и сравнении альтернативных проектов с одинаковыми суммами инвестиций предпочтительным является тот проект, который имеет большую IRR. Однако выбор между альтернативными проектами, охватывающими различные суммы инвестиций и имеющими различные значения IRR, неоднозначен.

Достоинства показателя IRR — в доступности его интерпретации, отсутствии необходимости задавать ставку дисконтирования.

Недостатки IRR — в его неоднозначности при нерегулярных денежных потоках [8, 308-309с].

$$\sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t} = \sum_{t=1}^T \frac{I_t}{(1 + IRR)^t} \quad (5)$$

где CF – чистый годовой поток денежных средств от реализации инвестиционного проекта;

I_t – сумма инвестиционных затрат по отдельным интервалам общего эксплуатационного периода;

T – продолжительность периода действия проекта в годах;

t – шаг расчета;

r – дисконтная ставка.

Алгоритм определения IRR методом интерполяции:

—выбираются два значения ставки дисконтирования и рассчитываются NPV: при одном значении NPV должно быть ниже нуля, при другом — выше нуля;

—значения ставок дисконтирования и соответствующих им NPV подставляются в формулу 6:

$$IRR = d_1 + \frac{NPV_1}{(NPV_1 - NPV_2)} \times (d_2 - d_1), \quad (6)$$

где d_1 - норма дисконта, при которой NPV положителен;

d_2 - норма дисконта, при которой NPV отрицателен;

NPV_1 – значение положительного NPV;

NPV_2 - значение отрицательного NPV.

Индекс доходности PI (Profitability Index). Показывает относительную прибыльность проекта (формула 7).

$$PI = \sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t} / \sum_{t=1}^T \frac{I_t}{(1+r)^t}, \quad (7)$$

где CF – чистый годовой поток денежных средств от реализации инвестиционного проекта;

I_t – сумма инвестиционных затрат по отдельным интервалам общего эксплуатационного периода;

T – продолжительность периода действия проекта в годах;

t – шаг расчета;

r – дисконтная ставка.

Достоинство метода — простая интерпретация показателя индекса прибыльности, который является относительным показателем и позволяет ранжировать проекты при ограниченных инвестиционных ресурсах.

В зависимости от целей анализа индекс прибыльности может быть рассчитан как средняя величина за определенный период, так и за отдельный год (год выхода предприятия на проектную мощность) [8, 309с].

Итак, при сравнении перечисленных показателей эффективности между собой возникает вопрос: какой из них лучше? Ответ сводится к выбору между чистой приведенной стоимостью (NPV) и внутренней нормой доходности (IRR), так как индекс прибыльности (PI) является отражением чистой приведенной стоимости (NPV), а период окупаемости (PBP) имеет слишком много недостатков и не может использоваться для оценки выгодности проекта.

Как правило, у лучшего проекта и NPV и IRR одновременно выше. Однако возможны и противоположные ситуации. Если сравнение разных проектов (вариантов проекта) по NPV и IRR дает противоположные результаты, то предпочтение следует отдать проекту с большей величиной NPV.

Показатель NPV дает возможность наиболее объективно подойти к выбору проекта с точки зрения максимальных выгод от проекта. Однако ни один из перечисленных показателей, взятый сам по себе, не является достаточным для выработки решения и принятия проекта. Окончательное решение о вложении инвестиций в проект должно учитывать значения всех перечисленных критериев [8, 310с]ю

2) Анализ безубыточности

Анализ безубыточности является важной составляющей анализа и оценки проектов. В условиях усиления конкуренции на рынке цены на продукцию (услуги) могут снижаться до уровня, едва покрывающего издержки, а прибыли либо становятся незначительными, либо могут отсутствовать вовсе.

Для принятия разумных решений по установлению цен и определению издержек, которые бы позволили сохранить конкурентоспособность компании, необходимо знать свой уровень безубыточности и полезно знать уровень безубыточности своих конкурентов. Цель анализа безубыточности — определить точку объема производства и продаж, при которой общая выручка от продаж будет равна суммарным издержкам на проданную продукцию, т. е. в которой предприятие будет способно покрыть все свои затраты без получения прибыли. Эту точку называют точкой безубыточности.

Точка безубыточности характеризует уровень объема производства и продаж (в натуральном или стоимостном выражении) на протяжении определенного периода времени (месяца, квартала, года), за счет которого предприятие полностью покрывает свои издержки, т. е. работает безубыточно. Для расчета точки безубыточности необходимо знать значения показателей переменных и постоянных затрат.

Расчет точки безубыточности производится формуле 8, в стоимостном выражении по формуле 9:

$$X = \frac{\text{Совокупные постоянные издержки}}{\text{Цена}_{\text{ед}} - \text{Переменные издержки}_{\text{ед}}}, \quad (8)$$

Где X – точка безубыточности (в натуральных единицах измерения);

Цена_{ед} – цена за единицу изделия (услуги);

Переменные издержки_{ед} – переменные издержки на единицу изделия;

$$X^1 = \frac{\text{Совокупные постоянные издержки}}{\text{Норма валовой прибыли}}, \quad (9)$$

Где X^1 – точка безубыточности (в стоимостном выражении);

Норма валовой прибыли – это ключевой показатель в анализе безубыточности.

Она рассчитывается по формуле 10:

$$\text{Норма валовой прибыли} = \frac{\text{Валовая прибыль}}{\text{Выручка от продаж}}, \quad (10)$$

Анализ безубыточности позволяет определить:

—объем продаж, требуемый для покрытия затрат и получения необходимой прибыли;

—зависимость прибыли от изменения цены, постоянных и переменных затрат;

—вклад каждого продукта в покрытие постоянных затрат.

При помощи анализа безубыточности на основе соотнесения ожидаемого объема продаж и точки безубыточности можно рассчитать показатель запаса финансовой прочности, характеризующий уровень риска. Чем меньше значение запаса финансовой прочности, тем выше риск попадания в область убытков:

$$K = \frac{Q - X}{Q} \cdot 100, \quad (11)$$

Где K – запас финансовой прочности (в %);

Q – объем ожидаемой реализации продукции;

X – объем безубыточной реализации продукции.

Запас финансовой прочности показывает, насколько может сократиться объем продаж, прежде чем предприятие начнет нести убытки.

Общие выводы из анализа безубыточности состоят в следующем.

—анализ безубыточности оказывает помощь в принятии решений и позволяет предпринимателю (менеджеру) увидеть, будет ли проект прибыльным, каков примерный уровень риска проекта;

— понимание поведения затрат (постоянные, переменные) является базой для проведения экономического обоснования предпринимательского проекта;

— анализ безубыточности позволяет понять, какое влияние на прибыль оказывает изменение одного или нескольких параметров (переменных издержек, цены и др.), что помогает выявить альтернативные подходы, привлекательные для предприятия;

— для краткосрочного воздействия на прибыль усилия менеджеров должны быть направлены на уменьшение переменных издержек или увеличение цены [8, 298-301с].

3) Анализ чувствительности

Цель анализа чувствительности — определить степень влияния отдельных варьируемых факторов на финансовые результаты проекта. Чем шире диапазон параметров, при которых финансовые результаты проекта остаются в пределах приемлемых значений, тем лучше он защищен от колебаний различных факторов, оказывающих воздействие на результаты реализации проекта.

Анализ чувствительности полезен при оценке риска проекта. Он проводится на этапе планирования, когда необходимо принять решения относительно исследуемых факторов. Эти факторы анализируются с точки зрения их влияния на осуществимость проекта и оценку его эффективности.

К числу исследуемых факторов, подлежащих варьированию, относятся:

— инфляция;

— объем продаж;

— цена продукта (услуги);

— издержки производства и сбыта (или их отдельные составляющие);

— накладные расходы;

— объем инвестиций (или их отдельных составляющих);

— проценты за кредит;

— задержка платежей;

—длительность расчетного периода (момента прекращения реализации проекта).

В качестве показателей, характеризующих финансовый результат проекта, могут использоваться показатели эффективности проекта, а именно:

- чистая приведенная стоимость (NPV);
- внутренняя норма доходности (IRR);
- срок окупаемости проекта (PBP);
- индекс прибыльности (PI).

Анализ чувствительности начинают с описания параметров окружающей среды: уровня инфляции, прогноза изменения обменного курса национальной валюты, данных по налогообложению. Эти параметры не могут быть изменены посредством управленческих решений.

Процедура проведения анализа чувствительности сводится к следующему.

Первый шаг. Рассчитывают базисный вариант проекта, при котором все исследуемые факторы принимают свои первоначальные значения.

Второй шаг. Выбирают один из исследуемых факторов. При этом рекомендуется начинать с наиболее значимого фактора, задавая его граничные значения, соответствующие пессимистическому и оптимистическому сценариям.

Третий шаг. Варьируют значение исследуемого фактора в определенном интервале при фиксированных значениях остальных факторов.

Четвертый шаг. Оценивают влияние изменений исследуемого фактора на показатели эффективности проекта.

Пятый шаг. Рассчитывают показатель чувствительности как отношение процентного изменения критерия — выбранного показателя эффективности проекта (относительно базисного варианта) к изменению значения фактора на один процент.

Подобным образом определяют показатели чувствительности по каждому из анализируемых факторов. Ограничения при проведении анализа

чувствительности связаны с тем, что невозможно рассматривать одновременное изменение нескольких исследуемых факторов.

Проект считается устойчивым, если при всех сценариях развития событий он оказывается эффективным и финансово реализуемым. Иными словами, если при всех рассмотренных сценариях выполняются следующие условия:

— чистая приведенная стоимость (NPV) положительна;

— обеспечивается необходимый резерв финансовой реализуемости проекта (неотрицательная сумма накопленного сальдо денежного потока от всех видов деятельности на каждом шаге расчетного периода).

Если хотя бы одно из указанных условий не выполняется, то рекомендуют провести более детальный анализ пределов возможных колебаний соответствующего фактора, уточнение его верхних границ. Если и после такого уточнения условия устойчивости не соблюдаются, то проект должен быть отклонен при отсутствии важной дополнительной информации.

