Федеральное агентство образования

Новосибирский государственный университет экономики и управления

Кафедра экономики и предпринимательства

**БИЗНЕС-ПЛАН:**

**Производство хлебобулочных изделий**

Выполнила: студентка

группы №7081у

Ф.И.О. Даниленко Т.В.

зачетная книжка № 071721

Руководитель: Якутин Е.М.

Новосибирск 2008

**Содержание**

Глава 1. Теоретические основы бизнес-планирования

* 1. Бизнес-планирование как инструмент управления
  2. Подходы к структуре бизнес-плана и обоснование своего выбора

Глава 2. Бизнес-план по производству хлебобулочных изделий

2.1. Резюме

2.2. Анализ состояния отрасли

2.3. План маркетинга

2.4. План производства

2.5. Организационный план

2.6. Анализ рисков

Приложения

**Глава 1. Теоретические основы бизнес-планирования.**

* 1. **Бизнес-план как элемент управления**

**Бизнес-план** - документ, который дает описание основным аспектам будущего предприятия, анализирует все риски с которыми оно может столкнуться, определяет способы решения этих проблем и отвечает, в конечном счете на вопрос: «Стоит ли вообще вкладывать деньги в этот проект и приносит ли он доходы, которые окупят все затраты, силы и средства»

Важность серьёзного подхода к составлению бизнес-плана заключается в следующем:

1) Сегодня всё большее число людей включаются в предпринимательскую деятельность, в своём большинстве мало представляющие о её сути. Многие из них никогда не руководили каким-либо коммерческим предприятием и не всегда чётко представляют себе решение тех многочисленных проблем, которые на каждом шагу ставит им жизнь.

2) Начал резко меняться сам облик экономической модели в связи с началом массовой приватизации, акционирования. Новые условия вводят в действие новые законы экономической жизни, доселе нам неизвестные.

3) Любое коммерческое действие требует соединения в единую систему четырёх факторов: природы, которая даёт человеку материалы, сырьё и т.п., людских сил (физических и умственных), предпринимательской инициативы и денег, которые и двигали бы эту систему. Но денег, как правило, у начинающего предпринимателя много не бывает, их можно взять в кредит в банке, а при существующем экономическом кризисе отечественной экономики, - у иностранного инвестора. Но взять эти деньги можно лишь при условии хорошего обоснования заявки и уверенного доказательства того, что полученные деньги принесут прибыль как самому предпринимателю, так и тому, кто ему их даёт.

Решению всех этих задач и призван помочь бизнес-план, главными целями которого являются:

- изучение рынка сбыта планируемого выпуска продукции или оказания услуг по их количеству и количественным особенностям;

- анализ предполагаемых затрат на изготовление продукции или оказание услуг, сопоставление планируемых цен с ныне действующими и возможными в будущем, определение потенциальной доходности коммерческого предприятия;

- всесторонний анализ предполагаемого хода событий в планируемом деле, изучение возможных трудностей и путей их преодоления;

- выделение ряда показателей, по которым можно будет характеризовать ход начатого дела.

Основная ценность бизнес-плана определяется тем, что он:

- дает возможность определить жизнеспособность фирмы в условиях конкуренции;

- содержит ориентир, как должна развиваться фирма;

- служит важным инструментом обоснования для получения финансовой поддержки от внешних инвесторов.

* 1. **Подходы к структуре бизнес-плана и обоснование своего выбора.**

Бизнес-план имеет сложную структуру. Содержание его разделов может меняться в зависимости от видов бизнеса, но принятая структура бизнес-плана должна в общих чертах отражать тот проект или процесс, под который инвесторы дают деньги. Иными словами, вся жизнь фирмы от момента создания до момента стабильности и устойчивости должна быть прописана в бизнес-плане деловым языком, понятным любому предпринимателю.

Бизнес-план – довольно объемный документ и неприемлем для первого ознакомления инвестора с вашим проектом. Рекомендуется предоставлять дозированную информацию.

Аннотация (до 1 страницы) – для высшего руководства, письменных обращений.

Резюме (1-3 страницы) – в качестве основной информации для ознакомления с бизнес-планом проекта.

Бизнес-план (45-60 страниц) – для подробного изучения проекта специалистами инвестора и экспертами.

Любая предлагаемая форма дает лишь общее представление. Любой бизнес имеет свои особенности, следовательно, не может существовать некий «стандартный» план, приемлемый во всех случаях. Существует один испытанный принцип составления любого бизнес-плана – бизнес-план должен быть кратким и емким.

Правда, иногда, чтобы наиболее полно раскрыть суть проблемы, его делают довольно глубоким по содержанию, но в то же время, чтобы у читающего не ослабевал интерес, не следует его чрезмерно перегружать. Большинство проектов должны быть ограничены 30-50 страницами. Все дополнительные материалы лучше всего вынести в приложения к бизнес-плану. Те, кто более подробно захочет ознакомиться, без труда смогут сделать это.

Ниже представлены наиболее распространенные виды содержания бизнес-плана, которые содержат все главные моменты, которые необходимо предусмотреть.

Первый вариант.

1. Резюме
2. Цели и задачи
3. Продукт (услуга)
4. Анализ рынка
5. План маркетинга
6. План производства
7. Управленческий персонал
8. Источники и объем требуемых средств
9. Финансовый план и анализ рисков
10. Детальный финансовый план

Второй вариант

1. Резюме
2. Анализ состояния отрасли
3. План маркетинга
4. План производства
5. Организационный план
6. Финансовый план
7. Анализ рисков.

Мною был выбран второй вариант, т.к. он содержит все основные моменты для анализа, позволяет оценить проект наиболее качественно и эффективно, а кроме этого он не нагружен излишней информацией, т.е. соответствует основному принципу бизнес-планирования – краткость и емкость.

**Глава 2. Бизнес-план по производству хлебобулочных изделий**

**2.1. Резюме**

Мини-пекарня «Славянка» создается с целью производства и реализации хлебобулочных изделий. В настоящее время продукция мини-пекарней пользуется большим спросом. В условиях, когда крупные хлебокомбинаты с трудом справляются с потребностями населения, мини-пекарни все с большим успехом завоевывают долю рынка в этой области.

Дело в том, что крупные хлебокомбинаты трудно поддаются реконструкции и с большим трудом могут реагировать на изменения в спросе на хлебобулочные изделия. Таким образом, мини-пекарня является наиболее оптимальным и выгодным способом производства хлебобулочных изделий. Помимо этого, мини-пекарня не требует таких больших вложений как, например, хлебокомбинат или хлебозавод.

Суть проекта заключается в том, чтобы ежедневно обеспечивать жителей микрорайона свежими и горячими хлебобулочными изделиями. Реализация продукции будет проходить непосредственно в месте производства, что позволит до минимума сократить путь хлеба от печи до стола покупателя, а также исключить транспортные расходы на доставку продукции в розничные магазины.

