

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Экономика промышленности и управление проектами»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой ЭПиУП,
к.э.н., доцент
_____/Н.С. Дзензелюк/
« ____ » _____ 2019 г.

Разработка проекта по открытию мини-пекарни

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.03.02.2019.290. ВКР

Руководитель,
к.т.н., доцент каф. ЭПиУП
_____/Б.А. Матвеев /
« ____ » _____ 2019 г.

Автор,
студент группы ЭУ-597/3
_____/И.О. Зятков/
« ____ » _____ 2019 г.

Нормоконтролер,
ученый секретарь каф. ЭПиУП
_____/Е.Н. Машкова/
« ____ » _____ 2019 г.

Челябинск 2019

АННОТАЦИЯ

Зятыков И.О. Разработка проекта по открытию мини-пекарни: Выпускная квалификационная работа. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ, ЭПиУП, 2019. – 81 с., 10 ил., 35 табл., библиогр. список – 24 наим.

В выпускной квалификационной работе на основе теоретических аспектов создания и реализации проекта, а также учета эффективности инвестиционного проекта, предложены этапы создания и реализации проекта.

Для оценки анализа рынка были приведены статистические данные рынка хлебобулочных изделий РФ, а также города Челябинска, применены анализ факторов внешней и внутренней среды и обобщены методами SWOT-анализа и PEST-анализа.

Для обоснования оценки эффективности проекта были предложены теоретические основы расчетов эффективности инвестиционного проекта, использование простых и дисконтированных методов.

Для учета риска проекта даны теоретическая часть, использовавшаяся для практических целей, а также расчета эффективности проекта с использованием сценарного метода расчета рисков.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 АНАЛИЗ ХЛЕБОПЕКАРНОЙ ОТРАСЛИ	
1.1 Характеристика рынка хлебобулочных изделий.....	8
1.2 Общая характеристика проекта.....	17
1.3 Внешняя среда проекта.....	21
1.3.1 Факторы ближнего окружения.....	21
1.3.2 Факторы дальнего окружения.....	27
1.4 SWOT-анализ проекта.....	30
Вывод по разделу один.....	37
2 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА МИНИ-ПЕКАРНИ «В гостях у бабушки»	
2.1 Резюме проекта мини-пекарни «В гостях у бабушки».....	39
2.2 Производственный план мини-пекарни «В гостях у бабушки».....	40
2.3 Организационный план проекта.....	55
2.4. План маркетинга проекта.....	57
2.5 Общие расходы и доходы мини-пекарни «В гостях у бабушки»	58
Вывод по разделу два.....	64
3 АНАЛИЗ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ПРОЕКТА	
3.1 Анализ экономической эффективности проекта.....	66
3.2 Анализ рисков инвестиционного проекта.....	72
Вывод по разделу 3.....	76
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	77
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	80

ВВЕДЕНИЕ

Хлеб является одним из самых важных продуктов питания, который ежедневно потребляется в пищу почти каждым человеком. Поэтому открытие предприятия по изготовлению выпечки является актуальным и выгодным.

В настоящее время наибольший объём производства мучных изделий и хлеба приходится на крупные предприятия, которые изготавливают свою продукцию по давно освоенным рецептам и налаженной технологии, поэтому изысканную выпечку они предложить не могут. Это вызывает необходимость переоборудования производства и изменения технологии, что требует больших материальных затрат.

Вот эта ниша является на сегодняшний день относительно незанятой, в этом и заключается преимущество мини-пекарни. Вся работа и организация мини пекарни рассчитана на малое количество производимых изделий из муки, но по необычным рецептам – например, диетическая выпечка, булочки по семейным домашним рецептам, пирожки по старинным бабушкиным рецептам и т. п.

Продукция мини-пекарен привлекает потребителей своим «домашним» вкусом, натуральностью состава, частым обновлением ассортимента. Кроме этого, среди причин, обуславливающих актуальность данного проекта можно выделить следующие:

- отсутствие потребности в высококвалифицированных специалистах, так как обучить персонал возможно за несколько дней, поэтому проблема с поиском и наймом сотрудников не стоит;
- быстрый срок монтажа оборудования (до 1 месяца в зависимости от поставщика оборудования), к тому же его поставщики часто выполняют монтаж, полную настройку и обучение персонала;
- мини-пекарне проще постоянно изучать спрос на свою продукцию, так как работает на прямую с потребителем;
- легкость в приобретении сырья для изготовления выпечки;
- возможность масштабирования бизнеса за счет открытия новых точек продаж

или организации системы доставки.

При правильном использовании данных преимуществ мини-пекарни получают возможность быстрее реагировать на новые запросы и адаптироваться к вкусам покупателей, предлагать продукты с уникальной рецептурой и повышать товарооборот.

Объект исследования – рынок хлебобулочных изделий города Челябинска.

Предмет исследования – основные моменты разработки нового проекта.

Целью написания выпускной квалификационной работы является изучение рынка хлебобулочных изделий, определение его основных качественных и количественных характеристик, разработка проекта по созданию мини-пекарни.

В соответствии с поставленной целью необходимо выполнить следующие задачи:

- разработать структуру проекта;
- представить маркетинговые исследования рынка России и в частности города Челябинска;
- рассчитать показатели экономической эффективности проекта;
- провести анализ рисков на предприятии.

Выпускная квалификационная работа состоит из трех разделов, каждый из которых представляет собой исследование по выбранной теме. Так в первой главе проводится глубокое маркетинговое исследование: проводится анализ нынешней ситуации в хлебопекарной промышленности, выявляются сильные и слабые стороны проекта возможности и угрозы, разрабатывается стратегия маркетинга проводится анализ конкурентов. Во второй главе разрабатывается проект по реализации мини-пекарни «В гостях у бабушки», а также дан экономический эффект планируемого предприятия. В последней главе приводятся основные показатели эффективности проекта, а также анализируются риски, связанные с проектом. На основе расчетов в третьей главе можно судить о целесообразности открытия этого мини-пекарни.

1. АНАЛИЗ ХЛЕБОПЕКАРНОЙ ОТРАСЛИ

1.1 Характеристика рынка хлебобулочных изделий

Пищевая отрасль промышленности России объединяет около 30 отраслей, которые характеризуются определенными технологиями изготовления продукции и различной организацией производства. С позиции приоритета национальных интересов главной целью развития данного вида промышленности выступает обеспечение потребности населения страны в высококачественных продуктах питания, поэтому пищевая отрасль промышленности является стратегической отраслью государства [20].

Хлебопекарная промышленность относится к ведущим пищевым отраслям аграрно-промышленного комплекса. Хлеб является важнейшим продуктом питания для большинства россиян, в связи с чем на продовольственном рынке страны постоянно растет количество хлебопекарных предприятий, и, как следствие, растет конкуренция в данном секторе пищевой индустрии.

Для хлебопекарной отрасли России характерна концентрация производственных мощностей на крупных предприятиях и одновременно большое количество малых предприятий [22]. На рисунке 1.1 представлена структура производителей хлебобулочных изделий.

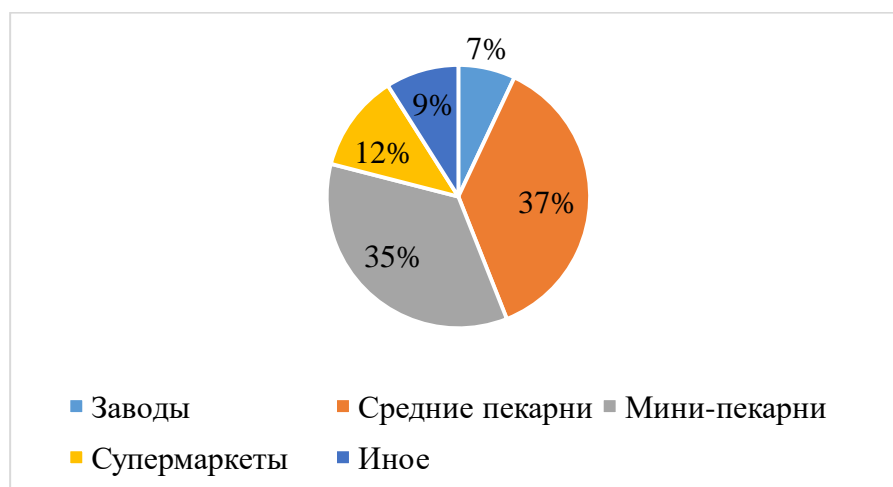


Рисунок 1.1 – Структура рынка хлебопечения

Из рисунка 1.1 видно, что большую часть на рынке занимают мини-пекарни и средние пекарни, но при этом 70% выработки обеспечивают крупные и средние предприятия (заводы).

За рубежом мини-пекарни преобладают на рынке хлебобулочных изделий: в США их доля достигает 60%, во Франции – 70%, в Италии – 85%, в Испании – 95%. Так как в России доля мини-пекарен 35%, то это говорит о наличии потенциала роста. Причины этому очевидны: всегда свежий хлеб, всегда рядом с домом, индивидуальный подход к покупателю, знание его вкусов, высокая гибкость производства [19].

Для примера, во Франции, по статистике на каждые 5000 жителей страны приходится одна мини-пекарня. В России же до таких показателей далеко, за исключением крупных городов. Наибольшая конкуренция наблюдается в городах-миллионниках, и то не во всех. Для сравнения приведем статистику по количеству мини-пекарен (рисунок 1.2).

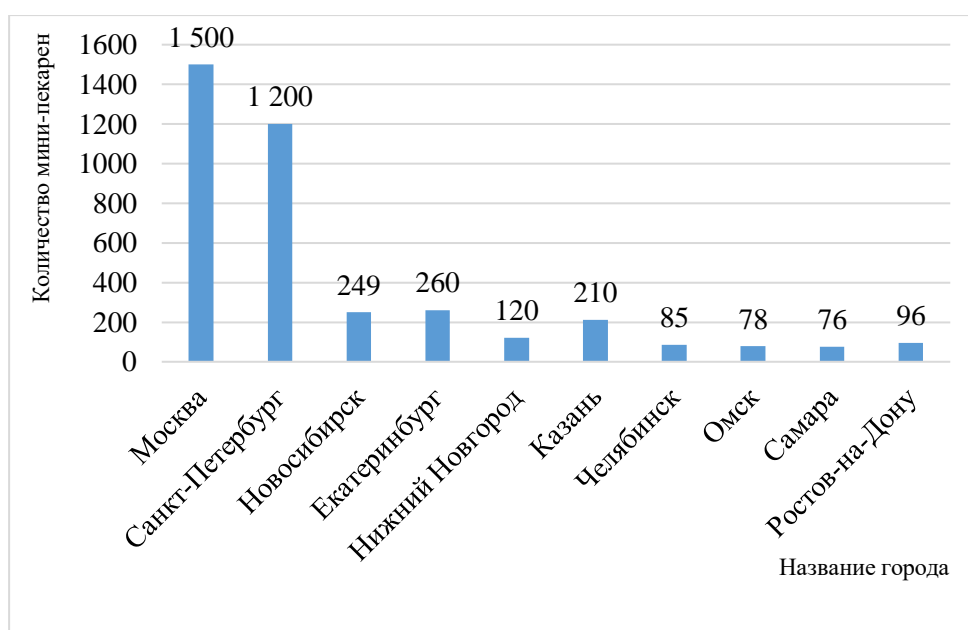


Рисунок 1.2 – Количество мини-пекарен в городах-миллионниках

Из рисунка 1.2 видно, что лидерами по количеству мини-пекарен являются Москва и Санкт-Петербург, что во многом объясняется тем, что это два крупнейших города России по населению. При этом население данных городов существенно превышает население всех остальных. Если же не брать во внимание

Москву и Санкт-Петербург, то лидерами являются Екатеринбург, Новосибирск и Казань, в которых насчитывается 260, 249 и 210 мини-пекарен соответственно. Аутсайдерами по количеству мини-пекарен являются Челябинск, Омск и Самара, в которых насчитывается 85, 78 и 76 мини-пекарен соответственно [19].

Если рассмотреть показатели насыщенности мини-пекарнями относительно площади, которую занимает город и населения, то получается следующая ситуация, представленная в таблице 1.

Таблица 1 – Мини-пекарни на площадь и население города

Город	Население. тыс. человек	Площадь, кв. км.	Количество мини- пекарен в городе	Кв. км. на 1 мини- пекарню	Население на 1 мини- пекарню, тыс. человек
Москва	12 616	2 561,5	1 500	1,71	8,4
Санкт-Петербург	5 384	1 439,0	1 200	1,20	4,5
Новосибирск	1 613	506,7	249	2,03	6,5
Екатеринбург	1 469	468,0	260	1,80	5,6
Нижний Новгород	1 259	466,5	120	3,89	10,5
Казань	1 252	614,2	210	2,92	6,0
Челябинск	1 202	501,6	85	5,90	14,1
Омск	1 172	566,9	78	7,27	15,0
Самара	1 164	541,4	76	7,12	15,3
Ростов-на-Дону	1 130	348,5	96	3,63	11,8

Лидерами по показателю квадратных километров на 1 мини-пекарню являются Санкт-Петербург (1,20), Москва (1,71), Екатеринбург (1,80) и Новосибирск (2,03). Худшими же среди 10 крупнейших по населению городов России по данному показателю являются Омск, Самара и Челябинск, у которых одна мини-пекарня приходится на 7,27; 7,12 и 5,90 квадратных километров площади соответственно.

Что касается количество мини-пекарен на тысячу человек, то в данном случае лидером являются Санкт-Петербург (1 мини-пекарня на 4,5 тысяч человек), Екатеринбург (1 мини-пекарня на 5,6 тысяч человек), Казань (1 мини-пекарня на 6,0 тысяч человек). В свою очередь наименьшим по данному показателю у Самары (1 мини-пекарня на 15,3 тысяч человек), Омска (1 мини-пекарня на 15,0 тысяч

человек) и Челябинск (1 мини-пекарня на 14,1 тысяч человек) [22].

Важной особенностью рынка хлеба и хлебобулочных изделий является то, что предложение этой продукции сильно зависит от таких факторов сельскохозяйственного производства как сезонность и климатические условия. Это ведет к колебаниям цен на муку и на хлеб. Помимо всего прочего, предложение на рынке хлеба подвластно ожиданиям на рынке муки и зерна. В итоге следует констатировать, что стоимость хлеба отражает сезонные колебания цен на рынке муки и зерна. Хотя как конечный продукт, он может "смягчать" эти колебания. Так же можно отметить высокую ценовую устойчивость в период кризисов и других глобальных экономических проблем (рисунок 1.3).

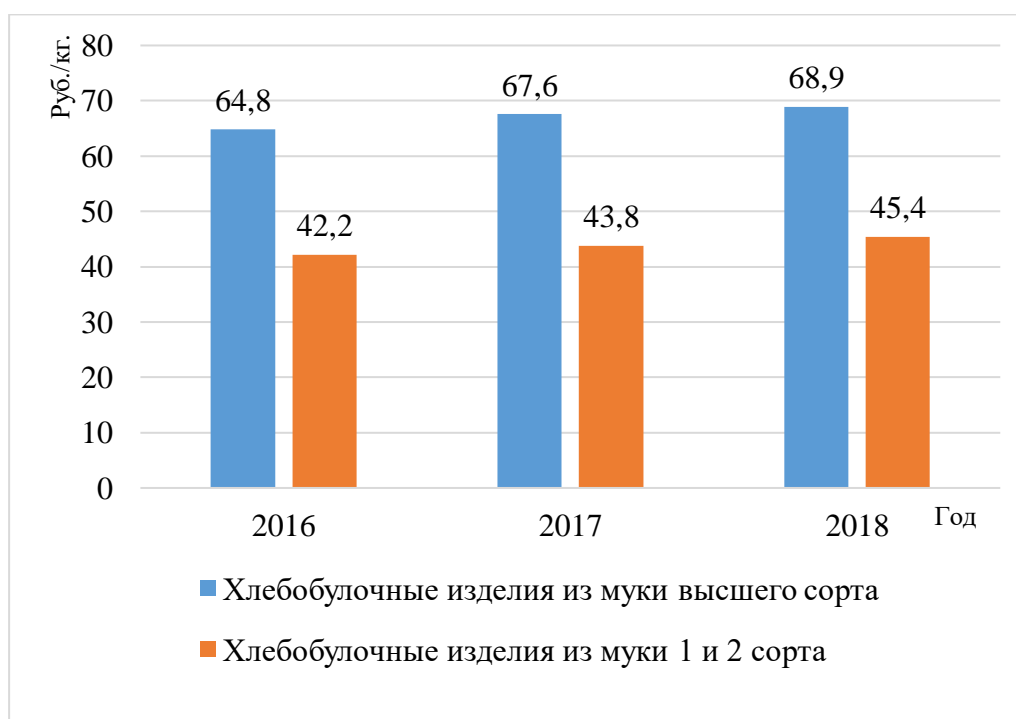


Рисунок 1.3 – Средние розничные цены на хлебобулочные изделия в РФ

Из рисунка 1.3 видно, что розничные цены на хлеб и булочные изделия из пшеничной муки высшего сорта в период 2015-2018 гг. выросли на 6,3%, с 64,8 руб./кг до 68,9 руб./кг. Наибольшее увеличение средних розничных цен произошло в 2016 году, тогда темп прироста составил 4,3%. Средние розничные цены на хлеб и булочные изделия из пшеничной муки 1 и 2 сортов выросли на 7,6%, с 42,2 руб./кг до 45,4 руб./кг [17].

