МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БРЯНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АКАДЕМИКА И.Г. ПЕТРОВСКОГО»

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

БИЗНЕС-ПЛАН

на тему:

Бизнес-план создания мини-пекарни «Хлебное место»

Выполнил(а): студентка 3 курса группы ЭК-31 Иванова Анна Сергеевна
38.03.01 Экономика

Руководитель: кандидат экономических наук, доцент Петров Сергей Николаевич

Брянск · 2026

ОБРАЗЕЦ

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 4

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ В СФЕРЕ МАЛОГО ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ 6

1.1. Сущность, функции и структура бизнес-плана инвестиционного проекта 6

1.2. Особенности планирования деятельности предприятий хлебопекарной отрасли 7

1.3. Методика оценки экономической эффективности проекта мини-пекарни 8

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ РЫНКА И ОБОСНОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ ПРОЕКТА МИНИ-ПЕКАРНИ «ХЛЕБНОЕ МЕСТО» 11

2.1. Анализ рынка хлебобулочных изделий г. Брянска и конкурентной среды 11

2.2. Маркетинговая стратегия и характеристика ассортимента продукции 13

2.3. Организационно-производственная структура и календарный план проекта 14

ГЛАВА 3. ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА 17

3.1. Расчёт инвестиционных затрат и источников финансирования 17

3.2. Прогноз выручки, себестоимости и прибыли 19

3.3. Оценка эффективности проекта и анализ рисков 21

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 25

ПРИЛОЖЕНИЕ А. Финансовая модель проекта: прогнозный отчёт о движении денежных средств 28

Общие положения и допущения финансовой модели 28

Прогнозный отчёт о движении денежных средств (первый год) 28

Отчёт о прибылях и убытках (прогноз) 30

Показатели эффективности проекта 31

Анализ чувствительности и риски 32

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 34

Нумерация страниц соответствует демонстрационному PDF. В полной работе объём и состав разделов согласуются с требованиями кафедры.

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования обусловлена возрастающей ролью малого предпринимательства в обеспечении продовольственной безопасности и насыщении локальных рынков продуктами питания повседневного спроса. В условиях экономической нестабильности и импортозамещения мини-пекарни становятся гибким инструментом удовлетворения спроса на свежую хлебобулочную продукцию, не требующим значительных стартовых вложений и способным оперативно адаптироваться к изменениям потребительских предпочтений [2, с. 45]. Развитие малых форм производства в пищевой отрасли соответствует целям государственной политики поддержки малого бизнеса и способствует созданию новых рабочих мест.

Степень разработанности проблемы. Теоретические и методические аспекты бизнес-планирования освещены в работах таких авторов, как В.А. Баринов, И.А. Бланк, С.В. Валдайцев, В.П. Горемыкин, А.М. Ильшев и др. Вопросы организации производства хлебобулочных изделий на малых предприятиях рассматриваются в трудах Н.М. Чеботарева, Л.П. Пащенко, И.М. Ройтера. Вместе с тем недостаточно исследованными остаются практические аспекты разработки бизнес-планов мини-пекарен с учётом специфики локальных рынков и современных требований к финансовому моделированию.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка бизнес-плана создания мини-пекарни «Хлебное место» и обоснование его экономической эффективности. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи: изучить теоретические и методические основы бизнес-планирования в сфере малого производства продуктов питания; провести анализ рынка хлебобулочных изделий и обосновать концепцию проекта мини-пекарни; разработать финансово-экономическое обоснование проекта, включая прогнозный отчёт о движении денежных средств, оценку эффективности инвестиций и анализ рисков.

Объектом исследования выступает процесс бизнес-планирования создания и функционирования малого предприятия по производству хлебобулочных изделий. Предметом исследования являются организационно-экономические отношения, возникающие в ходе разработки и реализации бизнес-плана мини-пекарни. Информационную базу исследования составили

нормативно-правовые акты, статистические данные Федеральной службы государственной статистики, аналитические обзоры рынка хлебобулочных изделий, а также внутренняя документация условного предприятия ООО «Пример».

Методы исследования. При выполнении работы использовались общенаучные методы (анализ и синтез, индукция и дедукция, системный подход), специальные экономические методы (финансовое моделирование, дисконтирование денежных потоков, анализ безубыточности, SWOT-анализ), а также статистические методы обработки данных. Практическая значимость работы заключается в возможности использования разработанного бизнес-плана для обоснования инвестиционных решений и привлечения финансирования при создании мини-пекарни в г. Брянске.

Структура работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложений. В первой главе рассматриваются теоретические и методические основы бизнес-планирования в сфере малого производства продуктов питания. Во второй главе проведён анализ рынка и обоснована концепция проекта мини-пекарни «Хлебное место». В третьей главе представлено финансово-экономическое обоснование проекта, включая прогнозный отчёт о движении денежных средств (Приложение А).

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ В СФЕРЕ МАЛОГО ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ

1.1. Сущность, функции и структура бизнес-плана инвестиционного проекта

Бизнес-план представляет собой документ, в котором систематизируются и обосновываются цели предпринимательского проекта, пути и средства их достижения, а также ожидаемые финансово-экономические результаты. В научной литературе бизнес-план трактуется одновременно как плановый документ, как инструмент привлечения инвестиций и как средство внутрифирменного управления [4, с. 37]. Для малого предприятия он выполняет роль комплексной программы действий, увязывающей маркетинговые, производственные, организационные и финансовые решения в единую логическую схему.

К основным функциям бизнес-плана относят: обоснование экономической целесообразности проекта и его инвестиционной привлекательности; разработку концепции и стратегии развития предприятия; планирование операционной деятельности и распределения ресурсов; оценку рисков и определение способов их снижения; обеспечение контроля за ходом реализации проекта. Наличие качественно проработанного бизнес-плана существенно повышает доверие потенциальных инвесторов и кредиторов, поскольку позволяет им оценить доходность и устойчивость вложений [5, с. 112].

Структура бизнес-плана инвестиционного проекта, как правило, включает следующие разделы: резюме проекта; описание предприятия и отрасли; описание продукции или услуг; анализ рынка и маркетинговую стратегию; производственный план; организационный план; финансовый план и оценку эффективности; анализ рисков. В зависимости от целей составления документа структура может дополняться приложениями, содержащими расчётные таблицы, схемы и обосновывающие материалы [4, с. 45].

- резюме проекта — сжатое изложение сути и ключевых показателей;
- анализ рынка и маркетинговая стратегия — обоснование спроса и позиционирования;

- производственный и организационный планы — описание технологии и структуры управления;
- финансовый план — прогноз доходов, расходов и денежных потоков;
- оценка эффективности и анализ рисков — расчёт показателей и сценариев.

Таким образом, бизнес-план выступает связующим звеном между замыслом проекта и его практической реализацией. Для проектов малого производства продуктов питания особое значение приобретает тщательность проработки производственного и финансового разделов, поскольку от них напрямую зависит реализуемость проекта и его способность генерировать устойчивый денежный поток [5, с. 118].

1.2. Особенности планирования деятельности предприятий хлебопекарной отрасли

Хлебопекарная отрасль относится к социально значимым сегментам пищевой промышленности, поскольку хлеб и хлебобулочные изделия входят в базовую потребительскую корзину населения. Спрос на данную продукцию характеризуется относительной устойчивостью и слабой зависимостью от фазы экономического цикла, что снижает рыночные риски профильных проектов [2, с. 64]. Вместе с тем отрасль отличается высокой конкуренцией, значительной долей затрат на сырьё и относительно невысокой нормой рентабельности.

