DOI: 10.17117/na.2016.01.01.334

Поступила (Received): 10.01.2016

<http://ucom.ru/doc/na.2016.01.01.334.pdf>

Юровских Е.В.
Бизнес-план минипекарни
«Хлеб по бабушкиным рецептам»

Yurovskikh E.V.
Business plan small bakery "Bread for the grandmother's recipes"

В данной работе составлен бизнес-план минипекарни «Хлеб по бабушкиным рецептам», который включает разделы: резюме, общее описание предприятия, продукция пекарни, маркетинговый план, производственный план, организационный план, финансовый план (с показателями эффективности проекта: прибыль, рентабельность, точка безубыточности, запас финансовой прочности, срок окупаемости, чистая приведенная стоимость), оценка рисков и их минимизация

Ключевые слова: бизнес-план минипекарни, показатели эффективности проекта

Юровских Елена Васильевна

Кандидат экономических наук, доцент
Шадринский государственный педагогический институт

г. Шадринск, ул. К. Либкнехта, 3

In this study, a business plan small bakery "Bread for the grandmother's recipes," which includes the following sections: summary, a general description of the company, production bakery, a marketing plan, production plan, organizational plan, financial plan (performance indicators of the project: the profit margin, break-even point, the stock of financial strength, the payback period, net present value), evaluation of risks and their minimization

Key words: business plan mini bakery, project performance indicators

Yurovskikh Elena Vasilyevna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Shadrinsk state pedagogical institute
Shadrinsk, Karl Liebknecht st., 3

Город Шадринск и Шадринский район (регион) являются небольшим микрорегионом Курганской области и одним из типичных микрорегионов УрФО, где развиты все направления хозяйственной деятельности. Как в городе Шадринске, так и в Шадринском районе имеются наибольшие финансовые и экономические возможности и перспективы для получения прибыли начинающими и уже успешно работающими бизнесменами, компаниями и фирмами.

Настоящий бизнес-план предусматривает создание минипекарни, способной эффективно работать на открытом для всех, в том числе и для конкурентов, поле деятельности. Создание подобного предприятия предполагает грамотный выбор такой рыночной ниши, где минипекарня могла бы: строить свою долгосрочную стратегию; устанавливать перспективную схему налаживания деловых связей; вести оптимальную ценовую политику; заботиться о поощрении и поддержке своих постоянных клиентов; расширять спектр своей деятельности

и, тем самым, снижать риски в своей деятельности; поощрять материально и морально работу лучших специалистов; оказывать спонсорскую и другую помощь.

Миссия бизнеса – получать прибыль от деятельности по производству хлеба и хлебобулочных изделий для региона с увеличением на 10 процентов в год и использовать эту прибыль для расширения производства, материального поощрения работников, оказания спонсорской помощи предприятиям социальной сферы, в связи с чем необходима реализация следующих **целей**: занять на рынке хлеба и хлебобулочных изделий региона существенную нишу – до 1/10 доли рынка; обеспечить высокое качество продукции; привлечь к работе на производстве по текущему графику и в удобное для них время молодых женщин с маленькими детьми и других специалистов; проводить эффективную маркетинговую политику – устанавливать цену на продукцию на уровне цен конкурентов и использовать рекламу; оказывать помощь школам, детским садам и другим предприятиям социальной сферы в виде отпуска продукции по себестоимости или с небольшой наценкой или оказывать им спонсорскую помощь; участвовать в выставках и ярмарках в регионе; постоянно повышать имидж предприятия.

Суть проекта: создать предприятие жизнеобеспечивающего (традиционного) малого бизнеса, так как именно оно приносит стабильный доход и имеет небольшое количество работающих. Предприятие занимается производством хлеба и хлебобулочных изделий высокого качества; использует арендованные производственные мощности; создано 5 рабочих мест для специалистов, желающих работать на производстве хлеба и хлебобулочных изделий, включая матерей с маленькими детьми; использован опыт работы в данной сфере самого индивидуального предпринимателя; производство направлено на удовлетворение потребностей жителей региона в своей продукции – хлеб и хлебобулочные изделия высокого качества – при наличии на данном рынке потребителей, не всегда удовлетворенных качеством продукции; занять на данном рынке одно из лидирующих положений; использовать возможности поддержки государством, регионом и муниципалитетом своего предприятия по производству хлеба и хлебобулочных изделий.

