

**СОДЕРЖАНИЕ**

[Введение 3](#_Toc113367921)

[1](#_Toc113367922) [Теоретические аспекты бизнес-планирования на предприятии 5](#_Toc113367923)

[1.1 Понятие бизнес-плана и его основные характеристики 5](#_Toc113367924)

[1.2 Структура типового бизнес-плана 9](#_Toc113367925)

[1.3 Основные показатели финансовой эффективности бизнес-плана 12](#_Toc113367926)

[2](#_Toc113367927) [Анализ рынка хлебобулочных изделий и обоснование проекта по созданию новой продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» 16](#_Toc113367928)

[2.1 Организационно-экономическая характеристика ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» 16](#_Toc113367929)

[2.2 Анализ рынка хлебобулочных изделий и обоснование проекта по созданию новой продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» 20](#_Toc113367930)

[3](#_Toc113367931) [Разработка бизнес-плана по внедрению новой продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» 26](#_Toc113367932)

[3.1 Бизнес – план по внедрению новой продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» 26](#_Toc113367933)

[3.2 Экономическое обоснование разработанного бизнес-плана 35](#_Toc113367934)

[Заключение 43](#_Toc113367935)

[Список использованных источников 46](#_Toc113367936)

[Приложения 49](#_Toc113367937)

# **ВВЕДЕНИЕ**

Актуальность темы исследования обуславливается острой потребностью современных предприятий в четком представлении перспектив и возможностей реализации проектов различного масштаба. Бизнес-план, разработанный, как комплексная стратегия ведения бизнеса позволяет отразить ключевые компетенции предприятия, а также визуализировать желаемые результаты деятельности в виде показателей и критериев, которые служат основой управления и контроля.

Мировая практика показывает, что многие предприниматели и руководители предприятий снова и снова используют бизнес-планирование, даже если организация уже ведет хозяйственную деятельность для того, чтобы переориентировать, видоизменить структуру ведения бизнеса и определить ориентиры на будущее.

Теоретические основы бизнес-планирования освещены в трудах таких авторов как Сатаев А.М., Липсиц И.А., Морошкин В.А., Орлова Е.Р., Уткин Э.А., Шевчук Д.А., Щербаков Е.М. и других. Вместе с тем, проблема повышения роли аналитических процедур в бизнес-планировании требует комплексного научного изучения. Исследование этой темы позволит углубить теоретические изыскания по построению эффективного механизма принятия управленческих решений по развитию проектов на предприятиях нашей страны.

Целью курсовой работы является разработка бизнес-плана по внедрению новой продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод».

Задачи исследования:

* изучить теоретические аспекты бизнес-планирования на предприятии;
* провести анализ рынка хлебобулочных изделий и обосновать проект по созданию новой продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод»;
* разработать бизнес-план по внедрению новой продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод».

Объектом исследования является финансовая деятельность ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод».

Предметом исследования являются инновационный бизнес-проект по производству новой продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод».

Теоретически – методологической основой исследования послужили нормативно – правовые документы, публикации в научных журналах, источники Интернет, устав и отчетность ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод», а также труды известных отечественных и зарубежных авторов, таких как: А.С. Абаев, О.А. Алиева, И.Т. Балабанов, И.П. Вишняков, Р.Ш. Габдуллин.

Демин, О.Л. Елизарова, Н.Н. Зайчикова, Е.В. Игнатенко, В.В. Коновалов, В.Д. Кукушкина и другие авторы.

Методами исследования послужили факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Источниками информации при написании проведении исследования данные бухгалтерской отчетности ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2020-2022 г., локальные нормативные акты организации.

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

В первом разделе рассмотрены теоретические аспекты бизнес-планирования на предприятии.

Во втором разделе выполнен анализ рынка хлебобулочных изделий и обоснование проекта по созданию новой продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод».

В третьем разделе выполнена разработка бизнес-плана по внедрению новой продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод».

Общий объем работы 45 стр. Курсовая работа иллюстрирована 13 рисунками; 9 таблицами, 3 приложениями. Список использованных источников включает в себя 32 источников.

# **1** **Теоретические аспекты бизнес-планирования на предприятии**

## **1.1 Понятие бизнес-плана и его основные характеристики**

Управление организацией в условиях рынка представляет собой систему взаимосвязанных функций: планирование-организация-координация-мотивация-контроль.

Планирование представляет собой процесс определения целей предприятия и путей их достижения и охватывает, в соответствии с этим, следующие этапы:

* разработка общих (стратегических) целей;
* определение конкретных, детализированных целей на заданный, сравнительно короткий период времени (2-3 года) [15, с.26];
* определение путей и средств их достижения;
* контроль за реализацией поставленных целей, путем сопоставления плановых данных с фактическими.

В зависимости от характера деятельности планирование выступает или в виде долговременной стратегической программы развития предприятия, или в виде оперативных планов-графиков, выполняющих к тому же контролирующую функцию.

В условиях конкуренции добиться стабильного успеха можно только планируя его, а для этого необходимо не только точно представлять перспективу развитии, но и использовать открывающиеся возможности, предоставляемые внешней средой, и смягчать неблагоприятное воздействие внешней среды, воспринимаемое, как угроза [32, с.117].

Бизнес-план является особой формой планирования и инструментом для внутрифирменного управления. При правильной и детальной разработке такого плана, его можно использовать для решения большинства ситуаций и при этом выбрать наиболее правильное решение.

В настоящее время существует множество различных трактований, формулировок и определений такого термина, как «бизнес-планирование» и «бизнес-план». Первое в большей степени характеризует процесс создания конечного представления о бизнесе, а бизнес-план является готовым результатом проведенного процесса.

В современной практике бизнеса бизнес-план представляет собой краткое, четкое, точное, понятное и доступное изложенное описание бизнеса. Это важный инструмент для рассмотрения различных вариантов развития ситуации с целью принятия наиболее перспективного, оптимального решения для достижения поставленных целей [14, с.729].

С.А. Болотин называет бизнес-план «основой управления как коммерческим проектом, так и самим предприятием, реализующим этот проект». В связи с наличием бизнес-плана у руководителей появляется шанс взглянуть на собственное предприятие как бы со стороны. Да и сам процесс разработки бизнес-плана, включающий детальный анализ экономических и организационных вопросов, заставляет «собраться», мобилизоваться, сосредоточиться [28, с.495].

Как отмечает М.Е. Борисов: «бизнес-план является документом, который включает в себя список необходимых потребностей и мер для всех основных сторон нового предприятия: его промышленных, коммерческих и социальных проблем».

Бизнес-план охватывает практически все функциональные направления предприятия, начиная от детального описания технологии бизнес-проекта и заканчивая глубокими финансовыми расчетами эффективности хозяйствования. Поэтому его разработка и контроль реализации значительно способствует как повышению эффективности, так и снижению рисков в учреждении новых направлений производственно-хозяйственной деятельности.

На сегодняшний день бизнес-планирование является одной из главных функций управления любым предприятием. Именно с бизнес-планирования начинается как создание, так и функционирование, и дальнейшее развитие хозяйствующего субъекта.

Бизнес-план является составной частью текущего и стратегического планирования развития предприятия, а бизнес-планирование обеспечивает объективную оценку собственной предпринимательской деятельности организации и представляет собой необходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с конкурентной ситуацией на рынке и потенциалом организации [29, с.320].

Бизнес-планирование, являясь одним из заключительных этапов стратегического планирования, позволяет определить ресурсы, требуемые для достижения поставленных целей, и определить сбалансированную систему показателей, с помощью которой можно осуществить оперативное управление и оценку степени успешности реализации стратегии на отдельных ее этапах.

Так, например, если предприятие стремится найти инвесторов или партнеров для достижения определенной цели, например, создания совместного предприятия, организации общих проектов или согласованных действий на рынке, то ему необходимо, кроме четкого представления о предлагаемом бизнесе, убедить инвесторов или партнеров, что оно способно грамотно и эффективно наладить новое дело и управлять им [28, с.495].

Кроме того, бизнес-план позволяет действующему предприятию разобраться в перспективах роста своего бизнеса, оценить их, предвидеть возможные изменения и проблемы в будущем, контролировать текущие операции. А также он может служить формальным юридическим документом, с помощью которого начинается формирование уставного капитала и финансовых активов будущего предприятия.