Самыми популярными видами на рынке хлеба и хлебобулочных изделий по-прежнему являются хлеб ржаной, хлеб из пшеничной муки первого сорта, булочные изделия из пшеничной муки высшего сорта и хлеб пшеничный из муки высшего сорта, на которые приходится около 80% совокупного объема данного рынка.

В целом, российский рынок хлеба и хлебобулочных изделий условно разделяется на два сегмента: сегмент, включающий в себя продукцию длительного хранения (изделия с пониженной влажностью, полуфабрикаты), и сегмент продукции недлительного хранения (основные сорта пшеничного, ржаного, ржано-пшеничного хлеба, пирогов и т. п.) [21]. По состоянию на 2018 года структура рынка по приведенной сегментации по отношению к предыдущему году практически не изменились: доля сегмента хлебобулочной продукции недлительного хранения составила около 92,7%; доля же сегмента хлебобулочной продукции длительного хранения была на уровне 7,3% общего объема рынка.

Во все времена хлеб являлся основным продуктом на столах людей, но в последнее время наблюдается отрицательная динамика производства данного продукта (таблица 2).

Таблица 2 – Объем производства хлебных изделий в РФ

Вид изделия	2016г.	2017г.	2018 г.	Отклонение	
				тыс. тонн	%
Хлебобулочные изделия, в том числе, тыс. тонн:	6 753	6 608	6 425	минус 328	95,1
Хлебобулочные изделия недлительного хранения, тыс. тонн	6 309	6 157	5 957	минус 352	94,4
Хлебобулочные изделия длительного хранения, тыс. тонн	444	451	468	24	105,4

На основании таблицы 2 можно отметить отрицательную тенденцию производства хлебопекарной продукции. Общий объем производства снизился на 328 тыс. тонн, темп снижения составил 4,9%. Данная динамика сложилась преимущественно за счет уменьшения производства продукции недлительного

хранения на 352 тыс. тонн, что в относительном отклонении составляет 5,6%. Производства продукции длительного хранения отмечается положительная динамика, увеличилось на 24 тыс. тонн, темп роста составил 5,4%.

В настоящее время многие люди обеспокоены состоянием своего здоровья, поэтому потребление хлебобулочной продукции снижается в динамике, следовательно, объемы производства также будут уменьшаться.

Разработано значительное количество разнообразных хлебобулочных изделий для лечебного питания; имеется широкий ассортимент изделий для профилактического питания, предназначенных для людей, имеющих предрасположенность к тем или иным болезням.

Особенности рынка хлеба и хлебобулочных изделий определяются в первую очередь спецификой самого продукта. Среди них выделяются незаменимость данного продукта в потреблении людей, короткие сроки реализации, сравнительно устойчивый ассортимент продукции, высокая социальная значимость продукта.

Хлеб имеет характерные закономерности спроса и предложения. Он относится к неэластичным видам продовольствия по цене и доходу [22]. Однако такая оценка правильна только при "усредненном" подходе. Если рассматривать эластичность по доходу, то на отдельные сорта при увеличении доходов расходы сокращаются – эластичность спроса по доходам отрицательна. Эти товарные позиции характеризуются как продукты низкого качества. С ростом доходов население предпочитает другие сорта хлеба или вообще сокращает потребление этого продукта.

Однако для "дорогих" сортов хлеба нет такой отрицательной эластичности. До определенной степени увеличение доходов может привести к увеличению расходов на эти сорта. Таким образом, эластичность на дорогие сорта хлеба специфична. Они, как правило, более эластичны. Что касается эластичности спроса по цене, то она отрицательна, как и для подавляющего большинства продуктов питания.

В современных условиях важное значение в развитии рынка имеет система сбыта. Производители хлеба и хлебобулочных изделий могут реализовать свою

продукцию по разным каналам: посредством розничной торговли, в том числе собственных торговых точек, тендерных торгов (госзаказа), через оптовых посредников.

Один из важных элементов сбытовой системы – оптовые посредники. Их состав формируется в зависимости от местной ситуации. Чаще в их роли выступают мелко- и крупнооптовые продовольственные рынки. Однако такой канал реализации не полностью подходит рынку хлеба и хлебобулочных изделий, так как формирование запасов хлеба невозможно в связи с его коротким сроком реализации (72 часа).

На рынке хлеба и хлебобулочных изделий существует также система госзаказа (поставка продукции для нужд социальных учреждений, воинских частей и т.д.). Такая форма отношений является специфичной и может использоваться только для ограниченного круга потребителей.

Конечным звеном сбыта хлеба и хлебобулочных изделий является система розничной торговли. Она выполняет ряд функций:

- осуществляет отбор товаров, формируя торговый ассортимент;
- предоставляет потребителям информацию о реализуемых продуктах;
- проводит различные операции по хранению товара и установлению цен.

Эти характеристики рынка хлеба и хлебобулочных изделий особым образом преломляются на рынке такого мегаполиса как Челябинск:

- большая емкость, что определяет уровень спроса и необходимого предложения;
- Челябинск характеризуется высоким уровнем жизни и доходов населения, что формирует высокий спрос на дорогие сорта хлеба;
- в Челябинске велика доля приезжего населения, имеющего свои национальные традиции в потреблении хлеба, а также пенсионеров, доля которых составляет 25,7% всего населения города [23]. Поэтому, имеется достаточно высокий спрос и на относительно дешевые сорта хлеба;
- в силу особенностей мегаполиса здесь существует сложная система рынка,

включающая не только крупные хлебозаводы, пекарни малой и средней мощности, но и пекарни гипермаркетов, осуществляющие собственное производство и реализацию хлеба и хлебобулочных изделий. Сбыт в мегаполисе представляет комплекс гипермаркетов и супермаркетов, крупных магазинов с торговлей хлебом, булочных, дополняемых многочисленными лавками, ларьками [18];

– рынок Челябинска – открытый рынок. Среди производителей на рынке хлеба и хлебобулочных изделий города активную позицию занимают пекари Челябинской области.

Основными критериями выбора места покупки хлеба и хлебобулочных изделий является близость торгового предприятия к месту проживания или работы.

Одним из главных критериев при выборе хлеба в торговой точке является свежесть продукта. Все другие факторы имеют гораздо меньшее значение.

Особых различий среди основных сортов продукции, достаточных для того, чтобы потребитель предпочел какого-то конкретного производителя, нет. И предприятия вынуждены включаться в активную борьбу на рынке, расширяя ассортимент и разрабатывая новые сорта.

В этих условиях мини-пекарни лучше чувствуют себя на рынке. Так как их легче расположить в проходимых местах для покупателей, при небольших объемах производства, товар всегда свеж, а также работая с посетителем на прямую, можно с легкостью узнать о его предпочитаемых вкусах, что дает возможность маневрировать на рынке предоставляемых товаров, изучать новые рецепты и применять их на практике, что непременно будет повышать количество новых постоянных клиентов и посетителей.

Город Челябинск административно делится на 7 районов: Калининский район, Курчатовский район, Ленинский район, Metallургический район, Советский район, Тракторозаводской район и Центральный район. Наиболее крупными районами по населению являются Калининский район (224 тыс. человек или 18,7% от общего населения города), Курчатовский район (224 тыс. человек или 18,6% от общего населения города) и Ленинский район (191 тыс. человек или 16,0%). Самым

маленьким районом по населению является Центральный район (100 тыс. человек или 8,3% от общего населения города) [23]. Рассмотрим порайонно по количеству пекарен в таблице 3.

Таблица 3 – Население на 1 мини-пекарню порайонно в Челябинске

Район	Население, тыс. человек	Доля населения	Количество мини-пекарен	Доля мини-пекарен	Населения на 1 мини-пекарню, тыс. человек
Калининский	225	18,7%	18	21,2%	12,5
Курчатовский	224	18,6%	9	10,6%	24,9
Ленинский	192	16,0%	7	8,2%	27,4
Металлургический	139	11,6%	6	7,1%	23,2
Советский	138	11,5%	8	9,4%	17,2
Тракторозаводской	184	15,3%	11	12,9%	16,7
Центральный	100	8,3%	26	30,6%	3,8
Итого	1 202	100%	85	100%	14,1

Из таблицы 3 видно, что несмотря на то, что Центральный округ является самым маленьким по населению, в нём находится наибольшее количество мини-пекарен. Это можно объяснить тем, что в данном районе сконцентрировано наибольшее количество бизнес-площадей. В Центральном районе Челябинска находится 26 мини-пекарен или 30,6% от общего их количества в городе. Также крупным районом по количеству мини-пекарен является Калининский район, в котором находится 18 мини-пекарен или 21,2% от общего количества в городе. Столь высокое значение у Калининского района обусловлено двумя факторами: во-первых, данный район находится ближе всего к Центральному району и, по сути, является второй частью центра города; а во-вторых, данный район является лидером по населению в Челябинске, что обеспечивает довольно высокую проходимость.

В остальных районах Челябинска, в свою очередь, находится немного мини-пекарен и примерно на одном уровне. Наименьшее количество мини-пекарен находится в Metallургическом районе (6 мини-пекарен или 7,1% от общего

количества в городе) и Ленинский район (7 мини-пекарен или 8,2% от общего количества мини-пекарен в городе).

Что касается относительных показателей (численность населения на 1 мини-пекарню), то тут ситуация аналогична количеству мини-пекарен. Лидерами являются Центральный район (1 пекарня на 3,8 тыс. человек жителей района) и Калининский район (1 пекарня на 12,5 тыс. человек жителей района). У всех остальных районов Челябинска данные показатели значительно хуже, чем у районов-лидеров.

Но количество мини-пекарен не может показать реальные объемы потребления хлебобулочных изделий, динамику роста или упадка спроса на данные вид продукции [21].

По данным ежегодной статистики потребление хлебных продуктов на территории Челябинской области на душу населения в 2018 году составило 86 кг, что на 0,2 кг больше, чем в прошлом году. Согласно рациональным нормам потребления пищевых продуктов, отвечающим современным требованиям здорового питания (приказ Министерства здравоохранения РФ от 19.08.2016 № 614), потребление хлебопродуктов на 1 человека в год должно составлять 96 кг [23]. Таким образом, потребление хлебобулочных изделий на территории Челябинской области снижено на 10,4%.

Все вышесказанное говорит о том, что рынок Челябинска не перенасыщен мини-пекарнями, он занимает 8 место среди городов-миллионеров по количеству мини-пекарен. Из этого следует, что Челябинск интересен с точки зрения инвестиций в данный рынок.

1.2 Общая характеристика проекта

Очевидным преимуществом открытия пекарни является то, что несмотря на общий спад расходов населения на товары и услуги, спрос на хлеб остается относительно стабильным. Кроме того, изделия хлебозаводов не способна

конкурировать с продукцией частных мини-пекарен по вкусовым свойствам. Особую роль в выборе продукта проекта играет увеличение спроса на полезные, натуральные продукты с пониженным содержанием сахара, усилителей вкуса, других вредных для здоровья компонентов, которые используют промышленные производители, и высоким показателем клетчатки, витаминов, редких и полезных ингредиентов.

Собственные мини-пекарни весьма привлекательный для частных инвесторов бизнес по нескольким причинам. Этот бизнес считается высокорентабельным, рентабельность держится на уровне 50-60% [19].

Основные преимущества мини-пекарен – это мобильность производства, а именно возможность всегда менять ассортимент и соответствовать запросам рынка, высокий товароборот и быстрая окупаемость и наконец, высокий стабильный доход, поскольку спрос на хлеб не зависит от погоды, времени года или политики правительства.

На рынке города Челябинска представлено не достаточное количество подобных предприятий, мало того их месторасположение не равномерно и сконцентрировано в основном в определенном районе (Центральном), однако появление новых жилых комплексов, бизнес и торговых центров, муниципальных учреждений дает возможность открытия данного вида бизнеса в этих местах, где покупательская способность не ниже, но на данный момент потенциальные конкуренты не воспользовались этой возможностью, что также является одним из факторов выбора данного проекта и его возможного успеха.

Из этого следует, что данный вид деятельности был выбран потому, что хлебобулочные изделия являются востребованным продуктом, мини-пекарня обладает способностью быстро реагировать на внешние изменения, меняя и расширяя свой ассортимент и технологию производства, также предлагать потенциальному потребителю эксклюзивную, качественную, разнообразную хлебобулочную продукцию. Более того реализовывать продукции небольшими партиями проще, чем крупными. Малая конкуренция на рынке Челябинска.

Настоящий инвестиционный проект представляет собой план создания мини-пекарни «В гостях у бабушки», предназначенный для оценки экономической эффективности проекта и использования в качестве коммерческого предложения в процессе проведения переговоров с заинтересованными инвесторами и кредиторами.

Для ведения деятельности понадобится получить специальные сертификаты и разрешительные документы:

- «санитарно-эпидемиологическое заключение на производство»;
- для обеспечения возможности производства продукции;
- «санитарно-эпидемиологическое заключение на продукцию»;
- сертификат на соответствие «Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии»;
- разрешение пожарной инспекции;
- разрешение экологической экспертизы [4,15,18].

Только после получения всех указанных разрешений и сертификатов можно начинать производство и сбыт продукции пекарни.

Мини-пекарня будет располагаться в Калининском районе рядом с жилым комплексом «Крылья» на улице Чичерина 13 (рисунок 1.4).

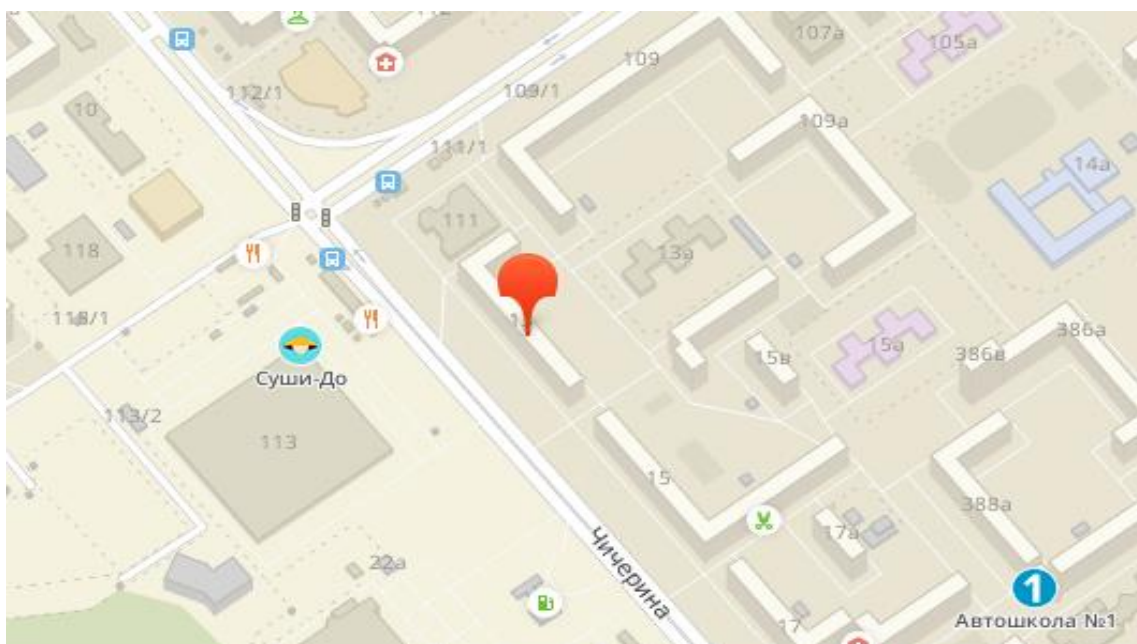


Рисунок 1.4 – Расположение мини-пекарни «В гостях у бабушки»

Из рисунка 1.4 видно, что расположение мини-пекарни выбрано не случайно:

– мини-пекарня будет располагаться в спальном районе, а значит будет хорошая проходимость;

– мини-пекарня будет располагаться рядом с средними школами, то есть среди подростков будет пользоваться спросом;

– конкуренты находятся относительно далеко от места расположения мини-пекарни «В гостях у бабушки», что говорит о некоем преимуществе;

– непосредственная близость от пересечения основных транспортных магистралей, что делает доступной для посещения жителями различных районов.

Мини-пекарня организуется в арендованном помещении общей площадью 75 кв. м. При пекарне организуется собственный торговый зал, на который приходится основной объем сбыта.

Пекарня будет производить хлебобулочные изделия, как традиционного, так и нетрадиционного типа, часть из них позиционируется в сегменте продуктов для здорового питания. Производятся пшеничные и ржано-пшеничные, а также дрожжевые изделия.

