

Содержание:

Введение

На сегодняшний день для любой компании, которая четко и ясно определяет для себя высокие цели и пути их достижения, необходимо иметь бизнес-план.

Бизнес-план – это план или программа реализации бизнес-процессов, деятельности предприятия, содержащая различные сведения о фирме, товаре или услуге, их создании, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и их эффективности.

В настоящее время, разработка бизнес-плана актуальна для любых компаний, так как он решает следующие задачи:

- позволяет отразить принципы ведения и развития бизнеса. Благодаря бизнес-плану у компании появляется возможность детальной проработки стратегии организации бизнеса, что позволяет избежать ошибок еще «на бумаге»;
- позволяет сравнить существующие результаты деятельности с планируемыми ранее;
- с помощью бизнес-плана организации легче привлечь и управлять денежными ресурсами, потому как ни один уважающий себя инвестор или кредитор не вложит средства, не увидев бизнес-план.

В соответствии с этим, можно сказать, что составление бизнес-плана актуально, поскольку позволяет спланировать и оптимизировать ресурсы для максимизации финансового результата компании.

В данной работе будет разрабатываться план создания нового производственного предприятия на примере кондитерской «My Sweet Cake», специализирующейся на создании тортов на заказ. Кондитерская будет находиться в городе Пензе Пензенской области. В этом районе данное направление бизнеса является развивающимся, а кондитерские изделия на заказ имеют большую популярность.

Цель данной работы – разработать план создания нового производственного предприятия.

Объектом для исследования данного проекта является кондитерская «My Sweet Cake».

Предмет – разработка бизнес-плана (на примере кондитерской).

Задачи, которые необходимо решить при написании курсовой работы:

- изучить суть понятия «бизнес-план», рассмотреть основные принципы его разработки, описать его структурные элементы;
- разработать бизнес-план по созданию кондитерской «My Sweet Cake»;
- оценить экономическую эффективность от реализации данного проекта.

Курсовая работа состоит из трех разделов, введения, заключения и списка использованных источников.

Первый раздел посвящен описанию теоретических аспектов разработки бизнес-плана, изучению его структуры и формированию бизнес-плана предприятия.

Во втором разделе непосредственно разрабатывается поэтапный план создания предприятия, рассматриваются его особенности.

В третьем разделе оценивается экономическая эффективность от реализации разработанного проекта, составляется финансовый план, изучаются возможные риски.

Во время написания курсовой работы были использованы: учебные пособия, научно-методическая литература, интернет-источники и т.п.

В ходе работы использовалась учебная и специальная литература по бизнес-планированию, финансам фирмы, экономике предприятия, экономическому анализу, планированию на предприятии. Также использовались нормативные документы, регулирующие деятельность предприятий. При написании данной работы в качестве основного метода исследования был выбран метод анализа.

1 Теоретические основы бизнес - планирования

1.1 Значение, задачи и функции бизнес - планирования

Открывая новое дело, предпринимателю необходимо иметь как можно более точное представление о планируемом бизнесе. Практический опыт говорит о необходимости детальной проработки организации предприятия. Без качественной подготовки вероятность достигнуть желаемого результата стремится к нулю.

Бизнес-план – многоплановый управленческий инструмент, он предусматривает решение как стратегических, так и тактических задач, независимо от его функциональной ориентации, в том числе организационно-управленческую и финансово-экономическую оценку состояния предприятия; выявление потенциальных возможностей бизнеса, анализ сильных и слабых его сторон; формирование инвестиционных целей на планируемый период [1].

Основная цель разработки бизнес-плана - это планирование хозяйственной деятельности предприятия на долгосрочные и краткосрочные периоды времени, исходя из рыночных условий и возможности использования ресурсов. Целью разработки бизнес-плана также может быть получение кредитов и инвестиций, продажа и развитие уже существующей компании, описание и анализ бизнес-процессов, различных показателей деятельности и т.д.

Следует отметить, что сегодня в России главной целью бизнес-планирования является привлечение потенциальных инвесторов и партнеров.

Далее бизнес-план будет рассматриваться как инструмент привлечения инвестиций.

Центральной задачей бизнес-плана является сосредоточение финансовых ресурсов для решения стратегических задач предприятия. Т. е. он подразумевает решение следующих основных задач:

- определение направления деятельности фирмы, рынков сбыта, положения на этих рынках;
- оценка затрат и соизмерение их с ценами на товары/услуги для определения прибыльности бизнеса;

- определение соответствия кадров фирмы требованиям, необходимым для получения максимального результата;
- анализ существующего положения дел в организации;
- выявление рисков и трудностей, с которыми может столкнуться фирма.

Можно выделить пять основных функций, которые выполняет бизнес-план.

Первая функция - при создании нового предприятия, а также при освоении новых направлений деятельности бизнес-план используется для разработки стратегии фирмы. Это его первая функция.

Вторая функция - планирование, которое призвано оценивать направления развития фирмы, а также контролировать процессы внутри нее.

Третья функция - решающим фактором при предоставлении кредита, является наличие тщательно проработанного бизнес-плана, т.е. третья функция - это привлечение ссуд и кредитов.

Четвертая функция помогает привлечь к реализации планов компании потенциальных партнеров, которые захотят инвестировать в производство собственный капитал или имеющуюся у них технологию.

Пятая функция позволяет, путем вовлечения всех сотрудников в процесс разработки бизнес-плана, улучшить информированность всех сотрудников о будущих действиях, скоординировать их усилия, распределить обязанности, создать мотивацию достижения цели [1].

Бизнес-план, как инструмент привлечения инвестиций, должен отвечать на следующие вопросы:

- насколько емким по потребности и платежеспособному спросу, выгодным по конъюнктуре, перспективным для освоения, конкурентным или не полностью занятым является рынок сбыта товара, выпуск которого собираются наладить. Проработан ли вопрос получения хотя бы первых заказов на осваиваемый продукт;
- если рынок сбыта является достаточно конкурентным, то насколько значимы и в чем заключаются конкурентные преимущества начинаемого предприятия и его продукта, позволяющие рассчитывать на вытеснение с рынка имеющихся там конкурентов;

- насколько удовлетворительным по уровню цен и объему предложения, надежным в смысле доступа к поставкам является выбранный в бизнес-плане рынок ресурсов (сырья, материалов, комплектующих изделий, оборудования и т. п.);
- каковы технические и коммерческие риски предприятия (проекта), как планируется их минимизировать;
- сколько средств, когда, в какой форме (деньги, оборудование и т. п.) требуется от венчурного инвестора для начала и последующего развития проекта;
- насколько продуманной, оптимизированной в смысле максимизации прибыли является планируемая стратегия создания, и развития проекта в части наилучшего сочетания намечаемых цен сбыта, объемов выпуска продукта, структуры текущих издержек и размера привлекаемых стартовых инвестиций.

Таким образом, план предприятия способствует решению задачи достижения максимума прибыли при минимуме затрат, определяя наиболее выгодные источники финансирования и рационального направления расходования средств, тем самым помогая добиться некоторого выгодного положения предприятия на рынке.

1.2 Ключевые аспекты разработки бизнес- плана при планировании бизнеса

На сегодняшний день не существует строго определенной структуры бизнес-плана, так как разработано множество подходов к его обоснованию. В соответствии со стандартами UNIDO бизнес-план должен иметь следующую структуру:

- резюме;
- описание предприятия, продукции (услуг);
- рыночные исследования и анализ сбыта;
- производственный план;
- организационный план (план менеджмента);
- маркетинговый план;

- финансовый план;
- анализ рисков;
- приложения.

Далее рассмотрим содержание каждого раздела. [2].

Резюме.

Резюме бизнес-плана содержит основные положения и информацию по проекту. Это та часть плана, которую полностью прочтут потенциальные инвесторы, поэтому в ней необходимо кратко и ясно отразить все ключевые моменты: потребность компании в финансовых ресурсах, рыночный потенциал, прогнозируемые доходы, сроки окупаемости инвестиций, периодичность и способы их выплат, команда управления.

Резюме – это краткое описание всего бизнес-плана. В нем излагается цель и стратегия компании, перечисляются особенности продукта/услуги. Резюме заинтересовывает потенциальных инвесторов и привлекает их внимание к содержанию всего бизнес-плана.

Данный раздел бизнес-плана составляется в последнюю очередь и включает от одной до четырех страниц. Резюме должно содержать всю важную информацию о бизнес-плане, однако слишком объемное и детальное описание может не достигнуть своей цели, поэтому его необходимо делать кратким и ясным.