Итак, анализ чувствительности позволяет выделить наиболее важные факторы с точки зрения риска, а также разработать наиболее эффективную стратегию реализации проекта. [8, 314-317с].

Выводы по разделу один

Самый распространенный и удобный документ для планирования бизнеса является бизнес-план. Это документ, в котором отражаются суть, цели и задачи фирмы, прописываются способы борьбы с конкурентами, прогнозируется объем продаж, объем затрат и денежные потоки компании, на основании которых можно проанализировать эффективность проекта, с помощью соответствующих коэффициентов, а также выявить существующие и потенциальные риски проекта.

Ключевыми показателями, используемыми для оценки эффективности инвестиционных проектов в России, являются чистый доход, чистый

дисконтированный доход, внутренняя норма доходности, индексы доходности затрат и инвестиций и период окупаемости инвестиций.

Другими словами бизнес-план – это документ в котором отражаются цели, задачи, стратегия бизнеса, предполагаемые потребности и ожидаемый результат. Главная отличительная особенность бизнес-плана — сводный, системный характер, что отличает его от других видов планов, разрабатываемых на предприятии. В нем взаимосвязаны внешние и внутренние среды..

Таким образом, цель бизнес-плана – дать обоснованную, целостную, системную оценку перспектив развития фирмы, то есть спрогнозировать и спланировать её деятельность на ближайший период и перспективу, исходя из потребностей рынка и возможностей фирмы по их удовлетворению.

2 РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ОТКРЫТИЯ КОНДИТЕРСКОЙ В ГОРОДЕ ЧЕЛЯБИНСКЕ

2.1 Резюме

Цель – разработка бизнес-плана открытия кондитерской в городе Челябинске.

Задачи проекта:

- 1) Изучить текущее состояние кондитерского рынка.
- 2) Определить необходимые инвестиционные затраты.
- 3) Составить организационный план.
- 4) Составить производственный план и рассчитать текущие затраты.
- 5) Выбрать источники финансирования.
- 6) Рассчитать денежные потоки проекта.
- 7) Провести анализ экономической эффективности проекта.
- 8) Провести анализ рисков проекта.
- 9) Сделать вывод о возможности и целесообразности реализации проекта.

Приведены расчёты срока реализации проекта на 2 года.

Для реализации проекта необходимо осуществить инвестиции в размере 907 700 рублей.

Кондитерская будет располагаться в молодом районе города Челябинска «Тополиная аллея». Сегодня этот район динамично развивается и именно это послужило основным решением для открытия кондитерской в этом месте. Арендуемое здание площадью 120 кв/м будет обходиться стоимостью 60 тыс. рублей в месяц.

Непосредственные инвестиции в приобретение производственной линии складываются из стоимости оборудования для кондитерского цеха 335 700 рублей, оборудования для торгового зала 171 200 рублей, прочего оборудования стоимостью 82500 рублей и затрат на регистрацию в размере 28 300 рублей, без которого производство не может быть осуществлено.

Весь проект финансируется за счет собственных средств.

Оценка экономической эффективности:

—чистая приведенная стоимость проекта составит 878 291,5 руб;

—внутренняя норма доходности, IRR -82,77%;

—индекс доходности проекта в целом, PI – 1,97;

—дисконтированный срок окупаемости, DPBP – 1,04 года;

По всем показателям проект является эффективным и финансово реализуемым.

2.2 Описание компании

Наименование кондитерской: ИП «Брауни».

Логотип (рисунок 1):



Рисунок 1 – Логотип ИП «Брауни»

Для реализации данного бизнес-плана планируется создание новой организации, с правовой формой: индивидуальный предприниматель. Для этого необходимо: подать заявление о регистрации физического лица в качестве индивидуального предпринимателя и оплатить квитанцию об оплате госпошлины в размере 800 рублей, а также встать на учет в налоговый орган.

При регистрации ИП потребуются виды деятельности из классификатора ОКВЭД:

15.81 – Производство хлеба и мучных кондитерских изделий недлительного хранения;

52.24 – Розничная торговля хлебом, хлебобулочными и кондитерскими изделиями.

Выбор ИП обусловлен:

- простая процедура регистрации;
- упрощенный порядок ведения бухгалтерского и налогового учета;
- невысокий размер гос.пошлины (800 рублей, вместо 4000 при открытии ООО);
- относительно простая процедура государственной регистрации.

Местоположение кондитерской играет очень важную роль в дальнейшем её развитии. Размещение планируется по адресу г. Челябинск, ул.Братьев Кашириных, 166 (рисунок 2).

Положительными сторонами данного местоположения является:

- наличие поблизости детского сада;
- наличие поблизости детского клуба;
- наличие поблизости магазина игрушек;
- наличие поблизости школы;
- проходное место на остановку;
- проходное место в сторону супермаркета «Лента»;
- наличие парковочных мест;
- привлекательность местности.

Отрицательные стороны можно выделить следующие:

- наличие поблизости супермаркета «Лента»;
- наличие поблизости кондитерской «La Petite».



Рисунок 2 – Расположение кондитерской

Основной деятельностью ООО «Брауни» будет производство и продажа кондитерских изделий.

Для ведения такой деятельности необходимо получить:

—разрешение от санстанции. Оформление 10000 рублей СанПиН 2.3.2.1078-01 Гигиенические требования безопасности и пищевой ценности пищевых продуктов;

—лицензию от пожарной службы. Государственная пошлина 7500 рублей;

—сертификаты на производимую продукцию. Оформление - 10000 рублей;

—договор на дезинсекцию и дератизацию помещения;

—документы на кассовый аппарат;

—договоры о вывозе и утилизации ТБО и органических отходов;

—разрешительные документы на используемое оборудование;

2.3 Описание продукции

Кондитерская «Брауни» будет производить, и продавать определенный перечень изделий, который предоставлен в таблице 1. Вся продукция относится к группе мучных кондитерских изделий, т.е. к высококалорийным, но при этом

быстро усваиваемым продуктам с высокой пищевой ценностью, имеющих отличный вкус, изысканный вид и аппетитный аромат. Данный перечень является ориентировочным и поэтому возможны изменения в зависимости от спроса покупателей.

Таблица 1 – Перечень изделий, представленных в ИП «Брауни»

наименование	Стоимость затрат на единицу продукции, руб.
Круассан французский	34,03
Круассан миндальный	47,29
Пирожное "Сан-Оноре"	48,58
Тирамису	51,55
Черничный чизкейк	60,32
Мальновый мильфей	54,59
Ванильный мильфей	49,59
Печенье овсянное с шоколадом	42,05
Печенье шоколадно-творожное	45,05
Macarons ваниль	18,05
Macarons фисташка	19,05
Macarons лимон	19,05
Macarons манго	19,05
Macarons карамель	19,05
Macarons ванильный шоколад	19,05
Macarons мандарин	19,05
Брауни	39,86
Шоколадный Маффин	18,68
Кокосовый Маффин	17,68
Торт "Наполеон"	322,53
Торт "Медовик"	266,40
торт с мастикой	254,38
Торт "Павлова"	184,00
Торт "Моцарт"	234,14
Торт "Карайби"	296,34
Торт "Конкорд"	123,36
Торт "Шварцвальд"	221,09
Кейк попс	2,07
Капкейки с мастикой	7,00
Капкейки другое	4,62

Затраты на единицу продукции определялись исходя из рецептуры Нины Тарасовой. Она - молодой кондитер-художник 21-го века, закончила Ecole National Superieure De La Patisserie (Высшее учебное заведение во Франции, школы Алена Дюкасса и Ив Тюрье). Сейчас Нина Тарасова является консультантом в сфере кондитерского мастерства, и доносит до общества рецепты всем уже известных десертов, со своим видением на них

Разберем на примере круассана французского. Для его приготовления потребуются следующие ингредиенты: 300 г муки, 50 г сливочного масла, 20 г дрожжей, 10 г соли, 1 яйцо, и прочих затрат на 10 рублей. Исходя из нынешних цен на продукты указанных в таблице 2, можно определить, что для приготовления одно круассана французского потребуется 35 рублей

Таблица 2 – Цены на необходимое сырье

Сырье	Стоимость, руб.
Мука	17
Сахар	37
Масло сливочное	60
Дрожжи	50
соль	8
ванилин	3
разрыхлитель теста	15
джемы	45
Мастика разных цветов	180
ванильная мастика разных цветов	210
сахарная пудра	7
яйцо куриное	4
крахмал	10
сметана	145

Если говорить об условиях хранения продукции, то существует множество рекомендаций по способу слежения за годностью кондитерских изделий. В моем случае все изделия можно разделить на две категории:

1) Пирожные и торты, которые в свою очередь хранятся в специальных картонных или пластиковых коробках, дно которых выстлано бумагой. Пирожные допускаются хранить без упаковки, на деревянных лотках, выстланных пергаментом.

2) Печенье, кексы и другие сухие мучные кондитерские изделия хранятся в прохладном помещении (не более 18° С), с относительной влажностью 70% - 75%.

Каждое изделие должно иметь маркировку с указанием точного времени и даты изготовления, а также срока и условия хранения.

Подробнее о сроках хранения продукции:

1) Печенье - 15 дней.

2) Кейк попсы также -36 часов.

3) Торты, пирожные и другие изделия, содержащие:

—крем из взбитых сливок или сметаны – 6 часов;

—сливочный, заварной или творожный крем – 18 часов;

—йогуртовый крем, начинку из сливочного сыра – 36 часов;

Исходя из маленького срока годности кремовых изделий, все торты после 16:00 будут разрезаться на куски и продаваться порционно. Если говорить в целом о производимой продукции, то кондитерские изделия имели спрос везде и всегда. Практически каждый человек, с младенчества до старости любит съесть «что-нибудь вкусненькое» к чаю, за нашей командой остается только донести прелести кондитерской «Брауни». Для того чтобы завоевать свою аудиторию, которая будут наслаждаться нашими сладостями.

