

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

**РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ПО ПРОИЗВОДСТВУ
КОНДИТЕРСКИХ ИЗДЕЛИЙ**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
очной формы обучения, группы 05001322
Букша Анастасии Геннадиевны

Научный руководитель
к.э.н., доцент
Прядко С.Н.

БЕЛГОРОД 2017

Оглавление

Введение	3
Глава 1 Теоретические основы бизнес-планирования на примере функционирования рынка кондитерских изделий	6
1.1 Сущность, основные методы и специализированные стандарты бизнес-планирования	6
1.2 Основные тенденции развития российского и регионального рынков кондитерских изделий	19
Глава 2 Разработка бизнес-плана по производству кондитерских изделий и оценка рисков его реализации.....	26
2.1 Резюме бизнес-плана и описание предлагаемых товаров и услуг	26
2.2 Маркетинговый план	29
2.3 Организационный и производственный планы	36
2.4 Финансовый план	39
2.5 Оценка эффективности и анализ рисков реализации бизнес-плана	41
Заключение.....	45
Список литературы	47
Приложение	53

Введение

Актуальность темы исследования заключается в том, что на сегодняшний день кондитерские изделия выступают в роли товаров повседневного спроса и не являются атрибутом только лишь праздничного стола. В связи с этим происходит их удешевление, путем экономии на сырье. Производители снижают себестоимость продукции, используя дешевые заменители. Все это сказывается на качестве изделий и объясняет актуальность производства, основанного на использовании натурального сырья.

Основной частью данной работы является разработка бизнес-плана по производству кондитерских изделий с учетом сложившихся требований и предпочтений потребителей сладостей в Белгородской области. В интенсивно меняющейся социально-экономической среде опытные и начинающие предприниматели все чаще вынуждены просчитывать свои будущие шаги и планировать свою деятельность. В связи с этим растет значимость бизнес-планирования.

Для воплощения любой идеи в жизнь необходимо знать задачи и этапы, которые необходимо выполнить, а также определить, какие ресурсы понадобятся при их осуществлении, каким образом будет реализовываться конечный продукт, и самое главное, будет ли прибыльным разрабатываемый проект. Именно эта информация содержится в плане проекта и является ориентиром для достижения конечной цели. Бизнес-планом является документ, включающий в себя концепцию проекта, предназначенного для реализации, и основные его характеристики. Кроме того, правильно составленный бизнес-план, наглядно отражает социально-экономическую эффективность разработанного проекта или мероприятий, дает возможность развития предпринимательской деятельности, привлечения инвестиций, партнеров и кредитных средств.

В 90-х годах бизнес-планирование выступало одним из инструментов организации предпринимательской деятельности в части привлечения инвестиций. На сегодняшний день важность данного процесса значительно возросла, и необходимость составления бизнес-планов осознана на государственном уровне. Данный документ необходим для обоснования создания любой предпринимательской структуры.

Мировой опыт показывает, что многие организации терпят большие убытки из-за того, что не неправильно прогнозируют или совсем не предусматривают изменения внешней среды, влияющие на их деятельность, не проводят полноценную оценку своих возможностей, ресурсов и рисков при осуществлении каких-либо нововведений.

Объект исследования – рынок кондитерских изделий Белгородской области.

Предмет исследования – производство мучных кондитерских изделий в Белгородской области.

Цель исследования – разработка бизнес-плана по производству кондитерских изделий.

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих **задач**:

- изучить теоретические аспекты бизнес-планирования;
- провести анализ российского и регионального рынков кондитерских изделий;
- разработать бизнес-план по производству кондитерских изделий;
- составить маркетинговый, организационный, производственный и финансовый планы проекта;
- определить эффективность и риски бизнес-плана.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют труды отечественных и зарубежных ученых, касающиеся проблем бизнес-планирования.

В работах Богомоловой В.А. [11], Барина В.А. [8], Бекетовой О.Н. [9], Орловой П.И. [23] изложены основы бизнес-планирования, методы и стандарты осуществления в организации.

Труды Бронниковой Т.С. [12], Дубровина И.А. [18], Торосян Е.К. [28], Сажневой Л.П. [28], Стрекаловой Н.Д. [27], Лумпова А.И. [21], Джакубовой Т.Н. [16], Шкурко В.Е. [33] содержат подробное описание, рекомендации и инструкции по составлению бизнес-планов, расчету их эффективности и рисков.

Вопросы, касающиеся определения стратегий и ценностей создаваемой организации, принципов и методов управления бизнесом, расчета и обоснования финансовых показателей анализируются и раскрываются в исследованиях Р. Абрамса [6], В.В. Гришина [15], С.В. Петуховой [24], Н.В. Григорьевой [14] и других.

Эмпирической базой исследования послужили нормативно-правовые документы, информационные документы, данные статистических служб, СМИ. Материалы для анализа российского и регионального рынков кондитерских изделий были взяты из исследований, проводимых Центром исследования кондитерского рынка (ЦИКР) [38], Белгородстат [43], интернет-сайтами interfax.ru и rbc.ru [44].

Методы исследования, используемые в выпускной квалификационной работе: системный, сравнительный и функционально-стоимостной анализы, аналитический, экономико-математический и статистический методы, анализ литературы и нормативно-правовых документов по теме исследования, наблюдение и определение количества посетителей кондитерских магазинов и их предпочтений.

Практическая значимость исследования состоит в том, что полученные результаты могут быть применены на практике при создании производства кондитерских изделий.

Структура выпускной квалификационной работы: введение, две главы, заключение, список литературы и приложение.

Глава 1 Теоретические основы бизнес-планирования на примере функционирования рынка кондитерских изделий

1.1 Сущность, основные методы и специализированные стандарты бизнес-планирования

В современных условиях при развитии бизнеса, выполнении стратегических и текущих задач, хозяйственной деятельности и достижении поставленных целей важную роль играют прогнозирование и планирование каждого этапа.

О необходимости планирования на начальном этапе любой деятельности говорили Шухарт и Деминг. Это они отразили в управленческом цикле PDCA (рис.1.1.1) [19, с. 6].

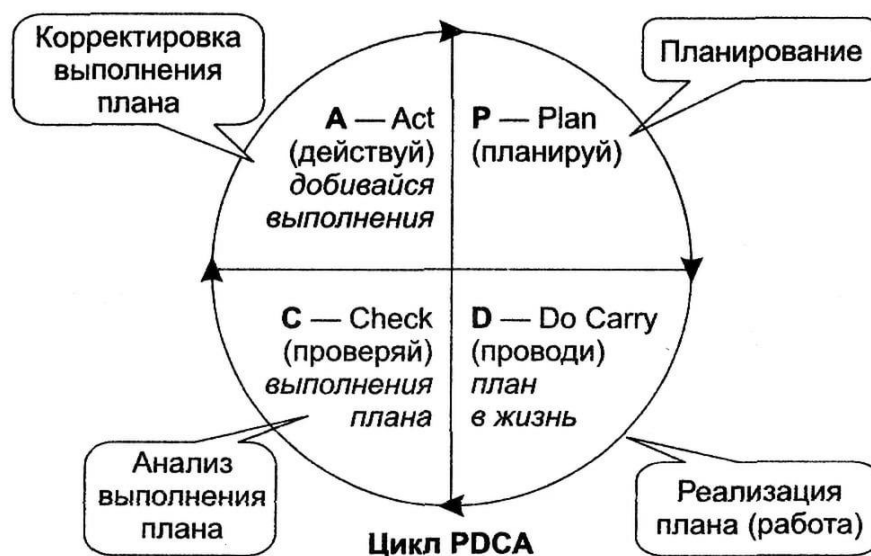


Рисунок 1.1.1 - Управленческий цикл PDCA

Данный цикл PDCA включает следующие этапы:

- планирование (Plan);
- реализация (Do Carry);
- проверка (Check);
- действие (Act).

Российские ученые именуют этот цикл ПДПД, который расшифровывается как «Планируй - Делай - Проверь - Действуй». Каждый из этапов последовательно повторяется, пока не будет достигнута конечная цель и устранены все недочеты.

На данный момент в литературе много определений термина «планирование». Обобщенно это процесс определения содержания и последовательности конкретных действий для достижения поставленных целей. Планирование дает возможность предусмотреть будущее бизнеса, разработать стратегию и тактику производственно-хозяйственной деятельности организации (предприятия) и, как следствие, приводит к поставленной цели с наиболее эффективным результатом [28, с. 5].

При планировании важно из всех возможных вариантов дальнейших изменений выбрать наиболее оптимальные способы их осуществления с учетом специфики области, продукции или услуг, предлагаемых рынку. Так как используемые производственные ресурсы ограничены, необходимо определить показатели по производству, распределению и потреблению, и их динамику, чтобы получить наилучшие результаты [18, с. 11].

В современных условиях планирование, ориентированное на удовлетворение нужд потребителей, достаточно сложная работа, требующая определенной подготовки. Процесс планирования требует, как умения спрогнозировать все необходимые этапы, так и способность предусмотреть любые возможные риски и неудачи, которые могут возникнуть в процессе дальнейшей реализации плана. При разработке плана необходимо системное видение, создание и применение информационной базы, анализ и обработка данных, проектирование будущего, а также активность и вовлеченность всех участников, особенно руководителей, на протяжении всего процесса планирования, их творческие навыки при оценке рынка и возможностей потребителей. Кроме того, организация данного процесса и его реализация требуют умелого сочетания централизации и децентрализации в планировании, обеспечение условий для участия в нем сотрудников

различных отделов и квалификаций (экономистов, проектировщиков, финансистов, производственных рабочих, руководителей, кадровиков, маркетологов). Часто возникают организационные проблемы, связанные с коммуникациями, связями между подразделениями и всеми участниками. Возникает это, как правило, при неправильном управлении кадрами и необдуманных решениях руководства. Неквалифицированность управляющего персонала или директивный стиль управления приводят также к сложностям социально-культурного характера. Многие ограничения и приказы «сверху» являются необоснованными и нерациональными. Все вышеперечисленные проблемы говорят о том, что планирование - это трудоемкий процесс, требующий особых знаний и подготовки.

Планирование бизнеса в России имеет свои особенности, что влияет на применение зарубежных методов, способов и опыта, так как они не соответствуют хозяйственным, экономическим, правовым и другим условиям российского бизнеса. Именно поэтому он нуждается в разработке и развитии новых организационных форм и методов планирования. Начинающие предприниматели, а также опытные бизнесмены должны научиться предугадывать будущее и готовить его, согласно поставленным целям, прогнозируя риски и тенденции внешней среды. Любые перемены и опасности, происходящие в окружении организации, могут негативно сказаться на ее деятельности, поэтому важно адаптироваться к возникающим обстоятельствам и быстро корректировать план с учетом рыночной ситуации [33, с. 11].

Наиболее совершенной формой планирования в условиях рынка является бизнес-планирование. Бизнес-план - это целевой программный документ, представляющий собой систему расчетов, технико-экономических обоснований, комплекс экономических показателей, описание мер и действий, направленных на реализацию основной цели предпринимательской деятельности - получение максимальной прибыли от нее [26, с. 5].