Описание предприятия, продукции (услуг). В данном разделе описываются:

- общая информация о создаваемом предприятии;
- ОПФ, местоположение, причины его выбора, управленческая структура;
- направления деятельности, продукция/услуга, достижения, перспективы.

Здесь необходимо ответить на вопрос, почему предприятие планирует входить в данный бизнес[4].

Данный раздел содержит полную информацию о продуктах/услугах, их конкурентных преимуществах и недостатках. Здесь важно рассказать об отличительных чертах и особенностях продукции/услуг, о причинах отличия, об ассортименте, себестоимости, о патентах и праве собственности. В этой части

необходимо описать производственные аспекты технологии. Важно, чтобы этот раздел был изложен ясно, четко и понятно для неспециалистов, и не использовалась специальная терминология и профессиональный жаргон.

Следует дать основную характеристику выпускаемой продукции/услуги, при этом сделав акцент на преимуществах, которые продукт должен принести потенциальным потребителям: новая технология, качество товара, низкая себестоимость или какое-то особенное достоинство, удовлетворяющее запросы потребителей. Также можно рассказать о возможности усовершенствования данной продукции (услуги). Если у компании есть патент или авторское право на какое-либо изобретение, то их также необходимо упомянуть[8].

Рыночные исследования и анализ сбыта.

Данный раздел требует тщательного и внимательного рассмотрения. В анализе рынка необходимо сконцентрировать максимально правдоподобные, взаимосвязанные и сопоставимые сведения. В нем должны быть продемонстрированы все возможности предприятия на целевом рынке. Успешное вхождение на рынок так же важно, как и развитие самой продукции. Анализ рынка должен ответить на следующий ряд вопросов: каково определение, сегменты, масштабы и темпы роста целевого рынка; каковы тенденции его развития; конкуренция, название, размер, доли рынка, описание конкурентных преимуществ и недостатков; тенденции бизнеса. Следует дать оценку прямым и косвенным конкурентам. Это важно для понимания уровня конкурентоспособности фирмы. Необходимо дать оценку местоположения, доли рынка, истории бизнеса конкурентов. Также важно дать полное описание покупателей, их отношения к продуктам /услугам, пояснить вероятные причины покупки, назвать их количество и местоположение. Следует рассказать об обслуживании покупателей, о рынках, которые возможно охватить прямыми продажами или с помощью дистрибьюторов, представителей, о послепродажном и гарантийном обслуживании [9].

Производственный план.

Этот раздел включает описание всех производственных или других процессов, имеющих место в новом предприятии. Здесь рассматриваются все моменты, которые связаны с помещением, его расположением, необходимым оборудованием, персоналом, материальными ресурсами. Также необходимо описать, как планируется привлекать субподрядчиков[11].

Здесь следует рассказать о процедурах и средствах, необходимых компании для выпуска продуктов/услуг. Если это производящая компания, то в производственном плане должно быть все, что касается производственных мощностей, персонала (по категориям), источников сырья и компонентов, стратегии последующего сервиса. Если какую-то часть процесса будет выполнять субподрядчик (или весь процесс), то необходимо дать их характеристику, рассказать о причинах такого выбора, затратах и всех заключенных контрактах. В этой части бизнес-плана описываются поставщики ресурсов, их адреса и условия, производственные затраты и все будущие затраты на оборудование. Также дается информация о процедурах контроля производственного процесса, качества продукции, о потребности в запасах и о закупочной политике.

Содержание этого раздела имеет очень большое значение, так как он дает понимание того, как предприятие способно существовать, принося прибыль. Потенциальные инвесторы оценивают бизнес-план по критерию величины нового капитала, необходимого для поддержания длительного роста. Им важно убедиться в том, что предприятие достаточно гибкое, и оно способно освоить новый прибыльный рынок и выйти из старого рынка, когда он станет неприбыльным[10].

Организационный план (план менеджмента).

В данном разделе бизнес-плана дается описание организации управления компанией, роли каждого члена управляющей команды. Даются характеристики лиц, которые принимают решения в компании, их возможности, образование, опыт в управлении и предпринимательстве, организационная структура и график реализации проекта. В этом разделе должна быть представлена схема взаимодействия сотрудников, зоны их ответственности, освещены механизмы мотивации сотрудников, системы оплаты труда и т.п.

Здесь приводится описание структуры организации и ключевых работников-управленцев. Также дается схема организации с обозначением уровней ответственности членов организации. Инвесторы вкладываются в работников, управление которых приводит к успеху фирмы, поэтому пристальное внимание следует уделить команде менеджеров. Данный раздел бизнес-плана должен, таким образом, представить членов команды менеджеров. Для каждого из владельцев следует также дать информацию об их возможностях и ответственности. Должно быть также дано описание персонала, распределение функций, анализ квалификации, зарплата, круг обязанностей всех сотрудников. Такой анализ не только позволит менеджерам лучше планировать кадровую

политику, но и продемонстрирует потенциальным инвесторам чувствительность бизнес-плана к важной проблеме найма ключевых сотрудников. Критическим аспектом этого раздела является демонстрация соответствия организационной структуры задачам бизнеса. К примеру, вопросы отчетности соотносить с организационными обязанностями, так, чтобы ресурсы направлялись в те области, которые в них более всего нуждаются[10].

Маркетинговый план. В плане маркетинга описывается стратегия завоевания рынка, поиска потребителей, конкурентная стратегия и т. п. Потенциальный инвестор рассматривает план маркетинга в качестве критической точки успеха создаваемой фирмы. Эта часть бизнес-плана необходима, чтобы потенциальный клиент превратился в реального. Маркетинговый план показывает, почему покупатели выберут именно нашу продукцию или воспользуются именно нашими услугами. Здесь необходимо изложить продуманное объяснение потенциальным партнерам или инвесторам основных элементов плана маркетинга: ценообразования, схемы распространения товаров, рекламы, методов стимулирования продаж, организации послепродажного сопровождения, формирования имиджа.

План маркетинга раскрывает ценовую и кредитную политику, стратегию рекламы и продвижения, затраты на маркетинг. Ценообразование определяется в результате исследования рынка и расчета издержек на продукт/услугу. Следует рассказать об обслуживании покупателей, их количестве, местоположении, о рынках, которые возможно охватить прямыми продажами или с помощью дистрибьюторов, представителей и т. д., о послепродажном и гарантийном обслуживании. Здесь также освещается план рекламы, продвижения: формирование целевого рынка с помощью рекламы[15].

Финансовый план. Финансовый план - это важнейшая часть бизнес-плана. В ней определяются потребности в инвестициях, необходимые для реализации деятельности. Он отражает прибыльность и выполнимость плана. Финансовый план отвечает на вопрос, сколько денежных средств необходимо, чтобы начать дело и обеспечить краткосрочные потребности в деньгах и как их получить. Оценка выполнимости проектов базируется на трех областях финансовой информации:

- ожидаемые объемы продаж и расходы в течение трех лет;
- денежные потоки в течение трех лет;

- прогнозы получения прибыли.

В бизнес-плане необходимо привести прогноз объемов продаж и соответствующих расходов в течение, как минимум, трех лет, с ежемесячным прогнозом в течение первого года. Сюда включается стоимость проданных товаров, а также сумма общих и административных расходов. Затем с помощью оценки налогов можно спрогнозировать чистую прибыль после налогообложения. Маркетинговая информация и анализ рынка определяют ожидаемые значения объемов продаж и величину расходов для первых 12 месяцев и для каждого последующего года.

Оценка денежных потоков в течение времени проекта, с ежемесячным прогнозом в течение первого года является важной областью для выполнимости проекта. Данная информация показывает, насколько фирма способна обеспечить расходы в подходящее время года. Также в этом разделе выполняется анализ безубыточности проекта. Точка безубыточности – это минимальный объем производства, при котором расходы компенсируются доходами [16].

Анализ рисков. При анализе рисков описываются наиболее вероятные предпринимательские риски и возможные непредвиденные обстоятельства, приводятся гарантии возврата средств партнерам и инвесторам.

Любая область бизнеса имеет определенные риски. Они могут быть связаны с особенностями отрасли промышленности, конкуренцией, а также с политикой и экономикой страны. Бизнес-план должен рассмотреть проблемы, которые могут возникнуть в ближайшие два или три года. Важно отразить вероятные риски и подготовить эффективную стратегию борьбы с ними. Здесь дается описание критических рисков и потенциальных проблем. Важно оценить вероятность появления главных рисков для бизнеса: усиление действий конкурентов, ослабление в системе маркетинга, производства или менеджмента, новые достижения в технике и технологиях, которые могут привести к потере конкурентоспособности выпускаемой продукции.