При планировании деятельности мини-пекарни необходимо учитывать ряд отраслевых особенностей. К ним относятся: короткий срок реализации готовой продукции и связанная с этим жёсткая зависимость объёмов выпуска от прогноза сбыта; сезонные колебания спроса; повышенные требования к санитарно-гигиеническим условиям производства; зависимость себестоимости от цен на муку, дрожжи и энергоносители. Указанные факторы определяют необходимость детального планирования производственной программы и нормирования запасов сырья [3, с. 89].

Существенное значение имеет ассортиментная политика. Мини-пекарня, ориентированная на локальный рынок, как правило, строит ассортимент вокруг свежей продукции собственного производства, что позволяет конкурировать с крупными хлебозаводами за счёт качества и свежести. В таблице 1.1 приведена

укрупнённая структура затрат типовой мини-пекарни, используемая в качестве ориентира при планировании.

Таблица 1.1 – Укрупнённая структура затрат мини-пекарни, % к полной себестоимости

Статья затрат	Доля в себестоимости, %
Сырьё и материалы	42
Оплата труда с начислениями	24
Аренда и коммунальные платежи	14
Электроэнергия и топливо	8
Амортизация оборудования	5
Прочие расходы	7
Итого	100

Источник: составлено автором по данным отраслевых обзоров [2, с. 71; 3, с. 94].

Структура затрат подтверждает, что ключевыми резервами снижения себестоимости являются оптимизация закупок сырья и рациональное использование трудовых ресурсов. Планирование в отрасли должно опираться на нормирование расхода муки и других ингредиентов, а также на обоснованный прогноз объёмов продаж, поскольку именно сырьё формирует наибольшую долю издержек [3, с. 96].

1.3. Методика оценки экономической эффективности проекта мини-пекарни

Оценка экономической эффективности инвестиционного проекта базируется на сопоставлении вложений и будущих денежных поступлений с учётом фактора времени. Основными показателями при этом выступают чистый дисконтированный доход, индекс доходности, дисконтированный срок окупаемости и внутренняя норма доходности [1, с. 58]. Расчёт указанных показателей позволяет сделать вывод о целесообразности реализации проекта и сравнить его с альтернативными вариантами вложения средств.

Чистый дисконтированный доход определяется как разность между дисконтированными денежными поступлениями и первоначальными инвестициями. Формула расчёта имеет следующий вид:

$$NPV = \Sigma\ (CFt\ /\ (1 + r)^t) - I0 \quad (1)$$

где NPV — чистый дисконтированный доход, руб.; CFt — денежный поток в период t, руб.; r — ставка дисконтирования, доли ед.; t — номер периода; I0 — первоначальные инвестиции, руб.

Индекс доходности инвестиций показывает величину дисконтированных поступлений на единицу вложенных средств и рассчитывается по формуле:

$$PI = \Sigma\ (CFt\ /\ (1 + r)^t)\ /\ I0 \quad (2)$$

где PI — индекс доходности инвестиций, доли ед.; остальные обозначения аналогичны предыдущей формуле.

Проект признаётся эффективным при NPV > 0 и PI > 1. Дисконтированный срок окупаемости определяется как период, по истечении которого накопленный дисконтированный денежный поток становится неотрицательным. Дополнительно рассчитывается рентабельность продаж, характеризующая прибыльность операционной деятельности:

$$Rn = П\ /\ В \times 100\% \quad (3)$$

где Rп — рентабельность продаж, %; П — прибыль от продаж, руб.; В — выручка, руб.

Для проектов малого производства продуктов питания типичным ориентиром является ставка дисконтирования на уровне 18–22 % годовых, отражающая доходность альтернативных вложений и уровень риска [1, с. 63]. В рамках настоящего проекта принята ставка 20 %. Расчёт выполняется на горизонте трёх лет с шагом один год, что соответствует практике оценки малых инвестиционных проектов.

Исходной информацией для оценки служит прогнозный отчёт о движении денежных средств (Приложение А), на основе которого определяются величины денежных потоков по периодам. Совокупность рассмотренных показателей образует методический аппарат, применяемый далее в главе 3 для обоснования эффективности проекта мини-пекарни «Хлебное место». Схема последовательности оценки эффективности представлена на рисунке 1.1.

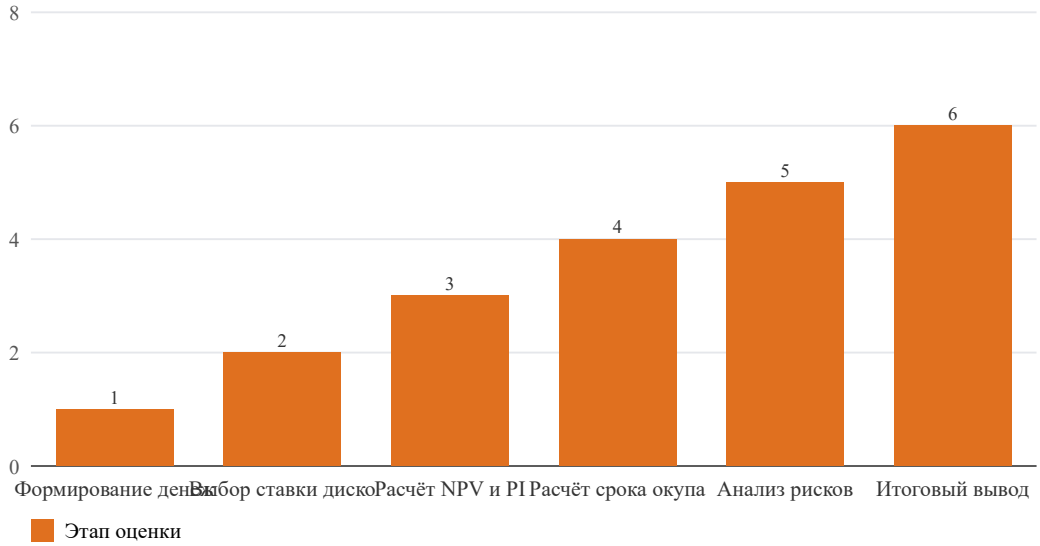


Рисунок 1.1 – Последовательность оценки экономической эффективности проекта

Представленная последовательность обеспечивает логическую преемственность расчётов: от формирования прогнозных денежных потоков к их дисконтированию и итоговой оценке эффективности. Такой подход соответствует требованиям, предъявляемым к обоснованию инвестиционных решений в сфере малого производства продуктов питания, и позволяет получить сопоставимые и проверяемые результаты [1, с. 66; 5, с. 124].

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ РЫНКА И ОБОСНОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ ПРОЕКТА МИНИ-ПЕКАРНИ «ХЛЕБНОЕ МЕСТО»

2.1. Анализ рынка хлебобулочных изделий г. Брянска и конкурентной среды

Рынок хлебобулочных изделий относится к базовым сегментам продовольственного рынка и характеризуется устойчивым спросом, слабо зависящим от фазы экономического цикла. В г. Брянске, административном центре региона с населением около 375 тыс. человек, годовое потребление хлеба и хлебобулочных изделий оценивается в 48–52 тыс. тонн при среднедушевой норме 130–140 кг. При этом наблюдается устойчивая тенденция смещения спроса от массовых сортов хлеба к продукции из натурального сырья, с коротким сроком хранения и расширенным ассортиментом, что формирует нишу для небольших пекарен формата «у дома» [3, с. 54].