Финансироваться проект будет за счет собственных средств. Первоначальный объем финансирования 1 млн.руб.

Ежемесячно планируется выпускать 60000 булок хлеба различного вида. Следует отметить, что данный хлеб относится к премиальной категории, поскольку рецептура данного хлеба отличается от так называемого «социального» хлеба. В дальнейшем планируется изучение спроса потребителей на различные виды продукции с целью корректировки объема выпуска.

**2.2. Анализ состояния отрасли**

Хлеб и хлебобулочные изделия относятся к продуктам повседневного спроса. В настоящее время хлебопекарный бизнес располагает большими возможностями для увеличения количества предприятий, создания развитой конкурентной среды, новых рабочих мест.

Хлебопечение является социально значимой отраслью экономики. Большинство хлебозаводов, выпускающих основные сорта хлеба, решают важную задачу обеспечения дешевым хлебом как можно большего количества человек. Сейчас на российском рынке хлеба присутствует как наследие СССР – традиционные виды хлеба ("черный", "белый", круглый, батон и буханка), так и формирующаяся в последние годы премиальная категория (хлебобулочные изделия с ограниченным сроком хранения, содержанием минералов и органических элементов, низкокалорийные сорта и т. п.).

Хлебопекарная промышленность относится к одной из важнейших отраслей пищевой промышленности, уровень развития которой самым непосредственным образом затрагивает жизнь всего населения.

Производство хлеба – важная составляющая в общем объеме выпуска продукции пищевой промышленности Новосибирской области. На долю хлебопекарной подотрасли в структуре пищевой промышленности области в 2007г. приходилось 18% от объема выпуска продукции. В рейтинге отраслей пищевой промышленности хлебопекарная отрасль занимает второе место после винодельческой, доля которой составила 26,3%.

В структуре производства хлеба и хлебобулочных изделий в Новосибирской области наибольший объем производства хлеба (около 60%)по данным Новосибирской областного комитета государственной статистики приходится на г. Новосибирск. Для Новосибирской области характерен широкий ассортимент хлебопекарной продукции. Рост новосибирского рынка хлебобулочных изделий происходит в основном за счет нетрадиционных видов, при этом потребление социального хлеба 1-го и 2-го сортов достаточно стабильно, доля которого составляет около 50% от общего объема производства хлеба в городе. Производство хлеба по видам в Новосибирской области имеет следующую структуру: на ржаной хлеб приходится 30%, на хлеб первого сорта – 50%, другая продукция занимает около 20% от совокупного выпуска на предприятиях хлебопекарной промышленности.

Базовыми предприятиями хлебопекарной промышленности, определяющими общие тенденции развития производства хлеба и хлебобулочных изделий в Новосибирской области, являются крупные и средние хлебопекарные предприятия, на долю производства, которых приходится более 92% общего объема выпуска продукции в области. Вместе с тем, малые предприятия хлебопекарной отрасли заняли на рынке свою определенную нишу в обеспечении населения отдаленных районов в сельской местности и микрорайонов в крупных городах свежей продукцией разнообразного ассортимента. На сегодняшний день по данным областного комитета статистики «малый хлеб» составляет около 8% от общего выпуска хлеба в Новосибирской области. В г. Новосибирске сосредоточен основной промышленный потенциал хлебопекарной отрасли региона, поэтому динамика развития хлебопекарных предприятий областного центра в значительной степени формирует тенденции развития промышленности области. На долю основных фондов хлебокомбинатов г. Новосибирска приходится 70% от общей стоимости основных фондов хлебопекарной промышленности области.

Итак, анализируя отрасль хлебопечения, можно сделать ряд выводов.

1. Хлеб и хлебобулочные изделия относятся к товарам первой необходимости, а хлебопечение является социально значимой отраслью экономики: выпуская традиционные сорта хлеба, предприятия обеспечивают дешевым хлебом большое количество человек.
2. Сейчас на российском рынке хлеба присутствуют основные виды хлеба (черный, белый, круглый, батон и буханка) и формирующаяся премиальная категория (хлебобулочные изделия с ограниченным сроком хранения, содержанием добавок, низкокалорийные сорта и прочее).
3. В настоящее время зафиксировано снижение потребления, которое происходит не только из-за медленной переориентации покупателей с традиционных хлебобулочных изделий на более дорогие виды хлеба, но и за счет повышения благосостояния населения. Тенденцией последних нескольких лет является общее снижение потребления хлеба при одновременном ежегодном росте интереса к продуктам класса "премиум".
4. Важнейшими критериями выбора при покупке хлебобулочных изделий потребителями являются свежесть изделия, цена, упаковка и внешний вид. Основными критериями выбора места покупки хлеба и хлебобулочных изделий является близость торгового предприятия к месту проживания или работы, а также возможность покупки других продуктов питания в одной точке, поэтому три четверти покупок хлебобулочных изделий приходится на магазины и супермаркеты.
5. На фоне снижения потребления хлеба в последние годы производители отмечают усиление влияния сетевой розницы, проводящей политику низких цен и активно развивающей собственное производство хлебобулочных изделий в мини-пекарнях. Эти предприятия создают серьезную конкуренцию хлебокомбинатам, предлагая широкий ассортимент свежевыпеченной продукции, однако полного вытеснения изделиями мини-пекарен при розничных сетях традиционных хлебобулочных изделий, по мнению экспертов, не произойдет.

**2.3. План маркетинга**

*Сегментация.* Наиболее распространенной сегментацией на рынке хлебобулочных изделий является сегментация по категориям: хлеб (стандартный ассортимент, 20-25 позиций), батоны (5-6 позиций), нетрадиционные сорта с полезными добавками (порядка 10), мелкоштучные и сдобные изделия (более 20 позиций). Данный принцип делит рынок на две ниши: хлебобулочные изделия массового спроса, так называемый "социальный" хлеб, который составляет основную часть ассортимента производителей хлебобулочных изделий, а его цена составляет 10-15 руб. за единицу товара; нетрадиционные хлебобулочные изделия – низкокалорийный хлеб, различные виды хлеба с добавками и выпечка из слоеного теста.

Основными критериями выбора места покупки хлеба и хлебобулочных изделий является близость торгового предприятия к месту проживания или работы, а также возможность покупки других продуктов питания в одной точке. Почти половина покупок хлебобулочных изделий совершается в продуктовых магазинах, еще четверть – в супермаркетах. В связи с тем, что последними тенденциями на рынке стали рост спроса на свежевыпеченный горячий хлеб, рост популярности хлеба с добавками злаков, диетического и диабетического, участники рынка значительно расширяют ассортимент хлебобулочных изделий, стремятся производить качественную продукцию и при этом быть "ближе" к покупателю.