Качество менеджмента оценивается, в том числе, по способности понимания рисков и разработки соответствующего плана действий. Эта часть бизнес-плана является показателем того, насколько менеджмент может эффективно реагировать на опасные для бизнеса ситуации.

Приложения. В приложении содержатся материалы, которые не обязательно приводить в основной части текста. Лишь те документы, которые представляют прямой интерес для потенциального инвестора, должны приводиться полностью, в

остальных случаях можно обойтись краткими заметками[17].

Приложение может включать вторичную информацию, а также данные, использованные для поддержки проекта. Могут быть также включены заключения об аренде, контракты и другие типы соглашений. Наконец, в приложения можно включить листы с ценами поставщиков и конкурентов. В приложения рекомендуется поместить следующие документы: данные по анализу рынка, спецификации продукта, фотографии, копии рекламных проспектов, договоры аренды и т. п.

2 Бизнес-план по созданию нового предприятия

2.1 Резюме

Данный бизнес-план посвящен созданию кондитерской под названием «My Sweet Cake» в г. Пенза, Пензенская область.

Планируется открытие кондитерской, предприятия небольших размеров, специализирующейся на создании тортов на заказ.

Основная задача этого предприятия - удовлетворение потребности потребителей в тортах, выполненных на заказ.

Торт - это неотъемлемая часть праздника. Он может украсить стол, быть сладким угощением или подарком. С каждым годом все большую актуальность получает та продукция, которая имеет индивидуальный характер, то есть продукция на заказ. Эта тенденция коснулась и тортов. Потребитель желает получить торт, выполненный по его особым предпочтениям и желательно без добавления вредных веществ.

Основное преимущество - продукция будет выполняться по индивидуальным требованиям потребителей из натуральных продуктов высшего качества с применением последних тенденций в области кондитерского искусства. Логотип кондитерской «My Sweet Cake» представлен на рисунке 1.

image not found or type unknown



Рисунок 1 - Логотип кондитерской

Финансирование проекта: осуществляется собственными средствами в размере 350000 рублей и путем получения коммерческого кредита в размере 600000 рублей. Заложённая процентная ставка по заёмным средствам: 18,7 %.

Кондитерскую будут составлять 3 помещения: производственное помещение, административное помещение и склад.

Арендуемые помещения полностью соответствуют нормативно-техническим и санитарно-гигиеническим требованиям для размещения кондитерской.

Создаваемое предприятие комплектуется новым производственным оборудованием, мебелью, производится косметический ремонт за счёт собственных и заёмных средств.

Объём суточного производства: в среднем 5 тортов на заказ.

Ценовой сегмент продукции: средний.

Сбыт продукции: розничная продажа.

Плановый срок окупаемости – год.

Организационно-правовая форма ведения деятельности - ИП.

Численность персонала – 6 человек (3 кондитера, 2 администратора, 1 управляющий).

2.2 Описание предприятия и продукции

Кондитерская будет располагаться в Ленинском районе г. Пензы на ул. Московская, д.20. Проект предполагает аренду помещений, из-за чего доля капитальных затрат на осуществление проекта может быть снижена, так как нам не нужно будет тратиться на строительство зданий, сооружений для того, чтобы производить готовую продукцию. Также за счёт объединения кондитерской и точки торговли можно минимизировать риски зависимости от оптовых клиентов и сократить расходы на логистику.

Кондитерский цех будет оборудован мукопросеивателем, взбивальной машиной, тестомесильной машиной, тестораскаточной машиной, пекарским шкафом, тремя

холодильными шкафами, подтоварником, стеллажом, ванной, производственными столами и мелким кондитерским инвентарем.

Планируется изготавливать один вид кондитерских изделий: торты на заказ. Для клиентов будет представлен каталог начинок, все остальное будет изготавливаться по предпочтению. Как уже было сказано, главным преимуществом данной продукции будет выполнение изделий по индивидуальным требованиям потребителей из натуральных продуктов высшего качества с применением последних тенденций в области кондитерского искусства. Кондитерские изделия не имеют ярко выраженной сезонности, что также является их преимуществом. Однако данная продукция имеет очень короткий срок реализации, поэтому особое внимание предприятие уделяет 100% реализации и расчету объемов производства.

В среднем стоимость изготовления торта в г. Пензы с использованием мастики весом в 1 килограмм составляет 1000 рублей, при этом реализационная стоимость в зависимости от сложности изготавливаемого изделия и потраченного времени может составлять от 2,5 до 5 тысяч рублей.

Пожалуй, самое большое значение при производстве тортов имеют, конечно же, продукты питания, из которых эти изделия будут изготавливаться. В производстве тортов будут использоваться только натуральные продукты, поэтому закупки будут осуществляться в соответствии с необходимостью, чтобы продукты не успевали залеживаться и портиться.

Обязательное лицензирование кондитерского бизнеса уже отменено. Однако необходимо получить сертификат качества на каждую разновидность готовой продукции.

Организационно-правовая форма ведения деятельности: «индивидуальный предприниматель».

Форма налогообложения: упрощенная система налогообложения (доходы).

Ведение бухгалтерского учета: на начальном этапе ведение налогового и бухгалтерского учета будет передана на аутсорсинг в специализированную бухгалтерскую фирму.

Организационная структура представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 – Организационная структура предприятия

Кондитеры будут осуществлять изготовление изделий. Администраторы будут принимать, и обрабатывать заказы, распределять работу между кондитерами, вести учетную деятельность, а также вести контроль за использованием и поступлением материалов. Управляющий будет контролировать всю деятельность предприятия.

Налаживание данного вида производства требует достаточно высокой квалификации специалистов, поэтому планируется приглашать кондитеров, имеющих сноровку и опыт.

Миссия – дать возможность потребителям приобретать качественные, натуральные и соответствующие их предпочтениям кондитерские изделия.

Цели – наладить производство изысканных тортов на заказ, пользоваться спросом у покупателей, иметь больше постоянных клиентов и, в дальнейшем, расширить ассортимент и масштабы производства.

Стратегическими целями данного проекта являются:

- а) получение прибыли за счет быстрого роста объема продаж, высокого качества продукции и низких производственных затрат;
- б) заслужить репутацию и получить доверие покупателей.

2.3 Рыночные исследования и анализ сбыта

На рынке тортов существует два больших сегмента - изделия с коротким и длительным сроком хранения.

Значительная часть предприятий стремится к динамическому развитию, а именно к выходу на федеральный уровень. В связи с этим компании изготавливают различные торты, пирожные и сладости длительного хранения. Предприятия, изготавливающие скоропортящиеся торты, не считают продавцов подобных продуктов конкурентами, они просто не причисляют ее к своему рынку.

Каждый год рыночный ассортимент продукции увеличивается, а потребители наблюдают различные новинки у мелких региональных и крупных отечественных производителей.

Эксперты утверждают, что культура потребления кондитерских изделий у населения только формируется, из чего следует, что и спрос на высококачественную продукцию будет увеличиваться. Соответственно, уровень потребления тортов возрастает. К тому же темпы роста сегмента тортов опережают рост кондитерской продукции в целом.

Стоит заметить, что на данном рынке действует неэластичный спрос, следовательно, объемы продаж не изменятся, если произойдет незначительное увеличение стоимости продукции. Поэтому и производители смогут корректировать ценообразование, если возрастут цены на ингредиенты и комплектующие.

Все больше предприятий стремится к выработке собственной стратегии действий на рынке, отказываясь от использования традиционных рецептов. Выпуская уникальную в своем роде продукцию, предприятие имеет большие шансы на успех, так как все оригинальное пользуется спросом.

Маркетинговые исследования показали, что выбор наших соотечественников падает на местных производителей. Если раньше потребители пристально следили за качественным и количественным составом продукта, то сегодня особое внимание уделяется сроку хранения, который говорит о его натуральности. Современные покупатели готовы платить за исключительное качество и отсутствие консервантов даже за счет сокращения частоты употребления.

Торты и пирожные – это сегмент, который принадлежит местному рынку. Это объясняется ограниченным сроком хранения (72-120 часов).

Темп роста рынка сдерживается острым дефицитом профессиональных кондитеров. Высокотехнологичный бизнес требует значительных капиталовложений в оборудование. Отсутствие маркетингового бюджета может негативно отразиться на организации и наладке поставок продукта. Что касается непосредственно тортов на заказ, то в этом случае все фирмы делятся на две группы – домашние кондитерские и кондитерские предприятия.