Структура предложения на рынке города представлена тремя группами производителей: крупными промышленными предприятиями и хлебозаводами (около 62% объёма в натуральном выражении), сетевыми пекарнями при торговых сетях (около 23%) и малыми пекарнями, включая кулинарные отделы и кофейни-пекарни (около 15%). Крупные игроки обеспечивают низкую цену и широкую дистрибуцию, однако проигрывают в свежести и в воспринимаемом качестве. Именно сегмент малых пекарен демонстрирует наиболее высокие темпы роста — по оценке, 8–11% в год, что подтверждает целесообразность выбранного формата [5, с. 112].

Таблица 2.1 – Структура предложения хлебобулочных изделий в г. Брянске по группам производителей, 2024 г.

Группа производителей	Доля в натуральном объёме, %	Средняя цена, руб./кг	Оценка динамики, % в год
Промышленные хлебозаводы	62	78	+1,5
Пекарни при торговых сетях	23	112	+6,0
Малые пекарни и кофейни-пекарни	15	168	+9,5

Группа производителей	Доля в натуральном объёме, %	Средняя цена, руб./кг	Оценка динамики, % в год
Итого по рынку	100	96	+3,4

Источник: составлено автором по данным региональной статистики и экспертных оценок [3, с. 58; 5, с. 114]

Конкурентная среда в непосредственной близости от планируемой точки (Советский район, ул. Примерная) включает три объекта: два сетевых магазина с отделом выпечки и одну частную пекарню-кулинарию. Анализ показал, что ни один из конкурентов не предлагает одновременно свежую выпечку с ежечасным обновлением, линейку бездрожжевого и цельнозернового хлеба, а также предзаказ и доставку в пределах района. Это формирует дифференцированную нишу для проекта «Хлебное место». На рисунке 2.1 приведена оценка конкурентных позиций по ключевым факторам привлекательности.

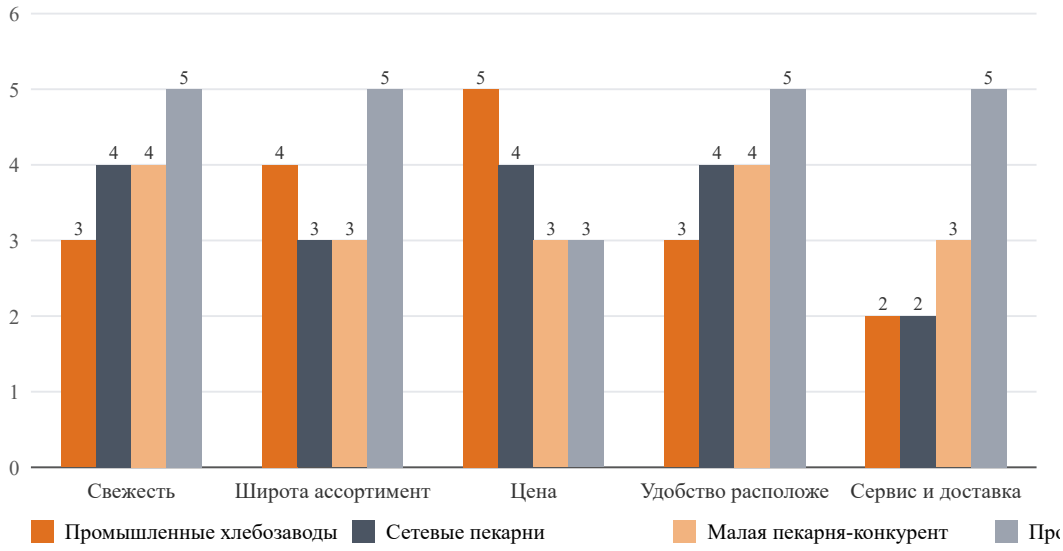


Рисунок 2.1 – Экспертная оценка конкурентных позиций участников рынка г. Брянска, баллы (1–5)

Таким образом, рынок г. Брянска является умеренно концентрированным, с выраженным дефицитом предложения в сегменте свежей продукции малых форматов. Ключевыми факторами успеха выступают локация с высоким пешеходным трафиком, стабильное качество и скорость обновления витрины. Совокупность выявленных условий позволяет обоснованно рассчитывать на захват 4–5% локального рынка в пределах зоны охвата в течение первого года работы [4, с. 71].

2.2. Маркетинговая стратегия и характеристика ассортимента продукции

Маркетинговая стратегия проекта строится на позиционировании «свежий хлеб и выпечка в шаговой доступности по доступной цене». Целевая аудитория сегментирована на три группы: жители ближайших домов (около 55% ожидаемого спроса), сотрудники офисных и торговых объектов района (около 30%) и случайные прохожие, включая транзитных пассажиров (около 15%). Ядро аудитории — женщины 25–55 лет со средним доходом, приобретающие продукцию ежедневно или через день. Средний чек планируется на уровне 210 руб. [2, с. 44].

Комплекс маркетинга включает четыре элемента. Продукт: акцент на натуральность состава, отсутствие улучшителей, ежечасное обновление витрины. Цена: стратегия «средний рынок плюс» — на 10–15% ниже частной пекарни-конкурента при сопоставимом качестве. Сбыт: собственная точка с витриной и зоной кофе с собой, предзаказ по телефону и через мессенджер, доставка в пределах района. Продвижение: локальные инструменты — дегустации, программа лояльности «шестая буханка в подарок», сотрудничество с ближайшими офисами и геосервисы.

Таблица 2.2 – Планируемый ассортимент и ценовые параметры мини-пекарни «Хлебное место»

Товарная группа	Позиций, ед.	Средняя цена, руб.	Доля в выручке, %	Доля в себестоимости, %
Хлеб формовой и подовый	8	62	34	38
Батоны и булочные изделия	10	78	26	27
Сдобная и слоёная выпечка	12	95	22	21
Пироги и кулинарные изделия	6	240	12	10
Напитки (кофе, чай)	5	110	6	4
Итого	41	—	100	100

Источник: расчёты автора на основе прайс-листов поставщиков и мониторинга цен конкурентов [5, с. 118]

Ассортиментная матрица сформирована по принципу «ядро плюс ротация»: 60% позиций постоянны и обеспечивают узнаваемость, 40% обновляются еженедельно с учётом сезонности и спроса. Такая структура позволяет гибко управлять запасами и минимизировать списание скоропортящейся продукции, доля которого заложена на уровне 4% от объёма выпуска. Прогнозная структура выручки по товарным группам представлена на рисунке 2.2.

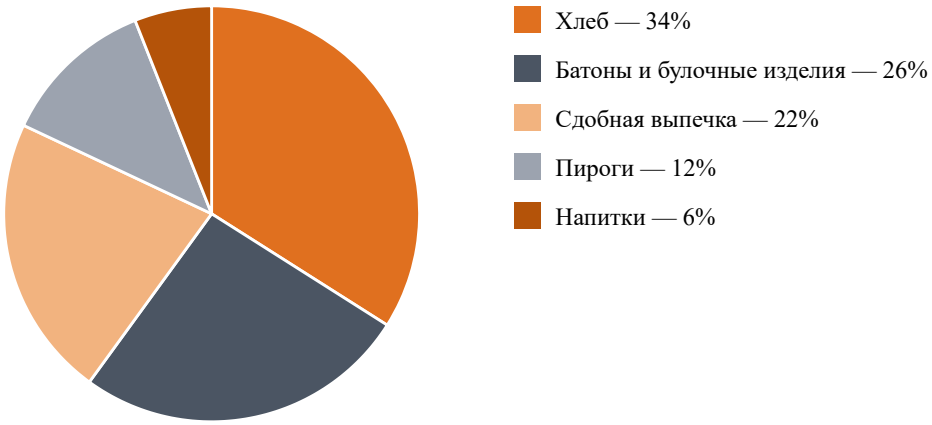


Рисунок 2.2 – Прогнозная структура выручки мини-пекарни «Хлебное место», %

Ценовое позиционирование опирается на результаты мониторинга: средняя цена хлеба в проекте — 62 руб. против 68 руб. у малой пекарни-конкурента и 54 руб. в сетевом отделе выпечки. Такое соотношение обеспечивает воспринимаемое преимущество по качеству при умеренной премии к сетевому сегменту. Планируемая узнаваемость бренда в радиусе 800 м — не менее 40% к концу первого года, что достигается за счёт локальных акций и постоянства качества [2, с. 49].