Также будет предоставлен большой выбор напитков. В таблице 4 представлен ассортимент напитков.

Таблица 4 – Ассортимент напитков мини-пекарни

Наименование	Объём
Горячие напитки	
Чай черный	200
Чай зелёный	200
Эспрессо	70
Американо	200
Латте	220
Капучино	120
Прохладительные напитки	
Сок пакетированный в ассортименте	200
Газированная вода	250

Окончание таблицы 4

Наименование	Объём
Молочный коктейль в ассортименте	250

Вся продукция изготовлена из натуральных, без ГМО, а также без добавления красителей, ароматизаторов и прочих добавок. Для покупателей продукция упаковывается в фирменные бумажные пакеты с логотипом пекарни и контактными данными. Есть возможность доставки продукции на дом или в любую точку города.

1.3 Внешняя среда проекта

Факторы внешней среды можно разделить на две группы:

- факторы ближнего окружения, непосредственно влияющие на деятельность организации: конкуренты, потребители;
- факторы дальнего окружения, влияющие опосредованно [5].

1.3.1 Факторы ближнего окружения

1. Конкуренты.

Для анализа конкурентов были выбраны ближайšie пекарни, так как они в большей степени будут влиять на наших посетителей. Конкурентов оцениваем по основным признакам: цена, качество, ассортимент, репутация и наличие рекламы по пятибалльной шкале, где 1 – полностью не соответствует, 5 – полностью соответствует (таблица 5).

Таблица 5 – Анализ конкурентов

Признак	«Andrew Baker»	«Хлеб есть»	«Galette»	«Домашний очаг»	«Хлебопечка»
Цена	3	2	2	3	2
Качество	5	5	5	4	5
Ассортимент	3	4	5	3	3

Окончание таблицы 5

Признак	«Andrew Baker»	«Хлеб есть»	«Galette»	«Домашний очаг»	«Хлебопечка»
Репутация	5	4	4	4	3
Наличие рекламы	4	2	3	4	4
Итого	19	17	19	18	17

По данным из таблицы 5 видно, что главными конкурентами на данном рынке являются «Andrew Baker» и «Galette». Данные пекарни имеют небольшие сети и популярны среди потребителей. Рассмотрим их подробнее в таблице 6.

Таблица 6 – Анализ главных конкурентов

Характеристика	«Andrew Baker»	«Galette»
Место расположения	Улица Бейвеля, дом 3	Улица Молдавская, дом 16, торговый комплекс (ТК) Фокус
Режим работы	Пн – Пт с 08:00 до 21:00 Сб, Вс с 10:00 до 21:00	Пн – Вс с 10:00 до 22:00
Наличие филиалов	3 филиала	2 филиала
Рейтинг «2gis»	4 из 5	3 из 5
Количество отзывов «2gis»	19 отзывов	9 отзывов
Наличие сайта	Есть официальный сайт с подробным описанием продукции, контактными данными. А также страницы Вконтакте, Instagram и Facebook	Отсутствует официальный сайт с подробным описанием продукции, контактными данными. Имеются страницы Вконтакте, Instagram
Интерьер	Небольшая уютная пекарня, оформленная в светлых тонах.	Интерьер пекарни «Galette» стилизован под уютную французскую кондитерскую. Здесь преобладают светлые и нежные оттенки, такие как белый, кремовый, голубой, бледно-серый.

Окончание таблицы 6

Характеристика	«Andrew Baker»	«Galette»
Ассортимент	Свежая, горячая выпечка и каша к ранним завтракам. На обед идет салат, суп «дня», круассан или блинчик, чай. Пекутся разные сорта хлеба. На заказ готовятся торты, пироги из слоеного и датского теста.	В меню кондитерской «Galette» преобладают десерты и выпечка. Здесь можно отведать невообразимое количество самых разных булочек, пирожков, маффинов, эклеров, кексов и так далее. Из напитков представлены: чай, кофе, соки. Есть детское меню.
Вместимость зала	9 человек	30 человек
Скидки	На выпечку прошедшего дня действует скидка в 20%. Так же предусмотрены скидки для постоянных клиентов.	С 20:00 в кондитерской предоставляют скидку в 20% на выпечку, хлеб и сэндвичи.
Тип расчета	Наличный/безналичный	Наличный/безналичный
Доставка	Есть	Есть

Из анализа таблицы 6 видно, что у пекарни «Andrew Baker» есть некоторое конкурентное преимущество в открытии пекарни с утра, так как много людей идя на работу, либо в школу могут зайти и купить на обед пару булочек, а разница в час при закрытии сильной роли не дает, так как обычно люди покупают хлебобулочные изделия после работы. С другой стороны, конкурентное преимущество у пекарни «Galette» нахождении пекарни в проходимом месте в ТК «Фокус». Отсутствие у пекарни «Galette» официального сайта, негативно сказывается на рекламе продукции.

Для полного анализа конкурентов понадобится оценка меню, для этого рассмотрим меню конкурентов. На рисунке 1.5 представлено общее количество блюд в меню конкурентов.

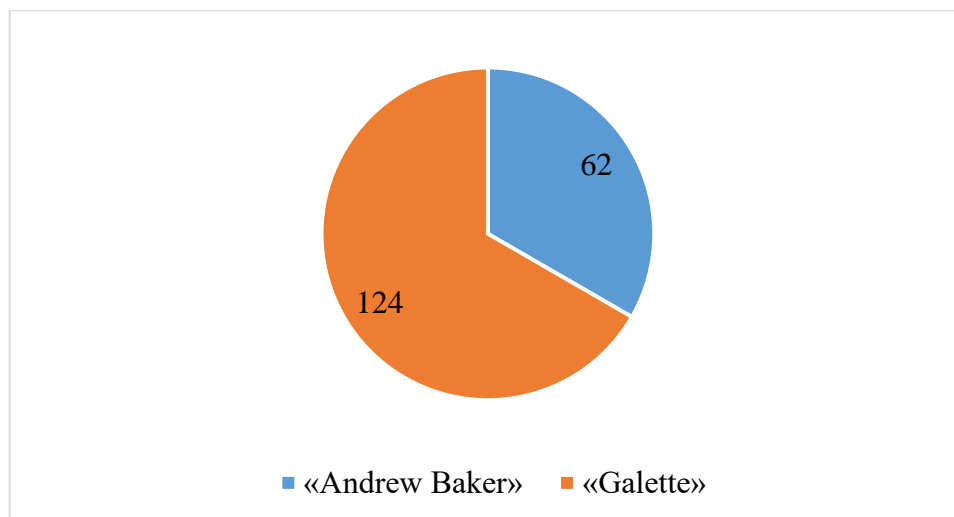


Рисунок 1.5 – Общее количество блюд в меню конкурентов

Из рисунка 1.5 видно, что «Galette» имеет более разнообразное меню, чем «Andrew Baker», в два раза больше. Это значит, что больше посетителей с легкостью смогут найти подходящий для себя вкус.

Далее рассмотрим средние цены на товары данных заведений (рисунок 1.6)

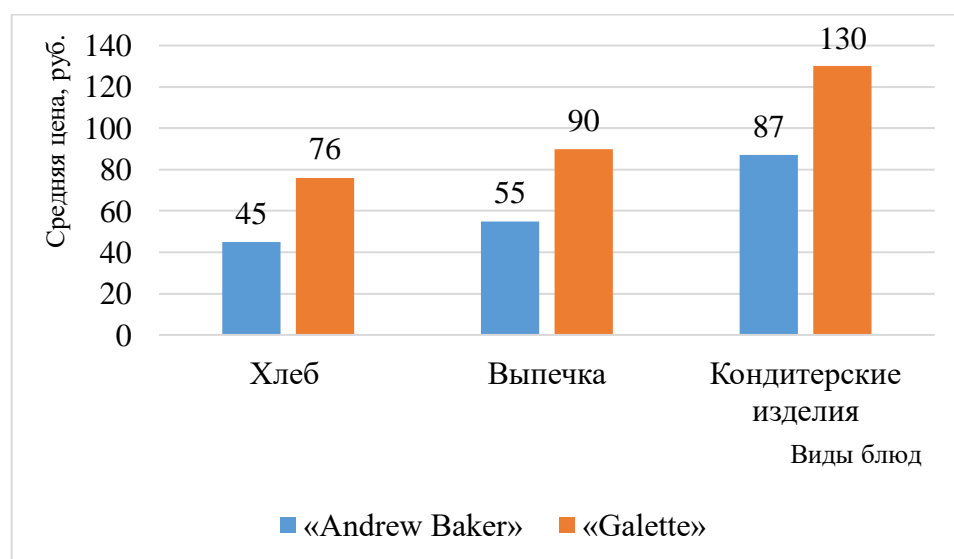


Рисунок 1.6 – Средние цены на меню конкурентов

Из рисунка 1.6 видно, что пекарня «Andrew Baker» придерживается более низких цен, нежели «Galette», эта разница цен может быть обусловлена сложностью приготовления или же разной себестоимостью блюд.

Таким образом, анализ конкурентов показал, что пекарня-кондитерская «Galette» имеет очень разнообразный ассортимент продукции, при хорошей проходимости, так как находится в ТК «Фокус», за счет чего может выставлять

более высокие цены.

Что касается пекарни «Andrew Beker», цены здесь на порядок ниже, что является конкурентным преимуществом. Ассортимент же заметно уступает пекарне-кондитерской «Galette».

Из приведенного анализа сделаем вывод, что основным конкурентом является пекарня-кондитерская «Galette». Однако, наша пекарня будет обладать некоторыми преимуществами:

- место расположения. Пекарня будет находиться в густонаселенном жилом комплексе «Крылья», где практически отсутствуют конкуренты;
- будет проводиться активная рекламная политика.

2. Потребители.

Поскольку хлеб, как продукт повседневного спроса с коротким сроком реализации, потребителю необходим свежи, то география продаж ограничена расстоянием от изготовления и реализации готовой продукции.

Поэтому основными потребителями выпускаемых нами изделий будут: студенты и школьники; работники близлежащих предприятий и организаций; жители района.

Рассмотрим более подробно структуру потребителей по гендерному признаку (рисунок 1.7).

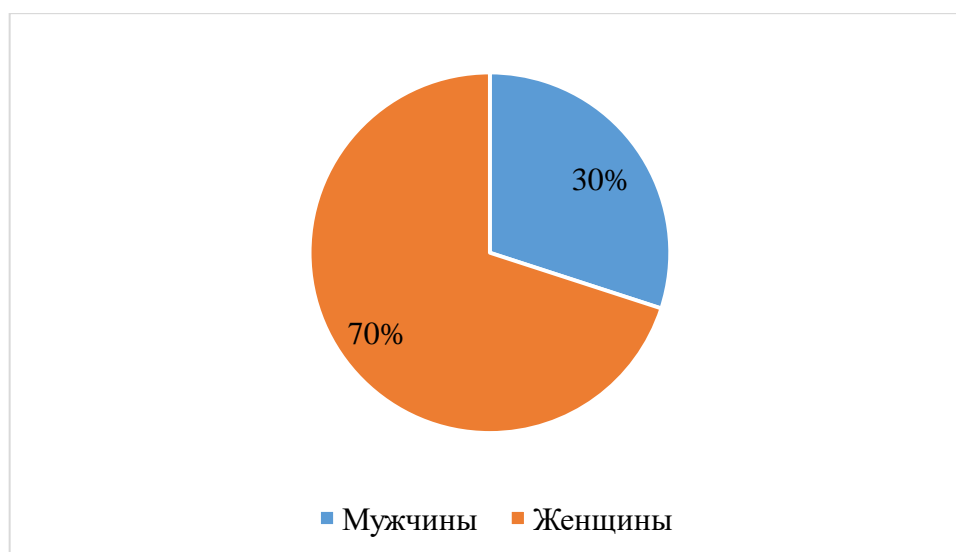


Рисунок 1.7 – Классификация потребителей по гендерному признаку

На рисунке 1.7 можно наблюдать, что большую часть покупателей составляют женщины. И это нормальное явление, так как в основном в магазины ходят женщины.

Для более подробного анализа потребителей, разделим всех на 3 составляющие:

- работающее население;
- ученики/студенты;
- пенсионеры.

И приведем все полученные данные в общую диаграмму (рисунок 1.8)

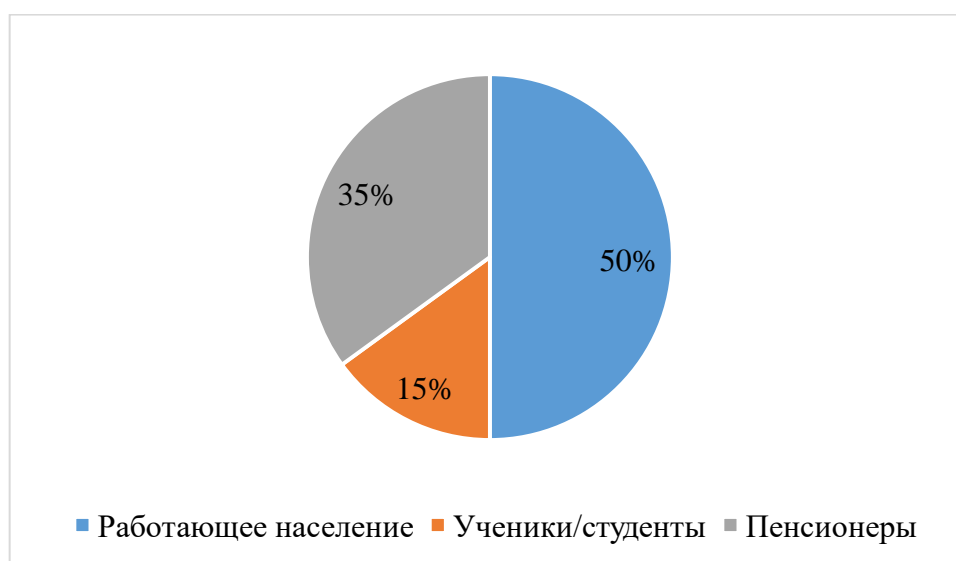


Рисунок 1.8 – Классификация потребителей по типу занятости

Из рисунка 1.8 видно, что большей популярностью пекарня пользуются у работающего населения, не сильно отстает и такая группа людей как пенсионеры, то есть основные потребители пекарни – это люди старше 20 лет.

Если рассматривать покупателей по критерию уровень дохода, то целевой аудиторией являются: работающее население с размером дохода от 216 тыс. руб. в год (18 000 руб./мес.) до 540 тыс. руб. в год (45 000 руб./мес.), пенсионеры с уровнем дохода от 96 тыс. руб. (8000 руб./мес.) до 180 тыс. в год (15 000 руб./мес.).

Для привлечения все большего числа клиентов, нужно учитывать желания потребителя. Основными критериями являются свежесть и вкусовые качества выпускаемой продукции, так же не стоит забывать, что многими потребителями продукции являются дети, поэтому обязательно в меню должны входить продукты,

ориентированные на детей. Соблюдение этих простых покупательских запросов позволит поднять продажи на высокий уровень, и сделает организацию пекарни прибыльным и перспективным проектом.

1.3.2 Факторы дальнего окружения

1. Законы и государственные органы. Трудовое законодательство, многие другие законы и государственные учреждения влияют на организацию.

2. Социально-культурные ценности. В настоящее время меняется отношение людей к своему здоровью. Население под влиянием рекламы проявляет все больший интерес к новым видам здорового питания, соответственно, отрасль будет привлекать все больше клиентов.

3. Демографический компонент. Чем больше население, тем больше уровень продаж. Челябинск столица Челябинской области, поэтому много людей переезжает из области в Челябинск.

4. Научно-технический прогресс. Каждый год совершенствуются технологии и оборудование для хлебопекарной отрасли.

5. Состояние экономики. Из-за высокого уровня инфляции в России на данный момент происходит постоянное повышение цен на продукцию пекарни при сохранении их качества на прежнем уровне.

Проведем PEST-анализ, который поможет более широко взглянуть на то, как влияет окружение на исследуемую организацию.

PEST-анализ – это инструмент, предназначенный для выявления политических (Policy), экономических (Economy), социальных (Society) и технологических (Technology) аспектов внешней среды, которые могут повлиять на стратегию компании [11]. Политика изучается потому, что она регулирует власть, которая в свою очередь определяет среду компании и получение ключевых ресурсов для её деятельности. Основная причина изучения экономики – это создание картины распределения ресурсов на уровне государства, которая является важнейшим

условием деятельности предприятия. Не менее важные потребительские предпочтения определяются с помощью социальной компоненты PEST-анализа. Последним фактором является технологическая компонента. Целью её исследования принято считать выявление тенденций в технологическом развитии, которые зачастую являются причинами изменений и потерь рынка, а также появления новых продуктов [15].