Частными кондитерами обычно выступают любители, для которых эта деятельность скорее является хобби, и чаще всего изготовление тортов

происходит в домашних условиях. Такие кондитерские стремятся расширить масштабы своего производства, но ресурсы зачастую весьма ограничены. Кроме того, выполняя штучные заказы, частные кондитерские не всегда имеют работу. В этом случае большое значение имеют маркетинговые усилия домашних кондитеров в продвижении своей продукции. В большинстве случаев у таких кондитерских отсутствует налаженная система сбыта, что приводит к недостатку клиентов.

Вторую группу представляют кондитерские предприятия, располагающие своей системой сбыта и производством. Такие фирмы имеют значительно больше ресурсов – больше оборудования, рабочей силы и т.д. Кондитерские предприятия стремятся увеличивать продажи и, соответственно, прибыль. Чем больше размер прибыли, тем больший успех можно достигнуть на рынке, вкладывая деньги в развитие, рекламу, персонал, открытие точек и т.д. Поэтому они также нуждаются в дополнительных заказах.

Рассмотрим текущее состояние рынка тортов в г. Пензы. В феврале 2016 года маркетинговое агентство «Маркетинг Революшен» в рамках проекта «Ибус» посредством телефонного опроса провело исследование потребительских предпочтений населения на рынке тортов. Было опрошено 400 граждан в возрасте от 18 до 65 лет. Исследование показало, что потребителями тортов являются 58 % респондентов. Вместе с тем 31,8% из них также готовят домашние торты, тогда как среди тех, кто не покупает торты, дома их приготавливают всего 13,5%. Половина опрошенных – это активные потребители тортов, то есть частота их покупок составляет не реже чем раз в месяц. Чаще всего торты приобретают женщины, а также молодежь и люди среднего возраста.

Круговая диаграмма частоты покупок тортов в г.Пензе представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 – Частота покупок тортов в г. Пенза, в долях от числа покупателей

Самым популярным местом для покупки тортов являются супермаркеты (50 % респондентов), 22,8% предпочитают специализированные магазины, кулинарии и кондитерские, 17% – продовольственные магазины, 5,8% – рынки или мини-рынки.

В процессе выбора продукции, для большинства опрошенных потребителей большое значение имеет предыдущий опыт покупки. Затем покупатель обращает

внимание на внешние данные, состав и цену торта. Факторы, влияющие на выбор тортов, представлены на рисунке 4.

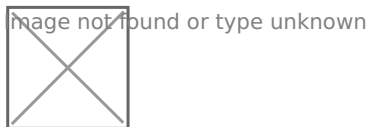


Рисунок 4 – Факторы, влияющие на выбор тортов в г. Пензе

Пензенцы приобретают торты по праздникам, на семейные торжества или по случаю прихода гостей – эти причины назвали 67,4% респондентов. Одновременно с этим 56,1 % покупателей приобретает торты для семейных чаепитий.

Сегодня рынок может предложить широкий ассортимент тортов – от классических бисквитных до фруктовых. Однако пока пензенцы предпочитают достаточно традиционные рецепты – около 40% опрошенных приобретают торты из бисквита.

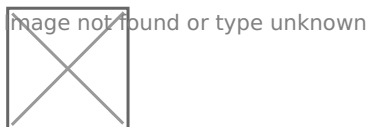
На втором месте находятся комбинированные торты: к примеру, бисквиты с безе, бисквиты с медовыми коржами – их приобретают 18,6 % покупателей. Все более популярными становятся творожные торты, которым отдают свои предпочтения 18,5 % пензенцев; медовые торты пользуются меньшей популярностью – их покупают менее 10% опрошенных.

На сегодняшний день на рынке пользуется успехом продукция, изготовленная на заказ. 41,5 % потребителей хотя бы раз обращались к такого рода услугам. Почти 50 % из них приобретали торт на дни рождения, 29,6% заказывали торты на юбилеи и свадьбы.

По результатам исследования самым популярным кондитерским изделием для пензенцев являются торты, не смотря на наличие большого разнообразия другой сладкой продукции, и эта тенденция будет продолжаться еще несколько лет.

Для лучшего представления картины нашего предприятия составим SWOT-анализ (таблица 1) - это метод стратегического планирования, который заключается в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации.

Таблица 1 – SWOT-анализ



Выводы, которые можно сделать исходя из данной таблицы:

Рассмотрим слабые стороны проекта:

- а) Небольшие объемы – проблема решится со временем, когда предприятие встанет на ноги, будут найдены новые точки сбыта продукции.
- б) Узкий ассортимент – расширение ассортимента будет производиться после проведения опроса потребителей о качестве нашей продукции.
- в) Недостаточная реклама – планируется создание группы в социальной сети, раздача листовок на ближайших перекрестках, размещение привлекающей внимание вывески.

Рассмотрим угрозы:

- а) Появление конкурента поблизости – проведение акций, стимулирующих покупку, приглашение клиентов на дегустацию, улучшение сервиса.
- б) Повышение стоимости сырья – заключение длительных договоров с поставщиками.

На данный момент среди существующих внутренних и внешних факторов нет таких, которые бы стали непреодолимым барьером для создания кондитерской.

Основные потребители нашей продукции:

- а) жители г. Пензы, проживающие в Ленинском районе;
- б) ближайшие организации (институты, бизнес-центры, школы, детские сады);
- в) любые клиенты, желающие приобрести нашу продукцию.

Критерии сегментации рынка для частных лиц:

- возраст от 18 лет и старше;
- социальная принадлежность – мужчины и женщины, имеющие супруг и детей, бизнесмены;
- уровень дохода – средний, высокий;

Ценовой сегмент продукции: средний.

Таким образом, мы получаем следующие основные маркетинговые задачи, решение которых удовлетворит потребности и заинтересует все сегменты:

- а) продукция должна быть приготовлена с использованием только натуральных ингредиентов;
- б) торт должен обладать бесподобными вкусовыми качествами;
- в) изделие должно иметь оригинальный и изысканный дизайн, упаковка также должна иметь современный дизайн;
- г) доступная конкурентоспособная цена.

Оценив место, и находящиеся рядом коммерческие организации, были выявлены следующие основные конкуренты: кондитерские «Кофейня на Московской», «Кондитерская на ул. Пушкина», «Coffee Terra».

Расположение конкурентов изображено на рисунке 5. Серым цветом отмечено

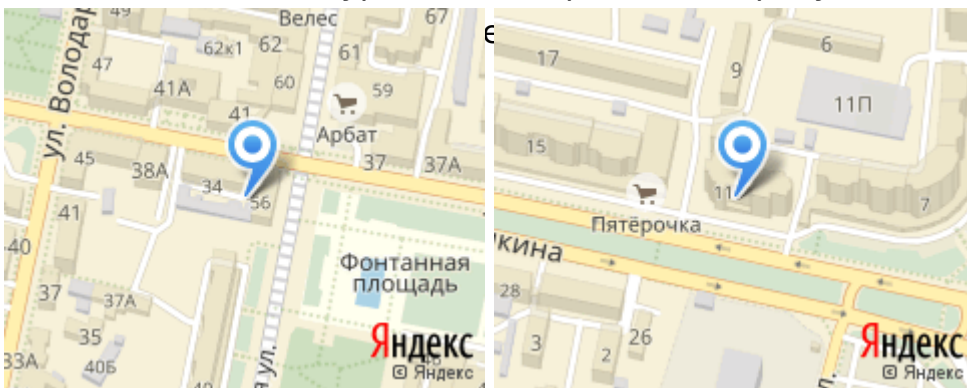




Рисунок 5 – Карта основных конкурентов

«Кондитерская на ул. Пушкина» - кондитерская. Открылась относительно давно, имеет широкий ассортимент продукции (от конфет до свадебных тортов на заказ). Изделия имеют оригинальный дизайн и современную упаковку, но кондитерская предлагает очень высокие цены (от 3900 рублей за торт). Данная организация имеет самую большую долю рынка среди основных конкурентов. Пожалуй, это предприятие является главным для нас конкурентом.

«Coffee Terra» - кондитерский магазин. Существует на рынке тортов уже давно (около 8 лет), имеет большое количество постоянных клиентов и доступные цены. Также осуществляет продажу достаточно большого ассортимента кондитерских изделий, в т.ч. и на заказ, однако их продукция имеет неоригинальный и заурядный дизайн. К тому же часто торты и пирожные изготавливаются с использованием не натуральных добавок и консервантов.