2.4 Анализ отрасли

Кондитерские изделия – это продукты питания с большим процентным содержанием сахара, которые отличаются высокой степенью пищевой ценности,

отличным вкусом и запахом, легко усваиваются и являются энергетически ценными продуктами питания. Рынок кондитерской продукции России располагается на четвертом месте в мире (после Великобритании, Германии и США). Исходя из этого факта, можно сделать вывод о том, что данная отрасль в Российской Федерации развивается довольно активно.

Кондитерский бизнес существует уже около 20 веков. Большая конкуренция на этом рынке побуждает создателей постоянно расширять свой ассортимент и создавать новую продукцию. Первые торговцы сладостями прибыли на территорию современной Европы с востока еще в 6-5 веке до нашей эры. Прimitивные леденцы, простая выпечка, творожники и сахарная пахлава были на столах античной знати. В средневековье в Европу завезли пряности из Индии и шоколад из Южной Америки. Это был революционный момент в истории кондитерского бизнеса. Покупательская потребность в сладком держится на высоком уровне вот уже почти 300 лет. И если раньше сладости покупались как праздничный атрибут, то в наше время оно вышло на повседневное потребление. В проведенном мною опросе было выявлено, что 65% жителей Челябинска употребляют кондитерские изделия либо каждый день, либо раз в неделю, и всего лишь 9% не употребляют сладкое (рисунок 3).

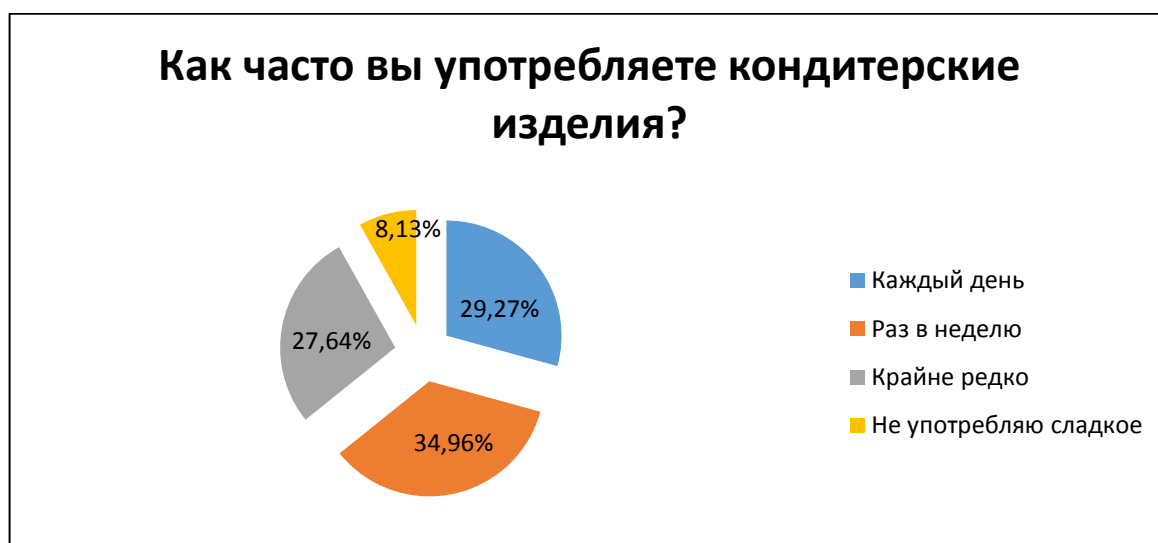


Рисунок 3 – Частота употреблений кондитерских изделий

Регулярно можно увидеть на улицах различные кондитерские лавки и кофейни, предлагающие широкий ассортимент сложных и простых сладостей. Популярен стал домашний бизнес приготовления тортов и пирожных на заказ. Штрудели, чизкейки, брауни, маффины, капкейки поджидают нас практически на каждом шагу.

На протяжении последних трех лет в России наблюдается как спад, так и подъем производства кондитерских изделий. В 2016 году в России было произведено 317 665,6 тонн кондитерских изделий, что на 7,2% выше объема производства предыдущего года.

В России в 2015 году наибольший объем производства мучных кондитерских изделий приходится на печенье, пряники имбирные и вафли, производство которых составило 1 375,6 тыс. тонн с долей 79,6%.

В период 2013-2016 гг. средние цены производителей для российских потребителей на изделия мучные кондитерские, торты и пирожные недлительного хранения выросли на 32,3%, с 169 532 руб./тонн до 224 306,1 руб./тонн. Также в этот период цены на пряники выросли на 36,5%, с 89,2 руб./кг до 121,7 руб./кг.

Если говорить о Челябинской области, то по данным Росстата, была получена следующая информация:

Цены на сахар (рисунок 4), в период с 2013 по 2015 гг. выросли практически в два раза (с 31-го рублей до 58-ми). Это можно объяснить тем, что сахар это товар, который завязан на валюте. Например, 10-15% сахара традиционно производится из импортного тростникового сырца – несмотря на то, что в течение года его долларовая цена снижалась, в рублях она все равно выросла. Сезонный переход на отечественное сырье привел лишь к небольшой коррекции среднегодовой цены. Впрочем, председатель правления Союзроссахара Андрей Бодин убежден, что цена 2015 г. лишь догнала реальную цену недооцененного в 2012-2014 гг. товара [15].

К марту 2017 года цена упала до 40 рублей, в связи с этим снижением, можно сделать вывод о том, что для кондитерского бизнеса сейчас наступает выгодное

время (если сравнивать с 2015-м и 2016-м годом), так как понизились цены на главный ингредиент.



Рисунок 4 – Средние потребительские цены на сахар 2013-2017 гг.

Если говорить о средних потребительских ценах на карамель (рисунок 5), то можно увидеть динамику роста. В период с 2013 по 2017 год цены на карамель выросли практически вдвое со 108 рублей до 190 рублей. Эта динамика в очередной раз показывает нам привлекательность кондитерского бизнеса. Также виден рост цен на карамель начиная с 2015-го года, это можно связать с тем, что цена на главный ингредиент – сахар, повысилась

Так же можно отметить незначительный рост средних потребительских цен на печенье (рисунок 6). За четыре года цена повысилась с 90 рублей до 125-ти рублей. И это опять показывает, что кондитерские изделия в наше время, пользуется спросом.

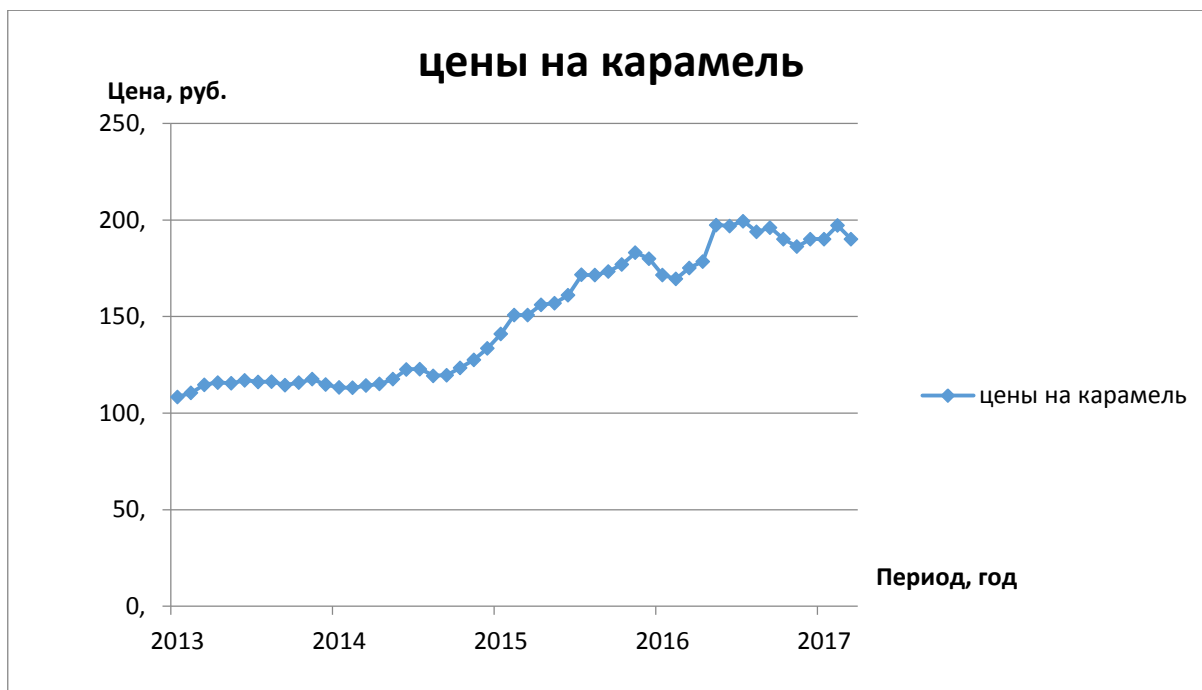


Рисунок 5 – Средние потребительские цены на карамель 2013 – 2017 гг.



Рисунок 6 – средние потребительские цены на печенье 2013 – 2017 гг.

Если же говорить, в общем, о кондитерских изделиях, то по данным Российской статистики розничная продажа по Челябинской области в 2016 году составила 9 925 310 тысяч рублей (рисунок 7), и стоит отметить, что начиная с

2011 года наблюдается положительная динамика роста розничных продаж кондитерских изделий. Исходя из этого, можно в очередной раз убедиться в привлекательности кондитерского бизнеса.



Рисунок 7 – Розничная продажа кондитерских изделий по Челябинской области

2.5 Анализ рынка

Анализ рынка является важной составляющей при составлении бизнес-плана, ведь именно благодаря ему можно определить цену на производимую продукцию, сам продукт, и предположить спрос на него. Другими словами, можно отметить, что он дает нам первоначальную картину будущего бизнеса, и от того насколько качественно мы исследуем рынок зависит успех его развития.

Обычно анализ рынка подразумевает под собой: анализ потребителей и анализ конкурентов.