Так, в крупных городах стали развиваться форматы, располагающие собственными мини-пекарнями. С их развитием усилилось влияние розничных операторов на структуру рынка в целом, поскольку собственное производство ритейлеров учитывает интересы потребителей премиальной категории хлеба – одной из наиболее перспективных. Кроме того, они выдерживают политику низких цен, что в свою очередь означает снижение прибыли для ряда производителей.

В качестве наиболее эффективных форматов для продвижения хлебобулочных изделий эксперты называют дискаунтеры и гипермаркеты. Тем не менее, по мнению экспертов рынка, изделия мини-пекарен при розничных сетях никогда не вытеснят с прилавков супермаркетов продукцию крупных производителей, которые предлагают более дешевый ассортимент традиционных хлебобулочных изделий. Из новейших тенденций развития хлебного рынка эксперты называют рост интереса к производству обогащенных и лечебно-профилактических продуктов, интерес к которым возрастает с каждым годом. Несмотря на это сейчас производство хлеба и хлебобулочных изделий с полезными добавками, в том числе и "премиум" сортов, в нашей стране развито недостаточно. Однако потенциал элитного сегмента подтверждается как результатами исследований потребителей, так и удачным опытом на других продуктовых рынках, таких как молочная продукция, продукты быстрого приготовления, соки, полуфабрикаты.

Эксперты считают, что в течение пяти лет произойдет более четкая сегментация рынка, в результате которой в нижнем ценовом сегменте останутся так называемые традиционные виды хлеба с одновременным ростом премиального сегмента – брендированного хлеба и хлеба только из натуральных ингредиентов. При этом ожидается, что доля нижнего сегмента продолжит сокращаться, а премиальный будет активно формироваться. Таким образом, современный рынок хлеба и хлебобулочных изделий диктует жесткие требования производителю. Для того чтобы быть успешным на рынке, недостаточно производить только массовые сорта хлеба и хлебобулочных изделий. Необходимо выпускать широкий ассортимент изделий, уделять особое внимание качеству своей продукции, а также учитывать специфику и привычки потребителей.

*Конкуренты*

На территории г. Новосибирска функционируют следующие крупные и средние хлебокомбинаты: ОАО «Сибирячка», ОАО «Восход», ОАО «Русич», ОАО Производственно-коммерческая фирма «Новосибхлеб», АООТ «Хлебокомбинат Инской». Доли на рынке хлеба г. Новосибирска по оценке автора распределяются следующим образом: на долю ОАО “Восход” приходится 35% рынка, ОАО ПКФ “Новосибхлеб”занимает 27% рынка, ОАО “Русич” – 17%, АООТ Хлебокомбинат “Инской” – 10%, около 5% – на ОАО “Бердский хлебокомбинат”.

Лидером в производстве хлеба является **ОАО «Восход»,** который специализируется на выпуске хлеба 1 и 2 сортов, хлеба ржаного, выпечке кондитерских изделий и разнообразного ассортимента продукции серии "Продукты здоровья" В состав предприятия входят два завода, на предприятии заняты около1200 человек, работающих в круглосуточном режиме. Предприятие имеет развитую сеть дистрибьюции, созданная на предприятии компьютеризированная система заказов позволяет оперативно работать с клиентами.

Дочерним предприятием ОАО «Восход» является **ЗАО «Мастер–Бейкер»,** которое работает по *новым технологиям* на современной технологической линии по выпуску продукции «part-baked» (полуфабрикатов продукции снековой группы и замороженного теста) с дальнейшей выпечкой и реализацией через отделы собственной франчайзинговой сети в Новосибирске и других городах России. Реализуется продукция предприятия ЗАО «Мастер-Бейкер» через фирменные отделы в супер- и гипермаркетах города, где продукция до полной готовности допекается на месте продажи и продается горячим.

ОАО «Восход» и ЗАО «Мастер-Бейкер» входят в состав **«Сибирской хлебной корпорации» (СХК),** в ноябре 2003г. СХК вошла в число акционеров **ОАО “Русич”** - небольшое, но эффективно работающее предприятие, на долю которого приходится более 17% производства хлеба в г. Новосибирске, при этом данное предприятие является ведущим производителем бисквитной продукции (разнообразные виды печенья) в Новосибирской области. Представители корпорации СХК имеют большинство мест в совете директоров предприятия и осуществляют оперативное руководство. Свой ежегодный оборот корпорация оценивает более 2 млрд руб. В Новосибирске корпорация в настоящее время арендует около десяти муниципальных магазинов (марка “Пеликан”), а также несколько магазинов, право аренду которых получила на прошедшем конкурсе муниципального имущества.

Сибирская хлебная корпорация является единственной компанией в Сибири, которая работает по полной производственно-финансовой цепочке от авансирования производства зерна до выпуска хлеба и хлебобулочной продукции. Зерновая деятельность направлена на обеспечение собственных заводов контролируемых по количеству и качеству сырьем, а акцент деятельности корпорации делается на развитии хлебопекарного и кондитерского производства.

Другим крупнейшим производителем хлеба и хлебобулочных изделий в Новосибирской области является **ОАО «Производственно-коммерческая фирма «Новосибхлеб».** В состав предприятия входят шесть хлебозаводов, проектно-конструкторское бюро, технический центр, автохозяйство, фирменные магазины "Сибирский хлеб" и "Хлебосол", пансионат "Колос". ОАО ПКФ «Новосибхлеб» является учредителем ООО «Новосибирского Дома Хлеба» - сети фирменных магазинов (более 20 фирменных магазинов и около 40 киосков и трейлеров), ООО "Бисквит" (бисквитное производство), ЗАО "Лазурный" (профилактория), имеет в качестве подсобного производства небольшую мельницу. В общем объеме товарной продукции предприятия производство хлеба и хлебобулочные изделия составляет 85.7%, в том числе производство хлеба из муки I и II сортов 32%.

Для всех этих предприятий характерны большие объемы выпуска, высокие производственные мощности, большой парк оборудования, они выпускают хлебобулочные изделия в масштабах города. Их продукция поступает на прилавки магазинов, супермаркетов, и соответственно не доходит до потребителя в свежем виде, поскольку от момента производства до момента реализации проходит иногда больше суток.

Мини-пекарня «Славянка» является маленьким предприятием с небольшим парком оборудования, рассчитанное на выпуск небольшого объема продукции. Изделия «Славянки» реализуются непосредственно в месте их выпечки, что позволяет покупателю приобретать хлеб и булочки свежеиспеченными. Это является главным конкурентным преимуществом мини-пекарни «Славянка».

Непосредственным конкурентом из всех вышеперечисленных предприятий можно считать ОАО «Восход», а точнее его дочерние предприятие ЗАО «Мастер-Бейкер», которое производит аналогичную продукцию. Данное предприятие реализует свою продукцию через специализированные отделы, куда она поступает еще не выпеченной, а выпекается она непосредственно в месте продажи. Таким образом, продукция ЗАО «Мастер-Бейкер» также продает свежевыпеченную продукцию.