2.3. Организационно-производственная структура и календарный план проекта

Организационно-правовая форма — общество с ограниченной ответственностью с упрощённой системой налогообложения (доходы минус расходы, ставка 15%). Штат мини-пекарни насчитывает 8 человек: директор, два пекаря-технолога, кондитер, продавец-кассир (две ставки), водитель-

экспедитор и уборщица, совмещающая функции подсобного рабочего. Производственный цикл организован в две смены: выпечка — с 5:00 до 17:00, торговля — с 8:00 до 20:00. Такая структура обеспечивает свежесть продукции к открытию и в вечерние часы пикового спроса [1, с. 63].

Производственная мощность рассчитана на суточный выпуск 620 кг готовой продукции при выходе на плановый режим. Помещение площадью 92 кв. м арендуется с разбивкой на производственную зону (54 кв. м), торговый зал (24 кв. м) и подсобные помещения (14 кв. м). Оборудование включает ротационную печь, тестомес, тестоделитель, расстойный шкаф, холодильные камеры и витрину; совокупные капитальные вложения в оборудование и ремонт оцениваются в 1 850 тыс. руб.

Таблица 2.3 – Календарный план реализации проекта мини-пекарни «Хлебное место»

Этап	Содержание работ	Срок, мес.	Затраты, тыс. руб.
Регистрация и аренда	Оформление ООО, договор аренды, согласования	1	95
Ремонт и монтаж	Отделка помещения, инженерные сети	1–2	420
Закупка оборудования	Приобретение, доставка, пусконаладка	2–3	1 850
Подбор персонала	Найм, обучение, санитарные допуски	3	60
Сырьё и запуск	Заключение договоров, пробные выпечки	3–4	180
Старт продаж	Открытие, маркетинговый запуск	4	120

Источник: расчёты автора по коммерческим предложениям поставщиков оборудования [1, с. 68]

Совокупные инвестиционные затраты на подготовительном этапе составляют 2 725 тыс. руб., включая формирование оборотного капитала и резерв на непредвиденные расходы. Источники финансирования: собственные средства инициатора — 1 100 тыс. руб., льготный заём по программе поддержки малого бизнеса — 1 625 тыс. руб. сроком на три года. Выход на плановую производственную мощность предусмотрен к пятому месяцу с момента начала продаж, что соответствует типовым срокам адаптации малых пекарен [4, с. 96].

Управление проектом осуществляется линейно: директор координирует закупки, финансы и маркетинг, пекари-технологу подчинён кондитер, продавцы

отвечают за витрину и расчётно-кассовые операции. Ключевые контрольные точки календарного плана — завершение монтажа оборудования (конец третьего месяца), пробная партия продукции (начало четвёртого месяца) и достижение безубыточного объёма продаж (пятый месяц). Достижение указанных контрольных точек служит основанием для перехода к оценке экономической эффективности проекта, представленной в главе 3.

ГЛАВА 3. ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА

3.1. Расчёт инвестиционных затрат и источников финансирования

Реализация проекта создания мини-пекарни «Хлебное место» требует формирования стартового капитала, достаточного для приобретения производственного оборудования, проведения ремонтных работ, создания первоначального запаса сырья и покрытия операционных расходов до выхода на устойчивый объём продаж. В соответствии с методическими подходами к разработке бизнес-планов инвестиционные затраты принято группировать по функциональному признаку: капитальные вложения в основные средства, вложения в оборотные активы и предпроизводственные расходы [2, с. 84]. Такой подход позволяет чётко разграничить единовременные и текущие затраты и корректно отразить их в финансовой модели проекта.

Общая сумма инвестиционных затрат по проекту определена методом прямого счёта на основе коммерческих предложений поставщиков оборудования и подрядных организаций (данные условные). Расчёт выполнен в разрезе основных статей, при этом стоимость оборудования включает доставку и монтаж, а стоимость ремонтных работ — приведение помещения в соответствие с санитарными требованиями к пищевым производствам. Результаты расчёта представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Инвестиционные затраты по проекту мини-пекарни «Хлебное место», тыс. руб.

Статья затрат	Сумма, тыс. руб.	Доля, %
Пекарное оборудование (ротационная печь, тестомес, расстойный шкаф)	620	48,4
Вспомогательное оборудование и инвентарь	180	14,1
Ремонт и подготовка помещения	240	18,8
Первоначальный запас сырья и материалов	110	8,6
Регистрация, разрешительная документация, реклама	65	5,1
Резерв на непредвиденные расходы	65	5,1
Итого инвестиционных затрат	1280	100,0

Источник: расчёты автора по данным коммерческих предложений (данные условные).

Как видно из таблицы 3.1, наибольший удельный вес в структуре инвестиций занимает пекарное оборудование — 620 тыс. руб., или 48,4 % общей суммы. Это закономерно для производственного проекта, поскольку именно технологическое оборудование определяет качество и ассортимент выпускаемой продукции. Общая потребность в инвестициях составляет 1280 тыс. руб., что соответствует масштабу малого предприятия и не требует привлечения крупного заёмного капитала.

Источники финансирования проекта формируются с учётом доступных для малого бизнеса инструментов. Предполагается сочетание собственных средств инициатора проекта и банковского кредита для субъектов малого предпринимательства по льготной программе. Структура источников финансирования представлена на рисунке 3.1.



Рисунок 3.1 – Структура источников финансирования проекта, тыс. руб.

Собственные средства учредителя составляют 780 тыс. руб., или 60,9 % общей потребности, заёмные средства — 500 тыс. руб., или 39,1 %. Кредит привлекается сроком на 24 месяца по ставке 16 % годовых с погашением основного долга равными долями и уплатой процентов по остатку задолженности. Такая структура обеспечивает достаточный уровень финансовой независимости: коэффициент автономии на старте проекта составляет 0,61, что превышает нормативное значение 0,5 [5, с. 112].

Собственных средств достаточно для покрытия наиболее рискованных статей — ремонтных работ и формирования запасов сырья.

3.2. Прогноз выручки, себестоимости и прибыли

Производственная программа мини-пекарни определена исходя из производительности установленного оборудования и ёмкости локального рынка. Планируемый суточный объём выпуска составляет 180 кг хлебобулочных изделий при работе в одну смену; средняя отпускная цена принята на уровне 120 руб. за килограмм с учётом ассортиментной структуры (хлеб, батоны, сдобные и слоёные изделия). Годовой объём производства рассчитан исходя из 350 рабочих дней с учётом планового выхода на полную мощность со второго месяца работы.

Выручка от реализации продукции рассчитывается по формуле:

$$В = Q \times Ц \times Д, \quad (4)$$

где В — годовая выручка, руб.; Q — суточный объём производства, кг; Ц — средняя отпускная цена, руб./кг; Д — количество рабочих дней в году.