В современной экономической теории бизнес-план выполняет четыре функции:

* первая функция связана с возможностью его использования для разработки концепции, стратегии бизнеса. Это жизненно необходимо в период создания предприятия, выработки новых направлений деятельности;
* вторая - функция планирования. Она позволяет оценивать возможности развития нового направления деятельности, контролировать процессы ее развития, выполнение запланированных мероприятий;
* третья функция связана с привлечением денежных средств - как собственных, так и со стороны, так как без кредитных ресурсов практически невозможно осуществить какой-либо значительный проект;
* четвертая функция состоит в привлечении к реализации планов предпринимателя потенциальных партнеров, которые смогут вложить собственный капитал или имеющуюся у них технологию, патенты или свой управленческий опыт и деловые связи [32, с.117].

Бизнес-план представляет собой всесторонне описание бизнеса и среды, в которой он действует, а также системы управления, в которой он нуждается для достижения поставленных стратегических целей развития.

Управленческие решения по поводу целесообразности реализации бизнес-плана, как правило, относятся к решениям стратегического характера. Они требуют детального аналитического обоснования, поскольку данный процесс осложняется следующими факторами:

* любое инвестирование требует концентрации значительного объема денежных средств, в то время как финансовые ресурсы компании обычно ограничены [13, с.240];
* инвестирование, как правило, не дает мгновенного результата, вследствие чего возникает эффект иммобилизации собственного капитала, то есть происходит временное замораживание актива, который, возможно, в будущем принесет экономическую выгоду. Поэтому каждый процесс инвестирования предполагает наличие у компании так называемого избытка финансовых активов, который позволяет ей безболезненно пережить этап становления инвестиционного проекта;
* в большинстве случаев инвестирование происходит с привлечением заемного капитала, в связи с чем возникает необходимость обоснования структуры источников финансирования, оценки стоимости их обслуживания и формирования аргументов для привлечения потенциальных инвесторов;
* множественность доступных вариантов вложения капитала создает процесс сравнения и выбора лучшей из альтернатив;
* наличие риска, связанного с условиями неопределенности инвестиционной деятельности; [31, с.43]
* большинство решений принимается на интуитивной основе, однако обязательно должны быть подтверждены экономическими расчетами.

Таким образом, под бизнес-планом следует понимать документарно-закрепленный текст, который служит описанием целей, задач, стратегий и тактик их достижения компанией [5, с.208].

## **1.2 Структура типового бизнес-плана**

Написание бизнес-плана требует специфических знаний в различных отраслях открываемого бизнеса, поэтому для правильного его написания необходимо пользоваться услугами специалистов в этих отраслях или находить информацию в соответствующей литературе.

Методик написания бизнес-плана существует большое количество, но анализируя их можно сказать, что состав бизнес-плана должен быть следующим [30, с.596]:

1. Резюме.

2. Описание компании и продукции (или услуг).

3. Маркетинговый план.

4. Организационный план.

5. Производственный план.

6. Финансовый план.

1. Резюме или введение должно кратко излагать основные положения предлагаемого бизнеса - чем будет заниматься предприниматель, сколько денег необходимо вложить в его открытие, прогнозируемый спрос на его продукцию и почему предприниматель считает, что его бизнес будет успешным. Резюме пишется уже после того, как написан весь бизнес-план, так как при его написании выделяется основная суть каждого раздела и помещается в раздел «Резюме». Описание возможностей рынка помогает изучить конкурентов, их преимущества и недостатки и выработать свою тактику для ведения бизнеса [27, с.320].

2. Описание компании и продукции (или услуг).

Сведения о предлагаемом проекте должны быть по возможности полными. Если это производство товара, то необходимо описать его технологический процесс, требуемые мощности, оборудование, инструмент, материальные факторы и т.д. Если это открытие компании по оказанию услуг, то необходимо описать, где эти услуги будут оказываться, в каком объеме и что для этого необходимо иметь.

3. Маркетинговый план.

Для составления маркетингового плана в первую очередь необходимо последовательно выбрать необходимые цели и задачи маркетинг плана. Маркетинговые исследования в рамках проекта инвестирования могут быть в виде:

* анализа спроса потребителей, платежеспособность конечного потребителя;
* изучения и анализа увеличения и уменьшения величины спроса под влиянием положительных и отрицательных факторов;
* способа внедрения реализации, а также система повышения спроса на выпущенную продукцию;
* оценки эффективности сбытовой и маркетинговой политики компании и степень реализации поставленных целей [23, с.190].

Маркетинговая часть бизнес-плана поможет предпринимателю установить ценовую политику, тактику реализации продукции, продвигать товар на рынке.

4. Организационный план.

При составлении бизнес-плана важно позаботиться о разработке организационной части. Это часть бизнес-плана, для которого необходимо четко установить порядок поэтапных действий: это разработка продукта или услуг (процесс производства), анализ рынка сбыта, разработка способов реализации. Необходимо определить важнейшие составляющие задания, критические обстоятельства, определяющие деловой успех.

5. Производственный план [9, с.33].

Производственный план поможет определиться с необходимыми площадями, оборудованием и материалами, если это производство какого-либо товара. Нюансы технологического процесса должны быть учтены в полном объеме. Оформив производственный план в виде календарного, предприниматель сумеет спрогнозировать сроки и размеры финансирования, необходимые для реализации задуманного.

6. Финансовый план.

Разделы финансового плана предприятия отражают в стоимостном выражении все части общего бизнес-плана. Бизнес-план предприятия разрабатывается на определенный срок, за который планируется внедрить что-то новое, новую разработку, новый товар, или расширение производственных мощностей. Финансовая часть бизнес-плана является его важной частью. Он включает такие основные показатели, как ожидаемый объем продаж, себестоимость реализованных товаров и другие статьи расходов, а также прогноз денежной наличности, активов и пассивов на конец года [24, с.220].

Опираясь на знания о структуре бизнес-плана, каждый может сформировать собственную структуру бизнес-плана, принимая во внимание особые потребности возможных инвесторов, уникальные особенности производства или новой продукции, имеющиеся преимущества в занимаемом сегменте рынка, особенности финансовых ситуаций или каких-либо особенностей отрасли.

## **1.3 Основные показатели финансовой эффективности бизнес-плана**

При разработке бизнес-плана производства новой продукции на предприятии основополагающим является эффективность, которая отражает максимальную выгоду, которую получит предприятие от реализации разработанного бизнес-плана [18; с. 44].

Для оценки эффективности бизнес-плана производства новой продукции на предприятии используют следующие основные методы оценки конкурентоспособности предприятия: горизонтальный анализ, вертикальный анализ, факторный анализ, сравнительный анализ, ситуационный анализ, анализ рисков.

Вертикальный анализ отражает удельный вес каждой статьи бухгалтерской отчетности в виде относительных показателей предприятия.

Горизонтальный анализ представляет собой построение аналитических таблиц, в которых отражаются абсолютные показатели изменения балансовых сумм и темпы роста (снижения) относительных показателей за период исследования.

Факторный анализ представляет собой проведение оценки переменных помощью ковариационных или корреляционных матриц.

Сравнительный анализ представляет собой оценку конкурентоспособности предприятия путем сбора управленческой информации предприятий аналогов, с целью определения эффективности их деятельности [25, с.320].

Ситуационный анализ представляет собой оценку конкурентоспособности предприятия с выявлением его слабых и сильных сторон, а также возможностей и угроз (SWOT-анализ).

Анализ рисков представляет собой выявление опасных моментов при разработке бизнес-плана, связанных с технологическим достижением, появлением новых конкурентов и последователей, инфляционный рост издержек и другое [6, с.142].

Еще одним методом оценки эффективности бизнес - плана производства новой продукции на предприятии является метод сбора первичной информации, который включает в себя наблюдение, эксперимент и опрос.

Для оценки эффективности бизнес-плана производства новой продукции на предприятии используют следующие основные показатели, представленные на рисунке 1.1 [26, с.463].