Особенности предлагаемой продукции. Производство хлеба и хлебобулочных изделий осуществляется по старинным, «бабушкиным» рецептам и имеет высокое качество.

Стратегия достижения поставленных целей. Стратегия предприятия заключается в том, что она способствует не только повышению качества выпускаемой продукции, расширению ассортимента и обновлению производства, но и: внедрению новых форм управления; повышению имиджа предприятия и этики ведения бизнеса с целью максимальной удовлетворенности потребителей.

Квалификация персонала. Персонал имеет стаж и опыт работы в данной отрасли: есть опыт работы в данной сфере самого индивидуального предпринимателя; специалисты, желающие работать на производстве хлеба и хлебобулочных изделий, включая матерей с маленькими детьми.

Экономические показатели проекта. Основные затраты на открытие предприятия и его работу в первый год 1009429,09 рублей были произведены из собственных средств индивидуального предпринимателя. За период деятельности пекарни с момента открытия отгружено продукции на 2018391 рубль, себестоимость составила 1721624 рубля, налогооблагаемая прибыль 296767 рублей, налог по УСН 44515 рублей. Среднемесячная прибыль составила 80 тысяч рублей. **Доходы пекарни достигли в текущем году максимально за месяц до 379 тысяч рублей и планируются к увеличению** за счет средств гранда и мобилизации собственных средств **до 580 тысяч рублей. Доходы пекарни** во втором (2016 год) и третьем году (2017 год) планируются к увеличению за счет: полной загрузки производственных мощностей; найма дополнительной рабочей силы; расширения клиентской базы и других мероприятий. **Доходы пекарни в 2016 году** составят ежемесячно: **960 тысяч рублей. Доходы пекарни в 2017 году** составят ежемесячно: **1740 тысяч рублей. Прибыль:** налогооблагаемая прибыль 296767 рублей; среднемесячная прибыль составила 80 тысяч рублей. **Рентабельность:** 17, 24 %. **Точка безубыточности:** 163134 рубля. **Запас финансовой прочности:** 1855257 рублей. **Срок окупаемости:** 6 месяцев. **Чистая приведенная стоимость (NPV):** 2490570 рублей.

Основные факторы успеха: опыт работы в данной сфере самого индивидуального предпринимателя и специалистов; наличие потребителей хлеба и хлебобулочных изделий, не всегда удовлетворенных качеством продукции; наличие арендованных производственных мощностей; возможность поддержки государством, регионом и муниципалитетом производства хлеба и хлебобулочных изделий.

ОБЩЕЕ ОПИСАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ.

Предприятие имеет юридическую форму: индивидуального предпринимательства. **Юридический адрес:** 641884, Курганская область, город Шадринск, ул. ..., дом ... **Основная форма деятельности:** производство хлеба и хлебобулочных изделий.

Главные события, повлиявшие на появление идей предлагаемого бизнеса: возможность поддержки государством, регионом и муниципалитетом производства хлеба и хлебобулочных изделий; наличие производственных мощностей, которые можно было взять в аренду; информация о специалистах, желающих работать на производстве хлеба и хлебобулочных изделий, включая матерей с маленькими детьми; желание трудоустроить данных специалистов на свое предприятие, в том числе и на неполный рабочий день и в удобное для них время; опыт работы в данной сфере самого индивидуального предпринимателя; наличие потребителей хлеба и хлебобулочных изделий, не всегда удовлетворенных качеством продукции.

Главные проблемы, стоящие перед предприятием в настоящее время: окупить первоначальные затраты; создать фонд поощрения работников.