Для того чтобы проанализировать будущих потребителей производимой продукции, был проведен опрос и по его данным получена следующая информация:

Из всех опрошенных людей, которые употребляют сладкое: 62% составляют женщины и 32 % мужчины.

Возраст потенциального потребителя обозначен на рисунке 8. Видно, что из всех опрошенных наибольшую долю занимает категория «до 20», следом идет «от 20 до 30» и это не удивительно. К первой категории относятся дети и подростки, кто как не они являются истинными любителями сладкого, и несмотря на то, что категория «до 45» оказалось не большой (12,4 %), практически у каждого из нее есть дети и внуки которых хочется побаловать сладким. К категории «от 20 до 30» относятся студенты, молодые семьи, которые уже начинают зарабатывать или уже прочно стоят на ногах, и могут позволить побаловать себя вкусными десертами.

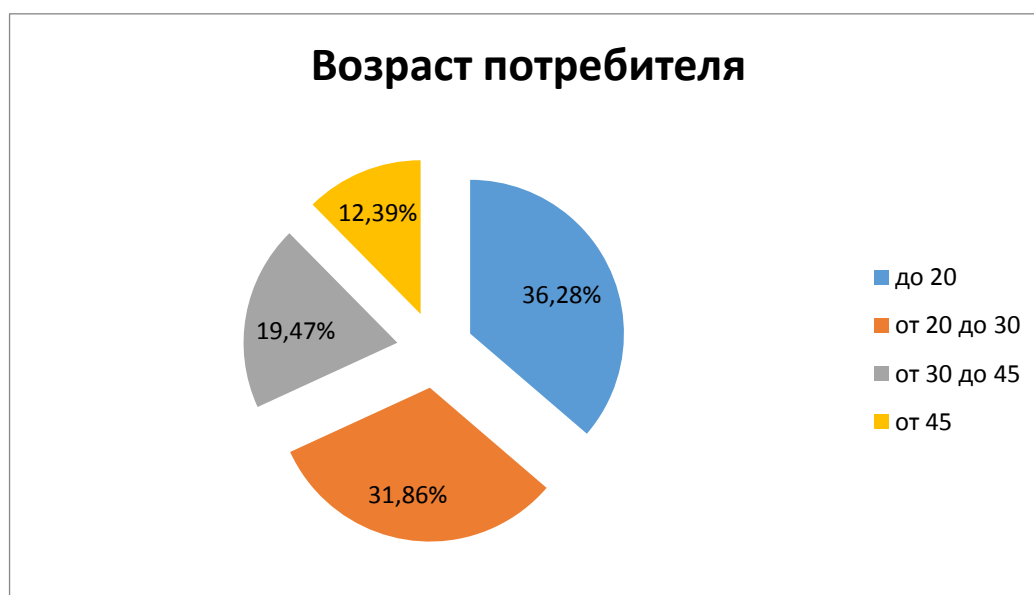


Рисунок 8 – Возраст потребителя

Если рассуждать о необходимости посадочных мест, то всего 35% опрошенных предпочитает оставаться в кондитерских и употреблять изделия там (рисунок 9).

Поэтому в «Брауни» изначально будет 6 посадочных мест, но при необходимости эта цифра может увеличиться, так как результаты опроса опять же дают нам всего лишь первоначальную картину будущего бизнеса.

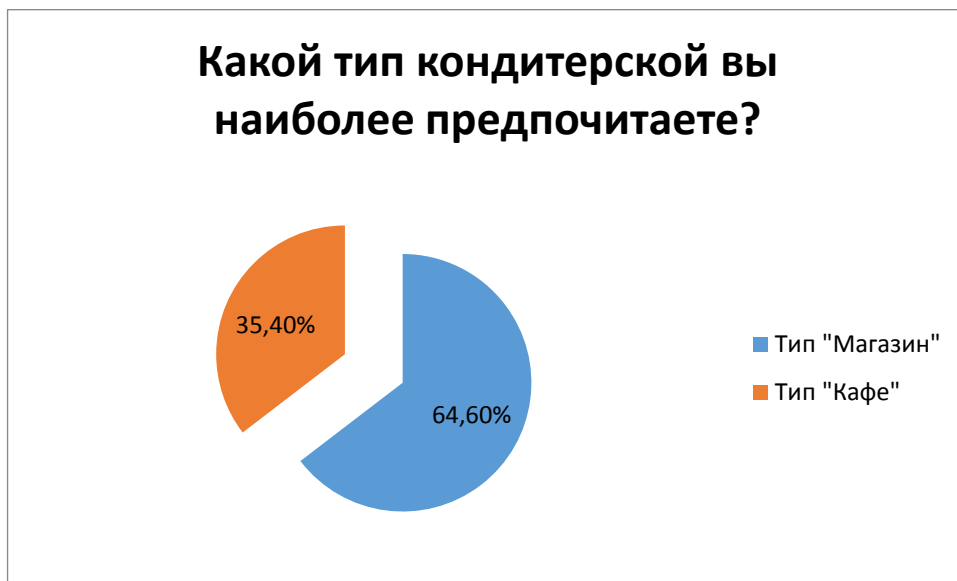


Рисунок 9 – Предпочитаемый тип кондитерской

В сегменте рынка кондитерских изделий практически отсутствует сезонность, хотя небольшой всплеск продаж печенья и вафель происходит в холодное время года. Также по данным опроса было установлено, что потребители часто покупают кондитерскую продукцию в качестве подарка (рисунок 10), поэтому ожидаются большие продажи в предпраздничные дни.



Рисунок 10 – Приобретение кондитерских изделий в качестве подарка

Стоит отметить, что праздничные дни это не только традиционные «8 Марта», «Новый Год», но это и дни рождения, свадьбы и прочее, поэтому кондитерская «Брауни» будет производить изделия не только по плановым нагрузкам, но и на заказ, и в наличии будут иметься праздничные упаковки.

В качестве потенциальных конкурентов были рассмотрены кондитерские города Челябинска (таблица 3). Конкуренты были оценены по нескольким критериям: адрес, средний чек, перечень продукции, наличие интернет сайта, и комментарии, в которых указаны отличительные особенности.

По данным опроса, среди потребителей, были выделены следующие кондитерские: «La Petite», «Шарлотка», «БонБон», «ДеКоль», «Арбена» и «Ватрушка».

После определения основных конкурентов была построена карта позиционирования (рисунок 11) со следующими критериями: цена, местоположение, и ассортимент продукции. Таким образом, на карте обозначены следующие критерии:

- средний чек (вертикальная ось);
- средний балл месторасположения, по результатам анкетирования (горизонтальная ось);
- средний балл ассортимента продукции, по результатам анкетирования (размер шара).

Кондитерскую «Брауни» хотелось бы расположить на карте со средним чеком в 400 руб, между «Ватрушкой» и «БонБон». Если сравнивать эти две кондитерские, то можно отметить, что «БонБон» занимает высокое место в карте позиционирования не просто так. Несмотря на высокую цену, у этой кондитерской большой поток посетителей, хороший ассортимент продукции, и удобное месторасположение, что является привлекательным для потребителя. «Ватрушка» является следующим главным конкурентом, важно отметить, что ассортимент кондитерских изделий у нее меньше, чем у «БонБон», но она располагается в ТРЦ Фокус, и это уже один из залогов успеха.



Рисунок 11 – карта позиционирования

Карта позиционирования является незаменимым инструментом, при анализе конкурентов, благодаря ей можно четко увидеть свободное место на рынке, и оценить конкурентов наглядно, выявить лидирующие позиции, и на их основании планировать дальнейшую стратегию развития бизнеса.

Таблица 3 – Потенциальные конкуренты рынка кондитерских изделий в городе Челябинске

Название	Адрес	Средний чек, руб.	Перечень продукции	Наличие интернет сайта	Комментарии
La Petite Французская пекарня	Челябинск, Академика Королёва, 27	500	Макарон, конфеты, выпечка, пирожки, пироги, пирожные, хлеб, печенье, торты	Есть https://vk.com/lapetitechel	Есть доставка, торты на заказ
БонБон, кафе кондитерская	Челябинск, Коммуны, 87; Цвиллинга, 31	500	Макарон, конфеты, джемы, мороженое и собре, ликеры, сладости, выпечка, пирожки, пироги, пирожные, антреме, хлеб, печенье, торты	https://2bon.ru/	Торты на заказ, посадка 40 мест
Бонжур	Челябинск, 40-летия Победы, 9	200	Макаронс, торты, мюсли, кейк попсы, меренга, маршмеллоу, муссовое пирожное, капкейки	https://vk.com/pekarnya74	доставка, торты на заказ, посадка 21 сто
Арбена, кондитерская-кофейня	Челябинск, Пекинская, 5; Артиллерийская, 117	500	Торты, пирожные, выпечка	http://arbena74.ru/	Доставка, торты на заказ, посадка 25 мест

Продолжение таблицы 3

Название	Адрес	Средний чек, руб.	Перечень продукции	Наличие интернет сайта	Комментарии
ДеКоль, сеть кондитерских	Челябинск, Энтузиастов, 7; Кирова 90; Красная ул. 69; Кирова ул. 7; Свердловский пр.26; Молодогвардейцев ул.62; Гагарина ул. 26; Кузнецова ул. 1; Воровского ул. 62; проспект победы 17	150	Торты, пирожные, выпечка, пироги	https://vk.com/tortdekol	Посадка 8 мест, Доставка, торты на заказ
Ваниль, кафе-кондитерская	Челябинск, Елькина, 45а	700	Торты, пирожные, выпечка	нет	Посадка до 30 мест
Raspberry-Donut`s, пончиковая	Челябинск, Чайковского, 20/3	200	Торты, пончики	https://vk.com/raspberrymdonuts	Посадка 15 мест
Шарлотка, сеть кондитерских	Челябинск, Ленина проспект, 33; Богдана Хмельницкого, 20	300	Пирожные, муссы, конфеты ручной работы, пироги, печенье, кексы, пряники, торты, шарлотки	https://vk.com/sharlotka74	Посадка 20 мест, торты на заказ

