|  |
| --- |
|  |
| БИЗНЕС-ПЛАН Создание хлебопекарни в п. ХХХ ХХХ района Республики Саха (Якутия) |

Разработчик: ИП Божевольная З.А. по заказу ГАУ РС(Я) «Центр Мой бизнес», г. Якутск

СОДЕРЖАНИЕ

[1. Резюме проекта 3](#_Toc19930540)

[2. Описание продукции 5](#_Toc19930541)

[2.1. Характеристика и назначения, основные преимущества 5](#_Toc19930542)

[2.2. Характеристика потенциальных потребителей, каналы сбыта 6](#_Toc19930543)

[3. ОРГАНИЗАЦионный план 7](#_Toc19930544)

[3.1. График реализации проекта 7](#_Toc19930545)

[3.2. Перечень разрешительной документации 7](#_Toc19930546)

[3.3. Кадровое обеспечение проекта 8](#_Toc19930547)

[4. Производственный план 9](#_Toc19930548)

[4.1. Характеристика основного производственного процесса 9](#_Toc19930549)

[*4.1.1. Тип создаваемой пекарни* 9](#_Toc19930550)

[*4.1.2. Технологический процесс производства* 11](#_Toc19930551)

[4.2. Описание производственной площадки 11](#_Toc19930552)

[*4.2.1. Расположение* 11](#_Toc19930553)

[*4.2.2. Производственное помещение* 12](#_Toc19930554)

[4.3. Потребность и условия поставки сырья и материалов, поставщики 14](#_Toc19930555)

[4.4. Потребность и условия поставки оборудования, поставщики 15](#_Toc19930556)

[4.5. Планируемая программа производства 17](#_Toc19930557)

[*4.5.1. Режим работы* 17](#_Toc19930558)

[*4.5.2. Производственно-сбытовой план* 17](#_Toc19930559)

[4.6. Требования к контролю качества 18](#_Toc19930560)

[4.7. Текущие расходы, расчет себестоимости 19](#_Toc19930561)

[4.8. Экологические вопросы производства 22](#_Toc19930562)

[5. Финансовый план 23](#_Toc19930563)

[5.1. Налоговое окружение проекта 23](#_Toc19930564)

[5.2. Варианты источников финансирования 24](#_Toc19930565)

[5.3. Объемы инвестиций 25](#_Toc19930566)

[5.4. График погашения заемных средств 26](#_Toc19930567)

[5.5. Отчет о прибылях и убытках 27](#_Toc19930568)

[5.6. Отчет о движении денежных средств 27](#_Toc19930569)

[5.7. Расчет точки безубыточности 27](#_Toc19930570)

[5.8. Основные экономические показатели 28](#_Toc19930571)

[6. Оценка проектных рисков, меры по их снижению 28](#_Toc19930572)

[ПРИЛОЖЕНИЯ К ПРОЕКТУ 30](#_Toc19930573)

## Резюме проекта

*Наименование проекта*.

Создание хлебопекарни в п. ХХХ ХХХ района Республики Саха (Якутия).

*Актуальность проекта*.

Хлеб является одним из основных товаров, присутствующих в потребительской корзине россиян. Хлеб и хлебобулочные изделия относятся к продуктам первой необходимости, которые обладают устойчивым потребительским спросом.

*Организационно-правовая форма*

Для производства продукции хлебопекарни в равной степени подходит как регистрация в качестве индивидуального предпринимателя (ИП), так и создание общества с ограниченной ответственностью (ООО). Регистрация в качестве ИП целесообразна, если предполагается единоличное ведение деятельности и небольшой штат персонала. Организация в форме общества с ограниченной ответственностью целесообразна, если предполагается участие в деятельности нескольких владельцев, значительные объемы производства и реализации продукции, привлечение кредитов в дальнейшем, значительные расходы в капитальное строительство, большой штат персонала.

В настоящем проекте предполагается регистрация инициатора проекта в форме индивидуального предпринимателя.

Деятельность по ОКВЭД: 10.71 «Производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения (основной)»; 47.24 «Торговля розничная хлебом и хлебобулочными изделиями в специализированных магазинах»; 56.10 «Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания».

*Суть проекта*заключается в организации деятельности пекарни с суточным объемом производства хлеба и хлебобулочных изделий не менее 400 кг.

*Сроки и этапы реализации проекта.*

Жизненный цикл проекта рассчитан на пять лет (период заемного финансирования) и включает в себя три этапа:

1. Предынвестиционный этап. Основные мероприятия: регистрация предпринимательской деятельности, привлечение инвестиционных ресурсов, ведение переговоров с поставщиками оборудования, поиск помещения под пекарню.

2. Инвестиционный этап. В настоящем проекте использован вариант размещения пекарни в арендуемом здании. Основные мероприятия: подготовка помещения к производственной деятельности (реконструкция, ремонт), приобретение и доставка оборудования, наем персонала.

3. Эксплуатационный этап. Начало работы пекарни запланировано с четвертого месяца от момента привлечения инвестиций в проект.

*Бюджет проекта (финансовые ресурсы, необходимые для осуществления проекта)*.

Создание пекарни в арендуемом здании потребует инвестиций в размере 2390 тыс. руб., из них: 250 тыс. руб. – на подготовку помещения к производству, 1727 тыс. руб. – на оснащение пекарни необходимым оборудованием и инвентарем, 414 тыс. руб. – на формирование начального оборотного капитала.

*Схема финансирования.*

В качестве проектной схемы финансирования может быть выбрано: бюджетное кредитование в Фонде развития предпринимательства Республики Саха (Якутия), лизинг оборудования в Региональной лизинговой компании Республики Саха (Якутия), банковское кредитование по программе поддержки субъектов МСП или смешанная форма, включающая в себя сочетание указанных источников средств, а также собственных и привлеченных средств (грантов, субсидий).

В настоящем проекте рассмотрена смешанная проектная схема финансирования в форме вклада собственных средств и привлечения заемного капитала.