Оценка фактического положения предприятия на рынке: по качеству хлеба и хлебобулочных изделий предприятие можно поставить на 5 место среди предприятий данной отрасли в городе Шадринске и Шадринском районе; цены на продукцию установлены на уровне цен конкурентов; имидж предприятия

возрастает; объем производства расширяется: производится 500 килограммов готовой продукции в месяц; создано 5 рабочих мест: бухгалтер; 2 пекаря-кондитера; водитель-менеджер; работник клиринговой службы.

Направления развития предприятия на перспективу: расширение производства с целью завоевания большей доли рынка хлеба и хлебобулочных изделий города Шадринска и Шадринского района; дальнейшая работа над качеством продукции; найм дополнительной рабочей силы: создание 20-25 рабочих мест; продолжение оказания помощи школам, детским садам и другим предприятиям социальной сферы в виде отпуска продукции по себестоимости или с небольшой наценкой или оказания им спонсорской помощи; работа над ростом имиджа предприятия.

Тип бизнеса: жизнеобеспечивающий или традиционный малый бизнес, так как он приносит стабильный доход, в него входят небольшое количество человек.

Виды деятельности: Коды ОКВЭД 15.8 «Производство прочих пищевых продуктов», 15.81 «Производство хлеба и мучных кондитерских изделий недлительного хранения».

Наличие конкурентов: среди них можно назвать: Погорельская хлебопекарня, пекарни «Консул» Нижняя Полевая, Горпо «Урал» и около 20 минипекарен по производству хлеба и хлебобулочных изделий недлительного хранения.

Основные факторы, влияющие на деятельность предприятия. Выделяют факторы внутренние и внешние. К внутренним относят факторы, которые зависят от деятельности самого предприятия и характеризуют работу коллектива. К внешним относятся факторы, не зависящие от деятельности предприятия, но количественно определяющие уровень использования производственных и финансовых ресурсов предприятия. Плюсы: предприятие имеет арендованные площади; работники и сам индивидуальный предприниматель имеют опыт работы в данной сфере; отлажена технология производства; создана клиентская база; стабильные поставщики сырья; создан хороший имидж предприятия. Минусы: устарело оборудование и автомобиль; помещение требует косметического ремонта. Положительные и отрицательные стороны местонахождения предприятия (табл. 1) [5, с. 7].

Таблица 1. Положительные и отрицательные стороны местонахождения предприятия

Положительные стороны местонахождения предприятия	Отрицательные стороны местонахождения предприятия
1. Вблизи находятся некоторые точки продажи продукции.	1. Предприятие находится в отдаленности от большей части точек продажи продукции.
2. Работники предприятия проживают на территории поселка.	2. Необходимы дополнительные затраты на водителя-менеджера.
3. Постоянные поставщики сырья и материалов могут быстро сориентироваться по местности.	3. Некоторые поставщики сырья и материалов не всегда могут быстро сориентироваться по местности.

Общая характеристика отрасли. Выпечка хлебных изделий на данный момент занимает лидирующие позиции среди всех отраслей пищевой промышленности. Хлеб – это такой продукт, который удовлетворяет потребность человека в калориях на 30%. Вместе с ним человек получает белки, витамины, пищевые волокна и минеральные вещества. На сегодняшний день данной отраслью занимается примерно 18000 предприятий, половина которых являются мелкими, а вторую половину составляют средние и крупные предприятия [7].

В 2014 году в России было произведено 6662 тысяч тонн хлеба и хлебобулочных изделий, что на 2,4 % ниже объема производства предыдущего года. Производство хлеба и хлебобулочных изделий в феврале 2015 года уменьшилось на 0,9% к уровню февраля прошлого года и составило 506 тысяч тонн. Лидером производства хлеба и хлебобулочных изделий в натуральном выражении от общего произведенного объема за 2014 год стал Центральный федеральный округ с долей около 29,3% (1954026,57 тонн). В период 2012-2015 гг. средние цены производителей на изделия сухарные (сухари, гренки, хрустящие хлебцы) выросли на 43,5%, с 58241,5 руб./тонн до 83555,3 руб./тонн. Наибольшее увеличение средних цен производителей произошло в 2015 году, тогда темп роста составил 22,62%. Минимальное значение цены производителей на изделия сухарные (сухари, гренки, хрустящие хлебцы) за период 2012 – февраль 2015 года было достигнуто в апреле 2012 года и составило 50746,5 руб./тонн. Средняя стоимость килограмма хлеба и булочных изделий из пшеничной муки высшего сорта в розничных сетях в 2015 году составила около 60,4 рублей [6].