Основные показатели, отражающие эффективность

бизнес

-

плана

Точка безубыточности

Чистый дисконтированный

доход

Срок окупаемости

Запас финансовой прочности

Рентабельность

Операционный рычаг

Денежный поток

Рисунок 1.1 - Основные показатели, отражающие эффективность бизнес-плана производства новой продукции на предприятии

Основными показателями, отражающими эффективность бизнес-плана производства новой продукции на предприятии, являются показатели: точка безубыточности, срок окупаемости, рентабельность, денежный поток, чистый дисконтированный доход, запас финансовой прочности и операционный рычаг. Балабанов И.Т. толкует: «Точка безубыточности – это та величина объема продаж, при которой предприятие работает в ноль. При увеличении объема продаж относительно данной точки у предприятия появится прибыль, а при снижении – убыток» [4; с. 212]. Формула расчета показателя точки безубыточности в денежном выражении:

Тб = Ц ×Рп ; (1.1)

(Ц−Рсп)

где Тб – показатель точки безубыточности; Ц – цена продукции; Рп – постоянные расходы на производство продукции; Рсп – средние переменные расходы на производство продукции.

Показатель срока окупаемости отражает, за какой период времени предприятие начнет получать прибыль от реализации бизнес-плана. Формула расчета показателя срока окупаемости:

Со = В ; (1.2)

ЧП

где Со – показатель срока окупаемости, выраженный в годах;

В – размер вложений в реализацию бизнес-плана; ЧП – размер средней чистой прибыли за год.

Еще одним показателем, отражающим эффективность бизнес-плана производства новой продукции, является показатель рентабельности производства, который рассчитывается по формуле:

Рп = П × 100; (1.3)

З

где Рп – показатель рентабельности производства; П – прибыль предприятия; З – затраты на производство и реализацию продукции.

Показатель денежного потока отражает разницу между положительными и отрицательными потоками, формула расчета [8, с.272]:

Дп = Пп−Оп; (1.4)

где Дп – показатель денежного потока;

Пп – положительный поток (операционный, финансовый, инвестиционный; Оп – отрицательный поток (налоги, расходы и т.д.).

Чистый дисконтированный доход позволяет оценить инвестиционную привлекательность бизнес-плана, формула расчета:

ЧДД = Ип + ДП ; (1.5)

1+р

где ЧДД – показатель чистого дисконтированного дохода; Ип – первоначальная сумма инвестиций; ДП – показатель денежного потока;

Р – ставка дисконтирования.

Значение показателя:

ЧДД> 0 - инвестиционный проект выгоден, принесет прибыль;

ЧДД = 0 – инвестиционный проект не принесет ни прибыль, ни убыток; ЧДД <0 - инвестиционный проект не выгоден, принесет убыток [16, с.666].

Показатель запаса финансовой прочности в денежном выражении рассчитывается по следующей формуле:

ЗФП = В−Опр ; (1.6)

В

где ЗФП – показатель запаса финансовой прочности; В – выручка от продаж; Опр – объем продаж.

Значение показателя:

0,5 <ЗФП <0,8 – минимальный риск банкротства, предприятие финансово – устойчиво; 0,2 <ЗФП <0,5 – умеренный риск банкротства, предприятие финансово неустойчиво; ЗФП <0,2 – высокий риск банкротства, предприятие в стадии кризиса [7, с.398].

Показатель операционного рычага отражает темпы роста прибыли от продаж по отношению к темпам роста выручки и рассчитывается по формуле:

ОР = Пп+Зпост+Зпер ; (1.7)

Пп

где ОР – показатель операционного рычага;

Пп – прибыль от продаж;

Зпост – постоянные затраты;

Зпер – переменные затраты.

Таким образом, для оценки эффективности бизнес-плана производства новой продукции на предприятии используют следующие основные показатели: точка безубыточности, срок окупаемости, рентабельность, денежный поток, чистый дисконтированный доход, запас финансовой прочности и операционный рычаг [16, с.680].

# **2** **Анализ рынка хлебобулочных изделий и обоснование проекта по созданию новой продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод»**

## **2.1 Организационно-экономическая характеристика ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод»**

Открытое акционерное общество «Дюртюлинский Хлебозавод», сокращенное наименование ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» осуществляет деятельность с 2002 года, основным видом деятельности которого является производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения.

Юридический адрес: 452320, Республика Башкортостан, Дюртюлинский район, город Дюртюли, ул. Василия Горшкова, д.8.

Структура управления ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» представлена на рисунке 2.1.

Общее собрание акционеров

Совет директоров

Генеральный директор

Хлебный цех

Отдел снабжения

Складское

хозяйство

Булочный цех

Администрация

Кондитерский цех

Ремонтная группа

Отдел сбыта

Отдел продаж

Рисунок 2.1 - Структура управления ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод»

Высшим органом управления ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» является общее собрание акционеров, которое принимает решение обязательные для других органов управления, а также всех должностных лиц предприятия. В ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» на ежегодной основе проводится общее собрание акционеров.

ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» Включает в себя две подсистемы: управляющую; управляемую. В состав управляющей системы входят функциональные подразделения и специалисты, возглавляемые директором предприятия. В качестве управляемой подсистемы выступают основные и вспомогательные подразделения, обеспечивающие процесс производства.

По данным бухгалтерской отчетности ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» проведем анализ основных организационно-экономических показателей деятельности предприятия за 2020-2022 гг. (Приложения 1-3).

Анализ основных организационно-экономических показателей деятельности ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2020-2022 гг. представлен в таблице 2 (Приложения 1-3).

Таблица 2.1 - Анализ основных организационно-экономических показателей деятельности ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2020-2022 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | Изменение | | | |
| 2021-2020гг. | | 2022-2021гг. | |
| Абс. изм  (+/-) | Темп прирос та, % | Абс. изм  (+/-) | Темп прирос та, % |
| Выручка, тыс. руб. | 99793 | 96144 | 108632 | -3649 | 96,34 | 12488 | 112,99 |
| Себестоимость продаж, тыс. руб. | 79812 | 90628 | 90475 | 10816 | 113,55 | -153 | 99,83 |
| Валовая прибыль (убыток), тыс. руб. | 19981 | 5516 | 18157 | -14465 | 27,61 | 12641 | 329,17 |
| Управленческие расходы, тыс. руб. | 0 | 11842 | 0 | 11842 | 0,00 | -11842 | 0,00 |
| Коммерческие расходы, тыс. руб. | 13798 | 3674 | 16010 | -10124 | 26,63 | 12336 | 435,76 |
| Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб. | 6183 | 10000 | 2147 | 3817 | 161,73 | -7853 | 21,47 |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 309 | 33 | 228 | -276 | 10,68 | 195 | 690,91 |

Продолжение табл.2.1

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2020 г. | 2021 г. | 2022 г. | Изменение | | | |
| 2021-2020гг. | | 2022-2021гг. | |
| Абс. изм  (+/-) | Темп прирос та, % | Абс. изм  (+/-) | Темп прирос та, % |
| Основные средства, тыс. руб. | 10320 | 7916 | 8527 | -2404 | 76,71 | 611 | 107,72 |
| Оборотные активы, тыс. руб. | 25806 | 22440 | 25217 | -3366 | 86,96 | 2777 | 112,38 |
| Численность ППП, чел. | 166 | 126 | 126 | -40 | 75,90 | 0 | 100,00 |
| Фонд оплаты труд ППП, тыс. руб. | 3320 | 3150 | 3780 | -170 | 94,88 | 630 | 120,00 |
| Производительность труда работающего, тыс. руб. | 601 | 763 | 862 | 162 | 126,96 | 99 | 112,98 |
| Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. | 20 | 25 | 30 | 5 | 125,00 | 5 | 120,00 |
| Фондоотдача, % | 9,67 | 12,15 | 12,74 | 2,48 | 125,65 | 0,59 | 104,86 |
| Оборачиваемость активов, раз | 3,87 | 4,28 | 4,31 | 0,41 | 110,59 | 0,03 | 100,70 |
| Рентабельность продаж, % | 6,20 | 10,40 | 1,98 | 4,2 | 167,74 | -8,42 | 19,04 |
| Рентабельность производства, % | 6,61 | 9,42 | 2,02 | 2,82 | 142,64 | -7,40 | 21,40 |
| Затраты на рубль выручки, % | 93,80 | 110,40 | 98,02 | 16,60 | 117,69 | -12,38 | 88,79 |

В результате проведения анализа основных организационно-экономических показателей деятельности ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2020-2022 гг. выявлено, что выручка предприятия за 2021 г. по отношению к 2020 г. уменьшилась на 3649 тыс. руб. или 3,66 %, за 2022 г. по отношению к 2021 г. возросла на 12488 тыс. руб. или 12,99 %.