Существует множество трактовок бизнес-плана, к основным можно отнести следующие:

– документ, описывающий процесс планирования деятельности организации, который осуществляется регулярно. Бизнес план выступает в роли стратегического плана создания и развития бизнеса компании. Он отражает цель, этапы, методы их реализации, необходимые ресурсы, текущее состояние бизнеса и ожидаемые результаты его развития;

– документ, описывающий какой-либо проект, реализующийся для решения конкретной стратегической задачи. Такой бизнес-план является результатом единовременного планирования, основным документом инвестиционного проекта, который предоставляется инвестору. В нем содержатся суть, основные характеристики, финансовые показатели, расчет экономической эффективности и основные риски проекта.

Кроме бизнес-плана в организации составляются и другие документы, отражающие результаты планирования в различных подразделениях. Основное отличие бизнес-плана это сводный, системный характер. В нем показана связь характеристик и факторов внешней среды бизнеса с внутренними характеристиками и функциональными сферами деятельности самого предприятия (от маркетинга и сбыта продукции до технологического обеспечения ее производства).

Процесс разработки бизнес-плана - это бизнес-планирование, которое представляет собой проработанную организационную процедуру по сбору и обработке информации, а также принятию решений, проводимую для достижения целей и получения прогнозируемых результатов. Основные цели бизнес-планирования делят на внешнюю и внутреннюю. Первая заключается в создании бизнес-плана как средства коммуникации и привлечения инвестора или кредитора с целью получения финансовых ресурсов. Вторая цель - разработка бизнес-плана в качестве помощника при создании действительной спланированной установки для координирования функционирования и развития бизнеса организации [33, с. 22].

Таким образом, процедура бизнес-планирования способна повысить эффективность управления, а бизнес-план как документ, отражающий суть какого-либо процесса или проекта, в данной ситуации будет являться инструментом для контроля и анализа достигнутых результатов.

В качестве конкретных целей разработки бизнес-плана выступают следующие:

- привлечение инвесторов, кредиторов или партнеров;
- контракты с персоналом;
- реструктуризация деятельности организации;
- расширение и модернизация производства;
- переход на новые рынки сбыта;
- массовое обновление ассортимента производимой продукции, производимых работ, оказываемых услуг;
- резкое, повышение качества продукции (работ, услуг);
- сокращение сроков изготовления заказов;
- уменьшение затрат на производство, снижение себестоимости продукции (работ, услуг);
- снижение отпускных цен на продукцию (работы, услуги);
- улучшение условий труда;
- совершенствование системы оплаты, мотивации и стимулирования труда работников организации;
- разработка комплексной системы формирования, совершенствования кадрового потенциала организации путем оптимизации ее профессионально-кадрового состава и структуры, повышения квалификации, подготовки и переподготовки кадров;
- улучшение экологии и безопасности производственных процессов, снижение негативного влияния на природу и окружающую среду [11, с. 21].

Для достижения вышеперечисленных целей участники процесса планирования определяют перечень задач, стоящих перед определенными

структурами и сотрудниками. К задачам бизнес-планирования на предприятии относится обеспечение условий упорядоченного использования потенциала всех отделов и персонала организации, постоянного и согласованного выполнения работы, создание и распределение заданий между рабочими, а также контролирование их исполнения [18, с. 12].

Каждый руководитель стремится организовать процесс бизнес-планирования наилучшим образом и достичь конечного результата. Для этого необходимо учитывать и выполнять определенные взаимосвязанные между собой условия, составляющие инфраструктуру данного процесса в коммерческой организации. Первое условие требует от организации, основной целью которой является получение прибыли, наличия специализированной методологической и методической базы для создания, мониторинга и анализа реализации бизнес-плана, а также квалифицированного персонала, принимающего участие в данном процессе, и, способного использовать такие базы на практике. Второе условие относится к финансовому планированию, для которого организации нужно владеть внутренней информацией о деятельности фирмы и определенной внешней информацией, к которой относятся:

- экономическая информация (прогноз процентных ставок, прогноз темпов инфляции и т. п.);
- учетная информация (информация бухгалтерского учета (баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств, приложения к балансу) и управленческого учета);
- сообщения финансовых органов, информация учреждений банковской системы, информация товарных, валютных бирж и прочая финансовая информация;
- политическая и социальная информация [9, с. 11].

Кроме того, процесс бизнес-планирования должен проходить согласно действующей нормативно-правовой базе, которая включает указы

Президента РФ, законы, приказы и распоряжения отраслевых министерств, послания Правительства РФ, уставные документы, инструкции и др.

Еще одно условие успешного бизнес-планирования - его реализация через соответствующие организационную структуру и систему управления, относящиеся к процедуре организации данного процесса. Такая организационная структура включает в себя количество и роли частей аппарата управления, к чьим обязанностям можно отнести разработку, контроль и анализ бизнес-плана компании. И к последнему условию относится регистрация и обработка больших объемов информации с помощью специальных программно-технических средств, применяемых при планировании и контроле [9, с. 12].

Большинство предпринимателей, имеющих опыт в составлении бизнес-планов, выделяют несколько установок при проведении планирования. Информация и статистические данные, предоставленные в документе должны быть точными и производить положительное впечатление. Бизнес-план и материалы, содержащиеся в нем, должны привлекать визуально и заинтересовывать в дальнейшем рассмотрении, поэтому необходимо использовать маркеры абзаца, диаграммы, таблицы, гистограммы, схемы и другие средства, концентрирующие внимание на основной информации. Все расчеты необходимо обосновывать выводами и аргументами из проверенных источников, внушающих доверие [6, с. 35].

Работая над бизнес-планом, разработчики придерживаются определенных методик или стандартов. Предоставляя проект иностранным инвесторам, рекомендуется использовать методику, разработанную комитетом по проблемам промышленного развития Организации Объединённых Наций - ЮНИДО (UNIDO), поскольку документы и расчеты, оформленные согласно правилам данной методики, быстро воспринимаются зарубежными финансистами, экономистами, инвесторами.

Материалы, которые необходимо включить в проект в соответствии с ЮНИДО, располагаются в следующей последовательности:

- общие исходные данные и условия;
- рынок и мощность предприятия;
- материальные факторы производства;
- место нахождения предприятия;
- проектно-конструкторская документация;
- организация предприятия и накладные расходы;
- трудовые ресурсы;
- планирование сроков осуществления проекта;
- финансово-экономическая оценка проекта [12, с. 12].

Для упрощения бизнес-планирования рационально воспользоваться специализированными стандартами, которые помогут сэкономить время и ресурсы, поскольку не придется разрабатывать каждый раз одни и те же разделы. Например, одной из популярных методологий является стандарт IDEFO (рис. 1.1.2), предложенный в США, и, предполагающий разработку схемы, с помощью которой возможно описать стандартные процессы управления и использовать наработанный опыт [12, с. 14].



Рисунок 1.1.2 - Методология стандарта IDEFO

Организации, использующие данный стандарт рекомендуют применять его в бизнес-планах по описанию и оптимизации локальных бизнес-

процессов, в небольших проектах, участниками которых являются специалисты предметных областей, а управляющие высшего уровня принимают минимум решений.

Изучение и использование методологии бизнес-планирования особенно необходимо при кризисе. Она позволяет подготовить план нововведения до наступления этапа спада в жизненном цикле в соответствии с законами самосохранения и развития организации, организовать собственное дело, осуществить диверсификацию деятельности; координировать работу в процессе разработки и реализации плана для своевременной корректировки недочетов [12, с. 14].

Бизнес-план имеет свою структуру, включающую несколько пунктов. На данный момент нет документально установленных разделов плана, но согласно опыту специалистов и мнению ученых, которые занимались изучением данного вопроса, определенные разделы при разработке бизнес-плана являются основными и предпочтительными. Многие исследователи выделяют факторы, определяющие объем, состав и структуру бизнес-плана, степень его детализации. К ним можно отнести:

- специфику вида предпринимательской деятельности;
- размеры предприятия;
- цель составления бизнес-плана;
- общую стратегию предприятия;
- перспективы роста создаваемого предприятия;
- размер предполагаемого рынка сбыта;
- наличие конкурентов [13, с. 42].

Несмотря на множество современных литературных источников и стандартов, содержащих информацию о структуре бизнес-плана, все варианты подобны друг другу и примерное стандартное содержание бизнес-плана, опирающееся на стандарт UNIDO выглядит следующим образом:

- резюме;

- анализ предприятия и отрасли;
- продукция и услуги;
- маркетинговый план;
- производственный план;
- организационный план;
- финансовый план;
- оценка рисков [14, с. 819].

Резюме - это сокращенное описание сути идеи или предложения. Оно является неким уведомлением о намерениях. Целью резюме выступает привлечение внимания инвесторов партнеров или кредиторов, и формирование четкого предварительного представления о сути проекта [33, с. 42].

Раздел «описание отрасли» должен содержать анализ состояния на данный момент и перспектив развития выбранной отрасли бизнеса, который подразумевает характеристику сырьевой базы, сегмента рынка и доли предприятия в нем, потенциальных клиентов и их возможностей, региональной структуры производства, основных фондов и их структуры, инвестиционных условий [32, с. 50]. Кроме того, в данном разделе содержится основная информация об организации и сфере ее деятельности, основных конкурентах, существующих в ней проблемах. Проводится оценка фактического положения фирмы на рынке, описывается краткая история ее хозяйственной деятельности, направления развития в будущем, а также те виды продукции, работ или услуг, которые она производит [9, с. 29].

Цель раздела «описание продукции» заключается в представлении потребительских свойств продукции или услуг и ее конкурентных преимуществ. В этом пункте актуальна информация следующего характера:

- наименование продукции;
- назначение продукта;
- основные характеристики продукта;

- потребительские свойства продукта;
- конкурентные преимущества продукта;
- основные потребители продукции;
- жизненный цикл продукции;
- ассортимент и структура выпуска продукции;
- метод ценообразование товара [33, с. 49].

План маркетинга подробно раскрывает намерения организации в области торговли и обслуживания, цен, рекламную стратегию, и является помощником при достижении планируемых объемов прибыли или продаж и выходе на лидирующие позиции в отрасли [26, с. 25]. К основным элементам маркетингового плана относят схему распространения товаров или услуг, рекламу, методы стимулирования продаж, организацию послепродажного обслуживания [8, с. 28].

Главная задача плана производства - ознакомление с производственно-техническими возможностями организации по выпуску продукции, работ или услуг надлежащего уровня качества и в указанные сроки, которые требуются при реализации бизнес-плана. Основные пункты данного раздела включают краткую характеристику технологии производства, анализ поставщиков, производственное оборудование, систему контроля качества производства продукции, производственную программу и ее обоснование [26, с. 33].

В организационном плане необходимо указать, кто будет участвовать в разработке и реализации бизнес-плана. Важно учесть требования, предъявляемые к персоналу, а именно образование, опыт, квалификация. Организация может привлекать как своих специалистов, так из внешнего окружения, поэтому необходимо описать условия труда, навыки, методы стимулирования. Также в этом разделе размещается организационная структура предприятия, которая отражает роли и задачи каждого сотрудника, взаимодействие всех отделов друг с другом, координацию и контролирование их работы [25, с. 40].