Стратегия бизнеса. Сокращение использования производственных мощностей на хлебопекарных предприятиях вызвано рядом причин: отсутствие гибких технологических цепочек, допускающих остановку оборудования в случае падения спроса, а также невозможность выпечки разных по массе изделий в одной печи, что снижает их загрузку и производительность; высокая энергоемкость печного оборудования, работающего по непрерывному циклу; мощность имеющегося оборудования рассчитана на выпуск большого суточного объема продукции, что затрудняет эффективность его использования для производства малых серий; отсутствие ритмичности в завозе сырья, что приводит к остановке производства и срыву выполнения заявок торговых организаций; либерализация цен и отсутствие контроля со стороны государства позволило предприятиям увеличить размеры прибыли и рентабельности производства не за счет увеличения выпуска продукции, внедрения новейших технологий, а за счет повышения цен; отсутствие стратегии поведения на рынке, привело к деформации производства, т. е. хлебопекарные предприятия работают как кустарная ремесленная мастерская с низкой экономической эффективностью, слабой технико-технологической базой [3, с. 4].

Теоретически задачу поиска решений проблем низкой эффективности хлебопекарной промышленности можно свести к разработке различных вариантов маркетинговых стратегий предприятий данной отрасли. Особенность развития маркетинговых стратегий предприятий хлебопекарной промышленности определяется несовпадением процесса производства и процесса потреб-

ления. В этой связи в формировании стратегий важно учесть диалектику потребительского спроса, возможности его удовлетворения на основе мониторинга, знания тенденций конъюнктуры рынка и т. д. [3, с. 4-5].

Маркетинговая стратегия предприятия заключается в том, что она способствует не только повышению качества выпускаемой продукции, расширению ассортимента и обновлению производства, но и: внедрению новых форм управления; повышению имиджа предприятия и этики ведения бизнеса с целью максимальной удовлетворенности потребителей [3, с. 7].

ПРОДУКЦИЯ ПЕКАРНИ.

Основное назначение продукции – удовлетворение потребности клиента. В этих целях разработан ассортиментный перечень выпускаемой продукции. Пекарней осуществляется поставка хлеба и хлебобулочных изделий по накладным, счетам-фактурам с приложением документов, подтверждающих качество продукции, в детские сады и сельские школы, которые удовлетворены качеством продукции.

МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН.

Стратегия предприятия заключается в повышении качества выпускаемой продукции, расширению ассортимента, обновлению производства, внедрению новых форм управления, повышению имиджа предприятия и этики ведения бизнеса с целью максимальной удовлетворенности потребителей.

Целями и задачами минипекарни являются:

1. Запуск производства при наличии арендованных производственных мощностей и хороших специалистов. Затем – расширение производства с целью завоевания большей доли рынка хлеба и хлебобулочных изделий города Шадринска и Шадринского района. Объем производства расширяется: производится 500 килограммов готовой продукции в месяц. Есть возможности роста до 2000 килограммов готовой продукции в месяц. Реализация готовой продукции осуществляется по договорной системе: заключаются договора поставки, в которых указывается торговая точка, получатель продукции, количество и ассортиментный перечень продукции, время поставки и график поставки за месяц. Для поставки продукции используется: собственный транспорт – грузовой автомобиль «Газель», оборудованный под хлебный фургон; наемные, специально оборудованные автомобили для перевозки сырья и готовой продукции. Имеется своя торговая точка – хлебный киоск на «Зеленом рынке». Осуществляется поставка хлеба в детские сады и сельские школы, супермаркет «Чайка», ИП Касынюк, ИП Гаджиев, ОАО «ЗОК – 3» и другие.