*Оценка социально-экономической эффективности проекта.*

Деятельность хлебопекарни является социально-значимым направлением предпринимательской деятельности. Реализация проекта предполагает:

1. создание пяти новых рабочих мест;
2. поступление дополнительных доходов в бюджет в виде налогов в сумме 87 тыс. руб. за период пользования бюджетными кредитными ресурсами;
3. удовлетворение потребностей жителей п. ХХХ в качественной и разнообразной хлебной и хлебобулочной продукции.

Экономическая эффективность проекта характеризуется следующими показателями: чистый дисконтированный доход (NPV) – 10 841 тыс. руб.; индекс доходности (PI) – 5,5; внутренняя норма дисконта (IRR) – 100%; дисконтированный период окупаемости (DPP) – 13 мес.

## 2. Описание продукции

# 2.1. Характеристика и назначения, основные преимущества

Продукция хлебопекарни представлена стандартным ассортиментным рядом: хлеб, батон и булочки в ассортименте (см. табл. 2-1).

Таблица 2-1. Продукция проекта

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование | Краткая характеристика |
| Хлеб формовой | масса 0,7 кг |
| Батон | масса 0,3 кг |
| Булочки | с маком, кунжутом и др. добавками и присыпками массой 0,2 кг |

Основным преимуществом производства хлеба и хлебобулочных изделий является абсолютная неэластичность спроса на данную продукцию, а также отсутствие влияние сезонного фактора.

Конкурентные преимущества продукции создаваемой хлебопекарни будут определять три категории:

1. Цена.

На этапе создания и становления хлебопекарни планируется установить цены на хлебобулочную продукцию проекта ниже среднерыночных цен, что обеспечит ценовую конкурентоспособность продукции.

1. Ассортимент.

В рамках настоящего проекта планируется производить от пяти до восьми позиций в день, что является наиболее оптимальным ассортиментом хлебобулочных изделий, позволяющим осуществлять реализацию продукции в срок, соответствующий сроку хранения (72 часа в камере охлаждения при температуре +6, +8 °С). Разновидностями хлеба могут быть: диетический (имеет меньшую калорийность); комбинированный (имеет в составе сразу несколько разновидностей муки). Для расширения ассортимента хлебобулочных изделий (батона и булочек), улучшения их вкуса и аромата, планируется добавление в них различных ароматических веществ и пряностей (мака, кунжута, ванилина, корицы, мяты, тмина, изюма и др.).

# 2.2. Характеристика потенциальных потребителей, каналы сбыта

Целевую аудиторию проекта образуют: население, объекты торговли и общественного питания п. ХХХ.

При покупке хлеба и хлебобулочных изделий наиболее важными критериями для покупателей являются: свежесть (25%), вкус (18%), внешний вид (17%), полезность (16%), цена (15%), упаковка (9%).

Сбыт продукции планируется осуществлять:

а) в магазины, кафе и рестораны;

б) оптовым торговым предприятиям;

в) самостоятельно на торговых площадях, расположенных в здании пекарни.

## 3. ОРГАНИЗАЦионный план

# 3.1. График реализации проекта

Условный жизненный цикл проекта составляет пять лет, что соответствует сроку заимствования. Календарный план реализации проекта приведен в таблице 3-1.

Таблица 3-1. Сетевой график реализации проекта

| Этап проекта | Шаги проекта (месяцы) | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4-36 | 37-48 | 49-60 |
| Регистрация предприятия и привлечение средств в проект | Х |  |  |  |  |  |
| Аренда, реконструкция и ремонт помещения | Х | Х |  |  |  |  |
| Оформление разрешительной документации | Х | Х | Х |  |  |  |
| Приобретение и доставка оборудования |  | Х | Х |  |  |  |
| Формирование начального оборотного капитала: сырье |  |  | Х |  |  |  |
| Эксплуатационный этап |  |  |  | Х | Х | Х |

# 3.2. Перечень разрешительной документации

Перечень обязательной разрешительной документации на открытие хлебопекарни:

1) правоустанавливающие документы для юридического лица (ООО) или индивидуального предпринимателя;

2) правоустанавливающие документы на производственное помещение и/или торговые точки;

3) уведомление Роспотребнадзора о начале деятельности и заключение Роспотребнадзора;

4) документы по технике безопасности пекарни;

5) индивидуальная программа производственного контроля (ИППК) пекарни;

6) документация по пожарной безопасности пекарни;

7) разрешительная документация экологических надзорных служб;

8) договоры на обслуживание, необходимые для функционирования пекарни (договор на вывоз мусора и отходов, договор на поставку воды, тепла и электричества от соответствующих организаций, договор на проведение дезинфекции, дератизации и дезинсекции, договор на утилизацию люминесцентных ламп, договор по стирке спецодежды, договор о проведении медицинского осмотра работников пекарни, договор на обслуживание системы вентиляции, договоры и сертификаты на используемое оборудование);

9) сертификат соответствия на продукцию.

Обязательно наличие у всех сотрудников пекарни медицинских книжек, подтверждающих их полное соответствие установленным требованиям санитарной безопасности.

# 3.3. Кадровое обеспечение проекта

Штатное расписание персонала проекта представлено в таблице 3-2.

Таблица 3-2. Штатное расписание персонала проекта

| Должность | Оплата труда в месяц, руб. | Число работников, ед. |
| --- | --- | --- |
| Руководитель | 50 000 | 1 |
| Бухгалтер | 3 000 | 1 |
| Пекарь-технолог | 45 000 | 1 |
| Помощник пекаря | 40 000 | 2 |
| Разнорабочий | 25 000 | 1 |
| Продавец торгового зала (менеджер по сбыту) | 40 000 | 1 |
| Итого | - | 7 |

Руководитель предприятия будет выполнять всю административную и организационную работу. К его обязанностям будет относиться разработка маркетинговой стратегии, общение с клиентами, поиск новых возможностей для развития и широкого охвата рынка, установление контактов с поставщиками сырья.

Для ведения бухгалтерского учета и сдачи отчетности планируется пользоваться услугами бухгалтера по договору аутсорсинга.

Персонал рабочих основного производства будет представлен 4 штатными единицами: пекарь-технолог, помощники пекаря и разнорабочий. Производственный персонал должен соответствовать следующим основным требованиям: иметь профессиональное образование; знать рецептуры и технологию производства мучных изделий; знать характеристику сырья, его свойства, применение, условия и сроки хранения; знать принципы работы и правила эксплуатации технологического оборудования и т.п.