Подстановка плановых значений даёт: В = 180 × 120 × 350 = 7 560 тыс. руб. в год при работе на полную мощность. С учётом постепенного наращивания объёмов выручка первого года прогнозируется на уровне 6 426 тыс. руб. (85 % от полной мощности), второго года — 7 560 тыс. руб. Динамика выручки и себестоимости по годам горизонта планирования представлена в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Прогноз выручки, себестоимости и прибыли мини-пекарни «Хлебное место», тыс. руб.

Показатель	1-й год	2-й год	3-й год
Выручка от реализации	6426	7560	7938
Себестоимость продаж, в т. ч.:	4820	5340	5560
– материальные затраты	2570	3024	3175
– оплата труда с начислениями	1260	1380	1420
– аренда и коммунальные платежи	540	540	540
– прочие производственные расходы	450	396	425
Валовая прибыль	1606	2220	2378

Показатель	1-й год	2-й год	3-й год
Коммерческие и управленческие расходы	620	680	710
Прибыль от продаж	986	1540	1668
Проценты по кредиту	72	36	0
Прибыль до налогообложения	914	1504	1668
Налог (УСН, 15 % от разницы доходов и расходов)	137	226	250
Чистая прибыль	777	1278	1418

Источник: расчёты автора (данные условные).

Себестоимость продаж формируется преимущественно за счёт материальных затрат, доля которых в первом году составляет 53,3 % полной себестоимости. Это отражает специфику хлебопекарного производства, где сырьё (мука, дрожжи, масло, сахар) является определяющим фактором формирования затрат [3, с. 96]. Оплата труда с начислениями занимает 26,1 %, аренда и коммунальные платежи — 11,2 %. Постоянные расходы (аренда, часть оплаты труда) незначительно зависят от объёма выпуска, что обеспечивает эффект производственного рычага при росте продаж.

Чистая прибыль проекта возрастает с 777 тыс. руб. в первом году до 1418 тыс. руб. в третьем году, что отражает как увеличение объёмов реализации, так и относительное снижение доли условно-постоянных расходов. Рентабельность продаж по чистой прибыли повышается с 12,1 % в первом году до 17,9 % в третьем. Динамика чистой прибыли и рентабельности продаж представлена на рисунке 3.2.

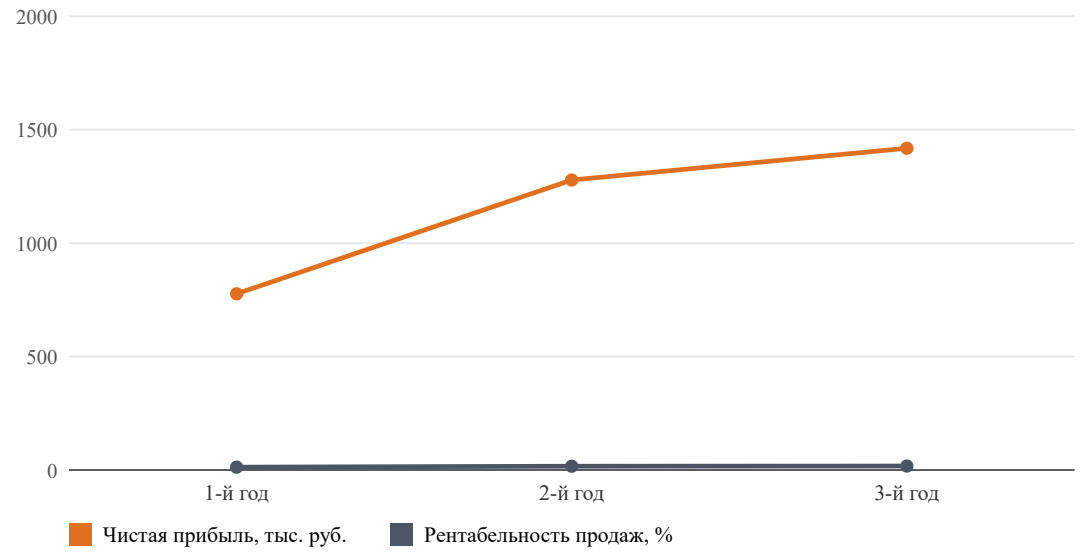


Рисунок 3.2 – Динамика чистой прибыли и рентабельности продаж по годам

Показатель рентабельности продаж рассчитан по формуле:

$$Rn = ЧП / В \times 100\%, \quad (5)$$

где Rп — рентабельность продаж, %; ЧП — чистая прибыль, тыс. руб.; В — выручка от реализации, тыс. руб.

Для первого года: Rп = 777 / 6426 × 100 % = 12,1 %; для второго года: Rп = 1278 / 7560 × 100 % = 16,9 %; для третьего года: Rп = 1418 / 7938 × 100 % = 17,9 %. Полученные значения соответствуют среднеотраслевому уровню для малых хлебопекарных производств и свидетельствуют о достаточной эффективности операционной деятельности.

3.3. Оценка эффективности проекта и анализ рисков

Оценка эффективности инвестиционного проекта выполнена на основе динамических методов, учитывающих временную стоимость денег. В качестве ставки дисконтирования принята норма 18 %, отражающая среднюю стоимость капитала для малого предприятия с учётом премии за риск. На основе прогнозного отчёта о движении денежных средств (приложение А) рассчитаны чистый дисконтированный доход, индекс доходности инвестиций, дисконтированный срок окупаемости и внутренняя норма доходности.

Чистый дисконтированный доход определяется по формуле:

$$NPV = \Sigma\, CFt / (1 + r)^t - I0, \quad (6)$$

где NPV — чистый дисконтированный доход, тыс. руб.; CFt — денежный поток t-го года, тыс. руб.; r — ставка дисконтирования, доли ед.; I0 — первоначальные инвестиции, тыс. руб.

Денежные потоки проекта по годам с учётом амортизации и изменения оборотного капитала составили: первый год — 877 тыс. руб., второй год — 1378 тыс. руб., третий год — 1518 тыс. руб. При ставке 18 % дисконтированные потоки равны соответственно 743, 990 и 924 тыс. руб., их сумма составляет 2657 тыс. руб. Тогда NPV = 2657 − 1280 = 1377 тыс. руб. Положительное значение показателя подтверждает экономическую целесообразность проекта.

Индекс доходности инвестиций рассчитывается как отношение дисконтированных денежных потоков к первоначальным вложениям:

$$PI = \Sigma\, CFt / (1 + r)^t / I0. \qquad (7)$$

где PI — индекс доходности инвестиций, доли ед.; остальные обозначения соответствуют формуле NPV.

Расчёт даёт PI = 2657 / 1280 = 2,08. Значение превышает единицу, следовательно, на каждый рубль вложенных средств проект приносит 2,08 руб. дисконтированных поступлений. Дисконтированный срок окупаемости определяется из условия накопления дисконтированных потоков до величины инвестиций и составляет 1,54 года, то есть около 18,5 месяца с начала реализации. Внутренняя норма доходности, найденная методом подбора, равна 58 %, что значительно превышает принятую ставку дисконтирования.

Внутренняя норма доходности находится из уравнения:

$$\Sigma\, CFt / (1 + IRR)^t - I0 = 0, \qquad (8)$$

где IRR — внутренняя норма доходности, доли ед.

Сводные показатели эффективности проекта представлены в таблице 3.3. Все рассчитанные показатели удовлетворяют критериальным требованиям: NPV > 0, PI > 1, IRR > r, срок окупаемости меньше горизонта планирования. Это позволяет сделать вывод о финансовой состоятельности проекта.