Продолжение таблицы 3

Название	Адрес	Средний чек, руб.	Перечень продукции	Наличие интернет сайта	Комментарии
Star Donuts, кондитерская	Челябинск, Революции площадь, 1/1	150	Пончики	http://stardonuts.ru/chelyabinsk	
Печки-лавочки, пекарня-кондитерская	Челябинск, Победы проспект, 238	150	Выпечка	нет	
Зефирка, кондитерская	Челябинск, Труда, 156	150	Торты, пирожные, выпечка, муссы, капкейки, штрудели, круассаны	нет	Посадка 2 места
Войди в сказку	Челябинск, Победы проспект, 160	250	Сладости, выпечка, пирожки, пироги, пирожные, антреме, хлеб, печенье, торты	нет	Посадка 15 мест
Mariage, кондитерская	Алмаз, Челябинск, Копейское шоссе, 64 Родник Челябинск, руда, 203	200	Торты, пирожные, выпечка, муссы, капкейки, штрудели, круассаны	https://vk.com/mariagemacaron	

На основании проанализированных данных и опроса потребителей (рисунок 12), можно сказать, что наценка на производимый товар будет варьироваться от 200% до 300%



Рисунок 12 – Средние траты на кондитерскую продукцию

Помимо основных конкурентов, также можно выделить два территориально близко лежащих:

1) Гипермаркет Лента. Привлекает посетителей большим ассортиментом, по сравнению с продуктовыми магазинами, а также карточной системой скидок. Несмотря на то, что гипермаркет охватывает значительную долю потребителей рынка, стоит отметить, что предоставляемые кондитерские изделия в «Брауни» и «Ленте» все же различны. В гипермаркете в основном встречается ассортимент пакетированных изделий, и уже всем надоевшим сладостям, тогда как в «Брауни» будет идти регулярный пересмотр видов продукции, с учетом потребительских предпочтений.

2) La Petite – французская пекарня. Несмотря на внешнюю привлекательность, которая так и манит заглянуть, у многих потребителей сложились негативные впечатления о пекарне. Отзывы оставляют желать

лучшего, покупатели жалуются на высокие цены, несвежесть продукции и «хамское» отношение персонала. В изделиях находят забродившие ягоды, лед в суфле, пересохшее тесто. Но все же, La Petite уже третий год находится на рынке, и у нее есть свои потребители. Если говорить о «Брауни», то цены по сравнению с ценами в La Petite меньше, отслеживание свежести будет входить в обязанности продавца, и с потребителями будет регулярно проводится обратная связь, чтобы узнать их предпочтения и оставить отзыв своих впечатлений о кондитерской и продавцах.

2.6 Организационный план

Для реализации бизнес-плана открытия кондитерской ИП «Брауни», планируется создать штаб со следующими сотрудниками:

1) Администратор. Обязанности:

- закупка сырья;
- отслеживание работы сотрудников;
- анализ реализации продукции;
- решение о дополнении ассортимента, или прекращении производства изделий;
- сбор и оформление прочих документов.

График работ: пн-пт по 7-8 часов (164 часа в месяц) утренние смены.

2) Старший повар кондитер. Обязанности:

- руководство процессом готовки и само приготовление изделий;
- отслеживание запасов и передача информации администратору;
- предложение по полонению меню раз в месяц.

График работы вт-сб по 7-8 часов (164 часа в месяц) утренние смены.

3) Два повара кондитера. Обязанности:

- приготовление изделий;
- помощь продавцам в зале.

График работы: 1-й повар – ср-вск по 7-8 часов(164 часа в месяц).2-й повар – чт-пн по 7-8 часов(164 часа в месяц).

4) Два продавца кассира. Обязанности:

- Отвечать на вопросы клиентов;
- Продажа товара, пробивание товара на кассе;
- Отслеживание за сроком годности товара;
- Оформление витрины;
- Оформление предзаказов;
- Поддержание чистоты до прихода уборщицы.

График работы: смены 2/2 с 10:00 до 21:00 (164 часа в месяц)

5) Уборщица. Обязанности:

- Мытье посуды;
- Мытье полов три раза в неделю;
- Протирание пыли четыре раза в неделю.

График работы (60 часов в месяц): Пн, Ср ,Сб, Вск - с 18:00 до 21:00;
Вт, Чт, Пт – с 20:00 до 21:00

Подробный график фонда оплаты труда представлен в приложении А

2.7 План маркетинга

Цель маркетинга – влиять на решения о покупках.

Кондитерская «Брауни» для привлечения клиентуры будет использовать следующие инструменты:

1) Раздача листовок на которые будет уходить 9600 рублей в квартал. Для того чтобы потребители узнали о существовании «Брауни», по выходным будут выходить три промоутера на перекрестках Ак. Королева, Ак. Макеева и Ак. Сахарова, и раздавать рекламные листовки. Этот способ является четко устоявшимся на рынке, и действительно является эффективным. Главной задачей будет являться - создание привлекательных листовок.

2) Привлекательный фасад (банер) – 50000 рублей. Клиент должен захотеть войти в кондитерскую, если она не будет отличаться от магазинных ларьков, то не сможет оставить положительное впечатление.

3) Особое внимание стоит уделить продвижению в сети интернет. Страницы в Instagram и vkontakte, на сегодняшний день являются одним из самых эффективных способов рекламы. Именно этот способ может сильно повысить узнаваемость нашей кондитерской, а также позволит общаться с клиентами напрямую и должным образом реагировать на отзывы пользователей.

Для стимулирования продаж будут предприняты следующие меры:

1) Отбор персонала. По результатам опроса, было выявлено, что немаловажным фактором для клиента является приветливый персонал.

2) В социальных сетях раз в месяц будут проводиться конкурсы на страницах vkontakte и Instagram.

3) Раз в месяц будет проводиться анализ продаж каждого продукта. На его основании убирать из меню невостребованную продукцию, и дополнять её новыми изделиями.

Еще раз стоит отметить привлекательность расположения кондитерской. Наличие по близости детского сада, школы и детского клуба, привлекает нас не только мимоходящими клиентами, но и возможностью сотрудничества с ними. «Брауни» может предоставлять этим заведениям свою продукцию со скидкой 10% на все различные утренники и мероприятия, что для обеих сторон будет вполне удобно.

2.8 Производственный план

Весь производственный процесс кондитерской «Брауни» будет проходить под руководством администратора и шеф-повара. Арендуемое помещение составляет 120 кв.м, 70 из которых будет принадлежать непосредственно самой кухне.

Было предположено два сценария плана месячного производства: оптимистический и пессимистический. Оба они были основаны на результатах опроса, и анализе конкурентов.

Отталкиваясь от этого, было выявлено, что средний клиентопоток при оптимистическом сценарии составляет 110 человек в день (таблица 4), при пессимистическом – 84 человека в день (приложение Б). Розничная цена была определена, с условием наценки в 200%-300% (приложение В).

Таблица 4 – Прогноз месячной выручки

наименование	Розничная цена, руб.	Кол-во в день, шт	Выручка в день, руб.	Выручка в месяц, руб.
Круассан французский	120	4	480	14 400
Круассан миндальный	150	3	450	13 500
Пирожное "Сан-Оноре"	170	3	510	15 300
Тирамису	175	3	525	15 750
Черничный чизкейк	220	3	660	19 800
Мальновый мильфей	220	4	880	26 400
Ванильный мильфей	215	3	645	19 350
Печенье овсянное с шоколадом	130	4	520	15 600
Печенье шоколадно-творожное	140	3	420	12 600
Масагопс ваниль	60	4	240	7 200
Масагопс фисташка	60	4	240	7 200
Масагопс лимон	60	4	240	7 200
Масагопс манго	60	4	240	7 200
Масагопс карамель	60	4	240	7 200
Масагопс ванильный шоколад	60	4	240	7 200
Масагопс мандарин	60	4	240	7 200
Брауни	150	5	750	22 500
Шоколадный Маффин	70	4	280	8 400
Кокосовый Маффин	70	4	280	8 400
Торт "Наполеон"	920	1	920	27 600
Торт "Медовик"	850	1	850	25 500
торт с мастикой	870	1	870	26 100
Торт "Павлова"	690	1	690	20 700
Торт "Моцарт"	740	1	740	22 200
Торт "Карайби"	950	1	950	28 500
Торт "Конкорд"	550	1	550	16 500
Торт "Шварцвальд"	780	1	780	23 400
Кейк попс	25	15	375	11 250
Капкейки с мастикой	60	8	480	14 400

Для производства данного объема продукции потребуется определенное количество затрат (таблица 5). Все значения высчитаны для каждого вида продукции отдельно исходя из соответствующих рецептов. При пессимистическом сценарии (приложение Г).

Таблица 5 – Расчёт необходимых затрат

Оборотные средства (запасы):	Кол-во, кг.	Стоимость ед. руб.	Кол-во на 1 день, кг.	Кол-во на 1 месяц, кг	Стоимость за 1 месяц, руб.
Мука	1	17	17,406	522,18	8 877,06
Сахар	1	37	20,108	603,24	22 319,88
Маргарин	1	75	9,348	280,44	2 1033
Дрожжи	1	50	0,1595	4,785	239,25
Соль	1	8	0,273	8,19	65,52
Ванилин	1	3	2,6	78	234
Разрыхлитель теста	1	15	6,252	187,56	2 813,4
Джемы	1	45	0,725	21,75	978,75
Мастика разных цветов	1	180	2,6	78	14 040
Ванильная мастика разных цветов	1	210	2,6	78	16 380
Сахарная пудра	1	7	21,45	643,5	4 504,5
Яйцо куриное	1	4	246	7380	29 520
Крахмал	1	10	0,96	28,8	288
Сметана	1	145	1,2	36	5 220
Прочее			416		12 480
Итого					138 993,36

Расчеты по арендной плате и коммунальным услугам представлены в приложении Д.