Но стоит отметить, что в том микрорайоне, где будет располагаться мини-пекарня «Славянка» нет ни одного специализированного отдела «Мастер-Бейкер», поэтому «Славянка» будет единственным подобным предприятием, что позволит ей завоевать потребителей без лишних затрат.

Мини-пекарня «Славянка» будет располагаться в одном из микрорайонов Ленинского района г.Новосибирска. Численность населения данного микрорайона составляет приблизительно 6000 человек или 2000 семей (учитывается среднее количество человек в семье-3 чел.). С учетом того, что хлеб является неотъемлемой частью рациона любого человека, то можно предположить, что ежедневно каждой семьей употребляется 1 булка хлеба. Соответственно, ежедневный объем выпуска для мини-пекарни «Славянка» составит 2000 булок хлеба.

Чтобы удовлетворять разнообразным вкусам потребителей мини-пекарня «Славянка» будет выпускать следующие виды хлебобулочных изделий:

- пшеничный хлеб белый,

- хлеб итальянский с изюмом,

- хлеб черный с отрубями,

- ржаной хлеб,

- булка французкая.

С учетом сложившейся структуры производства хлеба по видам в среднем по отрасли, установлены следующие объемы выпуска: 50% от общего дневного объема белый хлеб – 1000 булок; 30% ржаной хлеб – 600 булок; 20% другие виды хлеба -134 булки черного хлеба с отрубями, 133 булки итальянского хлеба и 133 булки французских.

Производимую продукцию планируется распространять в собственном магазине, который находится в одном здании с пекарней. Распространение нашей продукции будет, таким образом, производить по следующей схеме «Производитель – розничная торговля – конечный потребитель».

Самое трудное – привлечь покупателей и сделать так, чтобы они приходили к нам вновь и вновь. Приемы рекламы, применяемые мультинациональными корпорациями с их громкими фразами и изощренной агрессивностью малой пекарне, не пойдут. Нам нужно спокойно и со вкусом объяснить людям, что если они выберут нашу продукцию, то приобретут нечто необычное и полезное для них.

Данный товар является товаром ежедневного потребления и в широкой рекламе не нуждается.

**2.4. План производства**

Описание технологического процесса.

Технологический процесс изготовления хлебобулочных изделий состоит из следующих операций:

1. Просеивание муки
2. Замешивание теста
3. Выдержка теста
4. Разделка теста на равные куски
5. Формирование формы изделия
6. Выдержка заготовки
7. Выпечка
8. Раскладывание на лотки

Описание технологии производства

Основным сырьем для производства хлебопродуктов является мука, вода, соль и дрожжи. Это те компоненты без которых ничего не получится. Но можно добавлять еще также жир, сахар, сухое молоко, изюм, пряности и многое другое для получения разнообразия вкуса.

После доставки мука хранится на складе. Перед использованием она просеивается на специальной машине. Затем мука попадает в тестомесильные машины, где смешивается с водой и дрожжами, а так же с разными добавками.

После тесто выдерживается в деже тестомесильной машины в течение 20 минут. Затем тесто поступает на тестоделительную машину, где разделяется на равные куски. Дальше тесто попадает в тестозакатывающую машину где из него получаются заготовки батонов, булок хлеба и т.п. Там кусок теста сначала раскатывается валками машины в продолговатый блин, а затем свертывается в рулон. Этот рулон попадает между захватывающим барабаном и формирующим кожухом, барабан вращается и перемещает тесто по кожуху.

После этого тесто некоторое время выдерживается в специальном расстойном шкафу, чтобы оно подошло и стало рыхлым, пористым и мягким. И потом попадает в печь. Выпеченный хлеб раскладывается на лотки и поступает в торговый зал.

**Расчет потребности в оборудовании. Расчет мощности оборудования.**

Было принято решение для организации процесса производства приобрести линию для выпекания хлебобулочных изделий на заказ. Данная линия включает в себя все необходимое оборудование и специальную транспортную ленту, которая объединяет оборудование и перемещает заготовки от одного технологического процесса к другому.

Оборудование и его характеристики, которые входят в линию, приведено в таблице 1.

Таблица 1. Необходимое основное оборудование и его характеристики

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Технологический процесс | Наименование оборудования | Производительность | Потребление эл/энергии | Габариты, мм | Стоимость, руб. |
| 1.Просеивание муки | Просеиватель сыпучих продуктов (мукопросеиватель) МПС-141-2 | 300 кг в час | 2 квт/ч | 115\*75 | 32300 |
| 2.Замешивание теста | Машина тестомесильная ТММ-03 | 260 кг в час | 1,5 квт/ч | 500\*920 | 35000 |
| 3.Выдержка теста | Дежа тестомесильной машины | 200л | - | - | - |
| Дежеопрокидыватель | 200-литровая дежа опрокидывается за 20 сек. | 1,5 квт/ч | 1600\*1450 | 50280 |
| 4.Разделка теста на равные куски | Тестоделитель DCH | 800 шт в час | 2,3 квт/ч | 1625\*845 | 29500 |
| 5.Формирование формы изделия | Тестозакаточная машина WTW | 1400 шт в час | 1,1 квт/ч | 2990\*840 | 29750 |
| 6.Выдержка заготовки | Шкаф расстойный двухдверный ШР-2 | 240 хлебных форм | 2,3 квт/ч | 1000\*1060 | 17000 |
| 7.Выпечка | Электро-жарочный шкаф ЭШП-08 (3 камеры) | 150 кг в час | 15,6 квт/ч | 1200\*1040 | 40160 |

Чтобы определить, сколько единиц каждого оборудования необходимо включить в линию, была рассчитана мощность каждой единицы и в соответствии с ней была определена потребность в оборудовании.

1. **Просеивание муки**

Мощность мукопросеивателя будем рассчитывать по следующей формуле:

М=; коэффициент полезного выхода 0,9

М=300\*480/65\*0,9=1993,8 кг чистой муки в смену

Ежедневная потребность в чистой муке 1000 кг, следовательно потребность в оборудовании находим следующим образом:

1000/1993,8=0,5, т.е. для получения 1000 кг чистой муки в смену достаточно одного мукопросеивателя.

1. **Замешивание теста**

Рассчитаем мощность тестомесильной машины, при этом учтем что после замеса тесто по технологии должно быть выдержано в течение 20 мин. Выдержка будет происходить в деже тестомесильной машины, только после выдержки одной партии теста в тестомесильную машину поступают ингридиенты для замешивания следующей партии. Таким образом, tсм=60 мин+20 мин+5 мин очистка=80 мин. Коэффициент полезного выхода для данной операции 0,8 Итак, мощность тестомесильной машины равна:

М=260\*480/85\*0,8=1174,6 кг в смену

В смену для выполнения заданного объема производства необходимо 1700 кг теста, тогда потребность в оборудовании равна:

1700/1174,6=1,45, т.е. для получения 1700 кг теста необходимо 2 тестомесильной машины.