2. Выход на рынок и завоевание доли рынка путем: заключения договоров с учреждениями, организациями и предприятиями города Шадринска и Шадринского района; постоянным улучшением качества продукции. По качеству хлеба и хлебобулочных изделий предприятие нужно поставить на 5 место среди предприятий данной отрасли в городе Шадринске и Шадринском районе.

3. Ценовая политика направлена на реализацию стратегии «цены на продукцию – на уровне цен конкурентов».

4. Рекламная политика направлена на широкое рекламирование продукции: радио, местное телевидение, газеты. Планируется создание своего сайта в Интернет.

5. Рост имиджа предприятия путем: повышения качества продукции; оказания помощи школам, детским садам и другим предприятиям социальной сферы в виде отпуска продукции по себестоимости или с небольшой наценкой или оказания им спонсорской помощи; создания 5 рабочих мест: бухгалтер; 2 пекаря-кондитера; водитель-менеджер; работник клиринговой службы. Найм в перспективе дополнительной рабочей силы: создание до 20-25 рабочих мест; стимулирования работы работников с помощью фонда материального поощрения и корпоративных мероприятий (чаепитие, выход в драмтеатр, Центр культуры «Лад», выезд на природу, выезд с детьми в города УрФО в цирки, театры, музеи и т.д.) [8, с. 32].

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН.

Пекарня имеет в аренде: два цеха: 1 основной – предназначен для производства хлеба формового; 2 вспомогательных – предназначены для производства мелких хлебобулочных изделий; 2 склада: склад муки; склад прочего сырья; экспедиция – предназначена для хранения и отгрузки готовой продукции; вспомогательные помещения: кабинет; раздевалка; душ; туалет; мойка для тары; склад для запасных частей. Арендная плата – 10 тысяч рублей в месяц. Производственные мощности позволяют работать круглосуточно и производить до 2000 килограмм готовой продукции за сутки и иметь штат работающих 25-30 человек. В данный период производится 500 килограмм готовой продукции, предприятие работает в одну смену (8 часов) в ночное время по текущему графику без выходных и праздничных дней. График посменный 2/2. Помещению требуется косметический ремонт. Объем производства – 500 тысяч рублей в месяц. В производстве используется основное и вспомогательное оборудование.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН.

Организационная структура управления предполагает следующее подразделение обязанностей. Директору подчиняются бухгалтер, пекаря-кондитеры, водитель-менеджер, работник клиринговой службы. Схема «колесо» [2, с. 8].

ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН.

Доходы пекарни достигли в текущем году максимально за месяц до 379 тысяч рублей и планируются к увеличению за счет средств гранда, спонсорской помощи и мобилизации собственных средств до 580 тысяч рублей. Для расчета себестоимости продукции в 2016 году определен состав затрат за один месяц при объеме готовой продукции 1000 килограммов и ее ориентировочной стоимости 800 тысяч рублей. Для расчета себестоимости продукции в 2017 году определен состав затрат за один месяц при объеме готовой продукции 2000 килограммов и ее ориентировочной стоимости 14500 тысяч рублей. Основные затраты на открытие предприятия и его работу в первый год 1009429,09 рублей были произведены из собственных средств индивидуального предпринимателя. В результате хозяйственной деятельности пекарня имеет хорошие финансовые результаты (табл. 2) [1, с. 1-4].