Себестоимость продаж ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2020-2021 гг. увеличилась на 10816 тыс. руб. или 13,55 %, за 2021-2022 гг. сократилась на 153 тыс. руб. или 0,17 %.

В результате изменения выручки и себестоимости продаж валовая прибыль ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2020-2021 гг. сократилась на 14465 тыс. руб. или на 72,39 %, за 2021-2022 гг. увеличилась на 12641 тыс. руб. или 229,17 %.

В 2020 г. и в 2022 г. в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» отсутствовали управленческий расходы, в 2021 г. они составили 11842 тыс. руб. Коммерческие расходы предприятия за 2020-2022 гг. уменьшились на 10124 тыс. руб. или 73,37%, в 2021-2022 гг. увеличились на 12336 тыс. руб. или 335,76 %.

В результате изменения показателей прибыль от продаж предприятия за 2020-2021 гг. увеличилась на 3817 тыс. руб. или 61,73 %, за 2021-2022 гг. сократилась на 7853 тыс. руб. или 78,53 %.

Чистая прибыль ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2020-2021 гг. уменьшилась на 276 тыс. руб. или 89,32 %, за 2021-2022 гг. возросла на 195 тыс. руб. или 590,91 %.

Основные средства ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2020-2021 гг. уменьшились на 2404 тыс. руб. или 23,29 %, за 2021-2022 гг. возросли на 611 тыс. руб. или 7,72 %. Оборотные активы предприятия за 2020-2021 гг. уменьшились на 3366 тыс. руб. или 13,04 %, за 2021-2022 гг. увеличились на 2777 тыс. руб. или 12,38 %. За 2020-2022 гг. сократилась численность персонала ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» на 40 человек или 24,1 %. Фонд оплаты труда предприятия за 2020-2021 гг. сократился на 170 тыс. руб. или 5,12 %, за 20212022 гг. возрос на 630 тыс. руб. или 20 %.

За 2020-2022 гг. в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» возросла производительность труда, в 2020-2021 гг. на 162 тыс. руб. или 26,96 %, за 2021-2022 гг. на 99 тыс. руб. или 12,98 %. Увеличилась среднегодовая заработная плата сотрудникам предприятия за период исследования на 10 тыс. руб. В ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» увеличился показатель фондоотдачи, отражающий результат отдачи на каждый вложенный рубль в основные средства, за 2020-2021 гг. на 2,48 % и за 2021-2022 гг. на 0,59 %.

За период исследования возросла оборачиваемость активов за 2020-208 гг. на 0,41 %, за 2021-2022 гг. на 0,03 %. Рентабельность продаж ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» увеличилась за 2020-2021 гг. на 4,2 %, сократилась за 2021-2022 гг. на 8,42 %. В 2022 г. с каждого рубля проданной продукции предприятие получило прибыли 1,98 руб.

Рентабельность производства за 2020-2021 гг. возросла на 2,82 %, за 2021-2022 гг. сократилась на 7,4 %, что отражает результативность использования имущества предприятия.

За 2020-2021 гг. увеличились затраты на рубль выручки на 16,6 %, за 2021-2022 гг. они сократились на 12,38 %.

Таким образом, в результате проведения анализа организационно-экономической характеристики ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» выявлено, что высшим органом управления является общее собрание акционеров.

Основные виды продукции, обеспечивающие объем выручки ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» являются хлеб, булочные изделия и кондитерские изделия. ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» самостоятельно планируют производственно-хозяйственную деятельность, основой является заключение договорных взаимоотношений с потребителями и поставщиками.

Основными поставщиками ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» являются ООО «Капитал плюс», ООО «Дмитровградский мелькомбинат» и ООО «Ингредиенты Поволжья». В результате проведения анализа основных организационно-экономических показателей выявлено, что ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2020-2022 гг. ведет эффективную финансово-хозяйственную деятельность.

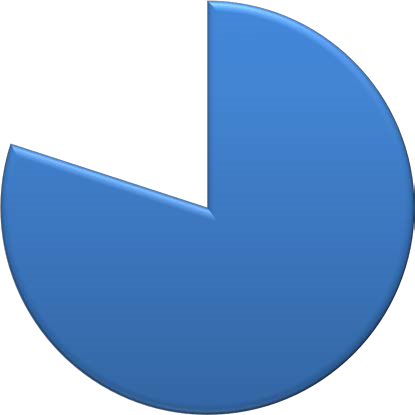
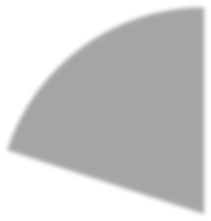
Проведем анализ рынка хлебобулочных изделий и обоснование проекта по созданию новой продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» .

## **2.2 Анализ рынка хлебобулочных изделий и обоснование проекта по созданию новой продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод»**

Основными рынками сбыта продукции ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» являются: г. Дюртюли, г. Тольятти, г. Самара, г. Сызрань, г. Отрадный и близлежащие села г. Дюртюли.

Продукция ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» реализуется со склада оптом или путем розничной продажи через магазины. Структура продаж ОАО

«Дюртюлинский Хлебозавод» представлена на рисунке 2.2.



80

%

20

%



Оптовые продажи



Розничные продажи

Рисунок 2.2 - Структура продаж ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод»

Оптовыми потребителями продукции ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» являются: ООО «Ашан»; ООО «Лента»; военная часть ООО «Потенциал»; ИП Нехожина Н.Е.; - военная часть 6622; военная часть 5599.

SWOT-анализ ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» представлен в таблице 2.2.

Таблица 2.2 - SWOT-анализ ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод»

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны | Слабые стороны |
| * ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» известное предприятие на рынке Республики Башкортостан; * многолетний опыт работы и положительная репутация; * квалифицированные сотрудники; * долгосрочные деловые связи с поставщиками. | * основные производственные фонды предприятия физически изношены; * отсутствие мотивации сотрудников предприятия; * неразвитая сбытовая сеть; * недостаточно высокий уровень качества продукции. |
| Возможности | Угрозы |
| * финансовая поддержка со стороны органов власти при осуществлении бизнес-проектов значимых для области; * обновление программного обеспечения и оборудования с целью повышения качества продукции; * развитие сбытовой сети, реклама | * высокая конкуренция на рынке сбыта; * подорожание сырья; * снижение уровня дохода населения; * экономический кризис. |

В результате проведения SWOT-анализа выявлены сильные и слабые стороны ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» , а также возможности и угрозы.

В качестве сильных сторон ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» можно отметить известность предприятия на рынке Республики Башкортостан, многолетний опыт продаж и положительная репутация, квалифицированные сотрудники и долгосрочные деловые связи с поставщиками.

Слабыми сторонами ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» является износ основных производственных фондов, отсутствие мотивации сотрудников, неразвитая сбытовая сеть и недостаточный уровень качества выпускаемой продукции.

Возможностями ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» выступают финансовая поддержка со стороны органов власти при осуществлении бизнес-проектов значимых для Республики Башкортостан, обновление программного обеспечения и оборудования на предприятии что приведет к повышению качества продукции, развитие сбытовой сети и использование рекламы.

Угрозами ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» выступают высокая конкуренция на рынке сбыта, удорожание сырья, снижение уровня дохода населения и экономический кризис. Основными конкурентами ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» являются: АО «Тольяттихлеб» г. Тольятти и АО «Хлеб» г. Сызрань. Оценка конкурентов ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» представлена в таблице 2.3.