Финансовый план объединяет информацию, находящуюся в предыдущих разделах бизнес-плана, и представляет ее в стоимостной форме, отражая прогноз результатов, прибыльность данного проекта вследствие его реализации. Цель данного раздела состоит в предугадывании и разъяснении будущих финансовых результатов деятельности организации. Специалисты проводят расчет определенных технико-экономических показателей, например, прибыль и денежный поток. Финансовый план, составленный профессионалами, способен дать ответы на ряд вопросов, интересующих как руководителей или дирекцию фирмы, так и привлекаемых инвесторов, кредиторов и партнеров [27, с. 230]. Структура и основные аспекты финансового плана представлены на рис. 1.1.3 [16, с. 7].

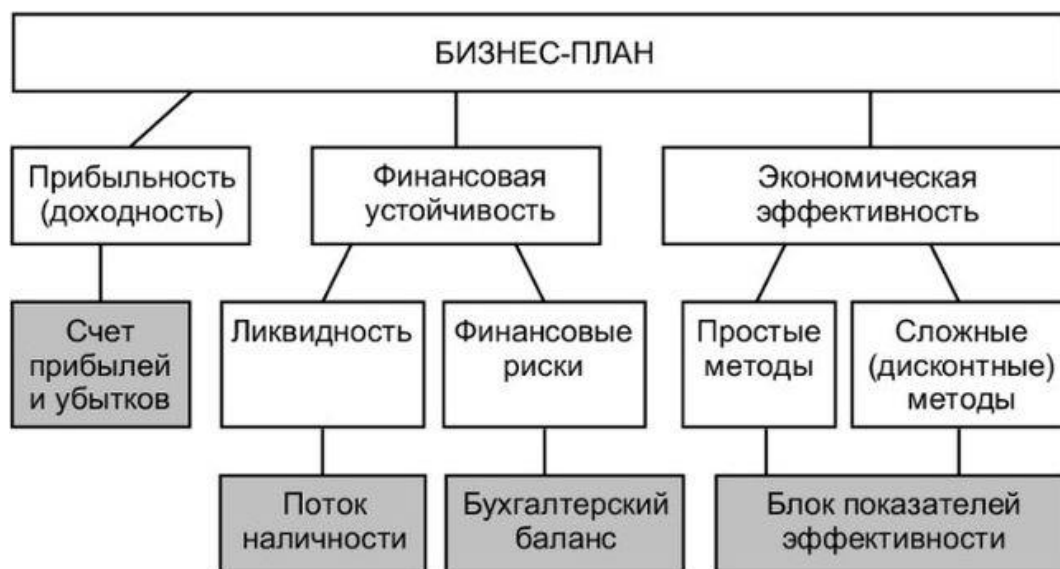


Рисунок 1.1.3 - Основные аспекты финансового планирования

Анализ рисков должен включать информацию, которая даст возможность инвесторам или партнерам убедиться в отсутствии катастрофических рисков при отрицательном изменении значений основных параметров плана в разумных пределах. Это можно сделать, используя различные методики анализа рисков. В разделе нужно отразить как качественные аргументы, так и количественные подтверждения, например, расчёт точки безубыточности и порога рентабельности, анализ чувствительности NPV [21, с. 107].

Структура бизнес-плана на практике может быть отличной от выше представленной, поскольку в организациях существуют специфические особенности, но в целом их суть всегда требует информации по вопросам, представленным в разделах стандартной структуры.

К осуществлению процесса бизнес-планирования необходимо подготовиться, а именно, спланировать последовательность этапов выполнения работ. На первом этапе происходит определение целей разработки бизнес-плана, целевой аудитории и их интересов, предпочтений и потребностей, чтобы понять, на чем в первую очередь акцентировать внимание. Вторым этапом является составление плана работ по подготовке бизнес-плана, который подразумевает описание состава работ, осуществление их распределение между участниками процесса. Кроме того, на данном этапе формируется перечень мероприятий и объема всех работ, рассчитываются сроки завершения работ, составляется общий график подготовки бизнес-плана, назначаются ответственные и исполнители, создается примерная структура разделов бизнес-плана, определяется порядок и сроки контрольных точек. На следующем этапе собирается необходимая информация и идет дальнейшая разработка бизнес-плана. Проводятся планируемые исследования, такие как анализ рынка, анализ финансового состояния компании и т. д. Четвертым этапом является редактирование и оформление бизнес-плана. По окончании написания бизнес-плана рекомендовано проводить его экспертизу, привлекая стороннего консультанта-рецензента. На завершающем этапе ведется оценка выполнения бизнес-плана, сравнивают план и фактические результаты, которые были получены в итоге, затем, происходит корректировка несоответствий [33, с. 38].

Таким образом, бизнес-план необходим для анализа и разработки новой бизнес-идеи, которая предполагает развитие и изменение организации. Профессионально составленный бизнес-план выступит в качестве курса для

осуществления дальнейшей деятельности. Он дает возможность решить целый ряд задач:

- аргументирование экономической целесообразности направлений развития фирмы;
- расчет предполагаемых финансовых результатов от реализации плана, например, объемов продаж, прибыли, рентабельности;
- привлечение желаемого источника финансирования реализации проекта;
- подбор специалистов, способных организовать и осуществить данный план.

Бизнес-план является важным документом как внутри организации, так и для увеличения ее капитала, путем привлечения партнеров, персонала, инвесторов или кредиторов, поскольку они заинтересованы в надежности и тщательности проработки проекта и осведомленности о его эффективности.

1.2 Основные тенденции развития российского и регионального рынков кондитерских изделий

Зарождение кондитерского бизнеса произошло более 20 веков назад. Первые торговцы сладостями прибыли на территорию современной Европы с востока еще в VI-V веке до нашей эры. Кондитерские изделия представляют собой высококалорийные и легко усваиваемые пищевые продукты с высоким содержанием сахара. Основными видами сырья, необходимого для приготовления кондитерских изделий, являются такие продукты, как мука (пшеничная, реже кукурузная, рисовая, овсяная и другие виды), мед, сахар, фрукты и ягоды, яйца, молоко и сливки, жиры, дрожжи, пищевые кислоты, крахмал, орехи, какао, загустители, вкусовые и ароматические добавки, пищевые красители и разрыхлители. За прошедшее время ассортимент кондитерской продукции значительно пополнился и включает огромное

количество товаров, среди которых конфеты, пирожные, шоколад, печенье, торты и другие мучные изделия.

Точки продаж кондитерских изделий открываются в различных торговых центрах, парках, уличных магазинах, кофейнях, холлах бизнес-центров. На сегодняшний день сладости уже не являются атрибутом только лишь праздничного стола, а приобретаются и потребляются ежедневно. Это приводит к их удешевлению и наносит ущерб их качеству. Кондитеры снижают себестоимость продукции, используя дешевые заменители, например, сливочное масло заменяют спрэдом, растительные жиры – животными или синтетическими.

К крупнейшим производителям на рынке кондитерских изделий 2016 года в России относятся Москва, Московская, Владимирская, Воронежская и Белгородская области. Центральный федеральный округ произвел 37% от всей выпущенной кондитерской продукции в стране. Приволжский федеральный округ стал вторым по производству кондитерских изделий, где наибольшие объемы приходятся на Самарскую, Пензенскую, Ульяновскую области и Татарстан - 20,2% от всей выпущенной кондитерской продукции в России. Северо-Западный федеральный округ - 12,2% от выпуска кондитерской продукции в РФ, в котором лидерами являются Санкт-Петербург и Калининградская область [38].

Лидером по объему производства сладостей в России выступает Московская область (табл. 1.2.1).

Таблица 1.2.1 - Рейтинг рынков кондитерских изделий по регионам за 2016 год

Регионы	Произведено за 9 месяцев 2016 года, тыс. тонн	% к аналогичному периоду 2015 года
1	2	3
1. Московская область	294,4	-1,8
2. Санкт-Петербург	190,9	8,9
3. Москва	157,6	-10,3

Продолжение табл. 1.2.1

1	2	3
4. Пензенская область	102,4	15,5
5. Кемеровская область	94,97	-6,8
6. Владимирская область	94,3	8,2
7. Ростовская область	94,2	12,9
8. Самарская область	89,5	30,8
9. Воронежская область	87,3	58,4
10. Белгородская область	76,4	-1,1
Всего в РФ	2 524	1,4

Наилучшая динамика роста выпуска продукции у Воронежской области - в 2015 году она находилась на 15 месте, к 2016 году перешла на девятое, увеличив объем почти на 60%. Санкт-Петербург является самым крупным регионом, производящим мучные кондитерские изделия длительных сроков хранения, такие как печенье, вафли, пряники. За 2016 год было выпущено 132,4 тыс. тонн, а это на 10,9% больше, чем 2015 год. Белгородская область также входит в десятку крупных регионов-производителей, занимая 10 место, но в связи с экономической ситуацией в стране объем производства, как и в ряде других регионов, снизился к 2016 году на 1,1 % по сравнению с 2015 годом [38].

Согласно анализу ситуации на российском кондитерском рынке, который был проведен Центром исследований кондитерского рынка (ЦИКР), при снижении объема производства кондитерских изделий в России в 2015 г. на 1%, во всей отрасли наблюдались отрицательные качественные изменения. К концу 2015 года резко сократился выпуск шоколада без добавок, тортов различных видов и пирожных, но значительно увеличился объем производимых мучных кондитерских изделий длительных сроков хранения, а также карамели и шоколадных конфет. Основным фактором,

повлиявшим на производственные показатели, стало увеличение количества экспортируемых мучных кондитерских изделий и частично сахаристых кондитерских изделий и карамели [38].

На современном этапе выделяются тренды перехода с привычных высококалорийных кремовых тортов и пирожных на домашнюю выпечку, и стремления покупать недорогие, но не менее вкусные кондитерские изделия, которые используют многие организации. В 2016 году наблюдалось снижение потребления свежих кремовых тортов и пирожных до 1,7 килограмма на человека в год, шоколада - на 8,8% по сравнению с 2015 годом [41].

В Белгородской области кондитерский рынок был одним из наиболее динамично развивающихся сегментов потребительского сектора экономики до 2015 года. Но наступившие впоследствии события, такие как значительное снижение валютного курса, резкое уменьшение доходов и покупательной способности населения, повлекли за собой сокращение уровня потребления сладостей. Больше всего сократилось приобретение импортированных кондитерских изделий, например, шоколадных и мучных [43].

Происходит переключение потребителей на менее дорогие продуктовые категории: вафли, печенье, пироги, бисквитные рулеты и кексы длительного срока хранения. Это является основой для продуктовых новаций. Например, компания «Феретти Рус» (Москва) в 2010 году выпустила в России новую продуктовую субкатегорию доступных сладких пирогов длительного срока годности (6 месяцев) под брендом Faretti и заняла в данном сегменте лидирующие позиции [40].

Однако любые виды продуктовых инноваций не обеспечивают защиты компаний от копирования продукции конкурентами. Единственным вариантом долгосрочного рыночного успеха в данном случае является точное и привлекательное позиционирование бренда, выпускающего сладкие новинки. Для этого необходимо максимально знать и анализировать предпочтения потребителей, используя средства маркетинга для их

привлечения. Важен эмоциональный образ продукта, который должен усиливать продуктивное ядро бренда.