Политико-правовые факторы:

– государство поддерживает отрасль, так как производство хлебобулочных изделий является социально важной для общества сферой [21];

– санитарные правила и нормы, разработанные и утвержденные на основании Закона Российской Федерации «О защите прав потребителей Закона», «О сертификации продукции и услуг» и «Положения о государственном санитарно-эпидемиологическом нормировании», устанавливают требования к предприятиям пищевой промышленности [4, 15];

– низкий уровень налогообложения, снижен на 10% [2].

Экономические факторы:

– высокий уровень инфляции, что приводит к обесцениванию денежных средств, что приводит к увеличению стоимости продукции;

– снижение покупательской способности;

– низкая цена национальной валюты негативно сказывается на конечную стоимость продукции, так как происходит повышение цен во всей промышленной цепочки;

– государство нацелено на понижение ключевой ставки, что понижает конечную стоимость кредитов для отрасли;

– усиление конкуренции. Рынок мини-пекарен привлекателен для инвесторов, что приводит к открытию новых организаций.

Социальные факторы:

– прирост населения благоприятно сказывается на росте спроса на продукцию;

– понижение спроса на классические виды хлебобулочных изделий, потому что

становятся популярными «здоровые» виды продукции.

Технологические факторы:

– создаются и внедряются новые ресурсосберегающие технологии производства хлебобулочных изделий. Используется новое оборудование, тары и тароупаковочные материалы, обеспечивающие увеличение производства пищевой продукции и внедрение в эти процессы прогрессивных физических методов обработки пищевых продуктов;

– хорошее техническое оснащение предприятий отрасли.

Таблица 7 – PEST-анализ

	Наименование фактора	Направленность влияния	Значимость фактора (весомость) от 1 до 10	Итого
P	Государство поддерживает отрасль, так как производство хлебобулочных изделий является социально важной для общества сферой	+	5	15
	Санитарные правила и нормы	-	3	
	Низкий уровень налогообложения, снижен на 10%	+	7	
E	Высокий уровень инфляции	-	8	30
	Снижение покупательской способности	-	9	
	Низкая цена национальной валюты негативно сказывается на конечную стоимость услуг	-	3	
	Государство нацелено на понижение ключевой ставки, что понижает конечную стоимость кредитов для отрасли	+	5	
	Усиление конкуренции	-	8	
S	Прирост населения благоприятно сказывается на росте спроса на продукцию	+	9	16

Окончание таблицы 7

S	Понижение спроса на классические виды хлебобулочных изделий, потому что становятся популярными «здоровые» виды продукции	-	7	16
Т	Создаются и внедряются новые технологии	+	6	11
	Хорошее техническое оснащение предприятий отрасли	+	5	

Как видно из таблицы 7, наибольшее влияние на деятельность исследуемой мини-пекарной отрасли влияют такие факторы, как экономические и социальные. Повышение уровня инфляции, понижение покупательской способности покупателей важные факторы в работе пекарни. Так же повышение конкуренции, увеличение числа конкурентов ведет к негативным последствиям для организаций. Понижение спроса классических хлебобулочных изделий ведет к повышению трат на переоборудование предприятия, так как приходится старым пекарням отвечать запросам современного рынка в здоровом питании.

Технологические и политические факторы, хотя и важны для развития пекарной деятельности, но все же, имеют меньшее значение для бизнеса данной сферы в настоящее время.

1.4 SWOT-анализ проекта

Проведем SWOT-анализ для выбора стратегических направлений работы клиники на рынке.

SWOT-анализ – метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории:

Сильные (S) и слабые (W) стороны являются факторами внутренней среды объекта анализа, возможности (O) и угрозы (T) являются

факторами внешней среды [11].

То есть SWOT-анализ – это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды)

Широкое применение и развитие SWOT-анализа объясняются следующими причинами: стратегическое управление связано с большими объемами информации, которую необходимо собирать, обрабатывать, анализировать, использовать, а, следовательно, возникает необходимость поиска, разработки и применения методов организации такой работы.

SWOT-анализ не содержит окончательной информации для принятия управленческих решений, но дает возможность упорядочить процесс обдумывания всей имеющейся информации с использованием собственных мнений и оценок.

Приведем к общему виду полученную информацию в таблицу 8

Таблица 8 – Исходная матрица SWOT-анализа проекта

Сильные (S) стороны	Слабые (W) стороны
<ol style="list-style-type: none">1. Выгодное местоположение проекта2. Высокое качество	<ol style="list-style-type: none">1. Короткий срок годности продукции2. Отсутствие репутации проекта3. Слабое инвестирование
Возможности (O)	Угрозы (T)
<ol style="list-style-type: none">1. Большой поток людей2. Рост спроса на нетрадиционные сорта хлебобулочных изделий3. Изготовление продуктов для детей4. Слабая реклама конкурентов	<ol style="list-style-type: none">1. Высокая конкуренция2. Снижение покупательской способности3. Высокий уровень инфляции

На основе полученных при исследовании внутренней и внешней среды данных мы узнали, что из сильных сторон в сравнении с другими предприятиями подобного рода у нас такие преимущества как высокое качество, а также практически свободное от конкурентов местоположение.

Среди слабых сторон нашего проекта такие факторы как короткий срок годности, связанный с высоким качеством и натуральными ингредиентами в нашей

продукции, а также отсутствие репутации и слабое инвестирование, связанное с тем что проект только открывается.

Среди возможностей, которые нам предоставляет внешняя среда стоит отметить большой поток людей в данном районе, а также рост спроса на нетрадиционные сорта хлебобулочных изделий, а также реализация и изготовление изделий для детей, чем предприятие может воспользоваться для увеличения своей доли на рынке. Так же было установлено что у конкурентов в этой отрасли весьма слабые рекламные компании и при определённых вложениях можно переманивать клиентов к себе.

Исследовав опасности, которые несет окружающая среда для всех предприятий данной отрасли и бизнеса в целом мы выделили три основных фактора. Мини-пекарни как правило сильно зависят от цен сырья, а в данное время в России наблюдается высокая инфляция, что приводит к увеличению цены, а в следствии и к удорожанию готовой продукции. Все это происходит на фоне и так снижающихся покупательских способностей потребителей. Также было установлено присутствие сильной конкуренции в отрасли выпечки и кондитерских изделий на рынке в целом, это может нести угрозу появления конкурентов в непосредственной близости от нашего предприятия.

После того, как были определены сильные и слабые стороны, угрозы и возможности, необходимо провести их количественную оценку, то есть поставить баллы (таблица 9).

На пересечении строки и столбца ставится экспертная оценка значимости данного сочетания угроз и сильных сторон предприятия, возможностей и слабых сторон.

Если возможности и угрозы значимы для сильных или слабых сторон проекта, то оценка значимости такого сочетания будет высокой (5 баллов), если не значима, то низкой (1 балл). В результате мы получим количественную оценку проблем, возникших на пересечении сильных и слабых сторон проекта с угрозами и возможностями окружающей среды.

Таблица 9 – Оценка сильных и слабых сторон, угроз и возможностей

		Сильные стороны		Слабые стороны		
		Местоположение	Высокое качество	Короткий срок годности продукции	Отсутствие репутации	Слабое инвестирование
Возможности	Большой поток людей	5	5	5	5	1
	Рост спроса на нетрадиционные сорта хлебобулочных изделий	1	4	4	4	3
	Изготовление продуктов для детей	2	3	4	4	3
	Слабая реклама конкурентов	3	5	2	1	1
Угрозы	Высокая конкуренция	3	5	1	5	3
	Снижение покупательской способности	1	3	2	4	3
	Высокий уровень инфляции	1	2	1	2	4

Таким образом, получаем количественную оценку проблем, возникающих на пересечении сильных и слабых сторон предприятия, с угрозами и возможностями внешней среды. Такой анализ позволяет определить, насколько сильны сильные стороны и слабы слабые стороны, исходя из состояние внешней среды и внутреннего состояния. При этом мы можем сравнить количественные оценки сильных сторон между собой и с слабыми сторонами. Так же, как и угрозы можно сравнить между собой и с возможностями.

Теперь можно определить общую значимость сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды. Для этого нужно просуммировать полученные

оценки по каждому критерию (среднее значение данного критерия), так можно определить общую значимость сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды (таблица 10). Чем больше оценка, тем больше повлияет на проект наступление соответствующего этой цифре событие.

Таблица 10 – Совокупная оценка сильных и слабых сторон, угроз и возможностей.

Сильные стороны	Оценка	Слабые стороны	Оценка
Местоположение	16	Короткий срок годности продукции	19
Высокое качество	27	Отсутствие репутации	25
		Слабое инвестирование	18
Возможности	Оценка	Угрозы	Оценка
Большой поток людей	24	Высокая конкуренция	17
Рост спроса на нетрадиционные сорта	16	Снижение покупательской способности	13
Изготовление продуктов для детей	16		
Слабая реклама конкурентов	12	Высокий уровень инфляции	10

Из данных таблицы 10 получаем, в сильных сторонах проекта большее влияние получает работа над рекламой, из этого следует, что при дальнейшей разработки и реализации проекта, это будет одно из главных мероприятий. Повышение узнаваемости за счет рекламы будет приводить больше посетителей, что в дальнейшем может их сделать постоянными клиентами

В слабых сторонах отсутствие репутации проекта, будет затормаживать развитие, так как будут меньше людей знать о мини-пекарни «В гостях у бабушки». Также возможны ситуации, когда отсутствие репутации будет влиять на потребителей психологически, раз люди не говорят о пекарни, то стоит ли туда вообще заходить.

В возможностях главным критерием будет умение правильно пользоваться большими потоками людей, а также правильно их завлекать, заманивать в пекарню.

Главной угрозой для проекта будет высокая конкуренция в отрасли, что может

привести к открытию новых организаций в данной сфере, рядом с проектом «В гостях у бабушки».

Из рассмотренной количественной оценки сильных и слабых сторон, возможностей и угроз сформулируем возникшие проблемы для каждой комбинации сильных и слабых сторон с угрозами и возможностями. Таким образом, получаем проблемное поле компании (таблица 11).

Таблица 11 – Матрица проблемных полей

		Сильные стороны		Слабые стороны		
		Местоположение	Высокое качество	Короткий срок годности продукции	Отсутствие репутации	Слабое инвестирование
Возможности	Большой поток людей	Оптимизация мощностей под имеющийся спрос (8)	Проведение акций и дегустаций (12)	Оптимизация объемов производства под нужды потребителей (13)	Создание сайта с отзывами и акциями. Обратная связь с покупателем (14)	Презентация проекта перед инвесторами Обоснование целесообразности инвестиций (11)
	Рост спроса на нетрадиционные сорта хлебобулочных изделий					
	Изготовление продуктов для детей					
	Слабая реклама конкурентов					
Угрозы	Высокая конкуренция	Уличная реклама рядом с предприятием (8)				

Окончание таблицы 11

		Сильные стороны		Слабые стороны		
		Местоположение	Высокое качество	Короткий срок годности продукции	Отсутствие репутации	Слабое инвестирование
Снижение покупательской способности	Высокий уровень инфляции	Поиск выгодных поставок сырья, для снижения издержек и понижения цены на готовую продукцию для потребителей (17)			Увеличение объема инвестиций (7)	

Из таблицы 11 получаем, что сформулированные таким образом проблемы могут быть количественно оценены с использованием экспертных оценок сильных и слабых сторон, угроз и возможностей. Формулировка проблем в проблемном поле носит итерационный характер [14], для уточнения формулировки каждая из них вбирает близкие по смыслу критерии, сформулированные в таблице 9.

На следующем этапе наполняется содержание количественных оценок проблем и их рангов, по которым должна осуществляться сортировка проблем по убыванию из значимости для предприятия. Отранжированные по убыванию значимости проблемы проекта должны учитываться при разработке стратегии его разработки и развития. Эта стратегия должна обеспечить наиболее полное использование открывающихся рыночных возможностей и снизить потенциальные организационные риски, что в итоге приведет к повышению конкурентоспособности проекта. Приведем ранжирование в таблице 12

Таблица 12 - Ранжирование проблем предприятия по значимости

Мероприятия по решению проблемных областей	Оценка	Ранг
Проведение рекламной кампании, акционных предложений, дегустации, создание сайта с отзывами и предложениями	50	1
Оптимизация мощностей под имеющийся спрос	21	2
Поиск выгодных поставок сырья, для снижения издержек и понижения цены на готовую продукцию для потребителей	17	3

Окончание таблицы 12

Мероприятия по решению проблемных областей	Оценка	Ранг
Презентация проекта перед инвесторами Обоснование целесообразности инвестиций	11	4
Увеличение объема инвестиций	7	5

Ранги значимости используются для определения очередности реализации той или иной стратегии, сформированной для решения проблемы [16]. То есть из таблицы 12 видно, что в соответствии с полученными количественными оценками можно утверждать, что главными стратегическими направлениями развития продукта проекта в ближайшей перспективе станут:

- 1) проведение рекламной кампании, акционных предложений, дегустаций, создание сайта с отзывами и предложениями;
- 2) оптимизация мощностей под имеющийся спрос;
- 3) поиск выгодных поставок сырья, для снижения издержек и понижения цены на готовую продукцию для потребителей.

При создании проекта и его развитии, следует учитывать данные мероприятия, то есть стоит сразу вкладывать средства и мощности проекта, на решение и реализацию подобных мероприятий. В дальнейшем это приведет к увеличению конкурентоспособности проекта, а значит это увеличит проходимость предприятия, что в свою очередь увеличит прибыль от реализации проекта.

Вывод по разделу один

В данном разделе были рассмотрен и проанализирован рынок хлебобулочных изделий в России, и городах-миллионниках.

После этого было принято решение о разработке проекта по созданию мини-пекарни «В гостях у бабушки» в городе Челябинске, так как там малая конкуренция, а значит можно легко зайти на рынок мини-пекарен.

В дальнейшем был проведен анализ внутренней и внешней среды проекта, из него мы вывели 3 главных мероприятия для улучшения конкурентоспособности

проекта, а именно:

- 1) проведение рекламной кампании, акционных предложений, дегустаций, создание сайта с отзывами и предложениями;
- 2) оптимизация мощностей под имеющийся спрос;
- 3) поиск выгодных поставок сырья, для снижения издержек и понижения цены на готовую продукцию для потребителей.

Предложенные выше мероприятия будут использованы в разработке и закладки в бюджет проекта средств на их реализацию.

2 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА МИНИ-ПЕКАРНИ «В гостях у бабушки»

2.1 Резюме проекта мини-пекарни «В гостях у бабушки»

Настоящий инвестиционный проект представляет собой план создания мини-пекарни «В гостях у бабушки», предназначенный для оценки экономической эффективности проекта и использования в качестве коммерческого предложения в процессе проведения переговоров с заинтересованными инвесторами и кредиторами.

Данный проект предназначен для удовлетворения спроса населения в хлебобулочных изделиях – основном продукте, входящих в минимальную потребительскую корзину.

Преимущество проекта мини-пекарни:

- организация данного вида предпринимательской деятельности не требует наличия большого штата высококвалифицированного персонала
- хлебобулочная продукция имеет высокий, и, что самое главное, устойчивый спрос
- незначительные объемы производства мини-пекарни дают возможность для детального изучения спроса на выпускаемую продукцию
- необходимость наличия небольших складских помещений для хранения сырья.

Бизнес будет зарегистрирован в качестве ИП [1,3].

В качестве системы налогообложения для данного вида деятельности рекомендовано выбирать упрощенный вид налогообложения (доходы минус расходы) [2].

Подходящий код вида экономической деятельности (ОКВЭД) с кодировкой – С.10.71. Производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения

Эта группировка включает производство хлебобулочных изделий: хлеба и

булочек, мучных кондитерских изделий, тортов, пирожных, пирогов и бисквитов, фруктовых пирожных, блинов, вафель и т.д.

Эта группировка не включает:

- производство хлебобулочных изделий длительного хранения;
- производство макаронных изделий;
- подогрев хлебобулочных изделий для потребления на месте.

Так же есть добавочный ОКВЭД – 56.10.21. Деятельность предприятий общественного питания с обслуживанием на вынос. Так как будет происходить продажа напитков [24].

Стартовые вложения в открытие мини-пекарни составят 1 782 673,5 руб. Источник реализации проекта – собственные средства 582 673,5 руб. и заемные средства – 1 200 000 руб. Эффективность инвестиционного проекта оценивается в течении 2 лет. Началом реализации проекта является 1 августа 2019 год.

2.2 Производственный план мини-пекарни «В гостях у бабушки»

Проект предполагает открытие мини-пекарни в городе Челябинске. Мини-пекарня будет состоять из производственного цеха и торговой точки по продаже хлебобулочных изделий.

Адрес расположение проекта: 454100, Челябинская область, город Челябинск, ул. Чичерина, д. 13, 1 этаж с выходом на улицу Чичерина. Размер арендуемого помещения – 75 кв. м. Ежемесячная арендная плата – 65 тыс. руб.