«Кофейня на Московской» - кофейня. Осуществляет продажу тортов и пирожных на заказ. Данная организация имеет плохую репутацию на рынке: клиенты жалуются на долгую доставку и грубое отношение персонала к покупателям. Положительным моментом является красивое и интересное исполнение тортов и низкие цены.

Вне всяких сомнений, торты будут иметь успех в случае выполнения ряда условий: должный уровень качества, отменные вкусовые характеристики, интересный дизайн коробки и отделки изделия, узнаваемая торговая марка, а также приемлемая цена. Данные качества продукции могут обеспечить в лучшей степени кондитерские предприятия, так как именно они имеют вышеперечисленные преимущества.

2.4 Производственный план

В кондитерском цехе располагается помещение для замеса теста, разделки и выпечки, приготовления крема и отделки изделий, а также кладовая для хранения тортов и моечное отделение.

В производственном помещении на всех рабочих местах будут осуществляться следующие действия:

- обработка яиц;
- просеивание муки;
- подготовка других видов сырья;
- замес теста;
- отделка изделия;
- выпечка изделия;
- мойка инвентаря и тары.

Рабочие места оснащены производственными столами с овоскопом, подтоварником и тремя ваннами для их санитарной обработки. Также будет установлен специальный просеиватель с качающимся и неподвижным ситом и полиэтиленовый бачок, необходимый при сборе просеянной муки. Подготовка других видов сырья будет осуществляться с помощью следующего оборудования: тестораскаточная, тестомесильная, взбивальная машина, подтоварник, стеллаж для хранения сырья, производственный стол, ванная, холодильный и пекарский шкаф. Из инвентаря будет использоваться решетчатая металлическая корзина, волосяная щетка, дуршлаг, сита, шумовка, сито с ячейками различных размеров, мельницы, весы, фигурные выемки и т.д.

Технологический процесс изготовления тортов может различаться в зависимости от вида торта. Рассмотрим технологию производства самого популярного вида – сборного бисквитного торта.

Ингредиенты. Тесто: мука, сахар, яйца, какао – порошок.

Крем: сливочное масло, сахарная пудра, сгущенное молоко, ванилин.

Пропитка: вода, сахар, ванильная эссенция, коньяк.

Начинка: вишневое варенье.

Украшение: шоколадная стружка, вишня, сливки.

Приготовление теста.

Сначала перемешивают яйца и сахарный песок и подогревают на водяной бане. Полученную массу взбивают до получения плотной консистенции. В муку добавляют какао и смешивают с яично-сахарной смесью. Затем все это смешивают с ванильной эссенцией. Тесто выпекается при температуре 180 градусов. Время устанавливается в зависимости от его толщины теста.

Приготовление крема

Сливочное масло взбивают 3-4 минуты. Смешивают сахарную пудру и сгущенное молоко и затем в эту смесь постепенно добавляют масло. Взбивают 5 минут и добавляют ванилин.

Приготовление пропитки.

Воду и сахар доводят до кипения и затем охлаждают. В полученную смесь добавляют коньяк.

Приготовление торта

Корж делят на нужное количество частей и заливают пропиткой. Между коржами кладут крем, добавляют варенье и смазывают поверхность торта оставшимся кремом.

Оформление торта

Украшают торт в виде куполов бордюра, кладут вишенки, по бокам обсыпают шоколадной стружкой, а на поверхность торта кладут ломанный шоколад.

Размеры, высота, диаметр и форма тортов может быть различной, так как они будут изготавливаться на заказ.

Схема технологического маршрута изготовления тортов:

- изготовление коржей;
- приготовление отделочных частей (некоторые части требуют приготовления заранее за 2-3 дня);

- разрезание и склеивание пластов;
- намазывание крема на поверхность торта и на боковые стороны;
- отделка торта.

Готовый продукт укладывают в картонную коробку, выстланную пергаментом. Изготовление и реализация тортов должна быть осуществлена с соблюдением санитарных правил.

Всё основное оборудование (отечественного производства) планируется приобрести у компании «БАШЭЛИТТРЕЙД» (контакты: 450092, РБ, г. Уфа, ул. Софьи Перовской, дом 21, корпус 3, офис 57, телефон: 8 (347) 294-24-77). Компания «БАШЭЛИТТРЕЙД» производит оборудование (стандартное и на заказ) для предприятий общественного питания. Все изделия сертифицированы в соответствии с государственными санитарно-эпидемиологическими нормами. Перечень необходимого оборудования представлен в таблице 2. Компания предоставляет гарантийное обслуживание (в течение 12 месяцев).

Амортизация начисляется линейным методом, т.е. стоимость объектов на протяжении срока полезного использования списывается на стоимость товара равными долями. Норма амортизации определяется на основании срока полезного использования основного средства, указанного в постановлении Правительства РФ № 1 от 01.01.2002 г. Оборудование, стоимостью менее 40 000 руб. не амортизируется. Результаты расчета приведены в таблицах 2 и 3.

Таблица 2 – Перечень оборудования

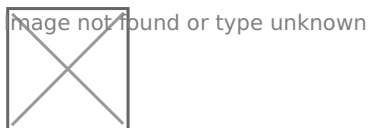
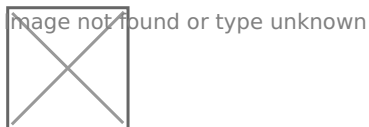


Таблица 3 – Расчет амортизации



Главным критерием выбора места расположения кондитерской является непосредственная близость до районов проживания и работы целевой категории потребителей продукции. Планируется арендовать помещение на главной улице города – ул. Московская, д.20.

Основные преимущества данного места состоят в следующем:

- кондитерская будет находиться в непосредственной близости к главной дороге города, что позволит проезжающим автомобилистам и пешеходам увидеть рекламный стендер;

- помещение кондитерской находится в доме, расположенном вблизи различных бизнес-центров, школ, других организаций, которые являются нашими потенциальными заказчиками (на корпоративные праздники, подарки учителям и т.д.).

Кондитерская будет принимать заказы по телефону и осуществлять доставку с 8:00 до 23:00.

Для кондитерской будет арендовано помещение по адресу г. Пенза, ул. ул. Московская, д.20 общей площадью 85м². Договор аренды на 5 лет. Плата по его условиям установлена на уровне 350 руб. за 1 м² и коммунальные платежи. Арендодатель может каждый год увеличивать ставку не более чем на 15 %. Затраты на ремонт составят 250 000 р.

Кондитерскую будут составлять 3 помещения: производственное помещение, административное помещение и склад.

Арендуемые помещения полностью соответствует нормативно-техническим и санитарно-гигиеническим требованиям для размещения кондитерской.

Создаваемое предприятие комплектуется новым производственным оборудованием, мебелью, производится косметический ремонт за счет собственных и заемных средств.

Расчет стоимости аренды представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Расчет потребности в площадях

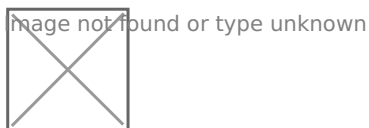
image not found or type unknown



В выборе оптимального варианта поставщиков предприятие ориентируется на близость местоположения поставщика и минимизацию расходов. Продукты планируется закупать у ООО «Кондитер Плюс» (контакты: РБ, г. Пенза, ул. Суворова, д.167, телефоны: +7 (962) 417-28-05). Данный поставщик имеет удобное

для кондитерской расположение и наиболее приемлемые цены. Цены, по которым будет приобретаться сырьё, будут выше оптовых, это связано с тем, что объём закупок не удовлетворяет условиям оптовых продаж. В производстве тортов будут использоваться только натуральные продукты, поэтому закупки будут осуществляться в соответствии с необходимостью, чтобы продукты не успевали залеживаться и портиться. Расчет стоимости материалов представлен в таблице 5.

Таблица 5 - Расчет стоимости материалов



Расчет затрат на сырье по каждому периоду представлен в таблице 6.

Таблица 6 - Расчет потребности в сырье и материалах (в среднем на 1 торт весом 2 кг)



Организация труда кондитерской осуществляется управляющим. Все сотрудники предприятия подчинены ему. Управляющий персонал также включает двух администраторов, которым подчинены три кондитера. Расчет фонда оплаты труда представлен в таблицах 7 и 8.