Экономические прогнозы на 2017-2018 годы говорят о том, что потребительские тренды на кондитерском рынке останутся неизменными, потребители также будут пытаться сохранить привычный объем покупок сладостей, переключаясь с посещения кафе или кофеен-кондитерских и предпочтительных ранее свежих кремовых тортов, дорогих шоколадных изделий на самые демократичные виды кондитерских изделий [44].

Рынок кондитерских изделий подразделяют на два больших сегмента:

– сахаристые изделия - ягодные изделия, карамель, драже, шоколад, какао-порошок, конфеты, ирис, халва и восточные сладости типа карамели и конфет;

– мучные изделия - печенье, пряники, вафли, кексы, ромовые бабы, рулеты, мучные восточные сладости, торты, пирожные [41].

На рисунке 1.2.1 представлена структура производства кондитерских изделий Белгородской области по видам [43].



Рисунок 1.2.1 - Структура производства кондитерских изделий Белгородской области по видам в 2016 г.

Выпуск шоколада, какао и кондитерских изделий на их основе занимает 42,8% рынка, печенье и пряники, вафли, торты длительного хранения - 33,9%, конфеты - 9,6%, сегмент мучных изделий, тортов, пирожных недлительного хранения - 8,7%, остальные 5% [43].

Россия полностью зависима от поставок какао-бобов, а это влияет на стоимость изделий из них. Изменение цен на конфеты к 2016 году составило 14,4% (до 574 рублей за килограмм). Кексы и рулеты подорожали на 11,3% (до 230 рублей), торты - на 7% (до 404 рублей), печенье - на 12,3% (до 142 рублей), а карамель - на 18,6% (до 203 рублей) [43].

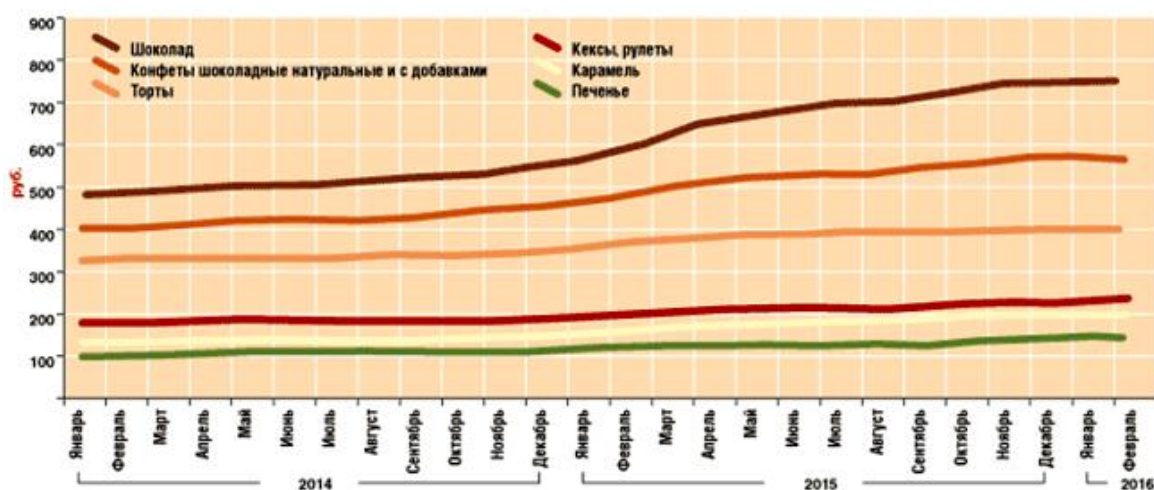


Рисунок 1.2.2 - Динамика средних розничных цен на кондитерские изделия в Белгородской области за период 2014-2016 гг.

К крупным производителям кондитерских изделий в Белгородской области относятся ОАО «Белогорье» - мучные кондитерские изделия длительного хранения, ЗАО «Славянка» - шоколад и шоколадные конфеты, карамель, печенье, мармелад, пирожные, вафли и вафельные торты, ТД «Шоколайф» - конфеты и печенье, ООО «Тортышка», ООО «Нива Черноземья» - торты недлительного срока хранения. Несмотря на многообразие производителей, потребителям сложно найти недорогой торт с оригинальным дизайном. Кроме того, многие из фабрик не производят мучные кондитерские изделия недлительного срока хранения, к которым относятся торты, пирожные, пироги. Эти изделия можно найти у

индивидуальных предпринимателей, которые либо изготавливают их самостоятельно на дому, либо открывают небольшие магазины-кондитерские по производству и продаже данной продукции.

Центр исследований кондитерского рынка составил прогноз на 2017 год, из которого видно, что в отдельных сегментах рынков зефира, мармелада и пастилы (сахаристые кондитерские изделия), тортов и пирожных (мучных кондитерских изделий недлительных сроков хранения), а также печенья, вафель, кексов и прочих мучных кондитерских изделий длительных сроков хранения будет наблюдаться проявление кризисных ситуаций. Рынок шоколадных изделий, шоколада и конфет, наоборот, ждет улучшение потребительского спроса. Основные тенденции, которые будут характерны для рынка кондитерских изделий в 2017 году - это снижение спроса, сокращение рентабельности производства отдельных видов сладостей и рост конкуренции [38].

В связи со сложившейся экономической ситуацией, а также прогнозами на ближайший год, можно сделать выводы о том, что необходимо увеличивать объем производства кондитерских изделий в Белгородской области, а именно мучных изделий недлительного срока хранения, поскольку их объем в общей структуре низкий, а средняя розничная цена достаточно высокая (от 300 до 2000 рублей за штуку). Несмотря на большое количество крупных кондитерских фабрик и небольших частных кондитерских в Белгороде и области, ее рынок не развивается, а лишь снижает обороты, поскольку население не имеет достаточного уровня доходов, чтобы приобретать большое количество сладостей по предлагаемым ценам. Поэтому актуальным на данный момент будет производство недорогих мучных кондитерских изделий. Снизить себестоимость можно благодаря использованию низкокалорийного сырья, закупке сырья оптом по более низким ценам, а также снижению управленческих расходов.

Глава 2 Разработка бизнес-плана по производству кондитерских изделий и оценка рисков его реализации

2.1 Резюме бизнес-плана и описание предлагаемых товаров и услуг

Суть проекта - открытие кондитерской «Патиссье» в городе Белгороде. Целью данного проекта является производство и реализация кондитерских изделий в готовом виде и на заказ. Кондитерская будет располагаться в арендуемом помещении площадью 50 кв.м., из которых 20 кв.м. отведено под кондитерский цех, 20 кв.м. - под магазин и кафе, рассчитанное на 16 посетителей, остальное - подсобные помещения. В ассортимент кондитерской включены торты традиционные и оформляемые по заказу клиента, пирожные, капкейки, чизкейки, тарты, бланманже и напитки. Потенциальными потребителями продукции станут жители города Белгорода и туристы, посещающие его. Возрастная категория покупателей от 5 до 65 лет.

Основные преимущества кондитерской «Патиссье»:

- доступные цены;
- использование высококачественного сырья и натуральных ингредиентов;
- разнообразный ассортимент.

В ассортименте кондитерской «Патиссье» представлены мучные кондитерские изделия недлительного срока хранения - торты, пирожные, чизкейки, тарты, капкейки, бланманже, изготовленные как по традиционным, так и по собственным рецептам (табл.2.1.1).

Таблица 2.1.1 - Ассортимент кондитерской «Патиссье»

№	Наименование	Затраты на ед., руб.	Наценка, %	Цена реализации ед., руб.
1	2	3	4	5
Торты традиционные				

Продолжение табл. 2.1.1

1	2	3	4	5
1.	«Три шоколада»	550	18	650 (1 кг)
2.	«Медовик»	200	125	450 (1 кг)
3.	«Прага»	300	100	600 (1 кг)
4.	«Наполеон»	200	125	450 (1 кг)
5.	«Йогуртовый»	350	85	650 (1 кг)
6.	«Патисьер»	440	47	650 (1 кг)
7.	«Морковный»	370	62	600 (1 кг)
Торты с оформлением				
1.	Мастика	600	50	900 (1 кг)
2.	Гляссаж	500	50	750 (1 кг)
3.	Крем-чиз	500	50	750 (1 кг)
Пирожные				
1.	«Медовое»	25	140	60 (150 гр)
2.	«Прага»	37,5	140	90 (150 гр)
1	2	3	4	5
3.	«Наполеон»	25	140	60 (150 гр)
4.	«Йогуртовое»	43,8	128	100 (150 гр)
5.	«Тирамису»	32	181	90 (150 гр)
6.	«Эклер»	20	150	50 (150 гр)
Капкейки				
1.	«Ванильный»	21	233	70 (1 шт)
2.	«Шоколадный»	25	220	80 (1 шт)
3.	«Красный бархат»	45	78	80 (1 шт)
4.	«Ванильный со сгущёнкой»	30	167	80 (1 шт)
Чизкейки				
1.	«Творожный»	43	132	100 (100 гр)
2.	«Зебра»	30	200	90 (100 гр)
3.	«Шоколадный»	55	63	100 (100 гр)
4.	«Мятный»	68,75	45	100 (150 гр)
Тарты				
1.	«Яблочный с миндалём»	60	67	100 (100 гр)
2.	«Фруктовый с джемом»	60	67	100 (100 гр)
3.	«Грушевый»	60	67	100 (100 гр)
Бланманже				
1.	«Винтаж»	40	25	50 (100 гр)
2.	«Кофейное»	50	40	70 (100 гр)

Продолжение табл. 2.1.1

1	2	3	4	5
3.	«Творожное»	65	54	100 (100 гр)
Напитки в ассортименте				

Клиенты смогут самостоятельно выбирать оформление и начинки изделий, а также приобретать те, которые будут предложены в кондитерской. Ассортимент примерный и будет изменяться в зависимости от спроса и предпочтений покупателей. Дополнительно в кондитерской будут продаваться кофе, чай и другие безалкогольные напитки.

Реализация бизнес-плана будет осуществляться за счет собственных средств индивидуального предпринимателя, который возьмет на себя обязательства по управлению кондитерской. Начальные инвестиции в проект составят 707025 рублей. Показатели эффективности проекта отражены в таблице 2.1.2.

Таблица 2.1.2 - Показатели эффективности кондитерской «Патиссье»

Показатель	1 год	2 год	3 год	Итого
Ставка дисконтирования, %				12,9
Денежные потоки, руб.	356703,2	458445,6	458445,6	1273594,4
Дисконтированные денежные потоки, руб.	327250,217	385864,493	354002,523	1067117,233
Чистая приведенная стоимость (NPV), руб.				360092,233
Индекс доходности (PI), %				1,51
Период окупаемости, мес.				26

Согласно расчетам (табл. 2.1.2), планируемый бизнес будет прибыльным и окупится за 26 месяцев. Все показатели свидетельствуют о перспективности и инвестиционной привлекательности бизнес-плана кондитерской «Патиссье».