Также для производства изделий потребуется инвентарь, такие как; скалка, нож, венчик, миски, форма для выпечки, в общем все то, что необходимо для приготовления изделий. Расчёты в потребности инвентаря представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Необходимый инвентарь

Инвентарь для производства	Кол-во, шт.	Стоимость ед. руб.	Потребность в год, шт.	Затраты в 1 год, руб.	Затраты в 2 год, руб.
Противни	1	400	5	2 000	2090
Формы бумажные для тарталеток 25x50 мм	1	0,825	3 450	2 846,25	2 974,33
Формы для выпечки кексов, панкейков, маффинов	1	200	4	800	836
Формы для выпечки тортов	1	300	3	900	940,5
Мешок кондитерский	1	120	5	600	627
Комплект насадок кондитерских 52 шт [BOS 52]	52	4 650	1	4 650	4 859,25
Венчик	1	150	2	300	313,5
Кисть кондитерская	1	150	2	300	313,5
Скалка	1	330	2	660	689,7
Нож	1	200	5	1 000	1 045
Лопатка	1	70	3	210	219,45
Миски из нержавеющей стали	1	150	6	900	940,5
Щипцы	1	40	4	160	167,2
Доски разделочные	1	220	4	880	919,6
Сотейники	1	350	4	1 400	1463
Подложки для тортов, золото 25см	1	10	2880	28 800	30096
Моющее средство для посуды	5	200	60	12 000	12540
Мусорные пакеты	30	39	12	468	489,06
Прочее		500	12	6 000	6270
Итого				64 874,25	67 793,59

После всех приведенных данных необходимо скалькулировать производственную себестоимость, исходя из прогнозируемой выручки, постоянных и переменных затрат кондитерской «Брауни». Расчеты представлены в приложении Е.

2.9 Финансовый план

Для реализации данного проекта потребуются инвестиции в размере 907700 рублей (таблица 7) . Стоит отметить, что не одно из перечисленного оборудования не подходит под условие амортизации по величине стоимости (свыше 100000 рублей).

Таблица 8 – Требуемые инвестиции

Наименование затрат	кол-во, шт .	Стоимость, руб.
Ремонт и дизайн помещения		250 000
фасад здания (вывеска)		50 000
Котел пищеварочный КПЭМ-60-ОР	1	80 000
Тестомес PIZZA GROUP IFM15	1	45 200
ПЕЧЬ конвекционная ТЕСНОЕКА 423 Р	1	28 000
Плита электрическая ПЭ-0.24Н двухконфорочная без жарочного шкафа	1	21 000
Шкаф расстойный РТ-530У	1	20 000
Миксер «Convito» HLB-7	1	21 000
Весы CAS SW-1-5	1	5 000
Ванна моечная двухсекционная ВМ 2/4 оц	1	8 000
Мукопросеиватель ПВГ-600М	1	25 500
Зонт вентиляционный ЗВП 10*8	1	10 800
Стол производственный пристенный СПП 6/6 э	2	7 000
Стеллаж С-900х300х2000/4	1	12 000
Гриль-вафельницаГриль-вафельница WB-01 JEJU	1	8 200
шкаф холодильный с морозильной камерой	1	44 000
Витрина кондитерская ВХСв-0,9д Carboma	2	112 000
Витрина кондитерская вертикальная с вращением NICOLD VRC 350 R	1	59 200
Кассовое оборудование	1	30 000
Противопожарное оборудование	1	30 000
Тележка сервировочная [TR-3S, PR-3S]	2	6 300
стол для посетителей	2	6 000
стулья для посетителей	6	5 000
Шкаф-раздевалка ШРМ-24	1	5 200
Регистрация ИП		800
Оформление разрешения от санстанции		10 000
Гос.пошлина за лицензию от пожарной службы		7 500
Реклама		10 000
Итого		907 700

Таблица 9 – Денежный поток от операционной деятельности для оптимистического сценария

наименование	ДП от операционной деятельности							
	1 квартал, руб.	2 квартал, руб.	3 квартал, руб.	4 квартал, руб.	5 квартал, руб.	6 квартал, руб.	7 квартал, руб.	8 квартал, руб.
Выручка	1 425 007	1 443 532	1 459 772	1 476 194	1 492 802	1 509 596	1 526 956	1 544 516
Себестоимость	1 171 612	1 121 064	1 134 222	1 146 957	1 225 989	1 171 200	1 184 548	1 198 147
Прибыль до н/о	253 395,3	322 468,3	325 550,1	329 237,6	266 813	338 395,6	342 408,2	346 369,3
Налог	38 009,3	483 70,24	48 832,51	49 385,64	40 021,95	50 759,33	51 361,22	51 955,4
Чистая прибыль	215 386	27 4098	276 717,6	279 852	226 791,1	287 636,2	291 046,9	294 413,9

В ходе своей деятельности, предприятие будет применять упрощенную систему налогообложения (15% доходы – расходы). Эта система довольно удобна для мелкого бизнеса, и подходит под деятельность, у которой затраты составляют 70-80% от выручки.

Существует 3 условия для использования УСН:

- 1) Уровень дохода – не более 150 млн. руб. за год
- 2) Средняя численность работников – не более 100 человек
- 3) Остаточная стоимость основных средств – не более 15- млн. руб.

Таблица 10 – Сальдо денежных потоков для оптимистического сценария

Сальдо ДП									
наименование	0 период	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	5 квартал	6 квартал	7 квартал	8 квартал
ДП инвест деятельности	-907700								
ДП инвест деятельности с нарастающим итогом	-907700								
ДП от операц деятельности		215386	274098,02	276717,6	279851,96	226791,1	287636,2	291046,9	294413,9
ДП от операц деятельности с нарастающим итогом		215386	489484,06	766201,6	1046053,6	1272845	1560481	1851528	2145942
Дп от финансовой деятельности (Собственный капитал)	907700								
ДП от фин деятельности с нарастающим итогом	907700								
Сальдо ДП	0	215386	274098,02	276717,6	279851,96	226791,1	287636,2	291046,9	294413,9
Сальдо ДП с нарастающим итогом	0	215386	489484,06	766201,6	1046053,6	1272845	1560481	1851528	2145942
ЧДП	-907700	215386	274098,02	276717,6	279851,96	226791,1	287636,2	291046,9	294413,9

Исходя из, этого был посчитан денежный поток от операционной деятельности. Для оптимистического сценария в таблице 9, для пессимистического сценария в приложении Ж. Для покрытия первоначальных затрат в 100%-м объеме будут использоваться собственные средства. Исходя из этого, было рассчитано сальдо ДП, которое представлено в таблице 10, и для пессимистического сценария в приложении З.

И последним необходимым аспектом этого раздела бизнес-плана является расчет показателей эффективности проекта.

Ставка дисконтирования была рассчитана по полной формуле Фишера.

Минимальная реальная доходность определялась как % по депозиту исходя из первоначальных затрат и составила 5,49%

Процент инфляции был рассчитан как среднее значения прогноза инфляции на последующие три года – 5,2%.

Рисковая премия определялась экспертным путем и составила – 5,6%

Исходя из этого, годовая ставка дисконтирования составила 17,19%.

Расчёт дисконтированных показателей эффективности представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Расчет дисконтированных показателей

Дисконтированные показатели эффективности		
Наименование показателя	Оптимистический сценарий	Пессимистический сценарий
NPV, руб	878 291,5	142 360,9
PI	1,97	1,16
IRR, %	82,77	25,02
DPP	1,04	1,78

Чистый дисконтированный доход для рассматриваемого проекта при оптимистическом сценарии составит 878291,5 рубля, а при пессимистическом 142360,9 рублей, и так как значение показателя положительное, то может рассматриваться вопрос о принятии данного

проекта. Об этом же говорят значение индекса доходности, большее единицы, для рассматриваемого проекта составляющее 1,97 при оптимистическом сценарии, и 1,16 при пессимистическом. Значение срока окупаемости, равное 1,04 года, внутренняя норма доходности, составила 82,77%. Судя по всем рассчитанным показателям эффективности можно сделать вывод о том, что проект может быть признан эффективным.

2.10 Анализ рисков

Несмотря на очевидную привлекательность, данного проекта, существует ряд рисков, которые нельзя не отметить:

1) Домашние мастера. Продвигают свои страницы в социальных сетях, и многие это делают успешно.

2) Возможность просрочки товара.

3) Невостребованность у потребителей данного товара.

Меры борьбы с рисками:

1) Практически у каждого домашнего мастера, существует уже своя клиентская база. И наша задача, на первое время, не переманивать у них клиентов, а набирать своих. Поэтому предполагается активное ведение социальных сетей, и наличие обратной связи с клиентами. По результатам опроса, было выявлено, что большая часть граждан боится заказывать изделия через интернет (рисунок 13).

2) Если говорить о просрочке товара, то задачей менеджера будет являться отслеживание каждого из продуктов и выявление невостребованных из них.

3) Если говорить о просрочке товара, то задачей менеджера будет являться отслеживание каждого из продуктов и выявление невостребованных из них. На основании этого будут приниматься решения замены продукта, или же производить его в меньших объемах.

4) С последней проблемой будем бороться следующим образом. Необходимо установить обратную связь с клиентом. Это может быть сделано на основании анкетирования, и опросов в социальных сетях. «Брауни» должно идти в ногу со своим клиентом, и учитывать их предпочтения.



Рисунок 13 – Предпочтения заказа через интернет

Следующим немаловажным шагом в анализе рисков является анализ безубыточности проекта. Расчеты представлены в Таблице 11. Видно, что по всем показателям безубыточности проект является привлекательным, и стоит рассмотреть вопрос о его принятии.

Таблица 12 – Анализ безубыточности проекта

Наименование	1 квартал, руб.	2 квартал, руб.	3 квартал, руб.	4 квартал, руб.
Точка безубыточности в денежном выражении	1 037 465	982 480	994 225	1 005 399
Объем безубыточности	6 247	6 251	6 254	6 254
Запас финансовой прочности	27,1958	31,9391	31,8917	31,8925

Последним аспектом в анализе рисков был проведен анализ чувствительности предприятия. Для анализа чувствительности главное - это оценить степень влияния изменения каждого из входных параметров. Рассмотрим влияния на значение чистого дисконтированного потока изменений следующих параметров: запасов, инвентаря для производства и выручки. Влияние изменений различных показателей на ЧДД представлено в таблице 13,14,15 и показано графически на рисунке 14.