Таблица 3.3 – Показатели эффективности проекта мини-пекарни «Хлебное место»

Показатель	Значение	Критерий	Соответствие
Чистый дисконтированный доход, тыс. руб.	1377	NPV > 0	Соответствует

Показатель	Значение	Критерий	Соответствие
Индекс доходности инвестиций	2,08	PI > 1	Соответствует
Внутренняя норма доходности, %	58	IRR > 18 %	Соответствует
Дисконтированный срок окупаемости, лет	1,54	< 3 лет	Соответствует
Рентабельность продаж (3-й год), %	17,9	> 10 %	Соответствует

Источник: расчёты автора (данные условные).

Анализ рисков проекта выполнен методом экспертных оценок с последующим расчётом интегрального показателя рискованности. Основные риски сгруппированы по источникам возникновения и оценены по вероятности наступления и степени влияния на результаты проекта. Результаты анализа представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Анализ рисков проекта и меры по их снижению

Риск	Вероятность (1–3)	Влияние (1–3)	Вес	Меры снижения
Рост цен на сырьё	3	2	6	Долгосрочные договоры с поставщиками, запас сырья
Снижение спроса	2	3	6	Расширение ассортимента, система скидок
Поломка оборудования	2	2	4	Сервисный договор, резервный фонд
Рост конкуренции	2	2	4	Формирование лояльности, качество продукции
Кадровый риск	1	2	2	Мотивация персонала, совмещение функций

Источник: экспертные оценки автора (данные условные).

Интегральный показатель рискованности определяется как средневзвешенная сумма оценок:

$$R = \Sigma\,(Bi \times Vi \times ki) \,/\, \Sigma\, ki, \qquad (9)$$

где R — интегральный показатель риска; Bi — вероятность i-го риска; Vi — влияние i-го риска; ki — экспертный вес риска.

Расчёт даёт значение R = 4,6 при максимально возможном уровне 9, что соответствует умеренной степени рискованности проекта. Наиболее значимыми признаны риски роста цен на сырьё и снижения спроса, для нейтрализации

которых предусмотрены долгосрочные договоры с поставщиками и диверсификация ассортимента. Кроме того, выполнен анализ чувствительности: при снижении выручки на 15 % NPV остаётся положительным и составляет 214 тыс. руб., что свидетельствует о наличии запаса финансовой прочности проекта.

Таким образом, финансово-экономическое обоснование подтверждает целесообразность реализации проекта. Потребность в инвестициях составляет 1280 тыс. руб., из которых 60,9 % покрывается собственными средствами. Проект обеспечивает чистую прибыль от 777 тыс. руб. в первом году до 1418 тыс. руб. в третьем, NPV равен 1377 тыс. руб., индекс доходности — 2,08, внутренняя норма доходности — 58 %, дисконтированный срок окупаемости — 1,54 года. Умеренный уровень риска и положительный запас финансовой прочности позволяют рекомендовать проект к реализации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью настоящего бизнес-плана являлась разработка экономически обоснованной концепции создания мини-пекарни «Хлебное место» в г. Брянске, ориентированной на производство и реализацию широкого ассортимента хлебобулочных изделий из натурального сырья. В соответствии с поставленной целью в работе были решены следующие задачи: изучены теоретические и методические основы бизнес-планирования в сфере малого производства продуктов питания, проведён анализ рыночной конъюнктуры и конкурентной среды, обоснована производственная программа, рассчитаны инвестиционные затраты, текущие издержки и финансовые результаты проекта, оценена его экономическая эффективность. Полученные результаты позволяют сделать вывод о жизнеспособности и инвестиционной привлекательности рассматриваемого проекта.

В теоретической части работы установлено, что бизнес-план для малого пищевого производства выполняет не только функцию привлечения внешнего финансирования, но и служит инструментом внутрифирменного планирования, позволяющим увязать производственные, маркетинговые и финансовые аспекты деятельности. Систематизированы методические подходы к оценке эффективности инвестиционных проектов, включая расчёт чистой приведённой стоимости, внутренней нормы доходности, срока окупаемости и индекса рентабельности инвестиций. Обосновано, что для предприятий малой пекарни ключевыми факторами успеха являются гибкость ассортиментной политики, контроль качества и свежести продукции, а также эффективная система сбыта, ориентированная на локальный рынок [2, с. 45].

В аналитической части проведён анализ рынка хлебобулочных изделий г. Брянска, который показал наличие устойчивого спроса на продукцию повседневного потребления при одновременном росте требований покупателей к качеству и натуральности состава. Выявлены свободные ниши в сегменте ремесленного хлеба и свежей выпечки в районах с высокой плотностью населения и развитой инфраструктурой. Конкурентные преимущества мини-пекарни «Хлебное место» определены как использование традиционных технологий, отсутствие искусственных добавок, широкий ассортимент и удобное расположение торговой точки. Обоснована производственная

мощность — до 500 кг готовой продукции в сутки, что соответствует выявленному неудовлетворённому спросу.

В финансово-экономической части разработана инвестиционная программа проекта. Общий объём первоначальных вложений составляет 1 850 тыс. руб., в том числе затраты на приобретение и монтаж оборудования — 1 200 тыс. руб., ремонт и подготовку помещения — 350 тыс. руб., формирование оборотного капитала и первоначальные закупки сырья — 300 тыс. руб. Источники финансирования: собственные средства инициатора проекта — 750 тыс. руб. (40,5 %) и банковский кредит — 1 100 тыс. руб. (59,5 %) сроком на три года под 18 % годовых. Производственная программа рассчитана исходя из среднесуточного выпуска 400 кг продукции и средневзвешенной цены реализации 120 руб./кг. Годовая выручка при полном освоении мощности прогнозируется в размере 17 520 тыс. руб.

Расчёт текущих затрат показал, что себестоимость производства и реализации продукции в первый год составит 14 200 тыс. руб., в том числе материальные затраты — 8 900 тыс. руб., оплата труда с отчислениями — 3 100 тыс. руб., прочие расходы, включая аренду, коммунальные платежи и амортизацию, — 2 200 тыс. руб. Прибыль от продаж в первый год оценивается в 3 320 тыс. руб., чистая прибыль после уплаты налогов и обслуживания кредита — 1 480 тыс. руб. Рентабельность продаж по чистой прибыли составляет 8,4 %, что является приемлемым уровнем для предприятий малого пищевого производства [4, с. 112].

Оценка эффективности инвестиций выполнена на основе прогнозного отчёта о движении денежных средств (Приложение А). Проект характеризуется следующими показателями: чистый дисконтированный доход (NPV) при ставке дисконтирования 18 % составляет 1 260 тыс. руб.; внутренняя норма доходности (IRR) — 27 %; дисконтированный срок окупаемости — 2 года 4 месяца; индекс рентабельности инвестиций (PI) — 1,68. Положительное значение NPV и превышение IRR над ставкой дисконтирования свидетельствуют о целесообразности реализации проекта. Анализ чувствительности показал, что проект сохраняет устойчивость при снижении объёма продаж на 15 % и росте цен на сырьё на 10 %.

Таким образом, цель бизнес-планирования достигнута, все поставленные задачи решены. Разработанный бизнес-план создания мини-пекарни «Хлебное

место» является экономически обоснованным и может быть использован как для привлечения кредитных ресурсов, так и для практической реализации проекта. Дальнейшее развитие предприятия связано с расширением ассортимента, открытием дополнительных торговых точек и внедрением системы предзаказов, что позволит укрепить конкурентные позиции на рынке хлебобулочных изделий г. Брянска.