2.2 Маркетинговый план

Бизнес, связанный с продажей кондитерских изделий собственного производства является актуальным и высокодоходным, несмотря на конкурентов. Объясняется это тем, что он не имеет границ в выборе предлагаемых товаров или услуг. Для привлечения потребителей можно бесконечно придумывать что-то новое в ассортименте кондитерской, а также предлагать различный дополнительный сервис. Главное, правильно спланировать организацию всего процесса реализации проекта, а также его дальнейшего функционирования.

Результаты разработки и реализации плана маркетинга определяют получение намеченного дохода. Маркетинговый план служит основой для всех других видов деятельности, выступая эффективным инструментом управления бизнесом. Среди основных факторов, влияющих на реализацию и доходность данного бизнес-плана, можно выделить потребителей, конкурентов, поставщиков, ценообразование, способы стимулирования сбыта и рекламу продукции.

Возрастная категория потребителей кондитерской «Патиссье» от 5 до 65 лет, уровень дохода - от среднего и выше. Из них можно выделить следующие группы:

- школьники и студенты, обучающиеся в заведениях, находящихся рядом с кондитерской;
- работники близлежащих организаций;
- люди, соблюдающие правильное питание;
- жители домов, расположенных вблизи кондитерской;
- остальные жители города, области и туристы.

Для каждой из вышеперечисленных групп существует свой метод привлечения. Первые две группы ежедневно находятся рядом с кондитерской, поэтому необходимо привлекать их внимание различными акциями и скидками, чтобы они отдавали предпочтение данной кондитерской

и посещали ее во время обедов, перерывов и прогулок как можно чаще. Люди, соблюдающие правильное питание, будут заинтересованы в низкокалорийных десертах, которые в городе мало где можно купить. Остальные группы необходимо привлекать яркими вывесками, раздачей купонов со скидкой или другими акциями.

Конкурентами кондитерской «Патиссье» являются несколько кондитерских фабрик, которые производят конфеты, печенье и другие изделия длительного срока хранения. Например, ОАО «Белогорье», ЗАО «Славянка» и ТД «Шоколайф». Среди конкурентов, производящих торты, пирожные и другие виды кондитерских изделий недлительного срока хранения, выделяются несколько небольших кондитерских цехов, кофеен, кафе и домашних кондитерских (табл. 2.2.1).

Таблица 2.2.1 - Основные конкуренты кондитерской «Патиссье»

Наименование	Основные сведения	Виды продукции	Преимущества и недостатки
1	2	3	4
Кондитерская «Лемони»	Адрес: Белгород, улица Щорса, дом 57.	Торты, пирожные, десерты, имбирные пряники, зефир, фруктовые букеты, кофе, чай.	Наличие кафе с уютным интерьером.
ООО «Нива Черноземья»	Адрес: Белгород, улица Князя Трубецкого, дом 40. Компания основана в 2000 году.	Массовые торты, пирожные, печенье, заказные торты, кенди-бар, капкейки, пироги.	Широкий ассортимент. Высокое качество продукции. Высокие цены.
ООО «Тортышка»	Адрес: Белгород, улица Механизаторов, дом 7. Организация действует с 2013 года.	Торты, капкейки, печенье, кенди-бар, десерт кейк-попс.	Уникальный дизайн. Высокое качество продукции. Высокие цены.
Кондитерская «Бискотти»	Домашняя кондитерская.	Торты, капкейки, пироги.	Доставка. Высокое качество продукции. Высокие цены. Отсутствие точки продаж.

Продолжение табл. 2.2.1

1	2	3	4
Кондитерская мастерская Светланы Ляшко	Домашняя кондитерская.	Торты, капкейки.	Доставка. Высокое качество продукции. Проведение конкурсов и акций. Высокие цены. Отсутствие точки продаж.
Кондитерская «ЭллинТорт»	Домашняя кондитерская.	Торты, капкейки, десерт кейк-попс.	Высокое качество. Проведение конкурсов. Высокие цены. Нет доставки. Отсутствие точки продаж.
Кондитерская студия «Dolce vita»	Домашняя кондитерская.	Торты, капкейки, пирожные.	Проведение мастер-классов. Высокое качество продукции. Оригинальное оформление. Доставка. Высокие цены. Отсутствие точки продаж.

Все вышеперечисленные производители наиболее популярны среди жителей города. Данные кондитерские проводят розыгрыши, мастер-классы, акции и эффективную рекламную кампанию, привлекая потребителей. Доли рынка среди представленных участников распределены следующим образом (рис. 2.2.1).

Наиболее высокий спрос в г. Белгороде наблюдается на продукцию компании «Нива Черноземья» - 20%. Это связано с тем, что данная организация появилась на рынке с 2000 года и зарекомендовала себя за эти годы с лучшей стороны благодаря высокому качеству сырья и товаров, разнообразному ассортименту, наличию большого количества точек продаж, а также проведению рекламной кампании [49]. Широко известна продукция ООО «Тортышка», доля которого - 12% и кондитерской «Лемони», у которой имеется уютное кафе, где осуществляется продажа изделий [45].

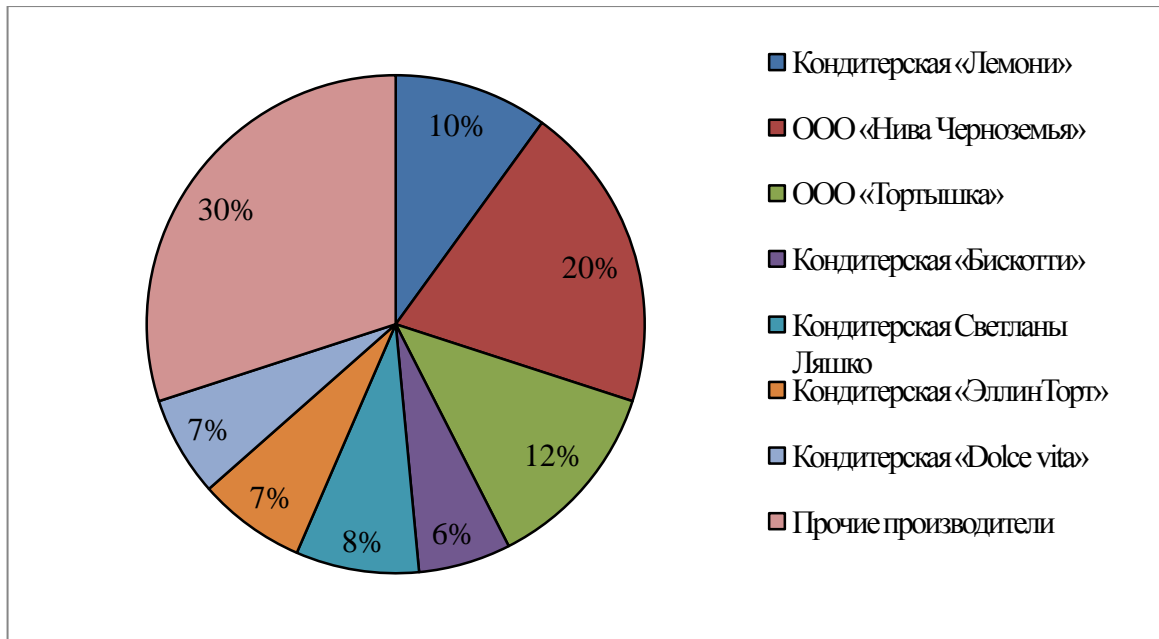


Рисунок 2.2.1 - Доли рынка кондитерских изделий недлительного срока хранения г. Белгорода [составлено автором]

Доля рынка, составляющая 30%, представлена прочими производителями, среди которых домашние пекарни и кондитерские, а также небольшие кондитерские цеха.

Несмотря на множество конкурентов, разрабатываемый проект имеет ряд преимуществ (табл.2.2.2).

Таблица 2.2.2 - SWOT-анализ кондитерской «Патиссье»

Внутренние	
Сильные стороны	Слабые стороны
Доступные цены	Отсутствие доставки
Разнообразный ассортимент	Наличие кафе-магазина
Высокое качество продукции	
Внешние	
Возможности	Опасности
Небольшое количество конкурентов с подобным ассортиментом	Рост цен на сырье
Расширение ассортимента и спектра оказания услуг (доставка на дом, открытие кафе и дополнительных точек продаж)	Появление новых конкурентов, скрытые конкуренты

В связи с конъюнктурой рынка акцент будет сделан на недорогую продукцию и оригинальность изделий. Концепция проекта предусматривает производство как традиционных видов тортов и пирожных, так и некоторых

видов низкокалорийных изделий. Этот факт является преимуществом данного бизнеса, поскольку в современном обществе очень популярен здоровый образ жизни, а конкурентов, имеющих в ассортименте такие изделия, совсем мало. Люди, занимающиеся спортом, как правило, придерживаются различных диет и правильного питания, которое исключает многие виды кондитерских изделий. Низкокалорийные сладости станут востребованными среди спортсменов, а также среди людей, страдающих различными заболеваниями, которые соблюдают лечебное питание. Кондитерская «Патиссье» будет располагаться непосредственно при производстве, следовательно, ее продукция всегда будет свежей, что также является одним из конкурентных преимуществ.

Кондитерская является перспективным бизнесом, поскольку в дальнейшем при ее успешной деятельности станет возможным расширение спектра услуг, например, организация доставки на дом или открытие небольшого кафе, проведение мастер-классов. Кроме того, есть возможность оптовых продаж.

Поставщиками необходимого сырья будут оптовые базы города Белгорода, реализующие продукты питания, а также организации, специализирующиеся на поставках сырья для хлебопекарного и кондитерского производства, такие, как ООО Торговый Дом «Родной край», ООО «Тортомастер», ООО «Соя-продукт». Упаковки, специализированный кондитерский инвентарь, декоры, подставки, формы, оборудование и прочие ингредиенты планируется приобретать в профессиональных магазинах, продающих товары для кондитеров и пекарей, таких, как «Синьор Антонио Петти», ООО «Тортомастер», «Клен» и другие.

Ценовая политика в данном бизнесе очень важный аспект, поскольку важно установить приемлемый для клиентов уровень цен, но при этом использовать качественные продукты для производства изделий. При расчете цен на ассортимент кондитерской «Патиссье» будут использоваться затратный метод, учитывающий затраты и плановую прибыль, и

конкурентный метод, основанный на анализе цен основных конкурентов. Слишком низкие цены будут наводить потребителей на мысль о низком качестве сырья, но и высокая цена устроит лишь небольшое количество посетителей с высоким уровнем дохода. Именно поэтому необходимо определить себестоимость каждого вида изделий, проанализировать цены конкурентов и, исходя из полученных результатов, устанавливать цены.

Себестоимость одного торта за 1 кг - 200-900 рублей, в зависимости от качества сырья и оформления. Цена на торты у конкурентов составляет 500-1700 рублей за 1 кг, пирожные - 60 рублей за 100 грамм, капкейки - 90 рублей за штуку, печенье - 40 рублей за штуку. Торговая наценка на кондитерские изделия недлительного срока хранения собственного производства в городе Белгороде установилась на уровне 20-100%. С целью привлечения потенциальных клиентов необходимо установить цены ниже, чем у конкурентов, для чего можно использовать установление наценки на товары ниже средней по городу. Поэтому есть необходимость снизить торговую наценку на определенные товары до уровня 10% для создания имиджа «кондитерской с низкими ценами» и побуждения покупателей осуществлять покупки именно здесь.