Таблица 2.3 - Оценка конкурентов ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» | АО «Тольяттихлеб» | АО «Хлеб» |
| Собственное производство | собственное | собственное | собственное |
| Объем продаж продукции в год, тонн | 8200 | 9100 | 7800 |
| Уровень цены за ед. продукции, руб. | 35 | 38 | 36 |
| Качество продукции | среднее | высокое | среднее |
| Репутация | положительная | положительная | положительная |
| Время деятельности предприятия на  экономическом рынке, лет | 17 | 17 | 17 |

В результате проведения оценки конкурентов ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» выявлено, что АО «Тольяттихлеб» и АО «Хлеб» существуют на экономическом рынке с 2002 г. - 17 лет, также как и ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод».

Все анализируемые предприятия имеют положительную динамику и выпускают продукцию приемлемого качества собственного производства.

Наибольший объем продаж продукции в год наблюдается в АО «Тольяттихлеб», несмотря на это наименьший уровень цен за единицу продукции у ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод».

Проведем анализ рынка хлебобулочных изделий, используя пять сил конкуренции М. Портера:

1. Угрозы со стороны предприятий, выпускающих аналогичные товары:

* разработка новых технологических процессов производства;
* снижение цены на аналогичные товары;
* рост качества аналогичных товаров;
* улучшение внешнего вида аналогичных товаров.

2. Угрозы со стороны поставщиков сырья:

* расторжение контрактов на существующих условиях из-за подорожания сырья;
* изменение уровня цен на сырье;
* задержка поставки сырья.

3. Угрозы со стороны предприятий «центрального ринга»:

* модернизация производства с целью повышение качества продукции и сокращения издержек;
* агрессивная политика на рынке Республики Башкортостан;
* развитый маркетинг.

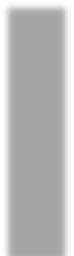
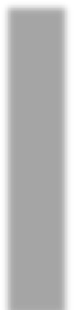
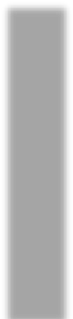
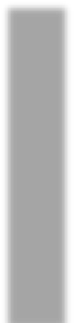
4. Угрозы со стороны покупателей:

* осуществление закупок у предприятий-конкурентов, чья продукция реализуется по более низкой цене;
* задержка платежей по поставленной продукции из-за финансовой нестабильности.

5. Угрозы со стороны предприятий-конкурентов:

* технологические новшества;
* расширение ассортимента продукции;
* выход конкурентов из других областей на рынок Республики Башкортостан.

Проведем анализ рынка хлебобулочных изделий по Республики Башкортостан. Динамика изменения объема производства хлеба и хлебобулочных изделий в Республики Башкортостан за 2018 – 2022 гг. представлена на рисунке 2.3.



7

,

1

7

6

,

8

6

,

7

5

,

6

0

1

2

3

4

5

6

7

8

2018

г.

2019

г.

2020

г.

2021

г.

2022

г.



Производство хлеба и

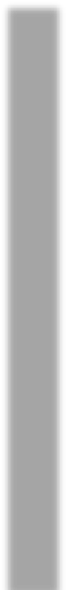
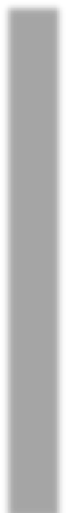
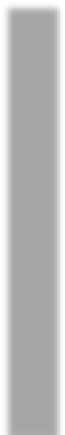
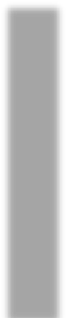
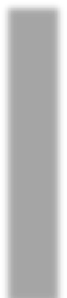
хлебобулочных изделий в

Республике Башкортостан

Рисунок 2.3 - Динамика изменения объема производства хлеба и хлебобулочных изделий в Республики Башкортостан за 2018 – 2022 гг.

За период исследования выявлено, что потребление хлеба и хлебобулочных изделий в Республики Башкортостан стало значительно ниже рациональной нормы питания. Данный факт оказывает негативное влияние на здоровье населения. Динамика изменения некачественной продукции хлеба и хлебобулочных изделий в Республики Башкортостан в процентах от количества отобранных образцов товаров по каждой товарной группе за 2018 – 2022 гг. представлена на рисунке 2.4.

За период исследования выявлено, что качество продукции хлеба и хлебобулочных изделий в Республики Башкортостан снизилось. Снижение произошло за счет роста количества малого бизнеса, неспособного обеспечивать выпуск качественной новой продукции и падения спроса на продукцию за счет стремления к здоровому образу жизни населения и роста цен на продукцию.



7

,50%

%

8

11

%

13

%

%

15

,00%

0

,00%

2

,00%

4

,00%

6

,00%

8

10

,00%

12

,00%

14

,00%

16

,00%

2018

г.

2019

г.

2020

г.

2021

г.

2022

г.



Производство хлеба и

хлебобулочных изделий в

Республике Башкортостан

Рисунок 2.4 - Динамика изменения некачественной продукции хлеба и хлебобулочных изделий в Республике Башкортостан в процентах от количества отобранных образцов товаров по каждой товарной группе за 2018 – 2022 гг.

В результате проведения анализа рынка хлебобулочных изделий, можно сделать вывод, что наибольшую угрозу ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» представляют конкуренты, производящие аналогичную продукцию высокого качества по привлекаемой стоимости.

В Республике Башкортостан отсутствует конкуренция по выпуску продукции хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания. Выпуск продукции хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» позволит усилить конкурентные позиции предприятия на экономическом рынке, а также увеличить объем выпуска новой продукции с целью повышения дохода. С целью повышения конкурентных преимуществ и увеличения прибыли разработаем для ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» бизнес-план по внедрению новой продукции.

# **3** **Разработка бизнес-плана по внедрению новой продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод»**

## **3.1 Бизнес – план по внедрению новой продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод»**

Целью разработки бизнес – плана по внедрению новой продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» является расширение ассортимента хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания.

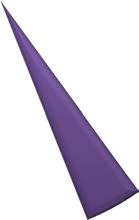
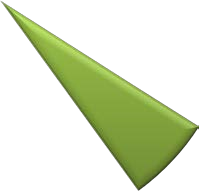
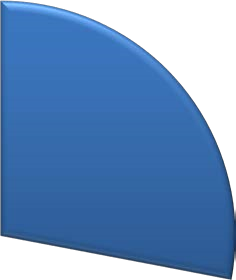
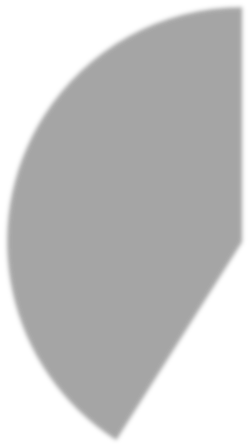
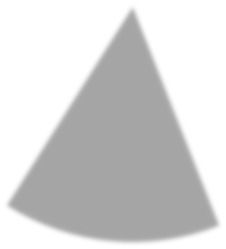
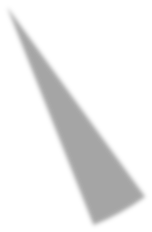
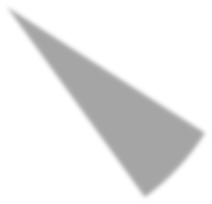
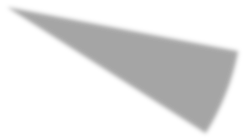
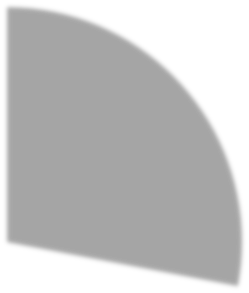
Проведем анализ рынка сбыта.

Рынком сбыта продукции ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» являются оптовые покупатели, такие как ООО «Ашан», ООО «Лента», а также розничная торговля.

По данным Управления федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека по Республике Башкортостан на уровень высокого спроса на хлебобулочные изделия лечебного и диетического питания оказывает влияние неблагоприятной экологической обстановки, высокой смертности и большого процента заболеваемости в Республике Башкортостан [26].

Употребление хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания способствуют профилактики и лечению различных заболеваний, влияет на благоприятное развитие детей и работоспособность взрослых.

Структура заболеваемости в Республике Башкортостан за 2022 г. представлена на рисунке 3.1 [18, с.55].



%

28

6

%

6

%

4

%

15

%

41

%



Болезни органов дыхания



Болезни нервной системы



Болезни органов пищеварения



Болезни кожи и подкожной

клейчатки



Другие виды болезней



Здоровое население

Рисунок 3.1 - Структура заболеваемости в Республике Башкортостан за 2022г.