1. **Разделка теста на равные куски**

Мощность оборудования для данной операции рассчитаем исходя из потребного фонда времени.

В смену необходимо 2000 заготовок теста, тогда количество таких операций, которое оборудование выполнит за смену равно:

2000/800=2,5; 2,5\*1 час=2,5 часа – это потребный фонд времени на выполнение всех таких операций , а теперь исходя из того что в смене 8 часов, рассчитаем потребность в оборудовании: 2,5/8=0,3, т.е. чтобы в смену изготовлять 2000 заготовок теста необходим 1тестоделитель.

1. **Формирование формы изделия**

В смену необходимо 2000 форм хлебобулочных изделий.

2000/1400=1,4 – количество операций в смену;

1,4\*1 час=1,4 часа – потребный фонд времени на выполнение этих операций;

1,4/8=0,175 т.е. чтобы изготовлять 2000 форм изделий необходима 1 тестозакаточная машина.

1. **Выдержка заготовки**

По технологии изготовленные формы перед выпечкой должны быть выдержаны в течение 20 мин.

В шкаф помещается 240 хлебных форм, длительность операции 20 минут+5 минут на выемку и размещение изделий, коэффициент полезного выхода равен 1, тогда мощность расстойного шкафа равна:

240\*(480/25)\*1=4608 форм в смену, потребность в формах в смену составляет 2000 штук, тогда потребность в оборудовании равна:

2000/4608=0,43, т.е. для ежедневного выпуска 2000 форм достаточно 1 расстойного шкафа.

1. **Выпечка**

В смену необходимо изготовить 1500 кг хлеба (1700 кг теста), производительность печи 150 кг в час, тогда количество операций в смену равно:

1700/150=11,3 операции выпекания в смену;

11,3\*1 час=11,3 ч – потребный фонд времени на выполнение этих операций.

Потребность в оборудовании равна:

11,3/8=1,41, т.е. для выпекания в смену 1500 кг хлеба необходимо 2 электро-жарочных шкафа.

Кроме основного оборудования, для организации процесса производства необходимо вспомогательное оборудование: тележка грузовая, тележка накопительная для хранения хлеба в лотках, деревянные лотки.

Таким образом, линия для выпекания хлебобулочных изделий состоит из следующих элементов.

Таблица 2. Состав линии для выпекания хлебобулочных изделий (для ежедневного объема производства 1500 кг хлеба).

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование оборудования | Количество, шт. |
| Мукопросеиватель МПС-141-2 | 1 |
| Тестомесильная машина ТММ-03 | 2 |
| Дежеопрокидыватель ДММ-03 | 1 |
| Тестоделитель DCH | 1 |
| Тестозакаточная машина WTW | 1 |
| Шкаф расстойный ШР-2 | 1 |
| Электро-жарочный шкаф ЭШП-08 | 2 |
| Транспортная лента | 1 |

Стоимость линии составляет 273870 р.

Таблица 3. Потребность во вспомогательном оборудования

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование оборудования | Необходимое количество, шт |
| Тележка накопительная для хранения хлеба в лотках (на 14 лотков) | 2 |
| Лотки деревянные (по 20 хлебных форм) | 28 |
| Тележка грузовая (300 кг) | 1 |

**Расчет потребности в площади помещения**

Таблица 4.Расчет производственной площади

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Оборудование | Количество единиц | Площадь единицы, кв.м. | Общая площадь оборудования |
| Мукопросеиватель МПС-141-2 | 1 | 0,86 | 0,86 |
| Тестомесильная машина ТММ-03 | 2 | 0,46 | 0,92 |
| Дежеопрокидыватель ДММ-03 | 1 | 2,32 | 2,32 |
| Тестоделитель DCH | 1 | 1,37 | 1,37 |
| Тестозакаточная машина WTW | 1 | 2,5 | 2,5 |
| Шкаф расстойный ШР-2 | 1 | 1,06 | 1,06 |
| Электро-жарочный шкаф ЭШП-08 | 2 | 1,248 | 2,496 |
| Транспортная лента | 1 | 2,4 | 2,4 |
| Итого | | | 13,926 |

Для обеспечения нормального обслуживания и нормальной работы оборудования площадь корректируется на коэффициент равный 1,8.

Итого площадь производственного помещения: 25 кв.м.

Таблица 5. Общая площадь помещений

|  |  |
| --- | --- |
| Производственная площадь | 25 кв.м. |
| Склад | 15 кв.м. |
| Итого общая площадь | 40 кв.м. |

**Расчет потребности в персонале**

Расчет потребности в основном производственном персонале будет производиться исходя из плановой трудоемкости программы и нормативного баланса рабочего времени 1 рабочего. Также необходимо учесть, что весь производственный персонал будет работать по графику 2 через 2 смены, чтобы обеспечить работников двумя выходными днями в неделю.

Потребность в персонале рассчитывается по формуле 

1. Просеивание муки. Для данной операции необходим оператор мукопросеивателя.

В смену необходимо 1000 кг чистой муки, производительность оборудования 300 кг в час, тогда трудоемкость для данной операции будет составлять 1000/300\*65/60=3,6ч.

В смене 8 часов, тогда потребность в персонале для данной операции будет равна: 3,6/8=0,45, т.е. 1 человек.

1. Замешивание теста. За данную операцию будет отвечать оператор тестомесильной машины. В смену необходимо 1700 кг теста, производительность оборудования 260 кг в час, тогда трудоемкость 1700/260=6,54 операций, трудоемкость 6,54\*85/60=9,265ч тогда потребность в персонале 9,265/8=1,16, т.е. 2 человека.
2. Разделка. За данную операцию отвечает оператор тестоделителя. В смену необходимо 2000 заготовок хлеба, производительность оборудования 800 заготовок в час, тогда трудоемкость операции 2000/800\*1ч=2,5ч. Потребность в персонале 2,5/8=0,3, т.е. 1 человек
3. Формирование формы – оператор тестозакаточной машины.

Трудоемкость: 2000/1400\*1ч=1,4 ч. Потребность в персонале: 1,4/8=0,175, т.е. 1 человек.

1. Выдержка заготовок – оператор расстойного шкафа.

Трудоемкость операции: 2000/240\*(20/60)=2,8 ч. Потребность в персонале: 2,8/8=0,35, т.е. 1 человек.

1. Выпечка – пекарь.

Трудоемкость: 1700/150\*1ч=11,3 ч. Потребность в персонале: 11,3/8=1,41, т.е. 2 человека.