Продавец торгового зала с функциями менеджера по продажам будет осуществлять реализацию готовых изделий и обслуживание посетителей, заниматься сбором заявок и иными вопросами сбыта готовой продукции.

## 4. Производственный план

# 4.1. Характеристика основного производственного процесса

# *4.1.1. Тип создаваемой пекарни*

Тип хлебопекарни определяется количеством стадий производства. По этому признаку выделяют следующие разновидности пекарен:

1) пекарни полного цикла. Такие пекарни осуществляют все стадии производства хлебобулочных изделий в одном месте, без закупки полуфабрикатов. Пекарни, создаваемые по данному типу, стремятся максимизировать прибыль за счет отсутствия посредников. Это самые затратные пекарни, так как они требуют закупки полного комплекта оборудования.

2) производство готовых изделий из полуфабрикатов. Такие пекарни самостоятельно не занимаются приготовлением теста, а закупают его. Работа самой пекарни сводится к выпечке продукции. Отсутствие начальных этапов производства позволяет минимизировать капитальные вложения в оборудование, но и уровень рентабельности продаж будет ниже, чем при самостоятельном производстве теста.

В Республике Саха (Якутия) в большинстве населенных пунктов, кроме крупных городов (например, г. Якутска), целесообразно создание пекарни по первому типу.

Пекарни также принято классифицировать по объему производства:

а) мини-пекарня. Данный вид пекарни подходит для небольшого населенного пункта и для начинающих предпринимателей. Открытие мини-пекарни не требует значительного стартового капитала и значительных площадей (организация производства возможна на площади от 12 до 50 кв. м). Уровень производительности мини-пекарни не превышает 100 кг в день.

б) пекарня. Данный вид пекарни требует площадей от 50 до 100 кв. м, квалифицированного персонала, широкого спектра оборудования. Пекарня предлагает расширенный ассортимент продукции. Уровень производительности пекарни составляет до 500 кг изделий в смену.

в) крупное производство. Для данной пекарни характерно автоматизированное производство и объемы выпуска готовой продукции от 1 000 до 10 000 кг ежедневно. Для крупного производства потребуется помещение не менее 200-250 кв. м.

Возможно открытие пекарни по франшизе. Основные преимущества работы пекарни по франшизе: наличие отлаженной бизнес-модели, продуманной и готовой для внедрения концепции. Основные недостатки работы по франшизе: отсутствие возможности развития собственной торговой марки, неизменность рецептов и ассортимента продукции, дополнительные затраты (паушальные взносы по франшизе составляют от 5% и выше от получаемой выручки).

Настоящий проект предусматривает создание пекарни полного цикла, которая будет работать под собственной торговой маркой.

# *4.1.2. Технологический процесс производства*

Схема технологического процесса изготовления хлеба и хлебобулочных изделий следующая:

1. просеивание муки;
2. замешивание теста;
3. выдержка теста;
4. разделка теста на равные куски;
5. формирование формы изделия;
6. выдержка заготовки;
7. нанесение надрезов;
8. выпечка;
9. раскладывание на лотки.

Мука перед поступлением в производство просеивается на специальной машине, затем поступает в тестомесильные машины, где смешивается с водой и дрожжами, а также с разными добавками. После тесто перемещается на выдерживание в специальную емкость, далее разделяется на равные куски, после чего поступает на формовку, где куски превращаются в шарики. Далее из теста получаются заготовки хлеба, батонов и булочек. Далее тесто некоторое время выдерживается в тепле, чтобы оно подошло и стало рыхлым, пористым и мягким, после чего подается в печь. Перед выпечкой на тесто наносятся специальные надрезы, без которых хлеб лопается и получается «рваным». Готовые изделия раскладываются на лотки и поступают в теплый склад, далее – в реализацию.

# 4.2. Описание производственной площадки

# *4.2.1. Расположение*

Выбор места для работы пекарни важен, если планируется осуществлять сбыт продукции в розницу. В этом варианте помещение целесообразно разместить в центре населенного пункта.

Если планируется организация сбыта путем оптовых продаж, то расположение пекарни можно выбирать по принципу минимизации расходов на аренду и обслуживание помещения с учетом близости к оптовым покупателям. В данном варианте пекарня может располагаться на окраине населенного пункта. Если производственные объемы незначительны, то помещение пекарни может быть размещено в спальном районе, что минимизирует расходы на аренду площадей.

В настоящем проекте предусмотрено открытие пекарни в помещении, расположенном по адресу: п. ХХХ, улица ХХХ, строение ХХХ.

# *4.2.2. Производственное помещение*

Производственное помещение может быть:

1) собственным (приобретенным или построенным). Основные преимущества: независимость от арендодателя, экономия на расходах, связанных с арендой. Основные недостатки: потребность в дополнительных капитальных вложениях на строительство собственного здания (что увеличивает сроки инвестиционной стадии проекта), снижение мобильности (смена места расположения пекарни будет возможна, только если продать помещение, что в свою очередь повлечет за собой временные и финансовые затраты).

2) арендованным. Основные преимущества: снижение суммы капитальных вложений в проект, поскольку инвестиции потребуются только на приобретение и доставку оборудования, возможность смены месторасположения пекарни при нахождении более выгодного предложения или изменения условий работы. Основные недостатки: вероятность роста арендной платы по истечении срока аренды, наличие обязательств по арендным платежам вне зависимости от результатов работы пекарни.

В настоящем проекте предусмотрена долгосрочная аренда помещения, общей площадью 120 кв. м, в том числе: 70 кв. м – производственные и подсобные площади, 50 кв. м – торговые площади.

Планировка отделений пекарни будет соответствовать последовательности выполнения операций технологического процесса, исключая возможность встречных потоков сырья и готовых изделий.

Площади производственного цеха будут разделены на следующие основные отделения:

1. Тестомесильное отделение – отделение, где замешивается тесто и подготавливаются необходимые полуфабрикаты.

2. Тесторазделочное отделение – отделение для разделки и формовки, раскатки кондитерских изделий.