В результате рассмотрения структуры заболеваемости выявлено, что болезни, связанные с органами пищеварения, занимают достаточную долю в структуре заболеваемости Республики Башкортостан, а именно 6 %

В Республике Башкортостан хлебопекарная промышленность выпускает изделия только для профилактического питания в основном в виде хлебцев, хлебобулочные изделия лечебного и диетического питания не выпускаются. Поэтому выпуск новой продукции позволит усилить конкурентные позиции ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод».

Рассмотрим ассортимент планируемых к выпуску хлебобулочных изделий. Ассортимент планируемых к выпуску хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» представлен на рисунке 3.2 [19, с.543].

Белково

-

пшеничный хлеб

Белково

-

отрубный хлеб

Ахлоридный хлеб

Диетический хлеб с лецитином

Хле

бобулочные

изде

лия лечеб

ного и

диетичес

кого

питания

Рисунок 3.2 - Ассортимент планируемых к выпуску хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод»

Белково-пшеничный и белково-отрубный хлеб будет предназначен для употребления диабетиками, ахлоридный хлеб нацелен на употребление сердечниками и почечными больными, диетический хлеб с лецитином нацелен на употребление остальных потребителей, следящими за здоровым образом жизни, так как использование лецитина влияет на снижение холестерина в крови.

В ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» планируется выпускать четыре вида новой продукции, которая по свойствам будет отличаться от традиционной хлебобулочной продукции.

Технология производства хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» предусматривает использование рецептур в соответствии с нормативно-правовым законодательством и стандартами производства [21, с.365].

Разработаем производственный план для ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод». Хлебобулочные изделия лечебного и диетического питания будут производиться в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» весом 0,4 кг, выпускаться в фирменной упаковке с наклейкой в нарезке. Наклейка на упаковке будет отражать информацию по составу и характеристикам продукции, фирменный знак производителя. Для потребителей с почечными заболеваниями и сердечников дополнительно будет указываться кислотность изделия [3, с.311].

С целью увеличения срока хранения хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания продукция будет выпускаться в фирменной упаковке, нарезка продукции удобна для подсчета суточной нормы потребления.

В ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» установлена машина для резки, упаковки и маркировки продукции. Также предприятие имеет в наличии транспортные средства, поэтому дополнительные транспортные средства не понадобятся. Использование лецитина в производстве хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания вместо маргарина повышает качество производимой продукции, снижая при этом ее себестоимость.

Для производства хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» заключит дополнительные соглашения к существующим договорам поставки с постоянными поставщиками в связи с ростом объема производства:

* поставка муки пшеничной и ржаной ОАО «Капитал плюс»;
* поставка соли ОАО «Матвеев»;
* поставка дрожжи ООО «Ингредиенты Поволжья».
* поставка лецитина и уникальной биологической добавки ООО «Торговый мир».

Амортизационные отчисления рассчитываются исходя из ставки амортизации на полное восстановление имеющихся основных фондов ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» пропорционально всему объему производства.

Постоянные затраты включают в себя затраты на амортизацию, заработную плату, страховые взносы, расходы на рекламу и затраты цеха.

Потребление хлебобулочных изделий в Республике Башкортостан составляет в среднем 100 кг в год на одного человека. На 2022 г. численность Республики Башкортостан составляет 3179532 человек, если предположить, что хлебобулочную продукцию лечебного и диетического питания будет потреблять минимум 0,1 % населения, то ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» рекомендуется выпускать по 10 тонн в первый год потребления с увеличением на 2 % в последующие годы. Тогда [20, с.381]:

2023 г. = 10000 / 0,4 = 25000 шт.

1. г. = (10000 + 2%) / 0,4 = 25500 шт.

2025 г. = (10200 + 2%) / 0,04 = 26010 шт.

Анализ прогнозного выпуска хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания в разрезе видов продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» на 2023-2025 гг. представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1- Анализ прогнозного выпуска хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания в разрезе видов продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» на 2023-2025 гг. в шт.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование продукции | 2023 г. | 2024 г. | 2025 г. | Абс. изм. 2023 г. – 2025 г. |
| Белково-пшеничный хлеб | 8000 | 8160 | 8323 | 323 |
| Белково-отрубный хлеб | 7000 | 7140 | 7283 | 283 |
| Ахлоридный хлеб | 5000 | 5100 | 5202 | 202 |
| Диетический хлеб с лецитином | 5000 | 5100 | 5202 | 202 |
| Всего продукции | 25000 | 25500 | 26010 |  |

Следовательно, за 2023 – 2025 гг. планируется увеличение объема выпуска хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания на 1010 шт. В 2023 г. планируется выпустить новую продукцию в количестве 25000 шт., в 2024 г. 25500 шт. и в 2025 г. 26010 шт.

Для производства хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания нет необходимости закупать дополнительное оборудование, изделия будут производиться на имеющемся в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» оборудовании.

Хлебобулочную продукцию изготавливают в печах ФТЛ-2 при температуре 250 градусов в течение 25-30 минут в увлажненной пекарной камере. В ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» работают три смены. в первой и второй смене работают 12 человек, в третьей смене работают 5 человек.

Следовательно, одна смен не дозагружена на 7 человек или 60 % (12 / 100 × 7 = 0,6) [4, с.540].

Ввод дополнительных штатных единиц не потребуется. Для производства новой продукции лечебного и диетического питания произойдет дозагрузка смены. Переменные затраты включают в себя затраты на материалы и сырье, электроэнергию, топливо и т.д. Расчет средней себестоимости продукции ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2 - Расчет средней себестоимости продукции ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Затраты на единицу  продукции весом  0,4 кг, руб. | Всего затраты за  2023 г., тыс. руб. | Всего затраты за  2024 г., тыс. руб. | Всего затраты за  2024 г., тыс. руб. |
| Переменные затраты, в  т. ч.: | 12,50 | 312,50 | 318,75 | 325,13 |
| - сырье и материалы | 8,00 | 200,00 | 204,00 | 208,08 |
| - затраты на тару | 3,00 | 75,00 | 76,50 | 78,03 |
| - затраты на электроэнергию | 1,50 | 37,50 | 38,25 | 39,02 |
| Постоянные затраты, в  т. ч.: | 12,00 | 300,00 | 306,00 | 312,12 |
| - заработная плата | 4,90 | 122,50 | 124,95 | 127,45 |
| - амортизация | 0,10 | 2,50 | 2,55 | 2,60 |
| - отчисления в фонд оплаты труда | 1,50 | 37,50 | 38,25 | 39,02 |
| - расходы на рекламу | 4,00 | 100,00 | 102,00 | 104,04 |
| - затраты цеха | 1,50 | 37,50 | 38,25 | 39,02 |
| Итого средняя себестоимость продукции | 24,50 | 612,50 | 624,75 | 637,25 |

Следовательно, средние затраты на единицу продукции составляют 24,5 руб., из них переменные затраты 12,5 руб. и постоянные затраты 12 руб., средняя себестоимость продукции за 2023 г. составит 612,5 тыс. руб., за 2024 г. 624,75 тыс. руб. и за 2025 г. составит 637,25 тыс. руб.

Хлебобулочные изделия лечебного и диетического питания являются в России уникальным видом продукции. Доступная цена лечебной и диетической продукции будет пользоваться спросом у широкого круга потребителей с разным уровнем достатка, в том числе пенсионеры, которые составляют 30 % от доли населения. ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» имеет возможность установить цену на хлебобулочную продукцию лечебного и диетического питания на уровне традиционных хлебобулочных изделий, при том, как качество на данную продукцию повысится [19, с.543].

ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» имеет возможность установить цену на хлебобулочную продукцию лечебного и диетического питания на уровне традиционных хлебобулочных изделий, так как качество на данную продукцию повысится. Цену на товар хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания рассчитаем по формуле:

Ц = (СС + П) + НДС; (3.1)

где Ц – цена продукции;

СС – себестоимость продукции;

П – планируемая прибыль на единицу продукции в размере 30 %; НДС – налог на добавленную стоимость 20 %. Тогда цена за единицу продукции в 2023 г. составит: Ц = (24,5 + 30%) + 20% = 38,2 руб. Планируемый уровень увеличения цен в последующих периодах составляет 5 %, тогда цена продукции в 2024-2025 гг. составит [5, с.208]:

1. г. = 38,2 + 5% = 40,11 руб.
2. г. = 40,11 + 5% = 42,12 руб.