К средствам стимулирования сбыта продукции, производимой в кондитерском цехе, относятся:

- распространение купонов для покупки со скидкой (в заведениях, сотрудничающих с кондитерской, розыгрыши в интернете, раздача на улице);
- реклама в интернете (создание сайта);
- высококачественная продукция;
- расположение кондитерской в оживленном месте;
- акции, проводимые в кондитерской и на ее сайте;
- карты постоянного клиента;
- квалифицированный обслуживающий персонал.

Первоначально для привлечения потенциальных покупателей необходимо организовать рекламу кондитерской «Патиссье». К этому процессу можно приступать еще на этапе подготовки помещения. Для эффективной рекламы будут созданы страницы кондитерской в социальных сетях «Instagram» и «ВКонтакте». Данные социальные сети наиболее популярны в современном обществе, поэтому размещение информации о предстоящем открытии и ассортименте кондитерской поможет сформировать интерес со стороны населения. Кроме этого, планируется организация розыгрыша «Кофе, фирменное пирожное «Патиссье» и купон на скидку 5% в подарок», стоимость которого составляет 300 рублей. Начальный этап розыгрыша заключается в его размещении в специальной группе «ВКонтакте», где все желающие смогут принять в нем участие. Второй этап - открытие кондитерской, на котором будут розданы призы. Это мероприятие поможет разрекламировать кондитерскую и ее сайт среди жителей города и других посетителей.

После начала работы кондитерской «Патиссье» основным источником рекламы будет интернет, а именно сайт и страницы в социальных сетях. Там будет размещаться вся актуальная информация об акциях, ассортименте, новинках и возможностях заказа продукции. Пользователи смогут ознакомиться с вариантами оформления, составами и ценами изделий, а также увидеть ранее изготовленные работы, просмотреть и оставить отзывы. Собственный сайт кондитерской будет сделан с помощью системы создания сайтов «Webasyst» [51]. Стоимость дальнейшего обслуживания сайта составляет 399 рублей в месяц или 4790 рублей в год.

Среди прочих средств рекламы будут использоваться вывески на фасаде кондитерской, визитки с контактами, листовки и реклама «Яндекс Директ». Согласно оценке бюджета рекламной кампании, проведенной с помощью сервиса «Яндекс Директ», затраты на контекстную рекламу, осуществляемую перед открытием кондитерской, составят 3700 рублей (без НДС), примерное количество показов - 21 192, кликов - 960 [42]. С момента

начала производства планируется изменить параметры показов рекламы до 18 059 за 30 дней, количество кликов при этом составит примерно 222, стоимость кампании - 511 рублей в месяц (без НДС). Затраты на печать визиток - 2490 рублей в год (3650 штук), листовок - 1650 рублей (600 штук), плакатов - 1800 рублей в год (10 штук). Кроме того, понадобится изготовление карт постоянного клиента, необходимых для стимулирования продаж. Карта будет выдаваться клиенту после совершения покупок в кондитерской «Патиссье» на сумму 2000 рублей и даст право на получение скидок в зависимости от накопленной суммы. Стоимость одной карты составляет в среднем 6 рублей. Таким образом, за первый год работы кондитерской на рекламную компанию планируется потратить 30000 рублей.

2.3 Организационный и производственный планы

Организационно-правовая форма кондитерской «Патиссье» - ИП. Субъект предпринимательской деятельности регистрируется в государственных органах в качестве индивидуального предпринимателя в лице Букша Анастасии Геннадиевны, осуществляющего свою деятельность на территории Белгородской области с открытием расчетного счета. Вид деятельности будет зарегистрирован по упрощенной системе налогообложения. Штатное расписание кондитерской представлено в таблице 2.3.1.

Таблица 2.3.1 - Штатное расписание кондитерской «Патиссье»

Должность	Оклад, руб.	Число работников	Месячный фонд заработной платы, руб.	Годовой фонд заработной платы, руб.
Кондитер	20000	2	40000	480000
Продавец-кассир	15000	2	30000	360000
Итого			70000	840000
Страховые взносы			16332,5	195990
Итого с начислениями			86332,5	1035990

Для осуществления деятельности кондитерской потребуется два кондитера и два продавца, работающих по графику 5/2. Управление и ведение бухгалтерской отчетности входит в обязанности ИП. Основные требования к кондитерам: профессиональное образование, опыт в сфере производства кондитерских изделий, знание рецептов и технологического процесса, умение работать с кондитерским оборудованием и оформлять готовые изделия. Поддержание порядка в зале будут обеспечивать продавцы, в кондитерском цехе - кондитеры.

Страховые взносы за работников в пенсионный фонд составляют 20% от заработной платы, так как предпринимателям, использующим упрощённую систему налогообложения, и, занимающимся пищевым производством, они начисляются на льготных условиях [1]. Кроме того, за год индивидуальный предприниматель должен заплатить фиксированную сумму страховых взносов - 23 400 рублей на ОПС и 4590 рублей на ОМС. В данном случае общая сумма страховых выплат за месяц составляет 16332,5 рублей, за год - 195990 рублей.

Кондитерская будет включать в себя кондитерский цех и небольшое кафе-кондитерскую, которые планируется разместить в помещении общей площадью 50 кв.м, соответствующем всем требованиям. Потребуется ремонт и декор основного зала, цеха и фасада, а также установка необходимого оборудования.

Для производства и продажи кондитерских изделий понадобится закупить оборудование, мебель и инвентарь на сумму 436900 рублей, амортизационные отчисления в месяц составят 4972 рублей (табл. 2.3.2).

Таблица 2.3.2 - Перечень необходимого оборудования и мебели для кондитерской «Патиссье»

№	Наименование	Цена, руб.	Количество, шт.	Стоимость, руб.	Норма амортизационных отчислений, %	Сумма амортизационных отчислений, руб./мес.
1	2	3	4	5	6	7
Кондитерский цех						

Продолжение табл. 2.3.2

1	2	3	4	5	6	7
1.	Стол производственный	3500	3	10500	1,19	126
2.	Стеллаж	5000	1	5000	1,19	60
3.	Ванна моечная	4000	1	4000	1,19	48
4.	Подставка под оборудование	2500	1	2500	1,19	30
5.	Зонт вытяжной	10000	1	10000	1,19	119
6.	Холодильный шкаф	33000	1	33000	1,19	393
7.	Плита электрическая	20000	1	20000	1,67	333
8.	Печь конвекционная	33000	1	33000	1,67	550
9.	Шкаф расстойный	20000	1	20000	0,83	167
10.	Тестомес	40000	1	40000	0,83	333
11.	Миксер	22000	1	22000	1,19	262
12.	Весы кухонные	1900	1	1900	1,67	32
13.	Кондитерский инвентарь и посуда	13000	-	13000	-	-
Торговый зал						
1.	Витрина холодильная	25000	1	25000	1,19	298
2.	Кассовый аппарат	32000	1	32000	1,19	381
3.	Кофемашинa	25000	1	25000	1,67	417
4.	Холодильный шкаф	34000	2	68000	1,19	810
5.	Барная стойка	16000	1	16000	1,52	242
6.	Стул	700	20	14000	1,43	200
7.	Стол	3000	4	12000	1,43	171
8.	Посуда и инвентарь	10000	-	10000	-	-
9.	Прочее	20000	-	20000	-	-
Итого		436900			-	4972

Технология процесса изготовления каждого кондитерского изделия разнообразна и зависит от конкретного рецепта. Но все рецепты включают такие основные этапы, как подготовка сырья для теста, замес теста, выпечка изделия, приготовление крема, оформление изделия.

2.4 Финансовый план

На начальном этапе производства кондитерских изделий их реализация будет осуществляться в кафе-кондитерской «Патиссье» при кондитерском цехе. Объем продаж по каждому виду продукции был рассчитан на первый год работы. В первые месяцы он будет минимальный, но к середине года планируется достичь данных результатов (табл. 2.4.1).

Таблица 2.4.1 - План продаж кондитерской «Патиссье» на 2017 г.

Продукция	Объем реализации, ед./мес.	Объем реализации, ед./год	Цена, руб.	Выручка, руб./мес.	Выручка, руб./год
Торты традиционные	80	960	600	48000	576000
Торты с оформлением	37	444	800	29600	355200
Пирожные	350	4200	75	26250	315000
Капкейки	300	3600	78	23400	280800
Чизкейки	250	3000	98	24500	294000
Тарты	200	2400	100	20000	240000
Бланманже	100	1200	73	7300	87600
Кофе/чай	550	6600	70	38500	462000
Напитки	150	1800	50	7500	90000
Итого				225050	2700600

Таким образом, за первый год работы кондитерской планируется выручка в размере 2700600 рублей. Исходя из предполагаемого объема продаж (табл. 2.4.1), были рассчитаны средние затраты на закупку сырья для производства кондитерских изделий (табл. 2.4.2). Общая сумма данных расходов составит 57200 рублей в месяц или 686400 рублей в год.

Таблица 2.4.2 - Затраты на закупку сырья кондитерской «Патиссье»

№	Вид сырья	Стоимость, руб./мес.	Стоимость, руб./год
1	2	3	4
1.	Мука	2300	27600
2.	Яйца	3000	36000
3.	Молочные продукты (сливки, молоко, масло, сметана, сыр, творог)	17000	204000
4.	Сахар	2000	24000
5.	Кофе/чай	5000	60000
6.	Шоколад	5000	60000

Продолжение табл. 2.4.2

1	2	3	4
7.	Фрукты	5000	60000
8.	Добавки	6000	72000
9.	Украшения (мастика,глазурь)	10900	130800
10.	Напитки	1000	12000
	Итого	57200	686400

Начальные инвестиции в проект - 707025 рублей (табл. 2.4.3). Они включают в себя оформление всех необходимых документов, ремонт и дизайн арендуемого помещения, покупку, доставку и установку необходимого оборудования и мебели, затраты на рекламу и печать различных листовок, визиток и плакатов, а также вложения в оборотный капитал.

Таблица 2.4.3 - Инвестиционные затраты кондитерской «Патиссье»

№	Вид затрат	Стоимость, руб.
Оформление документов		
1.	Регистрация ИП	800
2.	Прочие документы	50000
Недвижимость		
3.	Ремонт помещения	200000
Оборудование		
4.	Приобретение оборудования и мебели	450000
Прочие инвестиции		
5.	Стартовая рекламная кампания	6000
Оборотный капитал		
6.	Инвестиции в оборотный капитал	225000
	Итого	707025

С момента начала производства и реализации продукции кондитерская будет нести такие текущие затраты, как закупка сырья, оплата труда работников, коммунальные платежи, управленческие и коммерческие расходы (реклама, услуги связи, расходные материалы, транспортные расходы), арендная плата и амортизация оборудования (табл. 2.4.4).