ПРИЛОЖЕНИЕ А. ФИНАНСОВАЯ МОДЕЛЬ ПРОЕКТА: ПРОГНОЗНЫЙ ОТЧЁТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ

Общие положения и допущения финансовой модели

Финансовая модель проекта мини-пекарни «Хлебное место» разработана на горизонт трёх лет с помесячной детализацией первого года и поквартальной — второго и третьего. Все расчёты выполнены в номинальных ценах с учётом прогнозируемой инфляции 6 % в год. Объём инвестиций определён на основании сводной сметы капитальных затрат, составленной по результатам анализа рынка и обоснования концепции проекта (глава 2). Источниками финансирования выступают собственные средства инициатора в размере 600 тыс. руб. и банковский кредит на сумму 900 тыс. руб., предоставляемый на три года под 18 % годовых с погашением равными долями ежеквартально. Отсрочка по уплате основного долга составляет шесть месяцев. Налоговый режим — упрощённая система налогообложения с объектом «доходы минус расходы» по ставке 15 %. Прогнозный отчёт о движении денежных средств построен косвенным методом и отражает операционную, инвестиционную и финансовую деятельность предприятия. Допущения модели соответствуют методическим рекомендациям по бизнес-планированию [2, с. 114] и практике финансового моделирования малых предприятий [5, с. 82].

Выручка формируется исходя из производственной мощности пекарни — 1 200 кг готовой продукции в сутки при односменной работе. В первый месяц планируется загрузка 40 % от мощности с последующим выходом на 85 % к концу первого года. Средняя цена реализации принята на уровне 180 руб. за килограмм хлебобулочных изделий с учётом ассортиментной структуры (хлеб — 60 %, батоны — 25 %, мелкоштучные изделия — 15 %). Сезонность незначительна и в модели не учитывается. Переменные затраты на 1 кг продукции включают сырьё (мука, дрожжи, соль, сахар, масло) — 62 руб., упаковку — 8 руб., электроэнергию на технологические нужды — 6 руб. Постоянные затраты состоят из арендной платы (60 тыс. руб. в месяц), заработной платы производственного и административного персонала (180 тыс. руб. в месяц), страховых взносов (30 % от фонда оплаты труда), коммунальных платежей (25 тыс. руб. в месяц), амортизации оборудования (15 тыс. руб. в месяц) и прочих расходов (20 тыс. руб. в месяц).

Прогнозный отчёт о движении денежных средств (первый год)

В таблице А.1 представлен прогнозный отчёт о движении денежных средств за первый год реализации проекта в поквартальной разбивке. Показатели рассчитаны на основе описанных выше допущений. Поступления от операционной деятельности формируются за счёт выручки от реализации продукции. Выплаты включают оплату сырья и материалов, расчёты с персоналом, налоговые платежи и прочие операционные расходы. Инвестиционная деятельность отражена в первом квартале и включает приобретение оборудования, ремонт помещения и первоначальный запас сырья. Финансовая деятельность представлена привлечением кредита и его обслуживанием. Сальдо денежных потоков нарастающим итогом свидетельствует о достаточности средств для покрытия текущих обязательств уже со второго квартала.

Таблица А.1 – Прогнозный отчёт о движении денежных средств мини-пекарни «Хлебное место» на первый год, тыс. руб.

Показатель	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	Итого за год
Поступления от продаж	972	1 458	1 944	2 430	6 804
Оплата сырья и материалов	335	502	670	837	2 344
Оплата труда с начислениями	702	702	702	702	2 808
Аренда и коммунальные платежи	255	255	255	255	1 020
Прочие операционные расходы	60	60	60	60	240
Налог по УСН	0	29	58	87	174
Проценты по кредиту	40	40	40	40	160
Погашение основного долга	0	75	75	75	225
Сальдо операционной деятельности	-420	-130	159	449	58
Инвестиционные затраты	1 500	0	0	0	1 500
Привлечение кредита	900	0	0	0	900
Собственные средства	600	0	0	0	600
Чистый денежный поток	0	-130	159	449	478

Показатель	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	Итого за год
Остаток на конец периода	0	-130	29	478	478

Источник: расчёты автора на основе допущений модели.

Как видно из таблицы А.1, в первом квартале наблюдается отрицательное сальдо операционной деятельности в размере 420 тыс. руб., что обусловлено низкой загрузкой мощностей и единовременными инвестиционными затратами. Однако привлечение кредитных и собственных средств полностью покрывает потребность в финансировании. Начиная со второго квартала операционный денежный поток становится положительным, а к концу года остаток денежных средств достигает 478 тыс. руб. Это свидетельствует о финансовой устойчивости проекта и способности предприятия обслуживать долговые обязательства. Следует отметить, что налог по УСН рассчитывается нарастающим итогом с начала года, что отражено в поквартальной разбивке.

Отчёт о прибылях и убытках (прогноз)

Для оценки рентабельности проекта составлен прогнозный отчёт о прибылях и убытках (таблица А.2). Выручка за первый год определена в размере 6 804 тыс. руб. исходя из объёмов производства и цены реализации. Себестоимость продаж включает переменные затраты (сырьё, упаковка, технологическая электроэнергия) и постоянные затраты (аренда, оплата труда, коммунальные платежи, амортизация). Валовая прибыль рассчитывается как разница между выручкой и себестоимостью. Коммерческие и управленческие расходы в модели объединены с прочими операционными расходами. Прибыль до налогообложения получена после вычета процентов по кредиту. Чистая прибыль определена с учётом налога по УСН. Показатели второго и третьего годов экстраполированы с учётом планируемого роста выручки на 15 % и 12 % соответственно при сохранении структуры затрат.

Таблица А.2 – Прогнозный отчёт о прибылях и убытках мини-пекарни «Хлебное место», тыс. руб.

Показатель	1-й год	2-й год	3-й год
Выручка	6 804	7 825	8 764
Себестоимость продаж, в т.ч.:	5 512	6 231	6 928

Показатель	1-й год	2-й год	3-й год
переменные затраты	2 344	2 696	3 020
постоянные затраты	3 168	3 535	3 908
Валовая прибыль	1 292	1 594	1 836
Коммерческие и управленческие расходы	240	276	309
Прибыль от продаж	1 052	1 318	1 527
Проценты по кредиту	160	120	60
Прибыль до налогообложения	892	1 198	1 467
Налог по УСН	134	180	220
Чистая прибыль	758	1 018	1 247

Источник: расчёты автора.

Анализ таблицы А.2 показывает, что валовая прибыль за первый год составляет 1 292 тыс. руб., или 19 % от выручки. Прибыль от продаж равна 1 052 тыс. руб. После уплаты процентов по кредиту и налога по УСН чистая прибыль первого года составит 758 тыс. руб. Рентабельность продаж по чистой прибыли — 11,1 %. Ко второму году за счёт роста выручки и сокращения процентных платежей чистая прибыль возрастает до 1 018 тыс. руб. (13 % от выручки). К третьему году чистая прибыль достигает 1 247 тыс. руб. при рентабельности 14,2 %. Положительная динамика свидетельствует об эффективности проекта. Следует отметить, что налог по УСН рассчитан по ставке 15 % от прибыли до налогообложения, что соответствует выбранному налоговому режиму.