Для определения при каком объеме продаж окупятся валовые затраты АО «Дюртюлинский Хлебозавод» проведем расчет точки безубыточности за

2023-2025 гг. по формуле:

ТБ = Ипос −Ипер; (3.2)

Це

где ТБ – точка безубыточности; Ипос – издержки постоянные;

Це – цена единицы продукции; Ипер – издержки переменные за единицу продукции. ТБ = 87600 / 38,2 – 12,5 = 2317,3 кг.

Точка безубыточности будет достигнута при реализации хлебобулочной продукции лечебного и диетического питания АО «Дюртюлинский Хлебозавод» 2318 кг. или через 290 дней.

Разработаем финансовый план для ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» .

Для обоснования экономической эффективности производства новой продукции лечебного и диетического питания составим финансовый план.

Планируемый доход от реализации продукции составит:

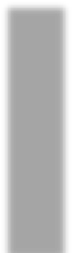
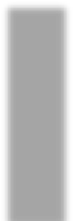
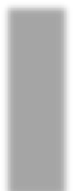
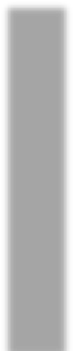
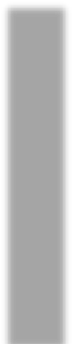
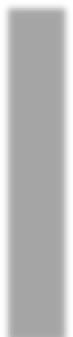
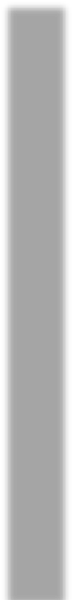
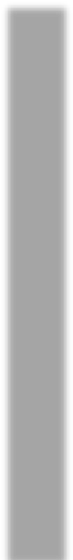
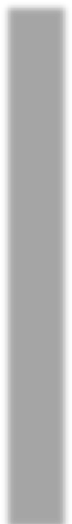
1. г. = 10000 / 0,4 × 38,2 = 955,00 тыс. руб.
2. г. = 10200 / 0,4 × 40,11 = 1022,81 тыс. руб.
3. г. = 10404 / 0,4 × 42,12 = 1095, 54тыс. руб.

Анализ планируемых доходов и расходов АО «Дюртюлинский Хлебозавод» на 2023-2025 гг. представлен в таблице 3.3.

Таблица 3.3 - Анализ планируемых доходов и расходов ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» на 2023-2025 гг. в тыс. руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2023 г. | 2024 г. | 2025 г. |
| Объемы продаж новой продукции, шт. | 25000 | 25500 | 26010 |
| Цена продукции, руб. | 38,20 | 40,11 | 42,12 |
| Доходы от производства новой продукции, тыс. руб. | 955,00 | 1022,81 | 1095,54 |
| Расходы от производства новой продукции, тыс. руб. | 612,50 | 624,75 | 637,25 |
| Прибыль от производства новой продукции, тыс. руб. | 342,50 | 398,06 | 458,29 |

Динамика изменения планируемых доходов и расходов, прибыли от производства новой продукции ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» на 2023-2025 гг. представлена на рисунке 3.3.



955

1022,81

1095,54

612,5

624,75

637,25

342,5

398,06

458,29

0

200

400

600

800

1000

1200

2023

г.

2024

г.

2025

г.



Доходы от производства

новой продукции



Расходы от производства

новой продукции



Прибыль от производства

новой продукции

Рисунок 3.3 - Динамика изменения планируемых доходов и расходов, прибыли от производства новой продукции ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» на 2023-2025 гг.

В результате проведения анализа планируемых доходов и расходов выявлено, что за счет внедрения мероприятия по созданию новой продукции лечебного и диетического питания в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» в прогнозном периоде возрастет прибыль. Проведем анализ рисков ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод». К основным рискам, препятствующим реализации хлебобулочной продукции лечебного и диетического питания в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод», можно отнести [10, с.924]:

* политические риски, в виде нестабильности налогового, хозяйственного и других законодательств в Российской Федерации;
* юридические риски, связанные с несовершенством законодательства, оформлением документации с ошибками;
* производственные риски, связанные с задержкой производства новой продукции и недостаточным уровнем качества; [12, с.519]
* маркетинговые риски, связанные с задержкой выхода на рынок новой продукции;
* конкуренция на хлебобулочном рынке и отсутствие спроса на новую продукцию.

С целью минимизации возникновения рисков АО «Дюртюлинский Хлебозавод» рекомендуется [11, с.656]:

* принимать активное участие взаимодействия с органами местной власти, а также увеличить деловую репутацию;
* привлечь или повысить классификацию специалистам, ответственным за оформление документации;
* составить календарное планирование и реализацию бизнес - проекта;
* усовершенствовать систему контроля качества продукции;
* произвести маркетинговые исследования и разработать маркетинговые стратегии, реклама [2, с.230].

Проведем оценку экономической эффективности разработанного бизнес-плана.

## **3.2 Экономическое обоснование разработанного бизнес-плана**

Составим прогнозный отчет финансовых результатов финансово-хозяйственной деятельности с учетом внедрения мероприятий ОАО

«Дюртюлинский Хлебозавод» за 2022-2025 гг., представлен в таблице 3.4.

Таблица 3.4 - Прогноз отчет о финансовых результатах ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2022-2025 гг. тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2022 г. факт | | 2023 г. прогноз | | 2024 г. прогноз | | | 2025 г. прогноз | | Абс. изм. +/- |
| Выручка от продаж | 108632,00 | | 109587,00 | | 110609,81 | | | 111705,35 | | 2118,35 |
| Себестоимость продаж | | 90475,00 | | 91087,50 | | 91712,25 | 92349,50 | | 1262,00 | |
| Валовая прибыль | | 18157,00 | | 18499,50 | | 18897,56 | 19355,85 | | 856,35 | |
| Коммерческие расходы | | 16010,00 | | 16010,00 | | 16010,00 | 16010,00 | | 0 | |
| Прибыль от продаж | | 2147,00 | | 2489,50 | | 2887,56 | 3345,85 | | 856,35 | |
| Проценты к уплате | | 758,00 | | 758,00 | | 758,00 | 758,00 | | 0 | |
| Прочие доходы | | 7321,00 | | 7321,00 | | 7321,00 | 7321,00 | | 0 | |
| Прочие расходы | | 8482,00 | | 8482,00 | | 8482,00 | 8482,00 | | 0 | |
| Чистая прибыль | | 228,00 | | 570,50 | | 968,56 | 1426,85 | | 856,35 | |

В результате составления прогнозного отчета о финансовых результатах после внедрения мероприятий выявлено, что в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2022-2025 гг. возрастет выручка на 2118,35 тыс. руб., при том, как себестоимость увеличится на 1262 тыс. руб.

Динамика изменения выручки, себестоимости и валовой прибыли ОАО

«Дюртюлинский Хлебозавод» за 2022-2025 гг. представлена на рисунке 3.4.