3. Выпечное отделение – отделение, где осуществляют выпечку хлебобулочных и мучных кондитерских изделий в пекарских шкафах.

4. Остывочное отделение.

5. Моечная для оборудования, тары, яиц.

При подготовке помещения пекарни к производству необходимо учесть следующие требования СЭС:

1) для любой пекарни не пригодны подвальные и полуподвальные помещения;

2) напольное покрытие должно быть водонепроницаемым;

3) на стенах, до высоты 1,75 м, должна быть облицовка керамической плиткой или краска светлых тонов, остальная часть стен и потолка – побелена;

4) помещение должно быть оборудовано системами холодного и горячего водоснабжения, обязательно наличие канализации; также должны быть оборудованы подсобные и бытовые помещения пекарни (склад муки и иного сырья, душ, гардероб для персонала, мойка и туалет);

5) помещение должно быть оборудовано системами естественной и искусственной вентиляции.

# 4.3. Потребность и условия поставки сырья и материалов, поставщики

Создаваемой пекарне для реализации целей по изготовлению хлебобулочных изделий потребуется сырье, в основе которого – мука.

Муку планируется закупать у оптовых поставщиков.

Для обеспечения ритмичность производственного процесса в пекарне целесообразно иметь определённый запас сырья. Если пекарня создается в северных и арктических районах Республики Саха (Якутия), где имеется высокая зависимость от «северного завоза» продовольствия, запас сырья может составлять до полугода. В создаваемой пекарне не предполагается длительного хранения ингредиентов, поэтому можно создать недельный запас, но не менее.

Удельный расход сырья по укрупненным товарным группам проекта представлен в таблице 4-1.

Таблица 4-1. Удельный расход сырья на единицу продукции

| Наименование сырья (материала) | Ед. изм. | Расход материала | Цена, руб./кг | Стоимость, руб. |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Хлеб формовой | | | | |
| Мука пшеничная (ржаная) | кг | 0,518 | 40 | 20,72 |
| Дрожжи прессованные | кг | 0,00518 | 150 | 0,78 |
| Соль | кг | 0,00672 | 15 | 0,10 |
| Масло растительное | кг | 0,00084 | 200 | 0,17 |
| Всего |  | х | х | 21,77 |
| Батон | | | | |
| Мука пшеничная в/с | кг | 0,222 | 40 | 8,88 |
| Дрожжи прессованные | кг | 0,00222 | 150 | 0,33 |
| Соль | кг | 0,00288 | 15 | 0,04 |
| Сахар | кг | 0,00456 | 100 | 0,46 |
| Маргарин | кг | 0,00036 | 400 | 0,14 |
| Улучшитель «Экстра» | кг | 0,00159 | 450 | 0,72 |
| Всего |  | х | х | 10,57 |
| Хлебобулочные изделия | | | | |
| Мука пшеничная в/с | кг | 0,148 | 40 | 5,92 |
| Дрожжи прессованные | кг | 0,00148 | 150 | 0,22 |
| Соль | кг | 0,00192 | 15 | 0,03 |
| Сахар | кг | 0,00304 | 100 | 0,30 |
| Маргарин | кг | 0,00024 | 400 | 0,10 |
| Ингредиенты | кг | 0,00106 | 450 | 0,48 |
| Всего |  | х | х | 7,05 |

# 4.4. Потребность и условия поставки оборудования, поставщики

Работа хлебопекарни во многом зависит от того, насколько правильно подобрано оборудование и насколько оно отвечает современным требованиям.

Выбор специального оборудования достаточно велик. Оборудование можно закупить в специализированных магазинах.

В таблице 4-2 представлен комплект оборудования, который предназначен для производства хлеба пшеничного, ржано-пшеничного формового и подового, хлебобулочных изделий из дрожжевого теста. Данный комплект оборудования обеспечивает: просеивание и разрыхление муки, замес теста, деление и формовку тестовых заготовок машинным способом, окончательную расстойку тестовых заготовок в шкафу расстойки, выпечку хлеба и хлебобулочных изделий. Производительность: 100 кг в час, требуемые производственные площади: не менее 53 кв. м.

Таблица 4-2. Перечень приобретаемого технологического оборудования

| Наименование оборудования | Коли-чество | Цена, руб. за ед. | Сумма, тыс. руб. |
| --- | --- | --- | --- |
| Основной комплект оборудования | | | |
| Печь хлебопекарная / печь ротационная / пекарский шкаф | 1 | 1 327 930 | 1 328 |
| Мукопросеиватель | 1 | 28 355 | 28 |
| Тестомес | 1 | 124 838 | 125 |
| Тестоделитель (полуавтоматический) | 1 | 415 140 | 415 |
| Тестораскаточная машина (на массу заготовки 50-1200 гр) | 1 | 426 610 | 427 |
| Противень из черного металла | 54 | 1 430 | 77 |
| Формы хлебные | 60 | 1 100 | 66 |
| Формы для выпечки | 10 | 1 000 | 10 |
| Хлебная форма с ручками | 10 | 1 000 | 10 |
| Дополнительный комплект оборудования | | | |
| Шкаф расстойный | 1 | 59 000 | 59 |
| Зонт вентиляционный | 1 | 10 831 | 11 |
| Ванна моечная односекционная | 1 | 3 992 | 4 |
| Ванна моечная двухсекционная | 1 | 8 083 | 8 |
| Стол кондитерский | 1 | 23 308 | 23 |
| Стол производственный пристенный | 3 | 5 497 | 16 |
| Стеллаж | 3 | 10 912 | 33 |
| Загрузочный стеллаж для печи | 3 | 40 700 | 122 |
| Стенд к тестозакаточной машине | 1 | 22 200 | 22 |
| Весы настольные | 2 | 10 000 | 20 |
| Весы напольные | 1 | 60 000 | 60 |
| Ларь морозильный | 1 | 35 000 | 35 |
| Холодильник | 1 | 80 000 | 80 |
| Противни, лотки для хлеба | 10 | 6 000 | 60 |
| Телега вагонетная, телега для посуды | 1 | 60 000 | 60 |
| Уф лампы, стерилизаторы | 3 | 55 000 | 165 |
| Полка настенная | 4 | 3000 | 12 |
| Кухонный инвентарь (посуда и т.д.) | 1 | 20 000 | 20 |
| Сковорода с крышкой | 2 | 200 000 | 400 |
| Стерилизатор яиц | 1 | 30 000 | 30 |
| Стеллаж сеточный | 1 | 45 000 | 45 |
| Жироуловитель | 3 | 40 000 | 120 |
| Доставка оборудования: | | | 247 |
| Поправочный коэффициент по доставке (Кд): | | | 1,3 |
| Доставка оборудования с учетом Кд: | | | 321 |
| ИТОГО: | | | 1 727 |

Представленное в таблице 4-2 оборудование является универсальным, поэтому в дальнейшем, даже без модернизаций цеха, у предпринимателя будет возможность расширить предприятие или диверсифицировать деятельность с учетом вкусовых предпочтений покупателей.