Для начала работы нужно закупить и установить оборудование для производства хлебобулочных изделий в пекарни. Необходимое оборудование:

- печь хлебопекарная;
- мукопросеиватель;
- тестомесильная машина;
- оборудование для расстойки;
- холодильное оборудование для хранения сырья [15].

1. Печь хлебопекарная.

Хлебопекарные печи бывают подовыми, ротационными и конвекционными. У каждой из них есть свои достоинства и недостатки. Для мини-пекарни оптимальный выбор – подовая модель. В ее конструкции может быть от одного до четырех ярусов (подов). Каждый из них комплектуется нагревательными элементами. Преимущество многоярусных подовых печей – возможность независимого управления режимом работы верхнего и нижнего нагревательного элемента. Это позволяет выпекать одновременно разные изделия, что полностью вписывается в концепцию мини-пекарни.

Наличие функции пароувлажнения позволяет получить глянцевую хрустящую корочку на поверхности хлебобулочных изделий, а это напрямую влияет на улучшение товарного вида и вкусовых качеств продукции.

Наилучший выбор печи трехъярусная подовая печь Miratek ВК-39 – электрическая печь, имеющая 9 противней с функцией пароувлажнения. Производительность печи 40 килограмм готовой продукции в час, с мощностью 24 киловатт часов.

2. Мукопросеиватель.

Мукопросеиватель - оборудование для просеивания муки, удаления из нее металлопримесей, рыхления и аэрации муки. Изделия, прошедшие обработку в мукопросеивателе, становятся более пышными, более качественными, имеют лучший внешний вид.

Мукопросеиватель бывают вибрационными или центробежными (шнековыми). Лучше остановиться на первом варианте, так как вибрационные модели отличаются меньшими размерами и больше подходят для мини-пекарен.

Наилучший выбор мукопросеивателя Каскад Атеси, позволяющий обработать 150 кг муки в течение 1 часа работы с целью его рыхления, отделения от нежелательных включений, насыщения кислородом. Мощность 0,18 киловатт часов.

3. Тестомесильная машина.

Существует три основных вида машин для вымешивания теста:

- спиральные;
- горизонтальные;
- планетарные.

Спиральные тестомесы помогут замесить дрожжевое тесто из ржаной и пшеничной муки. Они идеальны при приготовлении слоеного, пресного, сдобного теста. Подойдут заведениям, специализирующимся на изготовлении подового и формового хлеба, пирогов, булок, лапши. Горизонтальные тестомесы созданы для обработки крутого теста. Они незаменимы при производстве пельменей, чебуреков, мучных полуфабрикатов. Планетарные тестомесы представляют собой универсальное и практичное устройство. Данное оборудование применяется для изготовления любого теста, начиная от жидкого и заканчивая бисквитным.

Отсюда следует что лучшим выбором для мини-пекарни тестомесильной машины это спиральный тестомес. Выбор пал на тестомес HS60B GASTROMIX позволяющий месить до 60 литров теста одновременно. мощность 2,2 киловатт часов.

4. Оборудование для расстойки.

Расстойка необходима, чтобы восстановить клейковинный каркас теста. Оно вновь насыщается углекислым газом, становится пористым и увеличивается в объеме на 50–70 %. При этом верхний слой заготовок из теста становится газонепроницаемым, эластичным и гладким. В итоге после расстойки получаются вкусные, пышные хлебобулочные изделия.

Различают предварительную и окончательную расстойку. Во время предварительной расстойки тесто, еще не формованное, оставляют на время от 2 до 20 минут. В ходе этого процесса увеличивается объем, улучшается пористость и пластичность теста.

Окончательная расстойка проводится после формования теста. Тесто увеличивается в объеме, разрыхляется и насыщается углекислым газом. Одновременно восстанавливается клейковинный каркас, заготовка приобретает

требуемую форму, а ее поверхность становится гладкой и эластичной. Для окончательной расстойки важны три параметра: температура, влажность и длительность.

Наилучший выбор для расстоечного оборудования в мини-пекарню – шкаф расстоечный ШРТ-12, допустимый объем работы 240 кг./ч., с 6 уровнями и мощностью 1,6 киловатт часов.

5. Холодильное оборудование.

Холодильный стол – незаменимо изделие в линейке холодильного оборудования, в котором совмещается функциональность двух незаменимых элементов любого пищевого производства – рабочей поверхности и охлаждаемый объём. Лучший выбор – стол охлаждаемый GNE 111/TN объемом 340 литров с диапазоном работы от +2°C до 10°C. Мощность 0,5 киловатт часов.

6. Вспомогательное оборудование.

Вспомогательное оборудование представлено в таблице 13.

Таблица 13 – Вспомогательное оборудование

Наименование	Количество, шт.	Цена за 1 шт., руб.	Итого
Противни плоские	20	369	7 380
Противни волнистые	8	1 040	8 320
Хлебные формы	12	1 100	13 200
Листы для багетов	3	3 894	11 682
Стол производственный	1	4 500	4 500
Стеллаж для оборудования	1	7 967	7 967
Ванна моечная	1	7 500	7 500
Тележка шпилька для противней	1	10 140	10 140
Весы	1	5 645	5 645
Рукавицы для пекарей, пар	4	2 128	8 512

В таблице 13 представлены основные покупки для изготовления продукции.

Но мало купить и установить оборудование, так же нужен ремонт производственных и торговых помещений.

Помещение для пекарни должно быть закрытым, теплоизолированным,

чистым. В нём поддерживают определённые условия, такие как температура, влажность, давление. В это помещение не должны проникать вредители и грызуны. При этом должна быть оборудована витрина для презентации готовой выпечки для покупателей.

Для ремонта цеха необходимо тщательно следовать всем санитарным требованиям и предписаниям. Так:

- производство нельзя располагать в цокольном этаже или в подвале;
- помещение должно быть подключено к инженерным коммуникациям;
- при отсутствии горячего водоснабжения нужно обеспечить подогрев воды;
- электрическая сеть должна обеспечивать необходимую для работы оборудования мощность;
- стены и потолок цеха покрывают керамической плиткой или клеевыми красками, допускающими регулярную влажную уборку;
- пол следует укрыть гладким и ровным водостойким материалом;
- все отделочные материалы должны иметь гигиенические сертификаты;
- перед каждой дверью, ведущей в цех, необходимо поместить специальный коврик, пропитанный дезинфекционным средством;
- в складских помещениях нужно предусмотреть отопление и вентиляцию (допустимая минимальная температура – 8°C, максимальная влажность – 75%);
- стены и пол складов должны быть гладкими, без трещин;
- в одном помещении с сырьем или готовой продукцией нельзя хранить бытовые и дезинфицирующие средства, а также иные сильно пахнущие вещества;
- производственные потоки сырья и готовой продукции не должны пересекаться [4,15].

Так же нельзя забывать про разрешение о разрешении пожарных инстанций, поэтому следует:

- в цехе нужно установить пожарную сигнализацию и огнетушители;
- необходимо регулярно измерять сопротивление изоляции электропроводки;
- все осветительные приборы в цехе должны быть взрывозащищенными;

- следует обустроить в помещении дополнительный пожарный выход;
- комнаты с разными категориями пожароопасности нужно разделить огнестойкими перегородками соответствующего класса;
- на двери складов и цехов наносят знаки, указывающие на их пожароопасность [4,15].

Для этих работы нужна профессиональная команда, которая сможет разработать дизайн торговых помещений, а также сможет соблюсти требования госучреждений. Для этого был проведен мониторинг цен и качества рынка строительных и ремонтных работ, и была выбрана организация Restcon, которая помимо ремонтных работ, поможет собрать документы для подачи в контролирующее госучреждения. Работ компании Restcon оценены в 230 тыс. руб.

Из приведенных покупок оборудования, можем привести площадь помещений:

- 1) производственное помещение – 25 м²
- 2) складское помещение – 6 м²
- 3) санитарные помещения – 4 м²
- 4) помещение для хранения готовой продукции – 10 м²
- 5) подсобные помещения – 10 м²

Из этого следует, что для реализации продукции остается 20 м² для торгового зала. В нем будут реализовывать готовую продукцию, которую изготавливает пекарня, поэтому в торговом зале продукция не должна лежать просто на прилавках, для этого нужны специализированные витрины. Нельзя забывать и про кассовый аппарат, он обязательно должен иметь функцию безналичного расчета, ну и конечно же кофемашина без которой мало обходятся пекарни.

Рассмотрим затраты на оборудование торгового зала в таблице 14

Таблица 14 – Затраты на оборудование торгового зала

Наименование	Количество, шт.	Цена за 1 шт., руб.	Итого
Витрина	3	22 000	66 000
Прилавок кассовый	2	8 900	17 800

Окончание таблицы 14

Наименование	Количество, шт.	Цена за 1 шт., руб.	Итого
Светильник	6	1 800	10 800
Вывеска	1	20 000	20 000
Кофемашина	1	22 800	22 800
Холодильник для напитков	1	19 100	19 100
Кассовый аппарат	1	23 900	23 900

Из таблицы 14 видно, что главными затратами будет покупка витрин. Кассовый аппарат будет так же принимать безналичный расчет, что будет удобством для посетителей пекарни.

Из рассмотренных затрат сформируем общую таблицу 15 оснащения мини-пекарни «В гостях у бабушки»

Таблица 15 – Затраты на оснащение мини-пекарни «В гостях у бабушки»

Наименование	Затраты, руб.
Ремонт помещений	230 000
Печь Miratek ВК-39	148 400
Мукопросеивателя Каскад Атеси	26 901
Тестомесильная машина HS60B GASTROMIX	124 902
Шкаф расстоечный ШРТ-12	59 000
2 стола охлаждаемых GNE 111/TN	118 380
Вспомогательное оборудование	84 846
Оборудование торгового зала	180 400
Итого затрат	972 829

Из таблицы 15 видно, что затраты на оборудование и обустройства мини-пекарни «В гостях у бабушки» составят 972 829 руб.

Рассмотрев затраты на оборудование и обустройства мини-пекарни, рассмотрим ассортимент пекарни.

Ассортимент мини-пекарни «В гостях у бабушки» включает в себя 4 основных направления.

1. Хлеб:

- пшеничный хлеб;
- ржаной хлеб;
- пшенично-ржаной бездрожжевой хлеб;
- безглютеновый рисовый хлеб.

2. Багеты и батоны:

- чиабатта;
- батон нарезной;
- багет.

3. Выпечка:

- американский пирог из вишни и из яблок;
- пироги из мяса курицы и картофеля, с капустой.

4. Напитки:

- кофе;
- газированная вода;
- чай зеленый и черный;
- сок яблочный и мультифруктовый;
- молочный коктейль.

Данная структура позволяет удовлетворить спрос всей целевой аудитории, а также обойтись минимальным количеством производственного оборудования.

Очевидным преимуществом открытия мини-пекарни «В гостях у бабушки» является то, что несмотря на общий спад расходов населения на товары и услуги, спрос на хлебобулочные изделия остается стабильным. Кроме того, аналогичная привозимая продукция возрастает в цене, а изделия хлебозаводов не способны конкурировать по вкусовым свойствам [21]. Основной упор в производстве выпечки будет сделан на качестве используемых продуктов и сохранении уникальной рецептуры каждого изделия.

Рассмотрим подробнее затраты на ассортимент продукции мини-пекарни «В гостях у бабушки».

Рассмотрим в таблице 16 затраты на направление «хлеб».

Таблица 16 – Затраты пекарни на продукцию «хлеб»

Продукция	Ингредиенты	Масса ингредиента на 1 вид продукции, г.	Цена ингредиента за 1 г., руб.	Количество затрат на ингредиент, руб.	Итого
Пшеничный хлеб	Мука пшеничная	500	0,02	10,0	12,2
	Дрожжи	3	0,50	1,5	
	Соль	15	0,02	0,3	
	Сахар	10	0,04	0,4	
Ржаной хлеб	Мука ржаная	500	0,023	11,5	13,15
	Дрожжи	3	0,50	1,5	
	Соль	7,5	0,02	0,15	
Пшенично-ржаной бездрожжевой хлеб;	Пшеничная-ржаная мука	500	0,02	10,0	16,3
	Кефир	200	0,03	6,0	
	Соль	5	0,02	0,1	
	Сахар	5	0,04	0,2	
Безглютеновый рисовый хлеб	Рисовая мука	300	0,08	24,0	33,1
	Крахмал	150	0,04	6,0	
	Дрожжи	6	0,50	3,0	
	Соль	5	0,02	0,1	

В таблице 16 приведены затраты на ингредиенты за 1 штуку готовой продукции. Как мы видим безглютеновый хлеб самый дорогой, а самый дешевый хлеб пшеничный.

Рассмотрим в таблице 17 затраты на основное направление «багеты и батоны» мини-пекарни.

Таблица 17 – Затраты пекарни на продукцию «багеты и батоны»

Продукция	Ингредиенты	Масса ингредиента на 1 вид продукции, г.	Цена ингредиента за 1 г., руб.	Количество затрат на ингредиент, руб.	Итого
Чиабатта	Мука пшеничная	450	0,02	9	14,5

Окончание таблицы 17

Продукция	Ингредиенты	Масса ингредиента на 1 вид продукции, г.	Цена ингредиента за 1 г., руб.	Количество затрат на ингредиент, руб.	Итого
Чиабатта	Дрожжи	3	0,50	1,5	14,5
	Смесь «Изи чиабатта»	50	0,08	4	
Батон нарезной	Пшеничная мука	500	0,02	10	13,36
	Дрожжи	4	0,50	2	
	Соль	8	0,02	0,16	
	Сахар	30	0,04	1,2	
Багет	Пшеничная мука	250	0,02	5	37,25
	Дрожжи	4	0,50	2	
	Соль	5	0,02	0,1	
	Чеснок	5	0,03	0,15	
	Сыр	100	0,3	30	

В таблице 17 приведены затраты на ингредиенты за 1 штуку готовой продукции. Как мы видим багет самый дорогой в работе данного направления, а самый дешевый чиабатта – итальянский хлеб.

Рассмотрим в таблице 18 затраты на направление «выпечка».

Таблица 18 - Затраты пекарни на продукцию «выпечка»

Продукция	Ингредиенты	Масса ингредиента на 1 вид продукции, г.	Цена ингредиента за 1 г., руб.	Количество затрат на ингредиент, руб.	Итого
Американский пирог из вишни	Пшеничная мука	240	0,02	4,8	121,38
	Дрожжи	3	0,50	1,5	
	Соль	4	0,02	0,08	
	Сахар	150	0,04	6	
	Яйцо	50	0,06	3	

Продолжение таблицы 18

Продукция	Ингредиенты	Масса ингредиента на 1 вид продукции, г.	Цена ингредиента за 1 г., руб.	Количество затрат на ингредиент, руб.	Итого
Американский пирог из вишни	Крахмал	50	0,04	2	121,38
	Корица	3	1	3	
	Масло сливочное	100	0,45	45	
	Вишня	800	0,07	56	
Американский пирог из яблок	Пшеничная мука	240	0,02	4,8	89,38
	Дрожжи	3	0,50	1,5	
	Соль	4	0,02	0,08	
	Сахар	150	0,04	6	
	Яйцо	50	0,06	3	
	Крахмал	50	0,04	2	
	Корица	3	1	3	
	Масло сливочное	100	0,45	45	
	Яблоки	800	0,03	24	
Пирог из мяса курицы с картофелем	Пшеничная мука	500	0,02	10	102,82
	Дрожжи	3	0,50	1,5	
	Соль	6	0,02	0,12	
	Сахар	4	0,04	0,16	
	Кефир	200	0,03	6	
	Сода	2	0,02	0,04	
	Масло сливочное	70	0,45	31,5	
	Филе курицы	300	0,17	51	
	Картофель	250	0,01	2,5	
Пирог из капусты	Пшеничная мука	500	0,02	10	120,82

Окончание таблицы 18

Продукция	Ингредиенты	Масса ингредиента на 1 вид продукции, г.	Цена ингредиента за 1 г., руб.	Количество затрат на ингредиент, руб.	Итого
Пирог из капусты	Дрожжи	3	0,50	1,5	120,82
	Соль	6	0,02	0,12	
	Сахар	4	0,04	0,16	
	Кефир	200	0,03	6	
	Сода	2	0,02	0,04	
	Масло сливочное	70	0,45	31,5	
	Капуста	500	0,04	20	

В таблице 18 приведены затраты на ингредиенты за 1 штуку готовой продукции. Как мы видим «американский пирог из вишни» самый дорогой, хотя от него и не сильно отстает «пирог с капустой», а вот самый дешевый «американский пирог из яблок» отстает от своего вишневого брата порядка 30 руб.

Последнее направление в ассортименте мини-пекарни «В гостях у бабушки» напитки. Рассмотрим затраты на покупку напитков от ожидаемых потребностей покупателей в месяц в таблице 19.