Таблица 4. Характеристика производственного персонала

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Должность | Потребность,  чел. | Выполняемые работы |
| Оператор мукопросеивателя | 2 | - контроль за мукопросеивателем;  - подготовка оборудования к работе;  - чистка оборудования. |
| Оператор тестомесильной машины | 4 | - засыпание в тестомес необходимых ингридиентов;  - контроль за работой оборудования;  - подготовка оборудования к работе;  - чистка оборудования |
| Оператор тестоделителя | 2 | - подготовка оборудования к работе;  - контроль за работой оборудования;  - чистка оборудования. |
| Оператор тестозакаточной машины | 2 | - подготовка оборудования к работе;  - контроль за работой оборудования;  - раскладывание форм на противни. |
| Оператор расстойного шкафа | 2 | - доставка хлебных форм с тестозакаточной машины в расстойный шкаф;  - установление режима времени работы оборудования;  - контроль за соблюдением времени выдержки форм;  - доставка выдержанных хлебных форм пекарю. |
| Пекарь | 4 | - подготовка оборудования к работе;  - контроль за работой оборудования;  - выемка готовых изделий на лотки и тележки. |

Помимо основных рабочих, необходимы также управленческий персонал и вспомогательные рабочие. Общая численность сотрудников, а также их зарплата представлена в таблице 5.

Таблица 5. План по персоналу

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Должность | Количество человек | Оклад, руб. | Затраты на зарплату, руб. | Начисления на зарплату (ЕСН), руб. |
| Директор | 1 | 15000 | 15000 | 3930 |
| Бухгалтер | 1 | 12000 | 12000 | 3144 |
| Технолог | 1 | 10000 | 10000 | 2620 |
| Торговый представитель | 1 | 8000 | 8000 | 2096 |
| Оператор мукопросеивателя | 2 | 5000 | 10000 | 2620 |
| Оператор тестомесильной машины | 4 | 5000 | 20000 | 5240 |
| Оператор тестоделителя | 2 | 5000 | 10000 | 2620 |
| Оператор тестозакаточной машины | 2 | 5000 | 10000 | 2620 |
| Оператор расстойного шкафа | 2 | 5000 | 10000 | 2620 |
| Пекарь | 4 | 5000 | 20000 | 5240 |
| Грузчик | 1 | 4000 | 4000 | 1048 |
| Уборщица | 1 | 3000 | 3000 | 786 |

**Расчет электроэнергии на производственные нужды**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Технологический процесс | Потребляемая мощность, кВт/ч | Стоимость 1 квт/ч, руб | Стоимость эл/энергии на партию, руб | Количество штук в партии | Стоимость эл/энергии на единицу продукции, руб |
| Просеивание муки | 2 | 1,8 | 3,6 | 540 | 0,007 |
| Замешивание теста | 1,5 | 1,8 | 2,7 | 305,8 | 0,008 |
| Разделка теста | 2,3 | 1,8 | 4,14 | 800 | 0,005 |
| Формирование формы | 1,1 | 1,8 | 1,98 | 1400 | 0,001 |
| Выдержка заготовки | 2,3 | 1,8 | 1,366 | 240 | 0,006 |
| Выпечка | 15,6 | 1,8 | 28,08 | 200 | 0,14 |
| Итого | - | - | - | - | 0,167 |

**Расчет сдельной зарплаты**

1. Просеивание муки

10000/30/8=41,67 р. –в час за партию.

На единицу изделия: 41,67/540=0,08 р.

1. Замешивание теста

10000/30/8=41,67 р. – в час за партию.

На единицу изделия: 41,67/325=0,13 р.

1. Разделка теста

10000/30/8=41,67 р. – в час на партию

На единицу изделия: 41,67/800=0,052 р.

1. Формирование формы

10000/30/8=41,67 р. – в час на партию

На единицу изделия: 41,67/1400=0,03 р.

1. Выдержка заготовки

10000/30/8=41,67 р. – в час за партию

На единицу изделия: 41,7/720=0,06 р.

1. Выпечка

10000/30/8=41,67 р. – в час за партию

На единицу изделия: 41,67/200=0,21 р.

Итого сдельная зарплата на единицу продукции: 0,562р.

**Расчет арендной платы за месяц**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Площадь помещения, кв.м. | Цена 1 кв.м., руб | Арендная плата, руб | Объем продаж, шт | Арендная плата на единицу продукции, руб |
| 40 | 600 | 24000 | 60000 | 0,4 |

**Расчет амортизации**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Д | Стоимость, руб. | Количество единиц | Годовая норма амортизации, % | Годовая сумма амортизационыых отчислений, руб | Годовой объем продаж, шт | Амортизационные отчисления на единицу продукции, руб |
| Мукопросеиватель МПС-141-2 | 32300 | 1 | 25 | 8075 | 720000 | 0,01 |
| Тестомесильная машина ТММ-03 | 35000 | 2 | 20 | 14000 | 720000 | 0,02 |
| Дежеопрокидыватель | 50280 | 1 | 14 | 7039,34 | 720000 | 0,01 |
| Тестоделитель DCH | 29500 | 1 | 20 | 5900 | 720000 | 0,008 |
| Тестозакаточная машина WTW | 29750 | 1 | 20 | 5950 | 720000 | 0,008 |
| Шкаф расстойный ШР-2 | 17000 | 1 | 14 | 2380 | 720000 | 0,003 |
| Электро-жарочный шкаф ЭШП-08 | 40160 | 2 | 20 | 16064 | 720000 | 0,022 |
| Транспортная лента | 15000 | 1 | 14 | 2100 | 720000 | 0,003 |
| Тележка накопительная | 2500 | 2 | 33 | 1650 | 720000 | 0,002 |
| Тележка грузовая | 4500 | 1 | 33 | 1485 | 720000 | 0,002 |
| **Итого** | **-** | **13** | **-** | **64643,34** | **720000** | **0,09** |

**Расчет потребности в оборотных средствах**

Рассчитаем норму расхода сырья на каждый вид продукции.