Таблица 13 – влияние изменения выручки

Изменение показателя	NPV, руб.
снижение на 20%	-606 947
снижение на 10%	140 625,2
увеличение на 10%	1 635 770
увеличение на 20%	2 383 343

Таблица 14 – Влияние изменения цены на инвентарь для производства

Изменение показателя	NPV, руб.
снижение на 20%	902 508,4
снижение на 10%	895 353
увеличение на 10%	881 042,2
увеличение на 20%	873 886,8

Таблица 15 – Влияние изменения затрат на запасы

Изменение показателя	NPV, руб.
снижение на 10%	1 382 457
снижение на 20%	1 135 328
увеличение на 10%	641 067,7
увеличение на 20%	393 937,8

Анализ чувствительности позволяет убедиться, что проект остается финансово эффективным даже в случае возникновения риска снижения выручки на 10%, однако при большем снижении проект становится неэффективным. Можно заметить, что наибольшее влияние на изменение показателя NPV влияет выручка.

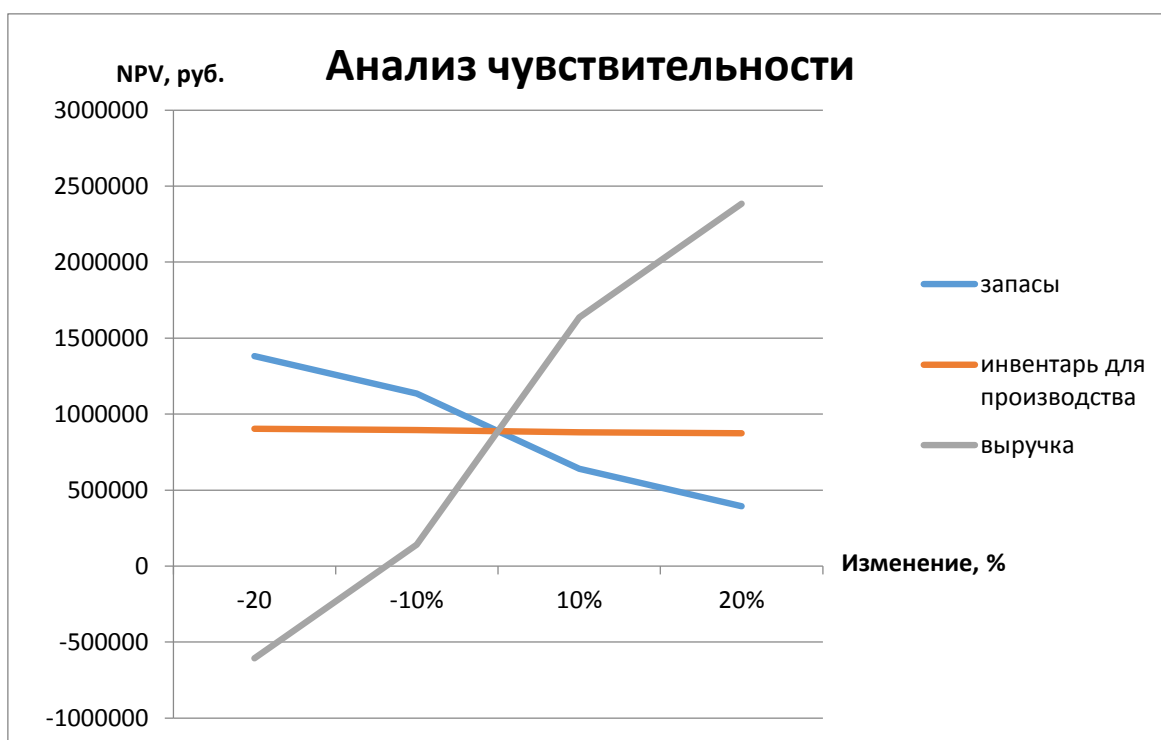


Рисунок 14 – анализ чувствительности проекта

На графике видно, что показатель NPV меняется прямо пропорционально изменениям выручки (чем больше выручка, тем больше показатель NPV), так же видно что изменение затрат на инвентарь для производства носит несущественных характер.

Выводы по разделу два

Открытие кондитерской «Брауни» планируется осуществить в динамично-развивающемся районе – «Тополиная аллея». Внешняя

привлекательность местности, несомненно является положительным результатом для кондитерской. «Брауни» будут производить свою продукцию по уникальной рецептуре, в соответствии с желаниями потребителей. Большинство предполагаемой аудитории – это люди в возрасте от 16 до 35 лет. Опрос потребителей показал, что наибольшее предпочтение вызывают кондитерские по типу «Магазин», поэтому потребность в посадочных местах сводится к минимуму. В качестве организационно-правовой формы заведения был выбран формат ИП. В виду малых масштабов проекта, при его реализации можно использовать упрощенную систему налогообложения «доходы – расходы».

Все расчеты в данном бизнес-плане произведены на период в два года. Кроме того, подразумевается инвестиционная (подготовительная) стадия проекта, которая займет один месяц. Согласно подсчетам, для запуска проекта потребуется инвестиции в размере 907700 рублей. Данная сумма будет сформирована при помощи собственных средств:

Чистый дисконтированный доход для рассматриваемого проекта при оптимистическом сценарии составит 878291,5 рубля, а при пессимистическом 142360,9 рублей, и так как значение показателя положительное, то может рассматриваться вопрос о принятии данного проекта. Об этом же говорят значение индекса доходности, большее единицы, для рассматриваемого проекта составляющее 1,97 при оптимистическом сценарии, и 1,16 при пессимистическом. Значение срока окупаемости, равное 1,04 года, внутренняя норма доходности, составила 82,77%. Судя по всем рассчитанным показателям эффективности можно сделать вывод о том, что проект может быть признан эффективным.

В то же время, проект подвержен значительным рискам. После снижения выручки на 20%, чистый дисконтированный доход проекта становится отрицательным. Поэтому после открытия кондитерской, необходимо принять все меры, чтобы в дальнейшем такого не происходило.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной работе на примере кондитерской «Брауни» были изучены основы бизнес-планирования, освоен комплекс базовых методик анализа рынка и конкурентов, отработаны навыки обращения с инструментами инвестирования и проведения анализа эффективности и безубыточности проекта.

В ходе работы был проведен маркетинговый анализ, составлен перечень необходимых инвестиций и выбран источник финансирования. На основе всего вышеперечисленного составлены прогнозы выручки, прибыли и денежных потоков, затем проведены анализы экономической эффективности проекта, его чувствительности, а также анализ безубыточности.

В результате проведенной работы можно прийти к выводу, что данный проект финансово реализуем и способен принести значительную прибыль. Так, чистый дисконтированный доход проекта за 2 года составляет 878291 рубля, а сумма стартовых инвестиций окупится уже в начале пятого квартала. Проект обладает запасом финансовой прочности, но в то же время чувствителен к изменению отдельных своих параметров, в частности к выручке от реализации.

Таким образом, поэтапным выполнением поставленных задач была достигнута цель курсовой работы.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Барсуков Д.П. Бизнес-планирование: учебное пособие / Д.П. Барсуков, С.А. Фатова. – СПб.: СПбГУКиТ, 2013. – 80 с.
- 2 Ванчухина, Л.И. Бизнес-планирование: от теории к практике: учебное пособие / Л.И. Ванчухина, Т.Б. Лейберт, Э.А. Халикова. – 2-е изд., испр. и перераб. – Уфа: Изд-во УГНТУ, 2016. –305 с.
- 3 Вкусное искусство от Нины Тарасовой. – <http://www.niksyu.ru>.
- 4 Карта Челябинска. – <https://2gis.ru/chelyabinsk>.
- 5 Кравченко Т.С. Бизнес-планирование: учебное пособие / Т.С. Кравченко. – Орёл: Изд-во ФГБОУ ВО Орловский ГАУ, 2016. – 202 с.
- 6 Лапыгин Ю. Н. Бизнес план: стратегии и тактика развития компании: практическое пособие / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин. — 2 е изд., испр. — М. : Издательство «Омега Л», 2009. — 350 с.
- 7 Ляпунов С.И. Бизнес-планирование: учебник / под ред. В.М. Попова и С.И. Ляпунова. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 672 с.
- 8 Маркетинговые исследования рынков – <http://alto-group.ru>.
- 9 Налоговый кодекс Российской Федерации. – ред. от 03.04.2017.
- 10 Опрос потребителей кондитерских изделий – https://docs.google.com/forms/d/1P3p5YWPZb1HHIOozDemB05FY0RpxKRwOC6-OTpLLp1s/viewform?edit_requested=true.
- 11 Попадюк Т.Г. Бизнес-планирование: учебник / Т. Г. Попадюк, В. Я. Горфинкеля.— М.: ИНФРА-М, 2015.—296с.
- 12 Попов В.М. Бизнес-планирование: анализ ошибок, рисков и конфликтов / В.М. Попов, С.И. Ляпунов, Л.Л.Касаткин. — М.: КноРус, 2003. — 2448 с.
- 13 Румянцева Е. Е. Новая экономическая энциклопедия / Е.Е. Румянцева. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 243 с.
- 14 Смирнова, О.П. Бизнес-планирование: учебное пособие / О.П. Смирнова, С.В. Беляева. – Иваново, 2015. – 140 с.

- 15 Стрекалова Н. Д. Бизнес-планирование: Учебное пособие. — СПб.: Питер, 2012. — 352 с.
- 16 Торосян Е. К. Бизнес-планирование: учебное пособие / Е. К. Торосян, Л.П. Сажнева, А.В. Варзунов. — СПб.: Университет ИТМО, 2015. — 90 с.
- 17 Условия хранения и срок годности кондитерских изделий. — <http://oopht.ru/hranenie-konditerskih-izdeliy.html>.
- 18 Федеральная служба статистики. — <http://www.gks.ru>.
- 19 Черняк В.З. Бизнес-планирование: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «менеджмент» / В.З. Черняка, Г.Г. Чараева. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. — 591 с.
- 20 Шевчук Д.А. Бизнес-планирование: как составить бизнес план (для кредита, инвесторов и других целей) / Д.А.Шевчук — М.; 2008. — 23 с.
- 21 Шкурко, В. Е. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности: учебное пособие / В.Е. Шкурко, Н. Ю. Никитина. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2016. — 172 с.
- 22 Эффективность рекламы — <http://www.marketing.spb.ru>.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А фонд оплаты труда.