Таблица 19 - Затраты пекарни на продукцию «напитки»

Продукция	Количество конечных продуктов, шт	Затраты на покупку, руб.
Кофе	200	4 000
Газированная вода 5 видов	84	3 930
Чай зеленый пакетированный 2 видов	120	205
Чай черный пакетированный 3 видов	270	730
Сок яблочный 0,2 мл.	27	456
Сок мультифруктовый 0,2 мл	27	456
Молочный коктейль 0,22 мл	48	1 400
Итого	776	11 177

Из таблицы 18 можно понять, что основные расходы на напитки будут в категории газированная вода, но все же больший уклон на данное направление в категории кофе, так как оно популярно среди посетителей [20].

Рассмотрев затраты на изготовление и приобретение готовой продукции, нужно привести количество изготовлений и затрат на общее количество готовой продукции в месяц, а также прибыль от ее реализации, считая, что будем полностью распродавать товар, а также приведем разницу (таблица 20).

Таблица 20 – Расходы и доходы от реализации продукции на август

Продукция	Количество готовой продукции, шт	Затраты на ед. продукции, руб.	Реализационная цена продукции, руб	Общие расходы, руб	Общие доходы, руб	Разница между доходами и расходами
Пшеничный хлеб	1200	12,2	30	14 640	36 000	21 360
Ржаной хлеб	600	13,15	32	7 890	19 200	11 310
Пшенично-ржаной бездрожжевой хлеб;	330	16,3	34	5 379	11 220	5 841
Безглютеновый рисовый хлеб	120	33,1	56	3 972	6 720	2 748
Чиабатта	240	14,5	35	3 480	8 400	4 920
Батон нарезной	900	13,36	32	12 024	28 800	16 776
Багет	720	37,25	60	26 820	43 200	16 380
Американский пирог из вишни	420	121,38	180	50 979,6	75 600	24 620,4
Американский пирог из яблок	300	89,38	140	26 814	42 000	15 186
Пирог из мяса курицы с картофелем	900	102,82	160	92 538	144 000	51 462
Пирог из капусты	600	120,82	170	72 492	102 000	29 508

Окончание таблицы 20

Продукция	Количество готовой продукции, шт	Затраты на ед. продукции, руб.	Реализационная цена продукции, руб	Общие расходы, руб	Общие доходы, руб	Разница между доходами и расходами
Кофе	200	20	60	4000	12 000	8000
Газированная вода 5 видов	84	49	56	4 116	4 704	774
Чай зеленый пакетированный 2 видов	120	1,7	15	205	1 800	1 595
Чай черный пакетированный 3 видов	270	2,7	15	730	4 050	3 320
Сок яблочный 0,2 мл.	27	16,9	20	456	540	84
Сок мультифруктовый 0,2 мл	27	16,9	20	456	540	84
Молочный коктейль 0,22 мл	48	29,1	35	1 400	1 680	280
Итого	7106	710,56	1 150	328 387	542 454	214 067

Из таблицы 20 видно, что прибыль только от реализации продукции в августе принесет 214 067 руб. но это только первый месяц, по расчетам и проводимой рекламной кампании прогноз следующих месяцев будет расти пропорционально на 30% к прошлому месяцу, а точнее с 1 октября 2019 г. по 1 января 2020 г., а весь 2020 г. по 13 % в месяц пока не достигнет максимального значения в 500 кг готовой производимой продукции в день. Все это будет происходить из-за появления репутации у предприятия, появлении постоянных покупателей, а также так называемое «сарафанного радио».

Рассмотрим данные показатели до 31 декабря 2019 г. и прогнозной инфляцией в 0,9% с октября по декабрь 2019 г. таблице 21.

Таблица 21 – Расходы и доходы готовой продукции с 1 Августа 2019 г. по 31 декабря 2020 г. с учетом инфляции

В рублях					
Статья	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Расходы	0	328 387	427 888,3	557 538,4	726 472,5
Доходы	0	542 454	706 817,6	920 983,3	1 200 041,2
Итого	0	214 067	278 929,3	363 444,9	473 568,7

Из таблицы 21 видно, что буквально за 4 месяца работы выручка от готовой продукции выросла на 2,6 раза, но все же полной загрузки производства в 360 кг. в день не произойдет, хотя увеличение 2.6 раза, а точнее с 100 кг. в день, до 260 кг. в день, хороший показатель, но все же не полная загрузка несет косвенные расходы в том, чего мы не заработали. Конечно в 20% рост выручки хороший показатель, но при этом рост выручки в дальнейшем не наблюдается на столько резко, а значит в 2020.г наблюдается постепенный рост до полной или около этого загрузки в 360 кг. в день.

Рассмотрим по квартально постепенное поднятие расходов и доходов при постепенном поднятии загрузки производства до максимального к концу 2020 г. в таблице 22, при этом наблюдается прогноз инфляции в 4% 2020 г. и 2021 г.

Таблица 22 – Расходы и доходы от реализации готовой продукции поквартально

В рублях			
Квартал	Расходы	Доходы	Итого
4 квартал 2019 г.	1 711 899,2	2 827 842,1	1 115 942,9
1 квартал 2020 г.	2 462 741,8	4 068 139,7	1 605 397,9
2 квартал 2020 г.	2 782 898,2	4 596 997,8	1 814 099,6
3 квартал 2020 г.	3 144 675,0	5 194 607,5	2 049 932,5
4 квартал 2020 г.	3 553 482,7	5 869 906,5	2 316 423,8
1 квартал 2021 г.	3 589 017,4	5 928 605,5	2 339 588,1
2 квартал 2021 г.	3 624 907,6	5 987 891,5	2 362 983,9
3 квартал 2021 г.	3 661 156,7	6 047 770,4	2 386 613,7

Из таблицы 22 видно, что повышение в среднем на 12% от прошлого квартал в 2020 г. приведет почти к полной выработки оборудования, а значит к выходу

полной загрузки производства, что приведет к быстрому повышению выручки и скорейшему окупаемости проекта. Как видно 3 квартала 2021 г. будут иметь полную выработку пекарни, изменяя расходы и доходы лишь на уровень инфляции.

2.3 Организационный план проекта

В качестве правового статуса был выбран ИП с уставным капиталом 1 782 673,5 руб.

Работать пекарня будет с 5:00 часов до 15:00 часов каждый день, что позволит выполнять план производства, а также иметь каждый день перед открытием и в течение рабочего дня торгового зала свежую продукцию.

Торговый зал будет работать с 8:00 часов до 21:00, что позволяет полностью задействовать загрузку зала потребителями. С утра люди идя на работу и в школу могут купить продукцию на обед, а также после работы так же зайти и купить уже только на ужин продукцию домой.

Так как предприятие создается в форме ИП, то не требуется большого количества персонала [15]. Организационная структура проектируемого предприятия определяется его стратегическими целями и приведена на рисунке 2.1. Подобная структура обеспечивают экономию на управленческих расходах, содействует эффективному производству стандартизированных товаров и услуг

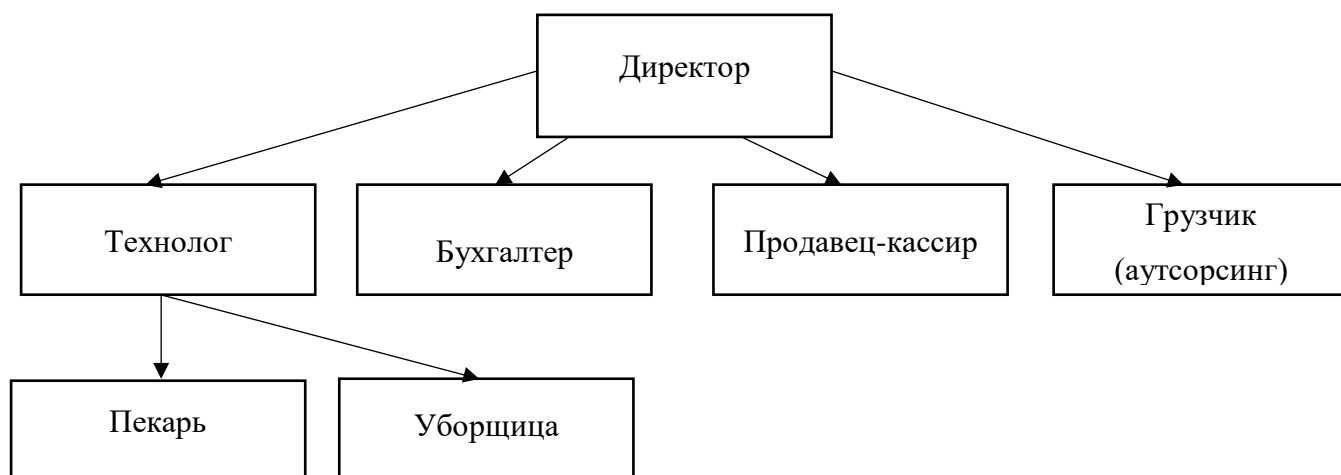


Рисунок 2.1 – Персонал мини-пекарни «В гостях у бабушки»

Из рисунка 2.1 видно, что для начала работы мини-пекарни нам следует нанять 4 работников.

Технолог. В его задачи входят разработка новых рецептов, расчет себестоимости, контроль работы пекарни, управление действиями вспомогательного персонала;

Пекарь. Непосредственно занимается изготовлением продукции, контролирует складские остатки;

Продавец-кассир. Принимает изделия из цеха, раскладывает их на витринах, реализует покупателям и ведет учет кассовых операций;

Уборщица. Убирает помещение по мере его загрязнения.

Также 2 будет на аутсорсинге.

Бухгалтер. Сотрудник ведущий бухгалтерский учет предприятия, а также начисляет зарплату сотрудникам;

Грузчик. Занимается отгрузкой сырья на склад.

Так как данная мини-пекарня имеет правовую основу ИП, то должность директора будет занимать учредитель проекта.

Рассмотрев штат сотрудников, приведем их заработную плату за месяц в таблице 23.

Таблица 23 – Заработная плата сотрудников

Сотрудник	График работы	Количество, человек	Оклад, руб.	Сумма, руб.
Технолог	2/2 с 5:00 до 15:00	2	35 000	70 000
Пекарь	2/2 с 5:00 до 15:00	2	25 000	50 000
Уборщица	каждый день с 16:00 до 21:00	1	10 000	10 000
Продавец-кассир	2/2 с 9:00 до 21:00	2	23 000	46 000
Грузчик (аутсорсинг)	по мере необходимости	1	10 000	10 000
Бухгалтер (аутсорсинг)	по мере необходимости	1	15 000	15 000
Итого		9	118 000	201 000

В таблице 23 были рассмотрены затраты на заработную плату для работников мини-пекарни на весь оставшийся период 2019 г. Так как объем производства сильно изменится в начале 2020 г., то справится один пекарь и технолог не смогут, поэтому будут наняты дополнительно 2 пекари на ту же ставку и графиком работы, то есть с 1 января 2020 г. общий фонд заработной платы будет составлять 251 000 руб.

2.4. План маркетинга проекта

Маркетинг является одним из главных мероприятий для повышения конкуренции проекта и организации в целом. В стратегическом планировании, который был проведен, реклама заняла 1 место по значимости.

Общую стратегию маркетинга создаваемого предприятия можно сформулировать как внедрение на рынок с целью удовлетворения потребностей покупателей в высококачественной хлебобулочной продукции в непосредственной близости от мест их проживания и работы.

Маркетинг в мини-пекарни включает в себя все мероприятия, которые направлены на привлечение клиентов. В него входит создание и проработка интерьерных решений, и планирование рекламных мероприятий. Реклама о новых акциях будет распространяться через интернет путем публикации информации на страничке в социальной сети «Одноклассники», «Вконтакте» и «Instagram». На сегодня такая реклама наиболее актуальна и ее цели направлены на:

- поддержание коммуникации со своими клиентами;
- создание on-line клиентской базы;
- повышение узнаваемости производимых товаров и услуг.

Кончено, самой лучшей рекламой для мини-пекарни «В гостях у бабушки» будет – «сарафанное радио». Довольные посетители с большой долей вероятности поделятся информацией о заведении со своими друзьями или, например, выложат фотографии в социальные сети [18].

Перед открытием мини-пекарни в городе Челябинск будут проведены мероприятия, которые направлены на привлечение потенциальных потребителей. За неделю до открытия будет создана страница «Гости у бабушки» в социальных сетях, где подробно будут описано место и время открытия кафе. Так же будет запущена реклама на ТВ и радио, и осуществлена раздача листовок (таблица 24).

Таблица 24 – Первоначальные затраты на рекламу

Мероприятие	Стоимость одного заказа, руб.	Количество заказов, шт	Затраты на август, руб.
Создание страницы в социальных сетях	бесплатно	бесплатно	бесплатно
Реклама на ТВ	220 – 1 секунд/3 повтора	7 дней по 10 секунд в день по 6 повторов	30 800
Реклама на радио	60 – 1 секунда одной трансляции в день	5 секунд по 20 трансляций в день в течении 3 дней	18 000
Реклама по бегущей строке	230 – 1 слово/12 повторов	10 слов при 48 повторов	9 200
Раздача листовок	5 – печать листовки, 500-промоутер	1 000-листовок, 2 промоутера	6 000
Итого			64 000

Из таблицы 24 видно, что общие затраты на рекламу в августе составят 64 тыс.руб. В последующих месяцах затраты на рекламу будут составлять 12 тыс.руб. в месяц на расходы промоутеров и печать 1 000 листовок 1 раз в 2 недели.

2.5 Общие расходы и доходы мини-пекарни «В гостях у бабушки»

В приведенных ранее данных можно запутаться, и так и не узнать сколько составит прибыль или убыток. Для этого сформируем общую таблицу расходов и доходов с 1 августа 2019 г. по 1 сентября 2021 г. то есть работы пекарни ровно 2 года или 24 месяца.

Но для начала нужно рассмотреть расходы связанные с открытием пекарни в

таблице 25, то есть за август 2019 г.

Таблица 25 – Расходы связанные с открытием мини-пекарни

Статья расходов	Сумма, руб.
Арендная плата помещение за август и сентябрь 2019 г.	130 000
Погашение кредита август и сентябрь	20 000
Коммунальные расходы	57 000
Затраты на оснащение мини-пекарни	972 829
Расходы на сырье сентября 2019 г.	328 387
Заработная плата работников за сентябрь	201 000
Затраты на рекламу	76 000
Итого	1 785 216

Из таблицы 25 видно, что расходы, связанные с открытием, составляют 1 785 216 руб. Также можно заметить, что арендная плата, заработная плата, погашение кредита (примерное количество), затраты на рекламу и коммунальные расходы за сентябрь так же включены в первоначальные статьи расходов, сделано это для того, чтобы подстраховать предприятие [8], так как в первый месяц работы, а точнее сентябрь 2019 г., прибыли возможно не будет.

Так как первоначальная сумма для открытия мин-пекарни составляет 1 785 216 руб., то можно говорить, что для открытия пекарни будет взят кредит в 1 200 000 руб. так как основные средства имеются в количестве 585 216 руб.

Чтобы взять кредит нужно рассмотреть банк, который будет выгоден для нас (таблица 26).

Таблица 26 – Сравнение условий предоставления кредита различными банками

Условия кредитования	ПАО «Сбербанк»	ПАО «ВТБ 24»	АО «Россельхозбанк»
Процентная ставка, %	11,9	10	9
Минимальная сумма кредита, руб.	30 000	50 000	50 000
Сроки возврата кредита, мес.	60	144	120
Льготный период, мес.	0	6	24

Так как для инвестиционных целей нам необходима сумма в размере 1 200 000 руб., то рассматривать банки по минимальной сумме кредита бессмысленно, как и сроки возврата кредита, так как ориентировочно планируется погасить сумму основного долга 24-36 месяцев. Следовательно, из 3 рассматриваемых нами банков подходит АО «Россельхозбанк», в данном банке кредит предоставляется под меньший процент – 9.

Далее можно рассчитать график платежей по кредиту. Условия, по которым будет взят кредит следующие:

- срок возврата основного долга – 24 месяца;
- льготный период – 4 месяца;
- периодичность погашения кредита – ежемесячно;
- периодичность уплаты процентов – ежемесячно;
- процентная ставка – 9%.

Кредит будет взят с уплатой дифференцированных платежей, равных по сумме платежей по кредиту, который включает в себя сумму начисленных процентов за кредит и сумму основного долга [12]. Данный вид банковского кредита предназначен для развития малого бизнеса в сфере сельского хозяйства.

Величина дифференцированного платежа определяется по формуле (1):

$$b = \frac{S}{N'} \quad (1)$$

где b – основной платёж.

S – размер кредита.

N' – количество месяцев.

Расчет начисленных процентов находится по формуле (2):

$$p = Sn \cdot \frac{P}{12}, \quad (2)$$

где p – начисленные проценты,

Sn — остаток задолженности на период.

P – годовая процентная ставка по кредиту.