Таблица 2.4.4 - Текущие затраты кондитерской «Патиссье»

№	Статьи затрат	Сумма, руб./мес.
1.	Арендная плата	40000
2.	Амортизация	4972
3.	Коммерческие расходы	20000
4.	Коммунальные услуги	9000
5.	Управленческие расходы	3000
6.	Сырье	57200
7.	Заработная плата с начислениями	86332,5
	Итого	220504,5

Таким образом, расходы кондитерской «Патиссье» за месяц составляют 220504,5 рублей. Налог ИП составит 6% от доходов (УСН «Доходы») за год - 72230,4 рублей, а также ИП уплачивает 1% взносов на ОПС с суммы дохода, превышающей 300000 - 24006 рублей.

2.5 Оценка эффективности и анализ рисков реализации бизнес-плана

Основные финансовые показатели кондитерской «Патиссье» были рассчитаны на три года (Приложение 1). Они включают доходы, расходы, налоги, чистую прибыль, денежные потоки. Для оценки эффективности данного проекта были рассчитаны следующие показатели (табл. 2.5.1):

Таблица 2.5.1 - Основные показатели эффективности бизнес-плана

№	Показатель	1 год	2 год	3 год	Итого
1	Денежные потоки, руб.	356703,2	458445,6	458445,6	1273594,4
2	Дисконтированные денежные потоки, руб.	327250,217	385864,493	354002,523	1067117,233
3	Чистая приведенная стоимость (NPV), руб.				360092,233
4	Индекс доходности (PI), %				1,51
5	Период окупаемости, мес.				26

1. Дисконтирование денежных потоков (CF_d) осуществляется путем расчета отношения денежных потоков к коэффициенту дисконтирования (1).

$$CF_d = \frac{CF_n}{(1+r)^n} \quad (1)$$

где,

CF - денежные потоки;

r - ставка дисконтирования;

n - временной период.

2. Чистая приведенная стоимость (NPV) представляет собой абсолютную и статическую характеристику эффективности реализации проекта, характеризующую сумму денежного выигрыша, получаемого прямыми участниками (инвесторами) (2).

$$NPV = \frac{\sum CF}{(1+d)^n} - I \quad (2)$$

где,

I - начальные инвестиции.

3. Индекс доходности (PI) - относительное значение, характеризующее размер доходов от операционной деятельности, приходящийся на 1 денежную единицу инвестиций, вложенных в проект (3).

$$PI = \frac{\frac{\sum CF}{(1+d)^n}}{I} \quad (3)$$

4. Период окупаемости (PP) - промежуток времени, через который сумма полученных доходов сравняется с суммой инвестиций (4).

$$PP = \frac{I}{CF_{ср}} \quad (4)$$

где,

CF_{ср} - среднегодовые денежные потоки.

Чистая приведенная стоимость, согласно данным таблицы 2.5.1, составляет 360092,233 рублей, индекс доходности - 1,51%, период окупаемости составляет 26 месяцев. Все эти показатели говорят о перспективности и инвестиционной привлекательности разработанного бизнес-плана кондитерской «Патиссье».

При разработке бизнес-плана необходимо уделять особое внимание анализу рисков проекта, так как правильная подготовка этого раздела даст

возможность адекватно оценить сам проект и возможные угрозы, чтобы предложить мероприятия по сведению риска к минимуму.

Для оценки всех рисков, возникающих при реализации бизнес-плана кондитерской «Патиссье», был проведен анализ внутренних и внешних факторов (табл. 2.5.2).

Таблица 2.5.2 - Возможные риски бизнес-плана и способы их предотвращения

№	Фактор	Вероятность наступления	Способы предотвращения наступления
Внутренние			
1.	Неквалифицированный персонал	средняя	Тщательный поиск и отбор персонала. Выгодные условия работы.
2.	Проблемы с оборудованием	средняя	Закупка оборудования у надежных поставщиков. Проверка наличия гарантий. Прием на работу квалифицированного персонала. Соблюдение инструкций. Проведение текущего обслуживания.
3.	Проблемы с ремонтом помещения	средняя	Поиск квалифицированных строителей. Заключение договора с указанием точных сроков сдачи объекта и расходов.
Внешние			
4.	Неполучение разрешений на осуществление деятельности	низкая	Тщательное изучение всех правил и требований. Подготовка помещения и разработка рецептов с учетом всех требований. Подготовка всех необходимых документов.
5.	Появление на рынке новых конкурентов	высокая	Качественное обслуживание клиентов. Эффективная рекламная кампания. Обновление ассортимента. Квалифицированный персонал. Высокое качество изделий. Наличие системы стимулирования реализации продукции.
6.	Чрезвычайная ситуация	низкая	Установка охранной и пожарной сигнализации. Соблюдение противопожарного режима и производственной дисциплины.
7.	Рост цен на сырье	средняя	Работа с проверенными и надежными поставщиками. Заключение договоров с указанием цен и временных периодов.

В таблице 2.5.2 представлены основные возможные внутренние и внешние факторы, являющиеся рисками для создаваемого бизнеса. Среди внутренних опасностей это проблемы, связанные с персоналом, оборудованием и ремонтом помещения. Это довольно распространенные риски для нового бизнеса, поскольку нет еще наработанных связей с вспомогательными организациями, специализирующимися, например, на подборе персонала. Для минимизации данных рисков необходимо проводить тщательный подбор персонала, поставщиков оборудования и ремонтных бригад, заключать договоры с указанием стоимости и сроков, соблюдать все инструкции и рекомендации.

Внешние риски спрогнозировать достаточно сложно, но среди наиболее вероятных в работе кондитерских это трудности с получением разрешений на осуществление деятельности, появление новых конкурентов, рост цен на сырье и чрезвычайные ситуации. Чтобы минимизировать данные угрозы, важно регулярно следить за внешней средой фирмы, включающей конкурентов, потребителей, поставщиков, государственные органы. Кроме этого, у любой организации должен быть комплекс мероприятий, стратегия, которой она будет придерживаться при изменении условий. К этому относится маркетинговая деятельность, которая позволит привлекать потребителей за счет рекламы, ассортимента, качества продукции и уровня обслуживания, несмотря на большое количество конкурентов.

Заключение

Подводя итог выпускной квалификационной работы, можно сделать вывод о том, что поставленные цели, главной из которых была разработка бизнес-плана по производству кондитерских изделий, были достигнуты, для чего были выполнены следующие задачи:

1. Изучены теоретические аспекты бизнес-планирования. Бизнес-планом называется целевой программный документ, включающий в себя систему расчетов, технико-экономических обоснований, комплекс экономических показателей, описание мер и действий, направленных на получение максимальной прибыли от осуществляемой деятельности. Бизнес-планирование - это процесс разработки бизнес-плана, который на сегодняшний день приобретает свою значимость, поскольку социально-экономическая среда подвержена изменениям, и все предприниматели вынуждены просчитывать свои будущие шаги и планировать свою деятельность.

2. Проведен анализ рынков кондитерских изделий России и Белгородской области, после которого были сделаны выводы о том, что несмотря на большое количество крупных кондитерских фабрик и небольших частных кондитерских на рынке Белгородской области, он не развивается, а лишь снижает обороты. Это связано с тем, что население не имеет достаточного уровня доходов, чтобы приобретать большое количество сладостей по предлагаемым ценам. Поэтому актуальным на данный момент будет производство недорогих мучных кондитерских изделий.

3. Разработан бизнес-план кондитерской «Патиссье», содержащий описание предлагаемой продукции, маркетинговый план, описывающий конкурентов, поставщиков, потребителей и мероприятия по продвижению и сбыту товаров, организационный план, включающий информацию о необходимом персонале, производственный план, где указан перечень

необходимого оборудования и затрат на сырье, а также финансовый план с расчетами основных экономических показателей.

4. Определены эффективность и риски реализации разработанного бизнес-плана. Согласно данной оценке, можно говорить о перспективности и инвестиционной привлекательности данного бизнеса, поскольку все основные показатели эффективности соответствуют требованиям допуска проекта к осуществлению. Период окупаемости - 26 месяцев, индекс доходности - 1,51%, значение $NPV > 0$. Таким образом, при правильной организации процесса реализации все планируемые вложения окупятся за 2 года, деятельность кондитерской будет прибыльной. Внутренние и внешние риски будут минимизироваться за счет предложенных способов предотвращения, среди которых тщательный подбор персонала, поставщиков оборудования и сырья, заключение договоров с указанием всех условий, соблюдение требований, норм и инструкций, планирование маркетинговой деятельности.

Список литературы

1. Российская Федерация. Государственная Дума. Налоговый кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс] : вторая часть: текст с изм. и доп. на 4 мая 2017 г. // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство».
2. О техническом регламенте на кондитерскую продукцию [Электронный ресурс] : Федеральный закон от 27 декабря 2002 года № 184 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство».
3. Об утверждении СП 2.3.4.3258-15 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям по производству хлеба, хлебобулочных и кондитерских изделий» [Электронный ресурс] : постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 11 февраля 2015 № 10 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство».
4. О введении в действие санитарных правил СП 2.3.6.1066-01. 2.3.5. «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям торговли и обороту в них продовольственного сырья и пищевых продуктов» [Электронный ресурс] : постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 7 февраля 2001 № 23 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство».
5. Правила розничной торговли кондитерскими изделиями [Электронный ресурс] : приказ Минторга СССР от 25 июня 1974 №127 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство».
6. Абрамс, Р. Бизнес-план на 100%: Стратегия и тактика эффективного бизнеса [Текст] / Р. Абрамс. – Москва : Альпина Пабlishер, 2015. – 486 с.

7. Арустамов, Э.А. Предпринимательская деятельность [Текст] : учебник / Э.А. Арустамов. – Москва : Кнорус, 2016. – 208 с.
8. Баринов, В.А. Бизнес-планирование [Текст] : учебное пособие / В.А. Баринов. – Москва : Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 272 с.
9. Бекетова, О.Н. Бизнес-планирование [Текст] : учебное пособие / О.Н. Бекетова. – Саратов: Научная книга, 2012. – 190 с.
10. Блэквелл, Э. Как составить бизнес-план [Текст] / Э. Блэквелл. – пер. с англ. Москва : ИНФРА-М, 2011. – 200 с.
11. Богомолова, В.А. Бизнес-планирование [Текст] : учебное пособие / В.А. Богомолова, Н.М. Белоусова, О.В. Кублашвили, Р.Ю. Ролдугина ; Моск. гос. ун-т печати им. Ивана Федорова. – Москва : МГУП им. Ивана Федорова, 2014. – 250 с.
12. Бронникова, Т.С. Разработка бизнес-плана проекта [Текст] : учебное пособие / Т.С. Бронникова. – Москва : ИНФРА-М, 2016. – 223 с.
13. Горфинкель, В.Я. Бизнес-планирование [Текст] : учебник / В.Я. Горфинкель, Т.Г. Попадюк. – Москва : Вузовский учебник; ИНФРА-М, 2015. – 296 с.
14. Григорьева, Н.В. Финансовый план как важнейшая составляющая бизнес-плана [Текст] / Н.В. Григорьева // Молодой ученый. - 2016. - №7. – С. 819-822.
15. Гришин, В.В. Разрабатываем бизнес-стратегию фирмы [Текст] : практическое пособие / В.В. Гришин. – Москва : Дашков и К, 2016. – 206 с.
16. Джакубова, Т.Н. Бизнес-план: расчеты по шагам [Текст] / Т.Н. Джакубова. – Москва : Финансы и статистика, 2014. – 96 с.
17. Друкер, П. Практика менеджмента [Текст] / П. Друкер. – пер. с англ. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 320 с.
18. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии [Текст] : учебник / И.А. Дубровин. – Москва : Дашков и К, 2016. – 432 с.
19. Жемчугов, А.М. Цикл PDCA Деминга: современное развитие [Текст] / А.М. Жемчугов, М.К. Жемчугов // Проблемы экономики и

менеджмента. – 2016. – № 2. – С. 3-28.