Таблица 7 - Расчет потребности в персонале и средствах на оплату труда (на месяц)

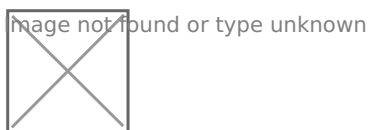
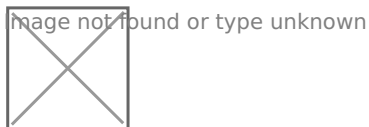


Таблица 8 - Отчисления во внебюджетные фонды (за месяц)

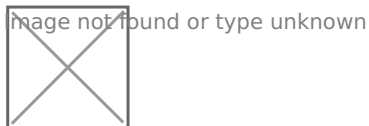


Ведение бухгалтерского учёта будет осуществлять ООО "Омега" г. Уфа, **ул. Малая Бугровка, д. 3**. Стоимость услуг для малого предприятия составляет 6 000 р./мес. Накладные расходы: 32 000 р. за госпошлину на регистрацию предприятия,

заключение СЭС, заключение Госпотребнадзора, разрешение на торговлю. Стоит отметить, что в соответствии с пунктом 8 ч.1 ст. 58 НК ставка страховых взносов для нашей кондитерской составляет 20 % в ПФ.

Основные этапы реализации проекта и время их осуществления представлены в таблице 9.

Таблица - Календарный план-график реализации проекта



В таблице 10 представлен весь перечень капитальных вложений по проекту.

Таблица 10 - Капитальные вложения

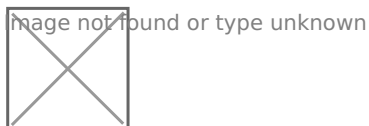
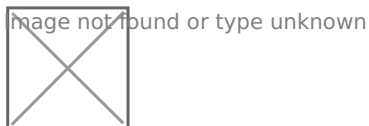


Таблица 11 содержит смету затрат на открытие бизнеса. Открытие кондитерской назначено на 18. 08.2018.

Таблица 11 - Смета затрат на открытие бизнеса



Организация труда кондитерской осуществляется управляющим.

В состав рабочего персонала входят 3 кондитера. Они будут осуществлять изготовление изделий. Администраторы будут принимать, и обрабатывать заказы, распределять работу между кондитерами, вести учетную деятельность, вести контроль за использованием и поступлением материалов, поддерживать рекламу в социальных сетях, а также осуществлять доставку тортов до потребителей.

Организационная структура предприятия представлена на рисунке 6.

Кадровая политика. Испытательный срок для работников отсутствует. Заработная плата работников рассчитывается исходя из должностных окладов. Кондитерам предусмотрены доплаты (20 %) за работу в праздничные дни. Штатное расписание представлено в таблице 12.

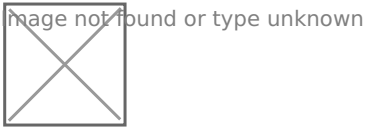
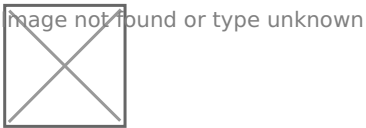


Рисунок 6 – Организационная структура предприятия

Таблица 12 – Штатное расписание



Нами была выбрана упрощенная система налогообложения, объектом налога являются доходы, так как, на основании статьи 346.20 НК РФ, налоговая ставка для впервые созданных ИП на УСН (доходы) устанавливается в размере 0 %. Наша организация будет находиться в Пензе, поэтому она может воспользоваться «налоговыми каникулами», что указано в законе Пензенской области от 28 апреля 2015 года № 221-З. Каникулы будут продолжаться два календарных года. В соответствии с пунктом 8 ч.1 ст. 58 НК ставка страховых взносов для нашей кондитерской составляет 20 % в ПФ.

2.5 Организационный план (план менеджмента)

Маркетинг содержит в себе комплекс мероприятий по эффективному доведению товаров от сферы производства до сферы потребления.

Будут выделены следующие затраты на маркетинг:

- регистрация наружной рекламы;
- размещение двустороннего штендера;
- печать листовок;
- з/п промоутеров;
- создание группы в социальных сетях;
- создание сайта.

Расчет затрат на рекламу представлен в таблице 13.

Таблица 13 – Расчет затрат на рекламу

Image not found or type unknown



Завоевание рынка следует проводить посредством разработки новых видов продукции, а также за счет усиленного продвижения с помощью рекламной компании уже существующих видов продукции. Следует осваивать технологически новые виды кондитерских изделий. При сохранении стабильно высокого качества выпускаемой продукции необходимо рассматривать возможность корректировки ценовой политики для сохранения высокой рентабельности товаров, постоянно повышать качество и эффективность маркетингово-сбытовой деятельности.

Цена является важным элементом комплекса маркетинга. Процесс ценообразования состоит из нескольких этапов:

- выявление внешних факторов, которые влияют на цену;
- постановка целей ценообразования;
- выбор метода ценообразования;
- разработка ценовой стратегии;
- рыночная корректировка цен.

На установление цены изделий влияют 4 основных фактора:

- потребители, то есть вид и формирование спроса. В данном случае спрос определяется, как удовлетворительный;
- рыночная цена;
- участники каналов товародвижения – цена на исходное сырье, материалы, полуфабрикаты, комплектующие изделия установлены поставщиком;
- государство – его роль сводится к установлению “правил игры”, то есть государство вводит ряд запретов, которые должны ограничивать участников рынка от недобросовестной конкуренции.

Для поддержания конкурентного преимущества цены на продукцию будут удержаны на уровне средних по городу.

Связь “продукт-рынок” определяет стратегические границы концепции маркетинга, а ориентация “продукт-рынок” лежит в основе разработки стратегии проекта и представлена в таблице 14.

Конкурентоспособность обеспечивается рядом факторов:

- продукция будет изготавливаться из натуральных ингредиентов;
- торты будут иметь оригинальный дизайн с применением последних тенденций в кондитерском искусстве;
- кондитерская будет располагаться вблизи потенциальных потребителей.

Таблица 14 – Связь "продукт-рынок"

Компоненты бизнеса	Цель	Стратегия
Рынок	Внедрение продукции на рынок	Проникновение на другие внутренние рынки, реклама
Деньги	Получение к концу 2017 года прибыли в размере не менее стоимости материальных затрат	Увеличить реализацию продукции, поддержание должного уровня цен, реклама.
Производство	Улучшить качество выпускаемой продукции, расширение ассортимента изделий	Усилить контроль качества выпускаемой продукции, приобретение новых технических средств и оборудования
Люди	Нанять персонал, повысить квалификацию рабочих	Применение моральных и материальных методов стимулирования

Цена	Сохранить доступный уровень цен	Экономия на транспортных расходах
Охрана окружающей среды	Уменьшить отрицательное влияние производства на окружающую среду	Провести модернизацию системы аспирации технологического оборудования

Всё это, позволяет донести до потенциального потребителя свежий, качественный продукт напрямую от производителя.

Кондитерская «My sweet cake» ставит во главу концепцию создания оригинальных изделий, изготовленных из натуральных продуктов и приспособленных под новое оборудование.

Наша кондитерская будет изготавливать торты на заказ. Это значит, что ассортимент тортов будет зависеть от поступающих заказов. Со временем мы рассчитываем на увеличение ассортимента и его обновление в зависимости от спроса покупателей.

Открытие кондитерской назначено на 18. 08.2017. В первые два месяца минимальный объём продаж будет составлять примерно 1 торт в день. С учётом количества дней в первые два месяца планируется реализовать 104 торта. Далее планируются регулярные увеличения объёмов продаж: 3, 4 месяц - в среднем по 5 тортов в день. Максимальный объём продаж планируется достигнуть в 5, 7 и 8 месяц (периоды праздников) - 7 тортов в день.

По данным Федеральной службы государственной статистики за 2015 год в городе Уфа потребление тортов на душу населения составило 2,1 кг/год, т.е. 175 г/месяц. Население г. Пенза составляет 523 726 человек. Проведенное исследование показало, что 58 % опрошенных употребляют торты и из них 22,8 % предпочитают специализированные кондитерские, т.е. это 146 213 человек. В округе кондитерской проживает приблизительно 15 000 человек. Соответственно, из 15000 покупателей 58 % - это 8700 человек. Из них 22,8 %, т.е. 1984 человека предпочитают специализированные кондитерские. Потребление этих покупателей с учетом частоты потребления тортов в г. Пенза составит 5 тортов/сутки. Первое время спрос на продукцию будет небольшим, т.к. наша кондитерская является предприятием новым и еще успела зарекомендовать себя на рынке производства и

продажи кондитерских изделий, поэтому примерный средний объем продаж за первый месяц и второй месяц определен как 1 торт в день и 3 торта в день соответственно.

Постепенно, по мере нарастания популярности и узнаваемости, объем продаж будет увеличиваться до достижения максимальной производственной мощности. В таблице 15 представлен прогноз продаж на календарный год.