Показатели эффективности проекта

Для оценки инвестиционной привлекательности проекта рассчитаны основные показатели эффективности: чистый дисконтированный доход (NPV), внутренняя норма доходности (IRR), индекс доходности инвестиций (PI) и срок окупаемости. Ставка дисконтирования принята на уровне 20 % с учётом рисков малого бизнеса и стоимости капитала. Денежные потоки для расчёта NPV определены как чистая прибыль плюс амортизация за вычетом инвестиционных затрат. Расчёт выполнен на трёхлетнем горизонте. Результаты представлены в таблице А.3. Показатели свидетельствуют о целесообразности реализации

проекта: NPV положителен, IRR превышает ставку дисконтирования, срок окупаемости укладывается в горизонт планирования.

Таблица А.3 – Показатели эффективности проекта мини-пекарни «Хлебное место»

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	20
NPV, тыс. руб.	1 247
IRR, %	38
PI, ед.	1,83
Срок окупаемости, мес.	28

Источник: расчёты автора.

Чистый дисконтированный доход за три года составляет 1 247 тыс. руб., что подтверждает экономическую эффективность проекта. Внутренняя норма доходности равна 38 %, что значительно выше принятой ставки дисконтирования (20 %). Индекс доходности инвестиций составляет 1,83, то есть на каждый вложенный рубль приходится 1,83 руб. дисконтированных денежных поступлений. Срок окупаемости — 28 месяцев с начала реализации проекта. Полученные значения соответствуют среднеотраслевым показателям для малых предприятий хлебопекарной отрасли [3, с. 66]. Таким образом, проект может быть рекомендован к реализации.

Анализ чувствительности и риски

В таблице А.4 представлен анализ чувствительности NPV к изменению ключевых параметров: объёма продаж, цены реализации и переменных затрат. Изменение каждого фактора рассматривается в диапазоне ±10 %. Расчёт показывает, что наиболее критичным является снижение цены реализации: при уменьшении цены на 10 % NPV становится отрицательным (-312 тыс. руб.). Снижение объёма продаж на 10 % также приводит к отрицательному NPV (-185 тыс. руб.). Рост переменных затрат на 10 % снижает NPV до 98 тыс. руб., что остаётся положительным, но незначительным. Следовательно, для успешной реализации проекта необходимо уделять первостепенное внимание маркетинговой политике и контролю за закупочными ценами на сырьё.

Таблица А.4 – Анализ чувствительности NPV к изменению ключевых параметров, тыс. руб.

Параметр	Изменение	NPV
Базовый сценарий	0 %	1 247
Объём продаж	-10 %	-185
Объём продаж	+10 %	2 679
Цена реализации	-10 %	-312
Цена реализации	+10 %	2 806
Переменные затраты	+10 %	98
Переменные затраты	-10 %	2 396

Источник: расчёты автора.

Анализ чувствительности выявил высокую зависимость проекта от ценового фактора и объёма сбыта. Для минимизации рисков рекомендуется заключить долгосрочные договоры на поставку сырья с фиксацией цены, а также проводить активную маркетинговую политику, направленную на формирование лояльной клиентской базы. Кроме того, целесообразно создать резервный фонд в размере 10 % от суммы инвестиций для покрытия возможных непредвиденных расходов. В целом финансовая модель демонстрирует устойчивость проекта при базовых допущениях и позволяет сделать вывод о его жизнеспособности.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. ГОСТ Р 7.0.100–2018. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления : национальный стандарт Российской Федерации : введен впервые : дата введения 2019-07-01. – Москва : Стандартинформ, 2018. – 124 с.
2. ГОСТ 31805–2012. Изделия хлебобулочные из пшеничной хлебопекарной муки. Общие технические условия : межгосударственный стандарт : введен впервые : дата введения 2014-01-01. – Москва : Стандартинформ, 2013. – 36 с.
3. ГОСТ 24557–2019. Изделия хлебобулочные сдобные. Технические условия : межгосударственный стандарт : введен впервые : дата введения 2020-01-01. – Москва : Стандартинформ, 2019. – 24 с.
4. ГОСТ 30363–2013. Продукты яичные. Общие технические условия : межгосударственный стандарт : введен впервые : дата введения 2015-01-01. – Москва : Стандартинформ, 2014. – 28 с.
5. СанПиН 2.3/2.4.3590–20. Санитарно-эпидемиологические требования к организации общественного питания населения : утверждены постановлением Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 27.10.2020 № 32. – Москва : [б. и.], 2020. – 112 с.
6. ТР ТС 021/2011. О безопасности пищевой продукции : технический регламент Таможенного союза : утвержден решением Комиссии Таможенного союза от 09.12.2011 № 880. – [Б. м. : б. и.], 2011. – 242 с.
7. ТР ТС 022/2011. Пищевая продукция в части ее маркировки : технический регламент Таможенного союза : утвержден решением Комиссии Таможенного союза от 09.12.2011 № 881. – [Б. м. : б. и.], 2011. – 48 с.
8. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) : Федеральный закон от 05.08.2000 № 117-ФЗ (с изм. и доп.). – Текст : электронный // КонсультантПлюс : справочная правовая система. – URL: http://www.consultant.ru (дата обращения: 15.01.2025).

9. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) : Федеральный закон от 30.11.1994 № 51-ФЗ (с изм. и доп.). – Текст : электронный // КонсультантПлюс : справочная правовая система. – URL: http://www.consultant.ru (дата обращения: 15.01.2025).
10. Бизнес-планирование : учебник для вузов / под редакцией В. М. Попова, С. И. Ляпунова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 582 с.
11. Бизнес-планирование : учебное пособие / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко. – Москва : ИНФРА-М, 2022. – 384 с.
12. Бринк, И. Ю. Бизнес-план предприятия: теория и практика : учебное пособие / И. Ю. Бринк, Н. А. Савельева. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2021. – 384 с.
13. Горемыкин, В. А. Бизнес-план: методика разработки : учебно-практическое пособие / В. А. Горемыкин. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 412 с.
14. Дубровин, И. А. Бизнес-планирование на предприятии : учебник / И. А. Дубровин. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 432 с.
15. Стрекалова, Н. Д. Бизнес-планирование : учебное пособие / Н. Д. Стрекалова. – Санкт-Петербург : Питер, 2020. – 352 с.
16. Орлова, П. И. Бизнес-планирование : учебник / П. И. Орлова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 284 с.
17. Петухова, С. В. Бизнес-планирование : учебное пособие / С. В. Петухова. – Москва : КноРус, 2020. – 218 с.
18. Романова, М. В. Бизнес-планирование : учебное пособие / М. В. Романова. – Москва : ИД «ФОРУМ» : ИНФРА-М, 2021. – 240 с.
19. Аудит и контроллинг персонала : учебник / под редакцией П. Э. Шлендера. – Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. – 320 с.
20. Экономика и организация производства хлеба, хлебобулочных и макаронных изделий / под редакцией Л. А. Трисвятского. – Москва : Пищевая промышленность, 2019. – 256 с.
21. Чепурной, И. П. Товароведение и экспертиза хлебобулочных изделий : учебник / И. П. Чепурной. – 4-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2020. –

328 с.

22. Романов, А. С. Мини-пекарня: организация и оборудование / А. С. Романов // Хлебопечение России. – 2021. – № 4. – С. 18–23.
23. Смирнова, Е. В. Бизнес-план как инструмент привлечения инвестиций в малый бизнес / Е. В. Смирнова, Д. А. Ковалев // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2022. – Т. 3, № 5. – С. 45–52.
24. Кузнецова, О. Н. Анализ рынка хлебобулочных изделий в России / О. Н. Кузнецова // Российское предпринимательство. – 2021. – Т. 22, № 9. – С. 101–114.
25. Федеральная служба государственной статистики : официальный сайт. – Москва, 1999– . – URL: https://rosstat.gov.ru (дата обращения: 15.01.2025).