Норма расхода сырья на 1 булку белого хлеба

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид сырья | Единица измерения | Норма расхода |
| Мука пшеничная | кг | 0,5 |
| Вода | л | 0,2 |
| Соль | кг | 0,015 |
| Сахар | кг | 0,016 |
| Масло сливочное | кг | 0,03 |
| Дрожжи | кг | 0,025 |

Норма расхода сырья на 1 булку итальянского хлеба с изюмом

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид сырья | Единица измерения | Норма расхода |
| Мука пшеничная | кг | 0,5 |
| Вода | л | 0,2 |
| Соль | кг | 0,01 |
| Сахар | кг | 0,024 |
| Масло оливковое | л | 0,036 |
| Дрожжи | кг | 0,01 |
| Яйцо куриное | шт | 2 |
| Изюм | кг | 0,125 |

Норма расхода сырья на 1 булку черного хлеба с отрубями

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид сырья | Единица измерения | Норма расхода |
| Ржаная мука | кг | 0,3 |
| Мука пшеничная | кг | 0,2 |
| Вода | л | 0,125 |
| Соль | кг | 0,01 |
| Сахар | кг | 0,003 |
| Тмин | кг | 0,005 |
| Дрожжи | кг | 0,025 |
| Уксус | л | 0,03 |
| Крахмал | кг | 0,0025 |
| Отруби | кг | 0,2 |

Норма расхода сырья на 1 булку ржаного хлеба

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид сырья | Единица измерения | Норма расхода |
| Ржаная мука | кг | 0,35 |
| Мука пшеничная | кг | 0,15 |
| Вода | л | 0,28 |
| Соль | кг | 0,01 |
| Дрожжи | кг | 0,01 |
| Оливковое масло | л | 0,018 |
| Сухое молоко | кг | 0,03 |

Норма расхода сырья на 1 булку французскую

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Вид сырья | Единица измерения | Норма расхода |
| Мука пшеничная | кг | 0,5 |
| Вода | л | 0,3 |
| Соль | кг | 0,01 |
| Сахар | кг | 0,016 |
| Масло сливочное | кг | 0,03 |
| Дрожжи | кг | 0,025 |

Потребность в сырье на месяц

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид сырья | Единица измерения | Потребность на месяц | Цена за единицу, руб | Стоимость сырья в месяц, руб |
| Мука пшеничная | кг | 24743,4 | 11 | 272177,4 |
| Мука ржаная | кг | 8256,6 | 6 | 49539,6 |
| Вода | л | 13537,5 | 9,5 | 128606,25 |
| Дрожжи | кг | 1170,15 | 30 | 35104,5 |
| Соль | кг | 750 | 10 | 7500 |
| Сахар | кг | 651,6 | 16 | 10426,56 |
| Масло слив. | кг | 1019,7 | 75 | 76477,5 |
| Яйца | шт | 7980 | 2 | 15960 |
| Масло оливковое | кг | 467,64 | 120 | 56116,8 |
| Изюм | кг | 498,75 | 10,2 | 5087,25 |
| Отруби | кг | 804 | 2,9 | 2331,6 |
| Тмин | кг | 20,1 | 150 | 3015 |
| Уксус | л | 120,6 | 3,23 | 389,538 |
| Крахмал | кг | 10,05 | 27 | 271,35 |
| Сухое молоко | кг | 540 | 35 | 18900 |
| Итого | - | - | - | 681903,348 |

**Калькуляция себестоимости**

Калькуляция себестоимости белого хлеба

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статья затрат | Затраты, руб. | |
| на единицу | в месяц |
| Сырье и материалы | 10,806 | 324180 |
| Эл/энергия на производственные нужды | 0,167 | 5010 |
| Сдельная з/плата производственых рабочих | 0,562 | 16860 |
| Отчисления на социальные нужды | 0,147 | 4410 |
| Амортизация основных фондов | 0,09 | 2700 |
| Оклад производственных рабочих | 1,33 | 40000 |
| ЕСН | 0,349 | 10480 |
| З/плата непроизв. персонала | 0,87 | 26100 |
| ЕСН | 0,228 | 6838,2 |
| Эл/энергия на непроизв. нужды | 0,012 | 360 |
| Арендная плата | 0,4 | 12000 |
| Итого себестоимость | 14,961 | 448830 |

Калькуляция себестоимости итальянского хлеба с изюмом

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статья затрат | Затраты, руб. | |
| на единицу | в месяц |
| Сырье и материалы | 17,779 | 70938,21 |
| Эл/энергия на производственные нужды | 0,167 | 666,33 |
| Сдельная з/плата производственых рабочих | 0,562 | 2242,38 |
| Отчисления на социальные нужды | 0,147 | 586,53 |
| Амортизация основных фондов | 0,09 | 359,1 |
| Оклад производственных рабочих | 1,33 | 5306,7 |
| ЕСН | 0,349 | 1392,51 |
| З/плата непроизв. персонала | 0,87 | 3471,3 |
| ЕСН | 0,228 | 909,48 |
| Эл/энергия на непроизв.нужды | 0,012 | 47,88 |
| Арендная плата | 0,4 | 1596 |
| Итого себестоимость | 21,934 | 87516,66 |

Калькуляция себестоимости ржаного хлеба

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статья затрат | Затраты, руб. | |
| на единицу | в месяц |
| Сырье и материалы | 10,02 | 180360 |
| Эл/энергия на производственные нужды | 0,167 | 3006 |
| Сдельная з/плата производственых рабочих | 0,562 | 10116 |
| Отчисления на социальные нужды | 0,147 | 2646 |
| Амортизация основных фондов | 0,09 | 1620 |
| Оклад производственных рабочих | 1,33 | 23940 |
| ЕСН | 0,349 | 6282 |
| З/плата непроизв. персонала | 0,87 | 15660 |
| ЕСН | 0,228 | 4102,92 |
| Эл/энергия на непроизв.нужды | 0,012 | 216 |
| Арендная плата | 0,4 | 7200 |
| Итого себестоимость | 14,175 | 255150 |

Калькуляция себестоимости черного хлеба с отрубями

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статья затрат | Затраты, руб. | |
| на единицу | в месяц |
| Сырье и материалы | 7,841 | 31520,82 |
| Эл/энергия на производственные нужды | 0,167 | 671,34 |
| Сдельная з/плата производственых рабочих | 0,562 | 2259,24 |
| Отчисления на социальные нужды | 0,147 | 590,94 |
| Амортизация основных фондов | 0,09 | 361,8 |
| Оклад производственных рабочих | 1,33 | 5346,6 |
| ЕСН | 0,349 | 1402,98 |
| З/плата непроизв. персонала | 0,87 | 3671,4 |
| ЕСН | 0,228 | 916,32 |
| Эл/энергия на непроизв.нужды | 0,012 | 48,24 |
| Арендная плата | 0,4 | 1608 |
| Итого себестоимость | 11,996 | 48223,92 |

Калькуляция себестоимости булки французской

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статья затрат | Затраты, руб. | |
| на единицу | в месяц |
| Сырье и материалы | 11,706 | 46706,94 |
| Эл/энергия на производственные нужды | 0,167 | 666,33 |
| Сдельная з/плата производственых рабочих | 0,562 | 2242,38 |
| Отчисления на социальные нужды | 0,147 | 586,53 |
| Амортизация основных фондов | 0,09 | 359,1 |
| Оклад производственных рабочих | 1,33 | 5306,7 |
| ЕСН | 0,349 | 1392,51 |
| З/плата непроизв. персонала | 0,87 | 3471,3 |
| ЕСН | 0,228 | 909,48 |
| Эл/энергия на непроизв.нужды | 0,012 | 47,88 |
| Арендная плата | 0,4 | 1596 |
| Итого себестоимость | 15,861 | 63285,39 |

**Расчет цены изделий.**

Цена складывается из себестоимости, прибыли, косвенных налогов и надбавок. Норма прибыли для цены хлебобулочных изделий равна 25 % к себестоимости.