Чтобы рассчитать остаток задолженности на период (Sn), из приведенной выше формулы (2), приведем формулу (3):

$$S_n = S - (b \cdot n), \quad (3)$$

где n – количество прошедших периодов

Проценты по кредиту начисляются ежемесячно, начиная со дня, следующего за днем фактического предоставления кредита, на остаток суммы кредита (ссудной задолженности, подлежащей возврату), учитываемый на счете по учету средств предоставленного кредита (на начало операционного дня), из расчета процентной ставки, установленной кредитным договором, и фактического количества дней временного периода для начисления процентов [12]. График погашения кредита за представлен в таблице 27.

Таблица 27 – Погашение кредита

В рублях				
Месяц	Основной	Погашение основного	Погашение	Платеж
1	1 200 000	0	9 172,6	9 172,6
2	1 200 000	0	8 284,9	8 284,9
3	1 200 000	0	9 172,6	9 172,6
4	1 200 000	0	8 876,7	8 876,7
5	1 140 000	60 000	9 172,6	69 172,6
6	1 080 000	60 000	8 432,9	68 432,9
7	1 020 000	60 000	8 255,3	68 255,3
8	960 000	60 000	7 796,7	67 796,7
9	900 000	60 000	7 101,4	67 101,4
10	840 000	60 000	6 879,5	66 879,5
11	780 000	60 000	6 213,7	66 213,7
12	720 000	60 000	5 962,2	65 962,2
13	660 000	60 000	5 503,6	65 503,6
14	600 000	60 000	4 556,7	64 556,7
15	540 000	60 000	4 586,3	64 586,3
16	480 000	60 000	3 994,5	63 994,5
17	420 000	60 000	3 669	63 669
18	360 000	60 000	3 106,9	63 106,9
19	300 000	60 000	2 751,8	62 751,8

Окончание таблицы 27

В рублях

Месяц	Основной	Погашение основного	Погашение	Платеж
20	240 000	60 000	2 293,2	62 293,2
21	180 000	60 000	1 775,3	61 775,3
22	120 000	60 000	1 375,9	61 375,9
23	60 000	60 000	887,7	60 887,7
24	0	60 000	458,6	60 458,6

Из таблицы 27 можно сделать вывод, что на первый два месяца реализации проекта, стоит в первоначальных расход на погашение кредита использовать не 20 000 руб., а 17 457,5, то есть первоначальные расходы будут выглядеть так: 1 200 000 руб. – заемные средства, 582 673,5 – собственные средства, или 1 782 673,5 - полная сумма первоначальных расходов.

По истечению срока кредитования, сумма долга и проценты по нему в полном объеме будут выплачены в срок.

Текущие расходы – это выраженные в денежной форме затраты трудовых, материальных, финансовых и других ресурсов предприятия, связанные с осуществлением его текущей хозяйственной деятельности и возмещаемые в течение одного операционного (производственно-коммерческого) цикла в составе цены продукции [7]. Представлены в таблице 28.

Таблица 28 – Примерные текущие расходы

Статья расходов	Сумма в первый месяц, руб.	Процент повышения от увеличения производства, %.
Коммунальные услуги	50 000	20,3 – с октября по декабрь 2019 г.; 14 – 2020 г. поквартально; 1 – в 2021 г. поквартально
Реклама	12 000	0
Упаковка	10 000	20,3 – с октября по декабрь 2019 г.; 14 – 2020 г. поквартально; 1 – в 2021 г. поквартально

Из таблицы 28 видно, что расходы на зарплату, расходы на сырье не были

включены, так как они уже были представлены ранее.

Исходя из выше представленных расчетов текущих затрат в месяц и затраты на сырье и зарплату, выведенные ранее, можно спланировать расходы на весь расчетный период – 2 года. Прогнозный план расходов, представленный в таблице 29, учитывает период погашения кредита, после которого вся сумма долга и процентов будет выплачена.

Таблица 29 – План расходов на расчетный период

В рублях

Период	Производственные расходы	Прочие расходы	Итого
Сентябрь 2019 г.	616 387	29457,5	645 844,50
4 квартал 2019 г.	2 577 291	123 221,9	2 700 513,1
1 квартал 2020 г.	3 487 569	240 484,9	3 728 053,6
2 квартал 2020 г.	3 818 481	236 194,6	4 054 675,5
3 квартал 2020 г.	4 192 519	232 022,5	4 424 541,7
4 квартал 2020 г.	4 615 305	228 249,8	4 843 554,9
1 квартал 2021 г.	4 651 978	224 152	4 876 130
2 квартал 2021 г.	4 689 018	220 038,9	4 909 056,8
3 квартал 2021 г.	4 726 428	96 458,6	4 822 886,6

Из таблицы 29 видно, что прочие расходы в 3 квартале 2021 г. упадут на 124 тыс. руб. по сравнению с прошлым кварталом, это связано с тем, что будет погашен кредит, что сразу уменьшило расходы на 124 тыс. руб.

Далее необходимо рассчитать экономический эффект – чистую прибыль от деятельности мини-пекарни [б], которая представлена в формате бюджета доходов и расходов в таблице 30.

Таблица 30 – Бюджет доходов и расходов

В рублях

Период	Выручка	Расходы	Прибыль до налогообложения	Налог на прибыль	Чистая прибыль
Сентябрь 2019 г.	542 454	645 844,5	минус 103 390,5	5 424,5	минус 108 815

Окончание таблицы 30

В рублях

Период	Выручка	Расходы	Прибыль до налогообложения	Налог на прибыль	Чистая прибыль
4 квартал 2019 г.	2 827 842,1	2 700 513,1	127 329	19 099,3	108 229,6
1 квартал 2020 г.	4 068 139,7	3 728 053,6	340 086,1	51 013	289 073,1
2 квартал 2020 г.	4 596 997,8	4 054 675,5	542 322,3	81 348,4	460 973,9
3 квартал 2020 г.	5 194 607,5	4 424 541,7	770 065,8	115 509,9	654 555,9
4 квартал 2020 г.	5 869 906,5	4 843 554,9	1 026 351,6	153 952,7	872 398,9
1 квартал 2021 г.	5 928 605,5	4 876 130	1 052 475,5	157 871,3	894 604,2
2 квартал 2021 г.	5 987 891,5	4 909 056,8	1 078 834,7	161 825,2	917 009,5
3 квартал 2021 г.	6 047 770,4	4 822 886,6	1 224 883,8	183 732,6	1 041 151,2

Из таблицы 30 можно отметить, что чистая прибыль растет, что говорит об инвестиционной привлекательности проекта. Так же можно отметить что в сентябре 2019 г. чистая прибыль будет минус 108 815, поэтому налоговая ставка будет 1% с дохода предприятия. Так же не стоит переживать на счет данного минуса, так как расходы в сентябре были заложены в первоначальные расходы.

Вывод по разделу два

Во втором разделе были подробно описаны стадии разработки проекта. Для начала нужно было определиться с законодательными актами, какой ОКВЭД будет у создаваемой организацией, а также, самое главное какая будет правовая форма у предприятия.

Форма была выбрана ИП, так как это лучшая форма организации для маленьких предприятий, конечно у нее есть и свои минусы, но все же одним из главных плюсов данной организации, это налоговая база.

Налоговая база мини-пекарни «В гостях у бабушки» была выбрана УСН доходы минус расходы (15%) [2], что в последующей разработке проекта оказала хорошую сторону, а точнее в первый месяц работы мин-пекарни наблюдается минусовая чистая прибыль, а значит в таком случае налог будет составлять всего лишь 1% от прибыли организации.

Так же в данном разделе были рассмотрен производственный план, в котором говорится, что предприятие будет производить, как, и самое главное на чем производить.

После просмотра производственного плана был рассмотрен организационный, в котором были даны главные принципы построения структуры, какой будет персонал и сколько будет он получать.

Маркетинг план показал в каком направлении стоит двигаться в рекламе, и как можно эффективно при относительно не больших затратах провести рекламную кампанию перед открытием пекарни.

Рассмотрев данные планы, разработаны расходы, был дан общий бюджет мини-пекарни «В гостях у бабушки» на срок реализации проекта, а точнее на 2 года. Бюджет показал, что чистая прибыль проекта будет расти, что говорит об инвестиционной привлекательности проекта.

3 АНАЛИЗ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ПРОЕКТА

3.1 Анализ экономической эффективности проекта

Оценка эффективности инвестиций представляет собой самый важный этап в процессе принятия инвестиционных решений. От того, насколько всесторонне, объективно и наиболее точно проведена эта оценка, зависят темпы развития предприятия, а также сроки возврата вложенного капитала [12].

Привлекательность инвестиционного проекта можно оценить по большому числу критериев и факторов: ситуации на рынке инвестиций, состоянию финансового рынка, профессиональным интересам и навыкам инвестора, финансовой состоятельности проекта, геополитическому фактору и так далее [16]. Однако на практике существуют универсальные методы инвестиционной привлекательности проектов, которые дают формальный ответ: выгодно или невыгодно вкладывать деньги в данный проект; какой проект предпочесть при выборе из нескольких вариантов [10].

Различают простые и дисконтированные показатели:

а) Простые показатели:

- 1) чистый доход (NV);
- 2) норма прибыли (ARR);
- 3) недисконтированный срок окупаемости (BP);
- 4) недисконтированный индекс доходности (PI);

б) Дисконтированные показатели:

- 1) чистый дисконтированный доход (NPV);
- 2) внутренняя норма доходности (IRR);
- 3) дисконтированный срок окупаемости (DBP);
- 4) индекс доходности (DPI);
- 5) дисконтированный модифицированная внутренняя ставка доходности (MIRR);

б) чистая терминальная стоимость (NTV)

Всего 10 показателей, которые представят информацию об экономической эффективности данного проекта [10]. Источниками информации для расчета данных показателей будут служить расчеты, представленные в пункте 2.5 данной дипломной работы.

Целесообразно начать оценку инвестиционной привлекательности проекта с простых показателей.

1. Чистый доход (NV).

Чистый доход (NV) представляет собой накопленный эффект (сальдо денежного потока) за расчетный период. Характеризует эффективность инвестиций в абсолютных значениях (без учета временной стоимости денег) и рассчитывается по формуле (4):

$$NV = \sum_{T=0}^T CF_t - \sum_{T=0}^T I_t, \quad (4)$$

где CF_t – денежный поток t -го периода.

I_t – инвестиции t -го периода.

T – горизонт расчета проекта.

Считается, если $NV > 0$, то проект является привлекательным.

2. Норма прибыли (ARR) – экономическая характеристика, которая является процентным отношением прибыли за некоторый промежуток времени (период) к авансированному перед началом этого периода капиталу [10].

Норма прибыли характеризует среднюю величину прибыльности проекта и рассчитывается по формуле (5):

$$ARR = \frac{CF_{cp}}{IC}, \quad (5)$$

где CF_{cp} – средний денежный поток (чистая прибыль) объекта инвестиций за рассматриваемый период (месяц, год).

IC – инвестиционный капитал, первоначальные затраты инвестора в объект вложения.

Определенного критерия приемлемости проекта нет, но чем выше значение показателя, тем лучше.

3. Недисконтированный срок окупаемости (PP).

Данный показатель характеризует время, которое требуется для покрытия начальных инвестиций за счет чистого денежного потока, который генерируется инвестиционным проектом. Недисконтированный срок окупаемости рассчитывается по формуле (6):

$$PP = \frac{IC}{Pr}, \quad (6)$$

где Pr – среднегодовая прибыль.

Критерием приемлемости проекта является меньший срок окупаемости, чем горизонт расчета проекта, то есть PP меньше T.

4. Недисконтированный индекс доходности (PI).

Этот показатель характеризует доход на единицу инвестиционных затрат и рассчитывается как отношение доходов по проекту к стоимости первоначальных инвестиций по формуле (7):

$$PI = \frac{NV}{IC} + 1, \quad (7)$$

Критерием приемлемости проекта является индекс доходности больший 1, т.е. PI больше 1.

При оценке инвестиционного проекта простыми недисконтированными методами не учитывается фактор времени, который очень важен для потенциальных инвесторов. Поэтому чаще всего для оценки инвестиционной привлекательности проекта используют дисконтированные методы [7]. Дисконтирование – это процесс расчета текущей стоимости вложенных средств [8]. Следовательно, необходимо рассмотреть и рассчитать дисконтированные показатели.

1. Чистый дисконтированный доход (NPV)

Показывает эффективность вложения в инвестиционный проект: величину денежного потока в течение срока его реализации и приведенную к текущей стоимости (дисконтирование).

Рассчитывается по формуле (8):

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - IC, \quad (8)$$

где r – ставка дисконтирования

Ставка дисконтирования - это процентная ставка, используемая для пересчета будущих потоков доходов в единую величину текущей стоимости [8]. Ставка дисконтирования применяется при расчете дисконтированной стоимости будущих денежных потоков NPV

В проекте за ставку дисконтирования примем ставку банковского кредита – 9%.

Если NPV меньше 0, то данный инвестиционный проект не покрывает будущих расходов и его следует отклонить.

Если NPV больше 0, то проект привлекателен для инвестирования и требует дальнейшего анализа.

2. Внутренняя норма доходности (IRR).

Данный показатель показывает такую ставку дисконтирования, при которой проект становится безубыточным (NPV равен 0), определяется по формуле (9):

$$NPV(IRR) = \sum_{t=0}^t \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} + \sum_{t=0}^t \frac{I_t}{(1+IRR)^t} = 0, \quad (9)$$

Благодаря этому показателю можно определить прибыльность возможной инвестиции и оптимальный размер кредитной ставки.

3. Дисконтированный срок окупаемости (DPP).

Данный показатель характеризует период, по окончании которого первоначальные инвестиции покрываются дисконтированными доходами от осуществления проекта.

Главное отличие от простой формулы срока окупаемости – это дисконтирование денежных потоков и приведение будущих денежных поступлений к текущему времени.

Дисконтированный срок окупаемости приведен формулой (10):

$$DPP = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} \geq I_0, \quad (10)$$

4. Дисконтированный индекс доходности (DPI)

Данный показатель характеризует доход на единицу инвестиционных затрат и

рассчитывается как отношение дисконтированных доходов по проекту к дисконтированной стоимости инвестиции.

Дисконтированный индекс доходности приведен формулой (11):

$$DPI = \frac{NPV}{IC}, \quad (11)$$

Критерием приемлемости проекта является дисконтированный индекс доходности больше 1, то есть DPI больше 1.

5. Дисконтированный модифицированная внутренняя норма прибыли (MIRR)

Данный показатель отражает внутреннюю норму доходности, скорректированную с учетом нормы реинвестиций (уровень реинвестиций – это средняя ставка по депозитам – 9%) и рассчитывается по формуле (11):

$$\sum_{t=0}^T \frac{IC_t}{(1+r)^t} = \frac{\sum_{t=0}^T CF_t(1+r)^{T-t}}{(1+MIRR)^T}, \quad (12)$$

Данный показатель должен быть больше ставки реинвестиций, чтобы проект был приемлемым к реализации.

6. Чистая терминальная стоимость (NTV)

Данный показатель отражает наращенные чистые доходы на конец периода и рассчитывается по формуле (12):

$$NTV = \sum_{t=0}^T CF_t \cdot (1+r)^{t-k} - I \cdot (1+r)^{t-k}, \quad (13)$$

где k – анализируемый период.

Данный показатель должен быть больше 1, чтобы проект был приемлемым.

Рассмотрев теоретическую часть формул анализа экономической эффективности проекта, приведем таблицу 31 где будут приведены оценки по данным методам.

Таблица 31 – Анализ эффективности проекта мини-пекарни «В гостях у бабушки»

Метод анализа	Значение
NV, руб.	3 455 322,8
ARR, %.	36,7
PP, мес.	9
PI, руб.	2,9
NPV, руб.	2 740 642,1
IRR, %	93,1
DPP, мес.	13

Окончание таблицы 31

DPI, руб.	1,54
MIRR, %.	59,3
NTV, руб	3 256 156,8

Из таблицы 31 можно сделать выводы:

1) NV в проекте будет составлять 3 455 322,8 руб., что говорит о том, что NV больше 0, а значит проект является привлекательным. Так же чистый доход за 2 года составит 3 455 322,8 руб;

2) норма прибыльности проекта составляет 36,7%, а так как определенного критерия в оценки данного анализа не существует, то будем считать, что ARR больше 0 показывает привлекательность проекта;

3) срок окупаемости проекта составляет по методу PP – 9 месяцев. Критерием приемлемости проекта является меньший срок окупаемости, чем горизонт расчета проекта, то есть PP меньше T. В проект горизонт расчёта – 2 года или 24 месяца, отсюда получаем 9 меньше 24. Таким образом, проект является привлекательным по данному показателю;

4) критерием приемлемости проекта является PI больше 1. Значение 2,9 больше 1, а значит проект является привлекательным и приемлемым по данному показателю. Таким образом, каждый рубль, вложенный в предприятие по истечению 2 лет принесёт 2,9 руб. прибыли;

5) по показателю NPV проект значительно больше 0 и, следовательно, является привлекательным для инвестирования;

6) IRR проекта составляет 93,1% это очень хороший показатель, который говорит о привлекательности проекта, но все же не показывает абсолютный размер полученной от инвестиций прибыли;

7) дисконтированный срок окупаемости проекта мини-пекарни «В гостях у бабушки» показал 13 месяцев, это больше на 4 месяца при использовании метода недисконтированного срока окупаемости, но все же 13 месяцев меньше 24 месяцев. Значит по данному методу проект является привлекательным;

8) критерием приемлемости проекта является дисконтированный индекс

доходности больше 1. В проект DPI равен 1,54, что больше 1, значит проект по данному критерию считается приемлемым. Таким образом, каждый рубль, вложенный в предприятие по истечению 2 лет принесёт 1,54 руб. прибыли;

9) дисконтированный модифицированная внутренняя норма прибыли равна 59,3%, а значит этот показатель больше ставки реинвестиции в 9%. Таким образом, по методу MIRR можно считать проект приемлемым.