Таблица 16 - План продаж

Месяц	1	2	3-4	5	6	7-8	9	10	11-12
Производство, тортов/мес.	14	90	155	210	93	210	120	120	150

Как уже было сказано, цена тортов будет равна среднерыночной цене по Уфе и уфимскому району и составит в среднем 3500 руб/торт.

В качестве возможных вариантов развития событий на рынке целесообразно рассмотреть как минимум три сценария: пессимистический, оптимистический и наиболее вероятный (реалистический).

Построение пессимистического и оптимистического сценария связано с ухудшением или улучшением значений переменных параметров до определенного разумного уровня по сравнению с базовыми (реалистическими). Полученные значения сравниваются с их базисными значениями, и формулируются необходимые рекомендации. В данном случае, ставка процента при оптимистическом и пессимистическом сценарии была определена в соответствии с данными Федеральной службы государственной статистики. Самая высокая средняя за месяц ставка по кредитам для бизнеса в 2016 году в РФ наблюдалась на уровне 19,9 %, а самая низкая - 17,4 %.

Прогнозный уровень продаж устанавливался в зависимости от рассчитанного максимального и минимального уровня потребления тортов (7 тортов/сутки и 1 торт/сутки соответственно).

Реалистический сценарий возможен в случае, если:

- цена за 1 торт составит 3500 руб.;

- частота потребления составит от 1 до 7 тортов/день;
- ставка процента по кредиту составит 18,7 % годовых.

Расчет выручки от продаж (прогноз) при реалистическом сценарии реализации проекта представлен в таблице 16.

Таблица 16 – Выручка от продаж (прогноз) при реалистическом сценарии реализации проекта

Показатели	1 кв	2кв	3кв	4кв	2год	3год
Объем продаж, шт.	259	458	540	420	2190	2409
Прогнозируемая (средняя) цена 1 торт, тыс. руб.	3500	3500	3500	3500	3500	3500
Выручка от продаж, тыс. руб.	906,5	1603	1890	1470	7665	8431,5

Пессимистический сценарий возможен в случае, если:

- цена за 1 торт составит 3500 руб.;
- частота потребления составит от 1 до 4,5 торт/день;
- ставка процента по инвестиционному кредиту составит 19,9 % годовых.

Расчет выручки от продаж (прогноз) при пессимистическом сценарии реализации проекта представлен в таблице 17.

Таблица 17 – Выручка от продаж (прогноз) при пессимистическом сценарии реализации проекта

Показатели	1 кв	2кв	3кв	4кв	2год	3год
Объем продаж, шт.	228	353	370	370	1460	1679

Прогнозируемая (средняя) цена 1 торт, руб. 3500 3500 3500 3500 3500 3500

Выручка от продаж, тыс. руб. 798 1235,5 1295 1295 5110 5876,5

Оптимистический сценарий возможен в случае, если:

- цена за 1 торт составит 3500 руб.;
- частота потребления составит от 2 до 8 тортов в день;
- ставка процента по инвестиционному кредиту составит 17,4 % годовых.

Расчет выручки от продаж (прогноз) при оптимистическом сценарии реализации проекта представлен в таблице 18.

Таблица 18 – Выручка от продаж (прогноз) при оптимистическом сценарии реализации проекта

Показатели	1 кв	2кв	3кв	4кв	2год	3год
Объем продаж, шт.	333	543	630	510	2555	2920
Прогнозируемая (средняя) цена 1 торт, руб.	3500	3500	3500	3500	3500	3500
Выручка от продаж, тыс. руб.	1165,5	1900,5	2205	1785	8942,5	10220

3 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

3.1 Финансовый план

Финансовый план — это комплексный план функционирования и развития предприятия в стоимостном (денежном) выражении. Финансовый план

предприятия включает в себя отчет о финансовых результатах и план движения денежных средств.

Отчеты о финансовых результатах по каждому сценарию представлены в таблицах 19, 21, 22.

Планы движения денежных средств по каждому сценарию представлены в таблицах 20, 22, 24.

Таблица 19 - План о финансовых результатах при реалистическом сценарии (тыс. руб.)

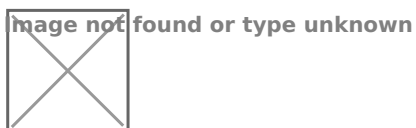


Таблица 20 - План движения денежных средств при реалистическом сценарии (тыс. руб.)

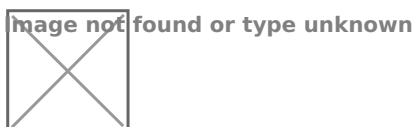


Таблица 21 - План о финансовых результатах при пессимистическом сценарии (тыс. руб.)

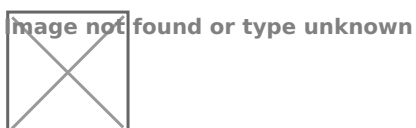


Таблица 22 - План движения денежных средств при пессимистическом сценарии (тыс. руб.)

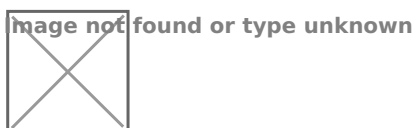


Таблица 23 - План о финансовых результатах при оптимистическом сценарии (тыс. руб.)

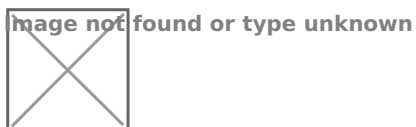
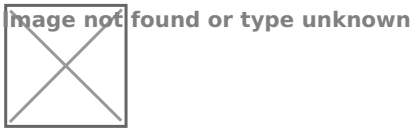


Таблица 24 - План движения денежных средств при оптимистическом сценарии (тыс. руб.)



3.2 Расчет ставки дисконтирования

Модель расчета средневзвешенной стоимости капитала применяется, когда в проекте присутствует и собственный и заемный капитал, так как она учитывает стоимость не только собственного капитала, но и стоимость заемных средств.

WACC выражается процентной величиной и применяется для денежного потока без учета изменений долгосрочной задолженности.

WACC рассчитывается по следующей формуле:

$$WACC = W_s * K_s + W_d * K_d, \text{ где:}$$

W_s – доля собственного капитала, %;

K_s – стоимость собственного капитала (принимается на уровне средней прогнозируемой рентабельности активов), %;

W_d – доля заемного капитала, %;

K_d – стоимость заемного капитала (равна годовой процентной ставке по привлеченным заемным средствам).

Тогда ставка дисконтирования будет равна: $WACC = (0,3684 * 0,15 + 0,6315 * 0,187) * 100 = 17,34 \%$

3.3 Расчет финансовых показателей

Для оценки экономической эффективности данного проекта использовались статические и динамические показатели. Статические показатели: чистый доход, простая норма прибыли, простой срок окупаемости.

Динамические показатели: чистая текущая стоимость проекта (NPV), срок окупаемости с учетом дисконтирования (DPP), внутренняя норма доходности (IRR), индекс рентабельности дисконтированных инвестиций (PI).

Расчет NPV для реалистического, пессимистического и оптимистического сценария представлен в таблицах 26, 27, 28.

Таблица 26 - Определение NPV для реалистического сценария

Месяц	CashFlow	NPV	NPV нараст. итогом
0	-950 000	-950 000	-950 000
1	-159 000	-156 895	-1 106 895
2	-210 000	-204 477	-1 311 373
3	-77 000	-73 983	-1 385 355
4	55 000	52 145	-1 333 210
5	343 000	320 892	-1 012 318
6	297 000	274 179	-738 140
7	584 000	531 989	-206 151
8	869 000	781129	574 978
9	898 000	796 511	1 371 489
10	926 000	810 475	2 181 964

11 1 039 000 897 340 3 079 303

12 1 127 000 960 457 4 039 761

Таблица 27 - Определение NPV для пессимистического сценария

Месяц CashFlow NPV NPV нараст. итогом

0 -950 000 -950 000 -950 000

1 -158 000 -155 909 -1 105 909

2 -209 000 -203 504 -1 309 412

3 -165 000 -158 534 -1 467 946

4 -132 000 -125 148 -1 593 095

5 -43 000 -40 228 -1 633 323

6 -89 000 -82 161 -1 715 484

7 -1 000 -911 -1 716 395

8 85 000 76 405 -1 639 990

9 28 000 24 836 -1 615 155

10 -29 000 -25 382 -1 640 537

11 55 000 47 501 -1 593 035

12 114 000 97 154 -1 495 882

Таблица 28 - Определение NPV для оптимистического сценария

Месяц CashFlow NPV NPV нараст. итогом

0 -950 000 -950 000 -950 000

1 -119 000 -117 425 -1067 425

2 -85 000 -82 765 -1150 189

3 -133 000 -127 788 -1277 977

4 336 000 318 560 -959 418

5 709 000 663 301 -296 117

6 749 000 691 447 395 330

7 1 121 000 1 021 164 1 416 494

8 1 492 000 1 341 132 2 757 626

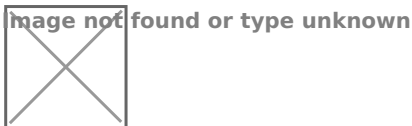
9 1 606 000 1 424 496 4 182 122

10 1 719 000 1 504 542 5 686 664

11 1 917 000 1 655 630 7 342 294

12 2 092 000 1 782 854 9 125 148

Таблица 29 – Показатели экономической эффективности



Исходя из полученных результатов, можно сделать следующий вывод: если цена тортов будет в среднем равна 3500 руб., процентная ставка по кредиту будет не выше 18,7 %, а также если предприятие будет поддерживать необходимый уровень реализации, то проект будет иметь успех и окупится в течение года.