# 4.5. Планируемая программа производства

## *4.5.1. Режим работы*

Режим работы пекарни: 6-дневная рабочая неделя (пекарня: с 4:00 до 11:00, торговый зал: с 11:00 до 19:00). Фонд рабочего времени 308 дней (см. табл. 4-3).

Таблица 4-3. Календарный годовой план работы хлебопекарни

| Показатель | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | Август | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Всего |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Количество календарных дней | 31 | 28 | 31 | 30 | 31 | 30 | 31 | 31 | 30 | 31 | 30 | 31 | 365 |
| Количество рабочих дней в периоде | 24 | 23 | 26 | 26 | 26 | 26 | 26 | 27 | 26 | 26 | 26 | 26 | 308 |

## *4.5.2. Производственно-сбытовой план*

Объемы выручки в год составят 21 314 тыс. руб. (см. табл. 4-4).

Таблица 4-4. Производственно-сбытовой план

| Продукция | Цена за единицу, руб. | Объем производства и сбыта, шт. | | Выручка, тыс. руб. | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| в день | в год | в день | в год |
| Хлеб формовой | 40 | 180 | 55 440 | 7 | 2 218 |
| Батон | 50 | 200 | 61 600 | 10 | 3 080 |
| Хлебобулочные изделия | 25 | 1100 | 338 800 | 28 | 8 470 |
| Всего | х | 1 480 | 455 840 | 45 | 13 768 |

Объемы производства составят 400 кг в смену.

Хлебобулочные изделия – это товар, на который можно формировать высокие наценки: для хлеба – от 65% до 80%, для хлебобулочных изделий и выпечки – от 100% до 120%. Цены на продукцию проекта планируется установить ниже уровня среднерыночных цен.

# 4.6. Требования к контролю качества

К основе законодательной базы в сфере контроля качества, регламентирующей деятельность пекарен, относят:

1) Федеральный закон «О качестве и безопасности пищевых продуктов»;

2) Федеральный закон «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения»;

3) Федеральный закон «О защите прав потребителей»;

4) Федеральный закон «О техническом регулировании».

Производство, хранение и прочие регламентирующие факторы для хлебопекарных изделий содержатся в следующих государственных стандартах: ГОСТ «Хлеб ржаной, ржано-пшеничный и пшенично-ржаной»; ГОСТ «Изделия хлебобулочные мелкоштучные»; ГОСТ «Изделия хлебобулочные сдобные»; ГОСТ «Изделия хлебобулочные диетические»; ГОСТ «Хлеб любительский»; ГОСТ «Хлеб дарницкий»; ГОСТ «Хлеб столичный»; ГОСТ «Хлеб российский»; ГОСТ «Хлеб деликатесный»; ГОСТ «Хлеб белый из пшеничной муки высшего, первого и второго сортов»; ГОСТ «Хлеб из пшеничной муки»; ГОСТ «Изделия булочные»; ГОСТ «Изделия хлебобулочные из пшеничной муки»; ГОСТ «Изделия хлебобулочные из ржаной и смеси ржаной и пшеничной муки»; ГОСТ «Булочки повышенной калорийности»; ГОСТ «Изделия хлебобулочные любительские»; ГОСТ «Изделие булочное из пшеничной муки сдобное. Батончик к чаю».

При производстве хлебопекарных изделий также следует соблюдать следующие основные санитарные правила для пекарен: СП «Санитарно-эпидемиологические требования к организации торговли и обороту в них продовольственного сырья и пищевых продуктов», СанПиН «Гигиенические требования безопасности и пищевой ценности пищевых продуктов»; СанПиН «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям общественного питания, изготовлению и оборотоспособности в них пищевых продуктов и продовольственного сырья»; СанПиН «Гигиенические требования к срокам годности и условиям хранения пищевых продуктов».

Соблюдение вышеуказанных стандартов, норм, технических условий и правил позволит выпускать продукцию высокого качества.

# 4.7. Текущие расходы, расчет себестоимости

В состав текущих расходов войдут расходы, представленные ниже.

1. Материальные расходы.

Материальные расходы представлены расходами на сырье. Среднегодовые расходы на сырье составят 4 246 тыс. руб. (см. табл. 4-5).

Таблица 4-5. Расчет материальных расходов

| Продукция | Удельный расход, руб. на ед. | Объем производства и сбыта, шт. | | Материальные расходы, тыс. руб. | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| в день | в год | в день | в год |
| Хлеб формовой | 21,77 | 180 | 55 440 | 4 | 1 207 |
| Батон | 10,57 | 200 | 61 600 | 2 | 651 |
| Хлебобулочные изделия | 7,05 | 1100 | 338 800 | 8 | 2 388 |
| Всего | х | 1 480 | 455 840 | 14 | 4 246 |

1. Расходы на фонд оплаты труда персонала.

Расходы рассчитаны с учетом штатного расписания и отчислений от фонда оплаты труда. Среднегодовые расходы на фонд оплаты труда с отчислениями составят 4489 тыс. руб. (см. табл. 4-6).