10) чистая терминальная стоимость данного проекта равна 3 256 156,8 руб. Значение больше единицы, значит, проект является приемлемым.

Из данных 10 выводов можно сделать заключение, что проект является привлекательным для инвестирования, а также продуманный план реализации проекта говорит о хорошей выгоде по истечении 2 лет работы мини-пекарни «В гостях у бабушки».

3.2 Анализ рисков инвестиционного проекта

Риск – ситуация неопределенности последствий принятия решений, которая может привести к различным альтернативным результатам, вероятность которых может быть определена качественно или количественно.

Проанализировать риски инвестиционного проекта означает провести анализ точки безубыточности и чувствительности проекта [8].

В любом бизнесе очень важно знать, в какой момент предприятие полностью покрывает убытки и начнёт приносить реальный доход.

Точка безубыточности служит индикатором, который показывает, какой размер производства товаров или услуг является критическим для компании, при котором и прибыль, и убытки равны нулю, и какой должен быть объем реализации товаров или услуг для покрытия всех издержек производства [5]. Рассчитывается по формуле (13):

$$Q_e = \frac{TFC}{K_{MR}}, \quad (14)$$

где Q_e – точка безубыточности.

TFC – постоянные затраты.

K_{MR} – коэффициент маржинального дохода, находится по формуле (14):

$$K_{MR} = \frac{P - AVC}{P}, \quad (15)$$

где P – прибыль.

AVC – переменные издержки.

Данные, а также расчет точки безубыточности представлен в таблице 32.

Таблица 32 – Расчет точки безубыточности

В рублях

Постоянные затраты	Переменные затраты	Общие затраты	Доход	Чистая прибыль
393 503,6	328 387	721 890,6	542 454	минус 179 436,60
393 503,6	529 121,8	922 625,4	848 352,7	минус 74 272,73
393 503,6	587 913,1	981 416,7	942 614,1	минус 38 802,63
393 503,6	652 583,5	1 046 087,1	1 046 301,6	214,5
393 503,6	705 495,7	1 098 999,3	1 131 136,9	32 137,6

Для наглядности, принято иллюстрировать точку безубыточности используя график (рисунок 3.1).

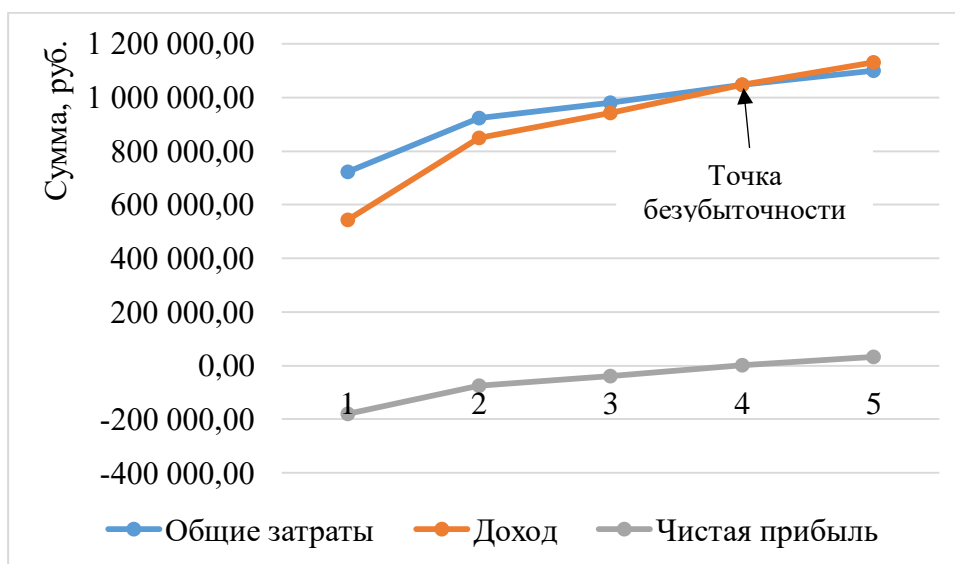


Рисунок 3.1 – Точка безубыточности

Из таблицы 32 и рисунка 3.1 видно, что точка безубыточности принимает свое значение при доходе в 1 045 000 руб., то есть при понижении данного показателя, проект будет нести убытки, а при большем значении будет приносить прибыль.

Проведем анализ чувствительности проекта.

Анализ чувствительности проекта заключается в оценке влияния изменения исходных параметров проекта на его конечные характеристики, в качестве которых мы используем чистый дисконтированный доход (NPV) [8].

Для нашего инвестиционного проекта проведем оценку следующих факторов:

- чувствительность проекта к изменению уровня цен;
- чувствительность проекта к изменению уровня общих затрат.

1. Приведем анализ чувствительность проекта к изменению уровня цен на готовую продукцию мини-пекарни «В гостях у бабушки» в таблице 33.

Таблица 33 - Чувствительность проекта к изменению уровня цен

Изменение уровня цен, %	NPV проекта, руб.
20	8 753 620,5
10	5 747 131,4
0	2 740 642,1
минус 10	минус 265 846,9
минус 20	минус 3 272 336

Как видно из таблицы 33 при понижении даже на 10% уровня цен, проект сразу становится не привлекательным.

2. Приведем анализ чувствительность проекта к изменению уровня общих затрат на готовую продукцию мини-пекарни «В гостях у бабушки» в таблице 34.

Таблица 34 - Чувствительность проекта к изменению уровня общих затрат

Изменение уровня общих затрат, %	NPV проекта, руб.
20	минус 1017305,9
10	861668,2
0	2 740 642,1
минус 10	4619616,3
минус 20	6498590,4

Из таблицы 34 видно, что повышение уровня затрат не так негативно сказывается, как изменение уровня цен в таблице 33. При повышении затрат все же проект остается привлекательным.

Проведя анализ двух факторов чувствительности проекта, сформулируем

общую таблицу 35, где будем рассматривать эффективность проекта от сценария. Будет приведено 3 сценария: пессимистичный, оптимистичный, наиболее вероятный (планируемый).

Сценарий, где понижается и повышается общий уровень затрат и уровень цен на готовую продукцию, рассматривать не будем, так как этот сценарий имеет вероятность 0%.

Таблица 35 – Сценарный метод эффективности проекта

Сценарий	Вероятность реализации сценария, %	Фактор чувствительности	Значение фактора от плана, %	NPV, руб.
Пессимистичный	15	изменение уровня цен	90	минус 2 144 821
		изменение уровня общих затрат	110	
Оптимистичный	20	изменение уровня цен	110	7 626 105,4
		изменение уровня общих затрат	90	
Наиболее вероятный	65	изменение уровня цен	100	2 740 642,1
		изменение уровня общих затрат	100	

Из таблицы 35 видно, что при пессимистичном сценарии проект перестанет быть привлекательным, но все же это маловероятный исход событий.

NPV с учетом риска будет равно 2 573 818 руб., что является меньше на 166 831,1 руб., также можно отметить что NPV с учетом риска больше 0, а значит проект привлекателен.

Тем не менее стоит застраховаться от риска повышения себестоимости продукции, то есть заключать выгодные контракты с поставщиками на длительный срок, возможность выхода на прямые закупки у производителя. Кроме того, нужно уделить внимание рекламной политике мини-пекарни «В гостях у бабушки».

Вывод по разделу 3

В данном разделе были рассмотрены методы оценки эффективности проекта по 10 показателями.

Во всех методах эффективности было отмечено, что проект является привлекательным для инвестирования.

Одним из главных методов анализа эффективности является NPV – чистый дисконтированный доход инвестиционного проекта, который при положительном эффекте показывает доход проекта с учетом ставки дисконтирования. Ставка дисконтирования была равна 9% – ставка по кредиту, взятому в банке для реализации проекта.

Так же используя NPV, был проведен анализ данного показателя с использованием рисков, который показал, что при учете рисков, проект остается привлекательным для инвестирования.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В соответствии с поставленной целью выпускной квалификационной работы, был разработан проект, даны основные характеристика, а также проведен анализ рынка хлебобулочных изделий, для дальнейшего создания мини-пекарни.

Основные преимущества и уникальность деятельности мини пекарни «В гостях у бабушки»:

- удачное месторасположение пекарни;
- небольшое количество конкурентов.

Так же был проведен анализ внешней среды, обобщенный в PEST-анализ, где было рассмотрено, как внешние факторы влияют на хлебобулочную отрасль в целом. При анализе внутренней среды, рассмотрены главные конкуренты в городе Челябинске для проекта, а также рассмотрены потребители, какие свойства выбирают они при выборе готовой продукции хлебобулочного производства.

Анализ внешней и внутренней среды был обобщен в SWOT-анализе, даны сильные и слабые стороны возможности и угрозы проекта. Для понимания стратегического направления проекта, то есть определения проблем и их решений, дана количественная оценка сильных и слабых сторон возможностей и угроз.

Для успешной деятельности проекта потребовались внешние источники финансирования, такие как собственный капитал в размере 582 673,5 руб., а также заемный капитал в размере 1 200 000 руб. Банковский кредит был взят в банке АО «Россельхозбанк» под 9% годовых на 24 месяца, а также предоставления 4 месяцев льготного периода. Ежемесячные выплаты представлены дифференцированными платежами.

Основными преимуществами создаваемой пекарни перед своими конкурентами является удобством местоположения для жителей, более высокое качество и свежесть продукта по более низким ценам.

Ввиду выгодного месторасположения проведение крупной рекламной кампании не планируется.

На первоначальном этапе будет проведено небольшая рекламная кампания,

направленная на информирование потенциальных клиентов об открытии пекарни в этом районе, а также соседних.

Перед тем как начинать производить и реализовывать продукцию, нужно подготовить помещение, а также арендовать его.

Арендная плата помещения составляет 65 000 руб.

Затраты на оборудование, ремонт торгового и производственных помещений составляет 972 829 руб.

Ассортимент мини-пекарни будет содержать 4 главных направления:

- хлеб;
- багеты и батоны;
- выпечка;
- напитки.

По всем направлениям приведены затраты на покупку сырья, а также розничные цены. Для покупки сырья в первый месяц работы необходимо 328 387 руб., а доход с реализации в первый месяц составит 542 454 руб.

При обосновании коммерческой привлекательности проекта были рассчитаны следующие показатели:

- чистый доход – 3 455 322,8 руб. за весь рассматриваемый период в 24 месяца;
- норма прибыли – 36,7%;
- недисконтированный срок окупаемости – 9 месяцев нужно для погашения всех потраченных средств;
- недисконтированный индекс доходности – 2,9 руб. принесет каждый потраченный рубль инвестиций;
- чистый дисконтированный доход – 2 740 642,1 руб. составит доход за 24 месяца работы мини-пекарни, с учетом ставки дисконтирования в 9%;
- внутренняя норма доходности – 93,1%;
- дисконтированный срок окупаемости – 13 месяцев нужно для погашения всех потраченных средств с учетом ставки дисконтирования;
- индекс доходности – 1,54 руб. принесет каждый потраченный рубль

инвестиций с учетом дисконтирования;

– дисконтированный модифицированная внутренняя ставка доходности – 59,3%;

– чистая терминальная стоимость – 3 256 156,8 руб. составит доход наращенным способом дисконтирования.

Каждый приведенный результат показал о привлекательности проекта мини-пекарни «В гостях у бабушки».

При анализе рисков была выявлена точка безубыточности, то есть какой должен быть доход с реализации продукции, чтобы покрывать все расходы. Доход должен составлять 1 045 000 руб., ниже данной суммы предприятие будет нести убытки.

Также при анализе рисков были приведены 3 сценария развития событий с их непосредственной оценкой вероятности. Данный метод показал чистый дисконтированный доход с учетом рисков, то есть 2 573 818 руб., что делает проект привлекательным. Но все же не стоит забывать про мероприятия по снижению рисков.

Задачи выпускной квалификационной работы решены. Поставленные цели достигнуты.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 23.05.2018) [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online>

2 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 04.06.2018) [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online>

3 О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ: Федеральный закон от 24.07.2007 г. N 09-ФЗ // Собрание законодательства РФ. – 2007. – №31. – С. 4008

4 Санитарно-эпидемиологические требования к организациям общественного питания, изготовлению и оборотоспособности в них пищевых продуктов и продовольственного сырья: Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 08.11.2001 N 31 (ред. от 10.06.2016) "Об утверждении СанПиН 2.3.6.1079-01 [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online>

5 Алферов, О.А. Управление проектами. [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/13239>

6 Афонасова, М.А. Бизнес планирование. Учебное пособие / М.А. Афонасова. – Т.:Эль Контент, 2012. – 115 с.

7 Балашов, А. И. Управление проектами. Учебник для вузов по экономическим направлениям и специальностям / А.И. Балашов, Е.М. Рогова. – М.:Юрайт, 2014. – 253 с.

8 Грачева, М.В. Риск-менеджмент инвестиционного проекта. Учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / М.В. Грачева – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015 – 544с.

9 Борисова, О.В. Ключевые направления типизации бизнес-планов на современном этапе развития экономики / О.В. Борисова // Начуно-методический журнал «Концепт». – 2015. - №11. – С. 126-130

10 Киселева, О. В. Инвестиционный анализ. Учебное пособие по

специальностям "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика" и "Финансы и кредит"/ О. В. Киселева, Ф. С. Макеева. – М.:КНОРУС, 2010. – 207с.

11 Лисовский, А.Л. Управление инвестиционными проектами [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / А.Л. Лисовский, Т.А. Никерова, Л.А. Шмелева – Электрон. дан. Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/111835>

12 Мирозян, Н.В. Управление стоимостью проекта. Учебное пособие для специалистов / Н.В. Мирозян. – М.:МФПА, 2012. – 120 с.

13 Попов, Ю.И. Управление проектами. Учебно-методическое пособие для специалистов / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко. – М.:ИНФРА-М,2015. – 208 с.

14 Рыбалова, Е.А. Управление проектами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.А. Рыбалова. – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/110294>

15 Слак, Н. Организация, планирование и проектирование производства. Операционный менеджмент / Н. Слак, С. Чеймберс, Р. Джонстон. - М.: ИНФРА-М, 2009. - 789 с.

16 Троцкий, М. Управление проектами. [Электронный ресурс] / М. Троцкий, Б. Груча, К. Огонек. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/5370>

17 Российский статистический ежегодник / под ред. А.Е. Суринова. – М.:Росстат, 2015 – 693 с.

18 Егоров, И.В. Хлебный конгресс на неделе Российского Ритейла: тренды хлебного рынка [Электронный ресурс] / И.В. Егоров // Ритейл Лайф. – Электрон.дан. – Режим доступа: <https://retail-life.ru/hlebnyj-kongress-na-nedele-rossijskogo-ritejla-trendy-hlebnogo-rynka/>

19 Никитина, Т.С. Обзор рынка мини-пекарен [Электронный ресурс] – Электрон.дан. – Режим доступ: <https://www.openbusiness.ru/special>

20 Лиговский, А.В. Обзор рынка хлеба и хлебобулочных изделий в России 2017-2018 гг. [Электронный ресурс] / А.В. Лиговский // Грифон-эксперт. – Электрон.дан. – Режим доступа: <http://grifon-expert.ru/obzory/108-obzor-rynka-hleba-i-hlebobulochnyh-izdeliy-rf-2017-2018>

21 Чернышева, А.С. Рынок хлеба и хлебобулочных изделий в России за год не изменился [Электронный ресурс] / А.С. Чернышева // Индекс бокс. – Электрон.дан. – Режим доступа: <http://www.indexbox.ru/news/rynok-hleba-i-hlebobulochnyj-izdelij-v-rossii-za-god-ne-izmenilsya/>

22 Ярошенко, И.И. Анализ российского рынка хлеба и хлебобулочных изделий: итоги 2017г., прогноз до 2020 г. [Электронный ресурс] / И.И. Ярошенко // Росбизнесконсалтинг – Электрон.дан. – Режим доступа <https://marketing.rbc.ru>

23 Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс] – Электрон.дан. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>

24 Производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения: Код ОКВЭД 10.71[Электронный ресурс] – Электрон.дан. – Режим доступа: <https://www.regfile.ru/okved2/razdel-c/10/10.7/10.71.html>