3.4 Анализ рисков

Цель анализа чувствительности – определение степени влияния изменения исходных данных проекта на его финансовый результат, т.е. насколько сильно изменится эффективность проекта при определенном изменении одного из исходных параметров проекта. Чем сильнее эта зависимость, тем выше риск реализации проекта, т.е. незначительное отклонение от первоначального замысла окажет серьезное влияние на успех всего проекта.

Анализ чувствительности проекта может применяться для определения факторов, в наибольшей степени оказывающих влияние на эффективность проекта. Чем шире диапазон параметров, в котором показатели эффективности остаются в пределах приемлемых значений, тем выше запас прочности проекта, тем лучше он защищен от колебаний различных факторов, оказывающих влияние на результаты реализации проекта.

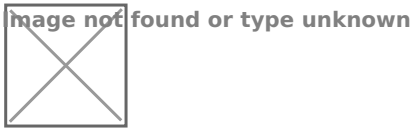
Алгоритм анализа чувствительности:

- определение наиболее вероятных базовых значений основных параметров инвестиционного проекта (объема продаж, цены реализации, прямые затраты и т.п.);

- расчет показателей эффективности проекта при базовых значениях исходных параметров.

Для данного проекта наиболее вероятны риски связанные с изменением объема продаж, цены реализации и прямых затрат. В таблице 30 представлен расчет NPV с учетом этих изменений.

Таблица 30 – Расчет NPV с учетом изменений параметров



На рисунке наглядно представлено изменение NPV в зависимости от рисков. Как видно из расчетов и графика, наибольшее влияние на показатель NPV оказывает изменение цены реализации и объема продаж. Однако проект выдерживает изменения всех основных параметров на 10%, оставаясь при этом рентабельным, что говорит о его достаточной устойчивости к изменениям.

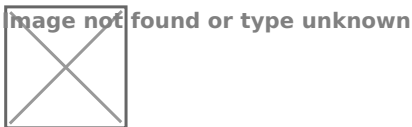


Рисунок 7 – Анализ чувствительности

Заключение

В данном проекте был подробно рассмотрен и описан процесс разработки бизнес-плана создания нового предприятия (на примере кондитерской "MySweet Cake").

В наше время малый бизнес стремительно набирает популярность и при желании его может открыть практически каждый, но вот выйти в лидеры этого рынка могут лишь единицы. И чтобы выделиться среди такого множества малых предприятий составление бизнес-плана просто необходимо. Бизнес-план для любого предприятия является значимым многоэтапным процессом, требующим ответственного и четкого подхода к каждому этапу разработки.

В первой главе данной работы были рассмотрены основные теоретические аспекты бизнес-планирования. Было дано определение самого понятия «бизнес-план» и его значение для организации. Также был подробно рассмотрен каждый структурный

элемент бизнес-плана. Все рассмотренные теоретические знания являются очень важными при написании успешного и эффективного бизнес-плана.

Во второй главе был подробно расписан бизнес-план создания кондитерской «My Sweet Cake». Проведен анализ рынка, рассмотрены ближайшие конкуренты, обоснован план продаж, определен организационный и производственный планы, рассчитаны затраты организационного периода проекта.

В третьей главе был составлен финансовый план кондитерской, рассчитаны и проанализированы показатели экономической эффективности. Также проведен анализ чувствительности с изменением трех значимых показателей.

Проведенные исследования по созданию нового предприятия, кондитерской «My Sweet Cake» позволили сделать следующие выводы:

- для реализации проекта создания предприятия необходимы инвестиции на сумму 950 тыс. рублей (350 тыс. руб. – собственные средства, 600 тыс. руб. – заемные средства);
- сущность политики кондитерской «My Sweet Cake» заключается в завоевании покупателей за счет производства изысканных тортов на заказ из натуральных ингредиентов;
- данный продукт пользуется спросом в г. Пенза;
- организация имеет все необходимые инструменты для завоевания потребителей на данном рынке;

Показатели экономической эффективности:

- чистая текущая стоимость проекта - 4 039 761 руб.;
- срок окупаемости с учетом дисконтирования - 8 месяцев;
- внутренняя норма доходности - 18%;
- индекс рентабельности дисконтированных инвестиций - 4,3.

Анализ чувствительности показал, что данный проект устойчив к колебаниям основных показателей на 10 %, что является подтверждением его достаточной устойчивости к незапланированным изменениям.

Заклячая данную работу, можно сказать, что на основании проведенных исследований и расчетов сделан вывод об экономической целесообразности создания предприятия.

Список используемых источников

1. Афонасова, М. А. Бизнес-планирование [Текст]: учеб. пособие / М.А. Афонасова. – Томск: Эль Контент, 2012. – 210 с.
2. Бекетова, О. Н. Бизнес-планирование [Текст]: конспект лекций / О. Н. Бекетова. – М.: Эксмо, 2017. – 160 с.
3. Дубровский, В. Ж. Экономика и управление предприятием [Текст]: учеб. пособие – 3-е изд., перераб. и доп. / В. Ж. Дубровский. - Екатеринбург: Изд-во Урал, 2011. – 443 с.
4. Зайцев, Н. Л. Экономика, организация и управление предприятием [Текст]: учеб. пособие / Н. Л. Зайцев. – М.: Инфра-М, 2017. – 455 с.
5. Липсиц, И. А. Бизнес-план – основа успеха [Текст]: практическое пособие / И. А. Липсиц – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2012. – 112 с.
6. Маркова, В. Д. Бизнес-планирование [Текст] / В. Д. Маркова, Н. А. Кравченко.- М.: Проспект, 2016. – 216 с.
7. Орлова, Е. Р. Бизнес-план: основные проблемы и ошибки, возникающие при его написании [Текст] / Е. Р. Орлова. – М.: Омега-Л, 2015. – 152 с.
8. Петухова, С. В. Бизнес – планирование [Текст] / С. В. Петухова.- М.: Омега – Л, 2012. – 236 с.
9. Платонова, Н. А. Планирование деятельности предприятия [Текст] / Н. А. Платонова, Т. В. Харитонова. — М.: Дело и сервис, 2015. – 432 с.
10. Попов, В. Н. Бизнес – планирование [Текст] / В. Н. Попов, С. И. Ляпунов.- М.: Финансы и статистика, 2016. – 246 с.
11. Просветов, Г. И. Бизнес-планирование [Текст]: задачи и решения: учебно-практическое пособие / Г. И. Просветов. — 2-е изд., доп. — М.: Альфа-Пресс, 2012. —

255 с.

12. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: учебник – 5-е изд., перераб. и доп. / Г. В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 536 с.
13. Сборник бизнес-планов: практическое пособие [Текст] / ред. Ю. Н. Лапыгин. — М.: Омега-Л, 2012. — 310 с.
14. Сборник бизнес-планов с комментариями и рекомендациями [Текст] / Под ред. В. М. Попова. — М.: Финансы и статистика, 2016. — 488 с.
15. Сухарев, О. С. Стратегия эффективного развития фирмы [Текст]: учебник для вузов. / О. С. Сухарев. – М.: Экзамен, 2015. – 288 с.
16. Черняк, В. З. Бизнес планирование [Текст]: учебник для вузов.- М. ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 470 с.
17. Шевчук, Д. А. Бизнес-планирование [Текст]: учеб. пособие / Д. А. Шевчук. – Ростов н/Д.: Феникс, 2015. – 208 с.