Таблица 4-6. Расчет расходов на фонд оплаты труда

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Должность | Оплата труда в месяц, руб. | Число работников, ед. | Фонд оплаты труда, тыс. руб. | ФОТ с отчислениями, тыс. руб. |
| Руководитель | 50 000 | 1 | 600 | 781 |
| Бухгалтер | 3 000 | 1 | 36 | 36 |
| Пекарь-технолог | 45 000 | 1 | 540 | 703 |
| Помощник пекаря | 40 000 | 3 | 1440 | 1875 |
| Разнорабочий | 25 000 | 1 | 300 | 391 |
| Продавец торгового зала | 45 000 | 1 | 540 | 703 |
| Итого | - | 8 | 3 456 | 4 489 |

1. Расходы на потребляемые коммунальные ресурсы (электроэнергия, водопотребление, водоотведение, отопление).

Расшифровка расчета расходов на потребляемые коммунальные ресурсы приведена ниже.

* 1. Расходы на электроэнергию.

Среднегодовые расходы на электроэнергию составят 897 тыс. руб. (см. табл. 4-7).

Таблица 4-7. Расчет расходов на потребляемую электроэнергию

| Показатель | Значение показателя | |
| --- | --- | --- |
| Норма по хлебопечению, кВт на кг | 1,25 | 1,67 |
| План производства, кг в день | 400 | |
| Фонд рабочего времени, дней | 308 | |
| Расход в год, кВт\*ч (maх) | 205 744 | |
| Тариф, руб. за кВт | 4,36 | |
| Расход в год, тыс. руб. | 897 | |

* 1. Расходы на воду.

Расходы на воду будут складываться из расчета потребления воды и водоотведения. Среднегодовые расходы на воду составят 75 тыс. руб., на водоотведение – 46 тыс. руб. (см. табл. 4-8).

Таблица 4-8. Расчет расходов на питьевую воду и сточные воды

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Входные данные (условия и допущения): | | | |
| План производства, кг в день | | | 400 |
| Фонд рабочего времени, дней | | | 308 |
| Продолжительность смены, час | | | 8 |
| Численность рабочих, чел. | | | 5 |
| Тариф на воду, руб. за куб. м | | | 57,07 |
| Тариф на сток воды, руб. за куб. м | | | 38,51 |
| Вид работ | Норма потребления, куб. м | | | | Расход в год, куб. м | | Расходы в год, тыс. руб. | |
| вода | отток | | | вода | отток | вода | отток |
| Приготовление теста | 0,6 на тн | 0 на тн | | | 74 | 0 | 4,2 | 0,0 |
| Увлажнение пекарных камер | 0,012 в час. | 0,002 в час. | | | 30 | 5 | 1,7 | 0,2 |
| Мойка оборудования, форм | 0,08 в час. | 0,08 в час. | | | 197 | 197 | 11,2 | 7,6 |
| Мойка хлебных лотков | 0,4 в час. | 0,4 в час. | | | 986 | 986 | 56,2 | 38,0 |
| Уборка пола | 0,0005 на кв. м в дн. | 0,00025 на кв. м в дн. | | | 18 | 9 | 1,1 | 0,4 |
| Нужды персонала | 0,0025 в дн. | | | | 4 | 4 | 0,2 | 0,1 |
| Всего: | | | | | 1309 | 1 201 | 75 | 46 |

* 1. Расходы на теплоэнергию.

Расходы на тепловую энергию зависят от системы отопления помещения. Система отопления может быть центральной или автономной. В настоящем проекте предполагается использование автономной системы отопления с использованием газовых котлов. Среднегодовые расходы на отопление составят 67 тыс. руб. (см. табл. 4-9).

Таблица 4-9. Расчет расходов на тепловую энергию

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Система отопления (вид ресурса) | Ед. изм. | Тепловая нагрузка, ед. на кв. м в год | Коэф-фициент К1 | Пло-щадь, кв. м | Объем потребления, ед. в год | Тариф, руб. за ед. | Расходы в год, тыс. руб. |
| Автономное: газ | куб. м | 60 | 1,04 | 120 | 7 488 | 8,98 | 67 |
| \* К1 – поправочный коэффициент за климатическую зону | | | | | | | |

1. Расходы на аренду.

Среднегодовые расходы на аренду составят 864 тыс. руб. (см. табл. 4-10).

Таблица 4-10. Расчет расходов на аренду

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Статья расходов | Площадь, кв. м | Тариф, руб. за кв. м | Расходы в год, тыс. руб. |
| Аренда | 120 | 600 | 864 |

1. Амортизация.

Среднегодовые амортизационные отчисления (амортизация рассчитана линейным методом) составят 346 тыс. руб. (см. табл. 4-11).

Таблица 4-11. Расчет амортизационных отчислений

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Актив | Срок службы, лет | Норма амортизации | Балансовая стоимость, тыс. руб. | Амортизация в год, тыс. руб. |
| Оборудование | 5 | 0,20 | 1 727 | 345 |

1. Прочие расходы.

Среднегодовые прочие расходы составят 147 тыс. руб. (см. табл. 4-12).

Таблица 4-12. Расчет прочих расходов

| Статья расходов | Сумма расходов в год, тыс. руб. |
| --- | --- |
| Расходы на услуги связи | 18 |
| Расходы на маркетинг (контентная реклама, печатная продукция) | 24 |
| Расходы на охрану | 36 |
| Общехозяйственные и прочие непредвиденные расходы | 69 |
| Всего | 147 |

Валовые текущие расходы проекта в полный календарный год в среднем составят 11 176 тыс. руб. В структуре себестоимости хлебопекарни основную долю занимают материальные расходы и расходы на оплату труда персонала (см. табл. 4-13).

Таблица 4-13. Структура себестоимости

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статья расходов | Структура | |
| тыс. руб. | в процентах к итогу |
| Материальные расходы | 4 246 | 38 |
| Расходы на ФОТ | 4 489 | 40 |
| Расходы на электроэнергию | 897 | 8 |
| Расходы на воду | 121 | 1 |
| Расходы на отопление | 67 | 1 |
| Расходы на аренду | 864 | 8 |
| Амортизация | 345 | 3 |
| Прочие расходы | 147 | 1 |
| Всего | 11 176 | 100 |

# 4.8. Экологические вопросы производства

Функционирование хлебопекарни предполагает определенную экологическую нагрузку на окружающую среду, в частности:

1) расход электроэнергии на работу оборудования, освещение помещений, отопление;

2) необходимость утилизации отходов производства.