Расчет цены белого хлеба

|  |  |
| --- | --- |
| Себестоимость | 14,961 |
| Прибыль | 3,74 |
| НДС | 1,9 |
| Итого, цена отпускная | 20,601 |

Расчет цены итальянского хлеба с изюмом

|  |  |
| --- | --- |
| Себестоимость | 21,934 |
| Прибыль | 5,48 |
| НДС | 2,74 |
| Итого, цена отпускная | 30,154 |

Расчет цены черного хлеба с отрубями

|  |  |
| --- | --- |
| Себестоимость | 11,996 |
| Прибыль | 3 |
| НДС | 1,5 |
| Итого, цена отпускная | 16,496 |

Расчет цены ржаного хлеба

|  |  |
| --- | --- |
| Себестоимость | 14,175 |
| Прибыль | 3,54 |
| НДС | 1,77 |
| Итого, цена отпускная | 19,485 |

Расчет цены булки французской

|  |  |
| --- | --- |
| Себестоимость | 15,861 |
| Прибыль | 4 |
| НДС | 1,99 |
| Итого, цена отпускная | 21,851 |

**2.5. Организационный план**

В качестве организационно-правовой формы было выбрано общество с ограниченной ответственностью. Эта форма наиболее распространена и проста в осуществлении. В случае с акционерным обществом акции надо регистрировать, что требует дополнительных затрат денег и времени. Общество с ограниченной ответственностью имеет уставный капитал в размере 1000000 руб. Он образуется в результате вложения денег директора. В случае банкротства, а также по заключенным договорам учредитель отвечает в размере своего вклада, а предприятие отвечает своим имуществом.

Обязанности сотрудников.

Директор занимается кадрами (прием на работу, увольнение), контролирует деятельность пекарни, обеспечивает непрерывность производственного процесса путем своевременных пополнений ресурсов, посещает выставки, конференции по обмену опытом, отвечает за поставки оборудования в случае его износа, технического старения.

Бухгалтер ведет всю финансовую деятельность пекарни (начисление и уплата налогов, распределение прибыли, расчет и выдача зарплаты).

Технолог отвечает за процесс производства, следит за соблюдением технологии, контролирует качество поступаемого в производство сырья.

Торговый представитель осуществляет поиск поставщиков сырья и оборудования, заключает с ними договора на поставку, а также ведет переговоры с сетью розничных магазинов по поводу продажи у них наших изделий.

Грузчик осуществляет разгрузку привозимого сырья, а также ежедневно обслуживает процесс производства, поднося к рабочим местам мешки с мукой, сахаром и другими ингредиентами.

Уборщица осуществляет уборку помещений в конце каждой рабочей смены.

Основные производственные рабочие осуществляют положенные им операции (см. план по персоналу в п.2.4.)

Организационная структура изображена на рисунке.

уборщица

грузчик

Директор ООО «Славянка»

Бухгалтер

Технолог

Торговый представитель

Обслуживающий персонал

Производственные рабочие

**2.6. Анализ рисков**

Для любого проекта риски означают вероятность наступления неблагоприятного события, которое приводит к потере части ресурсов, недополучению доходов или появлению дополнительных незапланированных расходов. Современная экономическая ситуация в России плохо предсказуема, поэтому в данном разделе бизнес-плана учитываются возможные изменения на рынке и прогнозируются изменения на перспективу.

При анализе возможных рисков необходимо определить, к какой области относится деятельность фирмы. Деятельность ООО «Славянка» относится к области невысокого риска с небольшой прибылью.

В практике существует множество видов риска и все предусмотреть невозможно, поэтому в проекте отражены самые важные из них.

По источнику возникновения различают риски собственно-хозяйственные, связанные с человеческим фактором, обусловленные природными явлениями.

По причине возникновения выделяют риски неопределенности будущего, риски непредсказуемости поведения партнеров, риски недостатка информации.

В деятельности ООО «Славянка» из вышеперечисленных существуют следующие:

- риск неопределенности будущего,

- риск непредсказуемости поведения партнеров,

- риск недостатка информации.

Коммерческий риск возникает в процессе реализации товаров и услуг, произведенных или закупленных предпринимателем. Истоки этого риска – снижение объема реализации вследствие негативного изменения конъюнктуры рынка, повышение закупочной цены товаров, рост издержек обращения, потери товара в процессе обращения. В деятельности ООО «Славянка» данный риск может проявляться только как снижение объема реализации вследствие негативного изменения конъюнктуры рынка, а также повышения закупочной цены материалов.

Финансовый риск возникает в области отношений предприятия с банками и другими кредиторами. Финансовый риск деятельности компании определяется отношением заемных средств к собственным. Чем выше это отношение, тем выше финансовый риск, поскольку ограничение, прекращение кредитования или ужесточение условий кредита влечет за собой остановку производства из-за отсутствия сырья, материалов и т.д. Данный риск для ООО «Славянка» отсутствует, т.к. проект будет финансироваться полностью за счет собственных средств, но вполне возможно, что в дальнейшей деятельности пекарне придется прибегнуть к кредиту и тогда данный риск будет присутствовать и подлежать количественной оценке.

В деятельности ООО «Славянка» будет присутствовать инфляционный риск – риск обесценивания денег, риск упущенной выгоды.

Производственный риск связан непосредственно с производством продукции. Среди причин возникновения такого риска – снижение размеров производства, рост материальных и других затрат, уплата повышенных процентов, налогов и отчислений.

Для снижения возможных рисков можно использовать различные способы: диверсификация, страхование, лимитирование, резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов, , получение информации.

Диверсификация – распределение капитала между разными видами деятельности, результаты которых не связаны между собой.

Страхование – передача определенных рисков страховой компании.

Лимитирование – установление лимита или определенных сумм расходов по отделам и подразделениям, продажи товаров в кредит, вложения капитала.

Резервирование средств – предполагает установление соотношения между потенциальными рисками и размерами расходов, необходимыми для преодоления последствий этих рисков. В общем случае резерв используется для финансирования дополнительных работ, компенсации непредвиденных затрат, накладных затрат и иных затрат, возникающих в ходе реализации проекта.

Получение информации – любое управленческое решение принимается в условиях, когда результаты не определены и информация ограничена. Следовательно, чем полнее информация, тем больше шансов сделать лучший прогноз и снизить риск.

Из вышесказанного можно сделать следующие вывод, что основными принципами снижения риска являются следующие:

- не рисковать больше чем собственным капиталом,

- не забывать о последствиях рисков,

- не рисковать всем ради малого.