Таблица 2. Финансовые результаты хозяйственной деятельности пекарни (в рублях)

№	Показатели	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь
1.	Отгружено продукции	195761	141319	157339	204949	244195	367421	379489	327917
2.	Себестоимость	163134	113055	128966	173868	203496	331540	321601	285145
3.	Налогооблагаемая прибыль	32627	28264	28373	31263	40699	34881	57888	42772
4.	Налог	4894	4240	4256	4689	6105	5232	8683	6416

За период деятельности пекарни с момента открытия отгружено продукции на 2018391 рубль, себестоимость составила 1721624 рубля, налогооблагаемая прибыль 296767 рублей, налог по УСН 44515 рублей. Среднемесячная прибыль составила 80 тысяч рублей.

Показатели эффективности проекта:

– **прибыль:** налогооблагаемая прибыль 296767 рублей; среднемесячная прибыль составила 80 тысяч рублей;

– **рентабельность:** налогооблагаемая прибыль 296767 рублей / себестоимость 1721624 рубля * 100 % = 17, 24 %;

– **точка безубыточности:** формула точки безубыточности: $T_6 = (B \times ПЗ) / (B - ПР)$, где: В – выручка, ПЗ – постоянные затраты, ПР – переменные затраты. $T_6 = 163134$ рубля;

– **запас финансовой прочности:** формула расчета запаса финансовой прочности: $Зпф = B - T_6$, где: В – выручка, T_6 – точка безубыточности. $Зпф = 2018391 - 163134 = 1855257$ рублей;

– **срок окупаемости:** формула расчета срока окупаемости проекта: $RBP = I / (Дп + Ам)$, где: И – инвестиции, Дп – денежный поток за один период, Ам – амортизация. $RBP = 1009429 - 09 / 2018391 = 0,5$ – т.е. 6 месяцев;

– **чистая приведенная стоимость:** формула расчета NPV: $NPV = FC_1 / (1 + D) + FC_2 / (1 + D)^2 + FC_3 / (1 + D)^3$, где D – ставка дисконтирования, FC – полный денежный поток, FC_1 и т.д. – денежные потоки всех периодов. NPV – это разность между рыночной стоимостью проекта и затратами на его реализацию. $NPV = 3500000 - 1009429 - 09 = 2490570,91$ рублей [8, с. 77-89].

ОЦЕНКА РИСКОВ И ИХ МИНИМИЗАЦИЯ.

Для минипекарни можно выделить несколько рисков:

– риск отсутствия клиентов – зависит от организации рекламной компании и имиджа предприятия. Можно преодолеть с помощью правильной рекламной политики и с помощью мероприятий по повышению имиджа предприятия;

– риск потери специалистов – зависит от организации работы со специалистами предприятия. Можно преодолеть с помощью применения правильного стиля руководства и создания благоприятной обстановки в коллективе;

– риск роста конкуренции на рынке – зависит от роста спроса на рынке. Можно преодолеть с помощью работы над качеством продукции и повышения имиджа предприятия;

– риск чрезвычайной ситуации можно преодолеть с помощью страхования.

Таким образом, составлен бизнес-план минипекарни «Хлеб по бабушкиным рецептам».

Список используемых источников:

1. Бухгалтерский баланс минипекарни «Хлеб по бабушкиным рецептам» за 2015 год. Шадринск, 2015. С. 8.
2. Иванова Т.Ю. Теория организации. СПб., 2014. С. 69.
3. О стратегии развития предприятия минипекарня «Хлеб по бабушкиным рецептам» на период до 2020 года. Шадринск, 2016. С. 58.
4. Основы менеджмента. М., 2011. С. 173.
5. Пояснительная записка к балансу минипекарни «Хлеб по бабушкиным рецептам» за 2015 год. Шадринск, 2016. С. 12.
6. Показатели отдельных отраслей экономики.
URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/efficiency/#
7. Современное состояние хлебопекарной промышленности.
URL: <http://www.prom-f1.ru/sovremennoe-sostoianie-khlebopekarnoi-promyshlennosti-rossii>
8. Экономический анализ. М., 2004. С. 202.

© 2016, Юровских Е.В.

Бизнес-план минипекарни «Хлеб по бабушкиным рецептам»

© 2016, Yurovskikh E.V.

Business plan small bakery "Bread for the grandmother's recipes"