Относительно небольшие объемы производства минимизируют неблагоприятный эффект эксплуатации оборудования и здания создаваемой хлебопекарни.

Отходами производства являются исключительно упаковочные материалы, которые подлежат вторичной переработке. При регулярном и своевременном вывозе твердых и жидких бытовых отходов загрязнение окружающей среды будет сведено к минимуму.

Оценивая комплексный экологический эффект от реализации проекта, можно ожидать, что проект не предусматривает какого-либо кардинального изменения окружающей среды.

## 5. Финансовый план

# 5.1. Налоговое окружение проекта

При организации деятельности пекарни можно использовать один из четырех режимов:

1. Общая система налогообложения (с вариациями). Для субъектов малых форм предпринимательской деятельности данная система налогообложения является наименее привлекательной.

2. Упрощенная система налогообложения (первого и второго типа, но выгоднее вариант «доходы минус расходы). Данный специальный режим налогообложения с точки зрения экономической выгоды наименее привлекателен для хлебопекарни, имеющей постоянные обороты, чем ЕНВД и патент.

3. Единый налог на вмененный доход. Данный режим налогообложения является наиболее предпочтительным для деятельности пекарен, но условия его применения возможны если реализация хлебобулочных изделий собственного производства рассматривается в качестве общественного питания, то есть в пекарне должны быть созданы условия для потребления производимой продукции. О создании таких условий могут свидетельствовать наличие в пекарне одного или нескольких столов для посетителей, продажа напитков, обеспечение покупателей столовыми приборами.

4. Патентная система налогообложения. Данный вариант выгоден для индивидуального предпринимателя. Юридическим лицам данный режим недоступен. Основными условиями применения патента являются следующие: площадь зала (при наличии) не более 50 кв. м, численность наемных сотрудников не более 15 человек, доходы с начала года не превышают 60 млн. руб. Для вновь созданных субъектов установлены налоговые каникулы.

В настоящем проекте в качестве системы налогообложения выбран патент (см. табл. 5-1).

Таблица 5-1. Годовая сумма налоговых отчислений, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид | 1 кв. | 2 кв. | 3 кв. | 4 кв. | Всего |
| Патент | 7,945 |  |  | 15,890 | 23,835 |

# 5.2. Варианты источников финансирования

Для реализации настоящего проекта доступны следующие механизмы финансирования:

1. льготное бюджетное кредитование в рамках программы микрофинансирования, реализуемой Фондом развития предпринимательства Республики Саха (Якутия). Условия: срок – до 5 лет, сумма – до 5 млн. руб., процентная ставка – 8% годовых, возможность отсрочки по выплате основного долга: имеется;
2. лизинг оборудования в рамках программы поддержки субъектом малого и среднего предпринимательства, реализуемой Региональной лизинговой компанией Республики Саха (Якутия). Условия: срок – до 5 лет, сумма – до 5 млн. руб., процентная ставка – 6% годовых, возможность отсрочки по выплате основного долга: имеется;
3. кредит банка в рамках программы поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, реализуемые АО «МСП Банк». Условия: срок – до 3 лет, сумма – до 0,5 млн. руб., процентная ставка – 8,5% годовых, возможность отсрочки по выплате основного долга: имеется.

В качестве проектной схемы выбрано смешанное финансирование на основе вложения в проект собственных средств и микрофинансирования в Фонде развития предпринимательства Республики Саха (Якутия) (см. табл. 5-2).

Таблица 5-2. Источники финансирования проекта

| Источник финансирования | Сумма, тыс. руб. |
| --- | --- |
| Источники долгового финансирования | 2 140 |
| *Заемное финансирование в Фонде РП РС(Я)* | *2 140* |
| *Лизинг в Региональной лизинговой компании* | *0* |
| *Банковское (или иное) кредитование* | *0* |
| Источники собственного капитала | 250 |
| *Собственные средства* | *250* |
| *Иное: гранты и т.п.* | *0* |
| Всего | 2 390 |

# 5.3. Объемы инвестиций

Общая сумма первоначальных инвестиций составляет 2 390 тыс. руб. (см. табл. 5-3).

Таблица 5-3. Инвестиции в проект

| Статья расходов | Сумма, тыс. руб. | Структура, в процентах к итогу |
| --- | --- | --- |
| Основные фонды | 1 977 | 83 |
| *Здания* | *250* | *10* |
| *Оборудование* | *1 727* | *72* |
| Оборотные активы (сырье) | 414 | 17 |
| Некапитализируемые расходы | 0 | 0 |
| Всего | 2 390 | 100 |

# 5.4. График погашения заемных средств

График выплат по долговым обязательствам, планируемым к привлечению на финансирование настоящего проекта, представлен в таблице 5-4.