20. Иванова, Е.В. Предпринимательское право [Текст] : учебник для академического бакалавриата / Е.В. Иванова. – Москва : Юрайт, 2015. – 269 с.

21. Лумпов, А.И. Бизнес-планирование инвестиционных проектов [Текст] / А.И. Лумпов, А.А. Лумпов. – Москва : Флинта, 2012. – 166 с.

22. Магомедов, М.Д. Экономика пищевой промышленности [Текст] : учебник / М.Д. Магомедов, А.В. Заздравных, Г.А. Афанасьева. – Москва : Дашков и Ко, 2014. – 232 с.

23. Орлова, П.И. Бизнес-планирование [Текст] : учебник / П.И. Орлова. – Москва : Дашков и К, 2016. – 288 с.

24. Петухова, С.В. Бизнес-планирование: как обосновать и реализовать бизнес-проект [Текст] : практическое руководство / С.В. Петухова. – Москва : Омега-Л, 2016. – 171 с.

25. Семиглазов, В.А. Бизнес-планирование [Текст] : учебное пособие / В.А. Семиглазов. – Томск : ЦПП ТУСУР, 2014. – 89 с.

26. Смирнова, О.П. Бизнес-планирование [Текст] : учебное пособие / О.П. Смирнова, С.В. Беляева. – Иваново : Иван.гос. хим-технол. ун-т, 2015. – 140 с.

27. Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование [Текст] : учебное пособие / Н.Д. Стрекалова. – Санкт-Петербург : Питер, 2015. – 352 с.

28. Торосян, Е.К. Бизнес-планирование [Текст] : учебное пособие / Е.К. Торосян, Л.П. Сажнева, А.В. Варзунов. – Санкт-Петербург : Университет ИТМО, 2015. – 90 с.

29. Управление бизнесом [Текст] : сборник статей / под ред. Н. Витько, Ю. Буга. – Москва : Альпина Пабlishер, 2016. – 287 с.

30. Чеберко, Е.Ф. Основы предпринимательской деятельности. История предпринимательства [Текст] : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е.Ф. Чеберко. – Москва : Юрайт, 2016. – 420 с.

31. Черняк, В.З. Бизнес-планирование [Текст] / В.З. Черняк. – Москва : Юнити-Дана, 2015. – 470 с.
32. Шаш, Н.Н. Бизнес-планирование для ССУЗов [Текст] / Н.Н. Шаш. – Саратов: Научная книга, 2016. – 61 с.
33. Шкурко, В.Е. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности [Текст] : учеб. пособие / В.Е. Шкурко, Н.Ю. Никитина; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 172 с.
34. Анализ эффективности инвестиций [Электронный ресурс] / Онлайн-калькулятор // Проект «Финграм26». – Ставрополь, 2017. – Режим доступа: <http://fingram26.ru/kalkulatory/kalkulyator-investitsiy>.
35. Интернет-магазин кондитерских товаров «Синьор Антонио Петти» [Электронный ресурс] / ООО «Синьор Антонио Петти». – Москва, 2017. – Режим доступа: <http://www.ital-konditer.ru>.
36. Интернет-магазин оптовой и розничной продажи оборудования, инвентаря, предметов сервировки, посуды и мебели для баров, кафе и ресторанов «Клен» [Электронный ресурс] / ООО «Кленмаркет». – Москва, 2017. – Режим доступа: <http://www.klenmarket.ru/shop/equipment>.
37. Интернет-магазин «Тортомастер» [Электронный ресурс] / ООО «Тортомастер». – Калининград, 2017. – Режим доступа: <https://tortomaster.ru>.
38. Исследования рынка кондитерских изделий [Электронный ресурс] / Центр исследования кондитерского рынка. – Москва, 2015. – Режим доступа: <http://cikr.ru/issledovaniya>.
39. Магазин сырья и инвентаря для хлебопекарного и кондитерского производства «Родной край» [Электронный ресурс] / ООО Торговый Дом «Родной край». – Белгород, 2017. – Режим доступа: <https://vk.com/club116847926>.
40. Мирошниченко, Д. Обзор российского рынка кондитерских изделий [Электронный ресурс] / Д. Мирошниченко // Ведущий российский портал бизнес-планов, руководств и франшиз «Open Business.ru» /

ИП Никитина Т.Г. – Оренбург, 2017. – Режим доступа: <http://www.openbusiness.ru/biz/business/obzor-rossiyskogo-rynka-konditerskikh-izdeliy>.

41. Новикова, Е. Обзор российского рынка кондитерских изделий [Электронный ресурс] / Е. Новикова. // Российский продовольственный рынок / ООО «RFDM». – Санкт-Петербург, 2015. – Режим доступа: <http://www.foodmarket.spb.ru/current.php?article=2192>.

42. Оценка бюджета рекламной кампании [Электронный ресурс] / Контекстная реклама «Яндекс Директ» // ООО «Яндекс». – Москва, 2017. – Режим доступа: <https://direct.yandex.ru>.

43. Производство хлебобулочных и мучных кондитерских изделий [Электронный ресурс] / Белгородстат. – Белгород, 2017. – Режим доступа: <http://belg.gks.ru>.

44. Рынок кондитерских изделий в России 2016: показатели и прогнозы [Электронный ресурс] / РБК Исследования рынков // ЗАО «Росбизнесконсалтинг». – Москва, 2016. – Режим доступа: <http://marketing.rbc.ru/research/562950000774847.shtml>.

45. Сайт кондитерской «Лемони» [Электронный ресурс] / Кондитерская «Лемони». – Белгород, 2017. – Режим доступа: <https://vk.com/cafe.lemoni>.

46. Сайт кондитерской Светланы Ляшко [Электронный ресурс] / «Кондитерская мастерская Светланы Ляшко». – Белгород, 2017. – Режим доступа: <https://vk.com/tortybelgorod>.

47. Сайт кондитерской «ЭллинТорт» [Электронный ресурс] / Кондитерская «ЭллинТорт». – Белгород, 2017. – Режим доступа: <https://vk.com/ellintort>.

48. Сайт кондитерской «Dolce vita» [Электронный ресурс] / Кондитерская студия «Dolce vita». – Белгород, 2017. – Режим доступа: <https://vk.com/club66725746>.

49. Сайт ООО «Нива Черноземья» [Электронный ресурс] / ООО

«Нива Черноземья». – Белгород, 2017. – Режим доступа: <http://niva.su>.

50. Сайт ООО «Тортышка» [Электронный ресурс] / ООО «Тортышка». – Белгород, 2017. – Режим доступа: <https://tortishka.jimdo.com>.

51. Система создания сайтов «Webasyat» [Электронный ресурс] / ООО «Артикус». – Москва, 2017. – Режим доступа: <https://www.webasyst.ru>.

ПРИЛОЖЕНИЕ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Основные финансовые показатели кондитерской «Патиссье» за три года (2018 - 2020 гг.)

Статьи	1 год											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Доходы												
Инвестиции	285000											
Выручка	75000	112525	112525	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728
Всего	360000	112525	112525	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728
Расходы												
Сырье	19066	28600	28600	67793	67793	67793	67793	67793	67793	67793	67793	67793
Заработная плата	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5
Арендная плата	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000
Коммерческие расходы	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000
Управленческие расходы	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Коммунальные услуги	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000
Амортизация	4972	4972	4972	4972	4972	4972	4972	4972	4972	4972	4972	4972
Налог УСН 6%				18057,6			18057,6			18057,6		
Налог ОПС 1%												24006
Всего	182370,5	191904,5	191904,5	238562,1	220504,5	220504,5	238562,1	220504,5	220504,5	238562,1	220504,5	244510,5
Чистая прибыль	-107370,5	-79379,5	-79379,5	28165,9	46223,5	46223,5	28165,9	46223,5	46223,5	28165,9	46223,5	22217,5
Денежный поток	177629,5	-79379,5	-79379,5	28165,9	46223,5	46223,5	28165,9	46223,5	46223,5	28165,9	46223,5	22217,5
Денежный поток НИ	177629,5	98250	18870,5	47036,4	93259,9	139483,4	167649,3	213872,8	260096,3	288262,2	334485,7	356703,2

Статьи	Месяцы											
	2 год											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Доходы												
Выручка	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728
Всего	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728
Расходы												
Сырье	67793	67793	67793	67793	67793	67793	67793	67793	67793	67793	67793	67793
Заработная плата с начислениями	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5
Арендная плата	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000
Коммерческие расходы	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000
Управленческие расходы	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Коммунальные услуги	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000
Амортизация	4972	4972	4972	4972	4972	4972	4972	4972	4972	4972	4972	4972
Налог УСН 6%	18057,6			18057,6			18057,6			18057,6		
Налог ОПС 1%												24006
Всего	238562,1	220504,5	220504,5	238562,1	220504,5	220504,5	238562,1	220504,5	220504,5	238562,1	220504,5	244510,5
Чистая прибыль	28165,9	46223,5	46223,5	28165,9	46223,5	46223,5	28165,9	46223,5	46223,5	28165,9	46223,5	22217,5
Денежный поток	28165,9	46223,5	46223,5	28165,9	46223,5	46223,5	28165,9	46223,5	46223,5	28165,9	46223,5	22217,5
Денежный поток НИ	384869,1	431092,6	477316,1	505482	551705,5	597929	626094,9	672318,4	718541,9	746707,8	792931,3	815148,8

Статьи	Месяцы											
	3 год											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Доходы												
Выручка	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728
Всего	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728	266728
Расходы												
Сырье	67793	67793	67793	67793	67793	67793	67793	67793	67793	67793	67793	67793
Заработная плата с начислениями	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5	86332,5
Арендная плата	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000	40000
Коммерческие расходы	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000
Управленческие расходы	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Коммунальные услуги	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000
Амортизация	4972	4972	4972	4972	4972	4972	4972	4972	4972	4972	4972	4972
Налог УСН 6%	18057,6			18057,6			18057,6			18057,6		
Налог ОПС 1%												24006
Всего	238562,1	220504,5	220504,5	238562,1	220504,5	220504,5	238562,1	220504,5	220504,5	238562,1	220504,5	244510,5
Чистая прибыль	28165,9	46223,5	46223,5	28165,9	46223,5	46223,5	28165,9	46223,5	46223,5	28165,9	46223,5	22217,5
Денежный поток	28165,9	46223,5	46223,5	28165,9	46223,5	46223,5	28165,9	46223,5	46223,5	28165,9	46223,5	22217,5
Денежный поток НИ	843314,7	889538,2	935761,7	963927,6	1010151,1	1056374,6	1084540,5	1130764	1176987,5	1205153,4	1251376,9	1273594,4