Таблица А.1 – Фонд оплаты труда

должностное лицо	кол-во, чел.	наименование позиции затрат	1 год, руб.	2 год, руб.
Старший повар кондитер	1	Заработная плата	245 549,69	257 051,63
		соц отчисление	73 664,91	77 115,49
повар кондитер	2	Заработная плата	368 324,53	385 577,45
		соц отчисление	110 497,36	115 673,23
Продавец-кассир	2	Заработная плата	368 324,53	385 577,45
		соц отчисление	110694,06	115673,23
Уборщица	1	Заработная плата	85 942,39	89 968,07
		соц отчисление	25 782,72	26 990,42
Администратор	1	Заработная плата	368 324,53	385 577,45
		соц отчисление	110 497,36	115 673,23
Итого:			152 139,00	152 798,27
Итого заработная плата			1 436 465,66	1 17 507,00
Итого соц отчисления			431 136,40	35 291,27

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Прогноз выручки для пессимистического сценария.

Таблица Б.1 – Прогноз выручки для пессимистического сценария.

наименование	Розничная цена, руб.	Количество, шт.	Выручка в день, руб.	Выручка в месяц, руб.
Круассан французский	120	3	360	10 800
Круассан миндальный	150	2	300	9 000
Пирожное "Сан-Оноре"	170	2	340	10 200
Тирамису	175	2	350	10 500
Черничный чизкейк	220	2	440	13 200
Мальновый мильфей	220	3	660	19 800
Ванильный мильфей	215	3	645	19 350
Печенье овсянное с шоколадом	130	3	390	11 700
Печенье шоколадно-творожное	140	3	420	12 600
Масагопс ваниль	60	3	180	5 400
Масагопс фисташка	60	3	180	5 400
Масагопс лимон	60	3	180	5 400
Масагопс манго	60	3	180	5 400
Масагопс карамель	60	3	180	5 400
Масагопс ванильный шоколад	60	3	180	5 400
Масагопс мандарин	60	3	180	5 400
Брауни	150	3	450	13 500
Шоколадный Маффин	70	3	210	6 300
Кокосовый Маффин	70	4	280	8 400
Торт "Наполеон"	920	1	920	27 600
Торт "Медовик"	850	1	850	25 500
торт с мастикой	870	1	870	26 100
Торт "Павлова"	690	1	690	20 700
Торт "Моцарт"	740	1	740	22 200
Торт "Карайби"	950	1	950	28 500
Торт "Конкорд"	550	1	550	16 500
Торт "Шварцвальд"	780	1	780	23 400
Кейк попс	25	10	250	7 500
Капкейки с мастикой	60	6	360	10 800
Капкейки другое	60	6	360	10 800

ПРИЛОЖЕНИЕ В
Розничная цена производимой продукции.

Таблица В.1 – Расчет розничной цены производимой продукции.

наименование	Затраты единицу продукции, руб.	Наценка, %	Розничная цена, руб.
Круассан французский	34,03	252,63	120
Круассан миндальный	47,29	217,19	150
Пирожное "Сан-Оноре"	48,58	249,92	170
Тирамису	51,55	239,47	175
Черничный чизкейк	60,32	264,69	220
Мальновый мильфей	54,59	303	220
Ванильный мильфей	49,59	333,55	215
Печенье овсянное с шоколадом	42,05	209,15	130
Печенье шоколадно-творожное	45,05	210,76	140
Масагопс ваниль	18,05	232,40	60
Масагопс фисташка	19,05	214,96	60
Масагопс лимон	19,05	214,96	60
Масагопс манго	19,05	214,96	60
Масагопс карамель	19,05	214,96	60
Масагопс ванильный шоколад	19,05	214,96	60
Масагопс мандарин	19,05	214,96	60
Брауни	39,86	276,31	150
Шоколадный Маффин	18,682	274,69	70
Кокосовый Маффин	17,682	295,88	70
Торт "Наполеон"	322,52	185,24	920
Торт "Медовик"	254,38	234,14	850
торт с мастикой	254,38	242	870
Торт "Павлова"	184	275	690
Торт "Моцарт"	234,14	216,05	740
Торт "Карайби"	296,34	220,57	950
Торт "Конкорд"	123,36	345,84	550
Торт "Шварцвальд"	221,08	252,80	780
Кейк попс	2,065	1110,65	25
Капкейки с мастикой	6,99	757,32	60
Капкейки другое	4,62	1197,71	60
итого	2 545,53	243,54	8 745

ПРИЛОЖЕНИЕ Г
Сырье для пессимистического сценария.

Таблица Г.1 – Расчет необходимого сырья для пессимистического сценария.

Оборотные средства (запасы):	Кол-во, кг.	Стоимость, руб.	Кол-во на 1 день, кг.	Кол-во на 1 месяц, кг.	Стоимость за 1 месяц, руб.
Мука	1	17	13,49	404,7	6 879,9
Сахар	1	37	15,37	461,16	17 062,92
Маргарин	1	75	7,12	213,81	16 035,75
Дрожжи	1	50	0,11	3,52	176,25
Соль	1	8	0,20	6,24	49,92
Ванилин	1	3	2,1	63	189
Разрыхлитель теста	1	15	4,44	133,2	1998
Джемы	1	45	0,52	15,75	708,75
Мастика разных цветов	1	180	2	60	10 800
Ванильная мастика разных цветов	1	210	2	60	12 600
Сахарная пудра	1	7	16,85	505,5	3 538,5
Яйцо куриное	1	4	186	5 580	22 320
Крахмал	1	10	0,94	28,2	282
Сметана	1	145	1,1	33	4 785
Прочее			416		12 480
Итого					109 905,99

ПРИЛОЖЕНИЕ Д
Аренда и Коммунальные платежи.

Таблица Д.1 – Расчет аренды и коммунальных платежей.

Период.	Стоимость аренды, руб.	Коммунальные платежи, руб.
июл.17	60 000,00	13 000
авг.17	60 260,00	13 056,33
сен.17	60 521,13	13 112,91
окт.17	60 783,38	13 169,73
ноя.17	61 046,78	13 226,80
дек.17	61 311,32	13 284,12
январ.18	61 541,23	13 333,93
фев.18	61 772,01	13 383,94
мар.18	62 003,66	13 434,13
апр.18	62 236,17	13 484,50
май.18	62 469,56	13 535,07
июн.18	62 703,82	13 585,83
июл.18	62 938,96	13 636,77
авг.18	63 174,98	13 687,91
сен.18	63 411,88	13 739,24
окт.18	63 649,68	13 790,76
ноя.18	63 888,37	13 842,48
дек.18	64 127,95	13 894,39
январ.19	64 373,77	13 947,65
фев.19	64 620,54	14 001,12
мар.19	64 868,25	14 054,79
апр.19	65 116,91	14 108,66
май.19	65 366,53	14 162,75
июн.19	65 617,10	14 217,04
Итого	1 507 803,96	326 690,86

ПРИЛОЖЕНИЕ Е.
Себестоимость.

Таблица Е.1 – Расчет Себестоимости.

наименование	1 год, руб.	2 год, руб.	Итого, руб.
переменные затраты			
Запасы	1 706 489	1 779 749	3 486 238
Инвентарь для производства	46 406,25	48 494,53	94 900,78
прочий инвентарь	18 468	19 299,06	37 767,06
Затраты на маркетинг	38 633,4	39 224,29	77 857,69
Итого переменные затраты	1 809 996	1 886 767	3 696 764
Постоянные затраты			
Заработная плата	1 436 466	1 503 752	2 940 218
Социальные отчисления	431 136,4	451 125,6	882 262
Аренда	736 649,1	771 154,9	1 507 804
Коммунальные платежи	159 607,3	167 083,6	326 690,9
Итого постоянные затраты	2 763 858	2 893 116	5 656 975
Итого затраты	4 573 855	4 779 883	9 353 738

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж.

Денежный поток от операционной деятельности для пессимистического сценария.

Таблица Ж.1 – Расчет денежного потока от операционной деятельности для пессимистического сценария.

ДП от операционной деятельности						
наименование	1 квартал, руб.	2 квартал, руб.	3 квартал, руб.	4 квартал, руб.	5 квартал, руб.	6 квартал, руб.
Выручка	1 213 493	122 9269	1 243 098	1 257 083	1 271 225	1 285 526
Себестоимость	1 083 237	1 032 279	1 044 382	1 056 103	1 134 982	1 079 941
Прибыль до н/о	130 256,5	196 989,7	198 715,7	200 980,1	136 243,5	205 585
Налог	19 538,47	29 548,46	29 807,35	30 147,02	20 436,53	30 837,75
Чистая прибыль	110 718	167 441,3	168 908,3	170 833,1	115 807	174 747,3

ПРИЛОЖЕНИЕ 3.
Сальдо ДП для пессимистического сценария.

Таблица 3.1 – Сальдо ДП для пессимистического сценария.

наименование	Сальдо ДП		
	0 период, руб.	1 квартал, руб.	2 квартал, руб.
ДП инвестиционной деятельности	-907 700		
ДП от операционной деятельности		617 900,7	646 324,9
ДП от операц деятельности с нарастающим итогом		1 872 518	4 410 372
Дп от финансовой деятельности (Собственный капитал)	907 700	0	0
ДП от фин деятельности с нарастающим итогом	907 700	0	0
Сальдо ДП	0	617 900,7	646 324,9
Сальдо ДП с нарастающим итогом	0	1 453 846	3 991 700
ЧДП	-907 700	617 900,7	646 324,9