Таблица 5-4. График гашения и обслуживания долговых обязательств

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Условия привлечения средств: | | | |
| Процентная ставка, % | | 8 | |
| Срок, лет | | 5 | |
| Отсрочка по выплате долга, мес. | | 3 | |
| Показатель | 2019 | | | | | | |
| 1 кв | | 2 кв | | 3 кв | 4 кв | Всего |
| Количество дней в периоде | 90 | | 91 | | 92 | 92 |
| Остаточная стоимость | 2140 | | 2140 | | 2049 | 1957 | х |
| Оплата процентов | 42 | | 43 | | 41 | 39 | 166 |
| Возврат основного долга | 0 | | 91 | | 93 | 94 | 278 |
| Выплаты всего | 42 | | 134 | | 134 | 134 | 444 |
| Показатель | 2020 | | | | | | |
| 1 кв | | 2 кв | | 3 кв | 4 кв | Всего |
| Количество дней в периоде | 90 | | 91 | | 92 | 92 |
| Остаточная стоимость | 1862 | | 1765 | | 1667 | 1566 | х |
| Оплата процентов | 37 | | 35 | | 34 | 32 | 137 |
| Возврат основного долга | 97 | | 99 | | 100 | 102 | 398 |
| Выплаты всего | 134 | | 134 | | 134 | 134 | 535 |
| Показатель | 2021 | | | | | |  |
| 1 кв | | 2 кв | | 3 кв | 4 кв | Всего |
| Количество дней в периоде | 90 | | 91 | | 92 | 92 |
| Остаточная стоимость | 1464 | | 1359 | | 1252 | 1144 | х |
| Оплата процентов | 29 | | 27 | | 25 | 23 | 104 |
| Возврат основного долга | 105 | | 107 | | 109 | 111 | 431 |
| Выплаты всего | 134 | | 134 | | 134 | 134 | 535 |
| Показатель | 2022 | | | | | |  |
| 1 кв | | 2 кв | | 3 кв | 4 кв | Всего |
| Количество дней в периоде | 90 | | 91 | | 92 | 92 |
| Остаточная стоимость | 1033 | | 920 | | 804 | 686 | х |
| Оплата процентов | 20 | | 18 | | 16 | 14 | 69 |
| Возврат основного долга | 113 | | 115 | | 118 | 120 | 467 |
| Выплаты всего | 134 | | 134 | | 134 | 134 | 535 |
| Показатель | 2023 | | | | | |  |
| 1 кв | | 2 кв | | 3 кв | 4 кв | Всего |
| Количество дней в периоде | 90 | | 91 | | 92 | 92 |
| Остаточная стоимость | 566 | | 444 | | 319 | 191 | х |
| Оплата процентов | 11 | | 9 | | 6 | 4 | 30 |
| Возврат основного долга | 123 | | 125 | | 127 | 191 | 566 |
| Выплаты всего | 134 | | 134 | | 134 | 195 | 597 |
| Оплата процентов всего | 506 | |
| Возврат основного долга всего | 2140 | |
| Выплаты всего | 2647 | |

# 5.5. Отчет о прибылях и убытках

План по прибыли представлен в приложении 1 к бизнес-плану. Динамика показателей прибыли свидетельствует о финансовой состоятельности проекта.

# 5.6. Отчет о движении денежных средств

Прогнозный отчет о движении денежных средств проекта приведен в приложении 2 к бизнес-плану.

Видно, что проект ликвиден, т.к. на каждом интервале его жизни соблюдено положительное сальдо денежных потоков. Данное условие является обязательным условием для положительной оценки состоятельности проекта, поскольку свидетельствует о том, что при реализации проекта смогут быть выполнены все обязательства: осуществлены текущие расчеты, обслужен и погашен заемный капитал, выполнены необходимые налоговые отчисления.

# 5.7. Расчет точки безубыточности

Значение объема продаж (в стоимостном выражении), при котором проект не приносит ни прибыли, ни убытка, называется порогом рентабельности (или точкой безубыточности проекта). В рамках данного проекта объемы выручки выше порога рентабельности, что характеризует проект, как эффективный (см. табл. 5-5).

Таблица 5-5. Оценка безубыточности проекта, тыс. руб.

| Показатель | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Выручка | 10 326 | 14 146 | 14 429 | 14 718 | 15 012 |
| Переменные расходы | 3 842 | 5 264 | 5 369 | 5 476 | 5 586 |
| Валовая прибыль | 6 484 | 8 883 | 9 060 | 9 241 | 9 426 |
| Постоянные расходы | 4 554 | 6 086 | 6 063 | 6 030 | 5 993 |
| Точка безубыточности | 7 253 | 9 693 | 9 656 | 9 603 | 9 545 |
| Запас финансовой прочности | 3 073 | 4 453 | 4 773 | 5 115 | 5 468 |
| Запас финансовой прочности, в процентах | 30 | 31 | 33 | 35 | 36 |

# 5.8. Основные экономические показатели

Проект следует признать экономически эффективным по результатам расчета его критериальных показателей (см. табл. 5-6).

Таблица 5-6. Расчет показателей эффективности проекта

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Значение | Ед. изм. | Критерий приемлемости |
| Чистый денежный доход (NPV) | 10 841 | тыс. руб. | >0 |
| Индекс доходности инвестиций | 5,5 | - | >1 |
| Внутренняя норма доходности | 100 | % | > ставки по кредиту |
| Период окупаемости (от начала эксплуатации проекта) | 1,1 | лет | < срока проекта |
| 13 | мес. |

## 6. Оценка проектных рисков, меры по их снижению

Риски, связанные с реализацией проекта, можно разделить на две группы:

1) внешние, где особенно может быть ощутимо влияние общей экономической ситуации и событий, не связанных с процессом управления бизнесом (см. табл. 6-1);

2) внутренние, которые напрямую зависят от эффективности организации управления и реализации бизнеса (см. табл. 6-2).

Таблица 6-1. Возможные внешние риски проекта

| Наименование риска | Оценка риска | Характеристика риска и способы реагирования |
| --- | --- | --- |
| Повышение сырьевой себестоимости | Средний | Риск приведет к увеличению стоимости продукции и снижению маржинальной части дохода. Компенсация риска происходит увеличением отпускной цены продукции или пересмотром весовых требований. Риск может быть нивелирован наличием постоянных поставщиков сырья и долгосрочными договоренностями с ними |
| Появление прямых конкурентов | Средний | Риск приведет к снижению выручки. Риск может быть минимизирован путем внедрения различных методов удержания постоянных клиентов и привлечения новых (бонусы, акции, установление цен ниже среднерыночных) |
| Изменение на государственном уровне нормативных требований к хлебобулочной продукции | Низкий | Риск может привести к пересмотру технологических карт производства и ассортиментной базы |

Все внешние риски можно смягчить, если на организационном этапе бизнеса разработать стратегию кризисного управления, удерживать грамотное позиционирование и постоянный контакт с покупателем.

Таблица 6-2. Возможные внутренние риски проекта

| Наименование риска | Оценка риска | Характеристика риска и способы реагирования |
| --- | --- | --- |
| Низкий уровень компетенции персонала и контрагентов | Средний | Риск может привести к снижению продаж, низкой степени удовлетворённости покупателя. Риск может быть нивелирован на основе тщательного подбора кадров и контрагентов. |
| Технологический риск | Низкие | Выбранная технология и ассортимент не влекут сложностей с процессом производства и технологическим обеспечением бизнеса |

## ПРИЛОЖЕНИЯ К ПРОЕКТУ