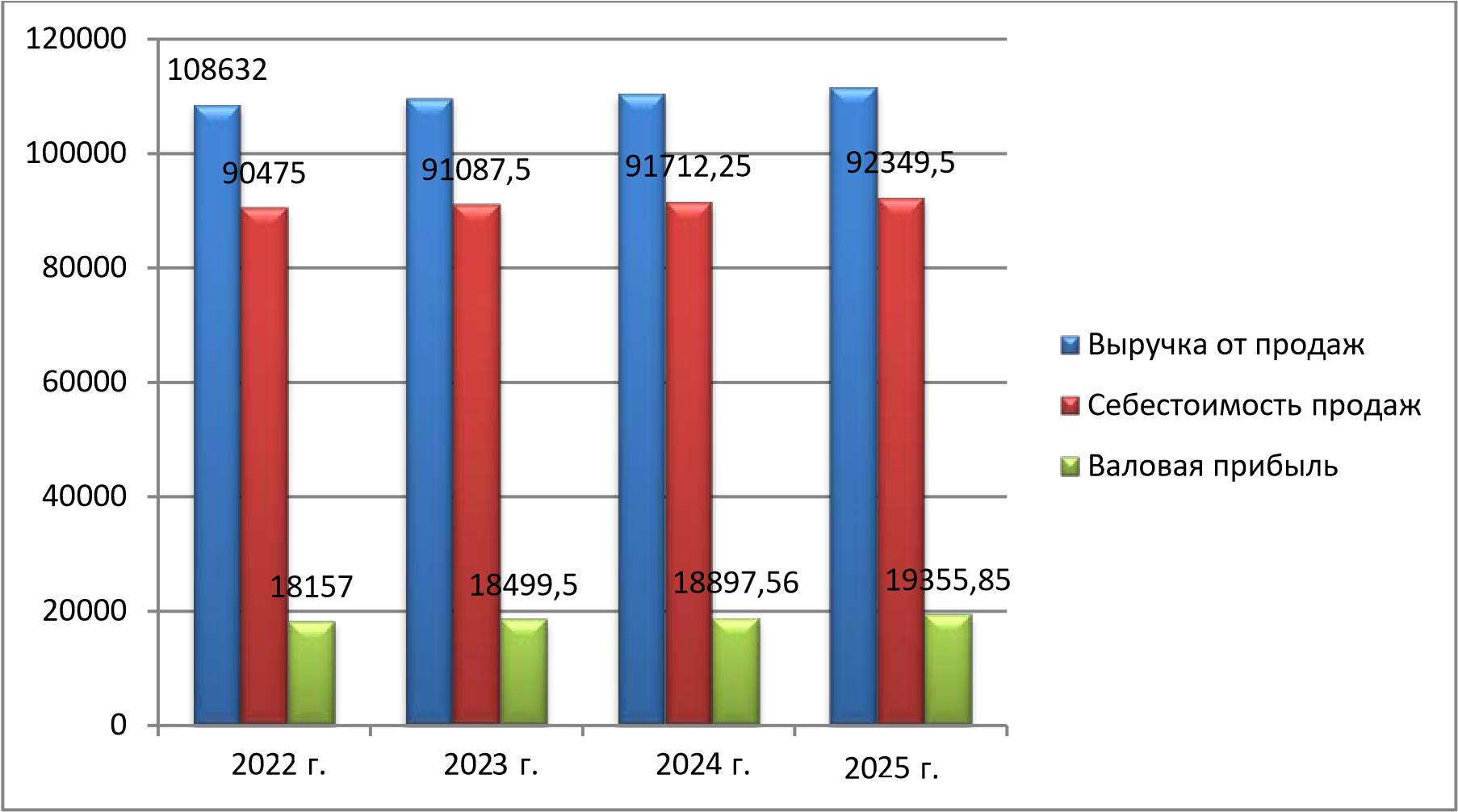
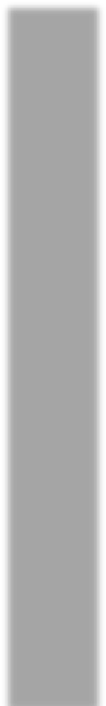
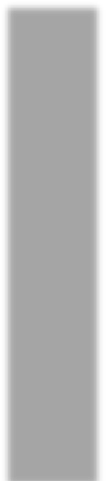
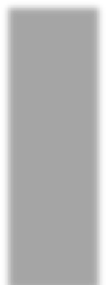
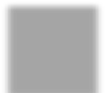


Рисунок 3.4 - Динамика изменения выручки, себестоимости и валовой прибыли ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2022-2025 гг. в тыс. руб.

В результате изменения показателей выручки и себестоимости валовая прибыль ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2022-2025 гг. увеличится на 856,35 тыс. руб. Коммерческие расходы, проценты к уплате, прочие доходы и расходы останутся без изменений, в результате чистая прибыль АО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2022-2025 гг. возрастет на 3144 тыс. руб. Динамика изменения чистой прибыли ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2022-2025 гг. представлена на рисунке 3.5.



228

570,5

968,56

1426,85

0

200

400

600

800

1000

1200

1400

1600

2022

г.

2023

г.

2024

г.

2025

г.



Чистая прибыль

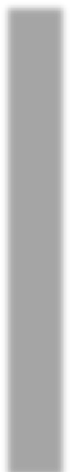
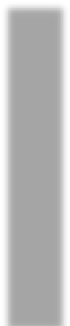
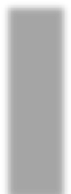
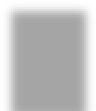
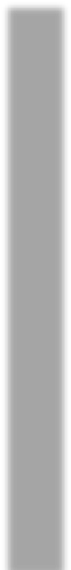
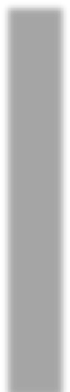
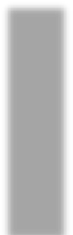
Рисунок 3.6 - Динамика изменения чистой прибыли ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2022-2025 гг. в тыс. руб.

По данным отчета о финансовых результатах проведем расчет показателей рентабельности продукции и рентабельности продаж от реализации хлебобулочной продукции лечебного и диетического питания ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2022-2025 гг., который представлен в таблице 3.5.

Таблица 3.5 - Расчет показателей рентабельности продукции и рентабельности продаж ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2022-2025 гг. с учетом внедрения мероприятий

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. | 2025 г. | Абс. изм. +/- |
| Рентабельность продукции | 0,25 | 0,63 | 1,06 | 1,55 | 1,30 |
| Рентабельность продаж | 0,21 | 0,52 | 0,88 | 1,28 | 1,07 |

Динамика изменения рентабельности продукции и рентабельности продаж от реализации хлебобулочной продукции лечебного и диетического питания ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2022-2025 гг. представлена на рисунке 3.7.



0

25

,

63

,

0

06

,

1

,

55

1

21

0

,

,

52

0

0

,

88

,

28

1

0

,

0

2

4

,

0

,

0

6

0

,

8

1

1

,

2

4

1

,

6

,

1

1

8

,

2022

г.

г.

2023

2024

г.

2025

г.



Рентабельность продукции



Рентабельность продаж

Рисунок 3.7 - Динамика изменения рентабельности продукции и рентабельности продаж от реализации хлебобулочной продукции лечебного

и диетического питания ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2022-2025 гг.

В результате расчета показателей рентабельности продукции от реализации хлебобулочной продукции лечебного и диетического питания АО «Дюртюлинский Хлебозавод» выявлен рост на 1,3 %, увеличилась рентабельность продаж на 1,07 %, что является положительной тенденцией.

Проведем расчет показателей оценки эффективности бизнес - плана производства новой продукции на предприятии, который представлен в таблице 3.6.

Таблица 3.6 - Расчет показателей оценки эффективности бизнес - плана производства новой продукции ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2023-2025 гг.

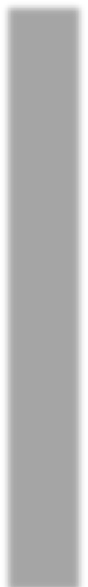
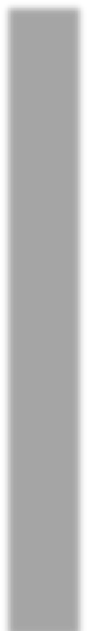
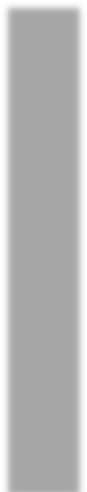
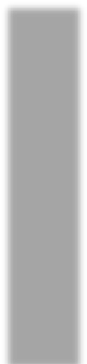
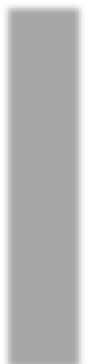
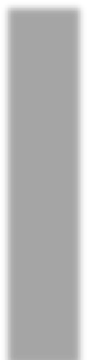
|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2023 г. | 2024 г. | 2025 г. | Абс. изм. +/- |
| Денежный поток, тыс. руб. | 18499,50 | 18897,56 | 19355,85 | 856,35 |
| Запас финансовой прочности, % | 0,97 | 0,98 | 0,98 | 0,01 |
| Операционный рычаг, % | 1,33 | 1,71 | 1,59 | 0,26 |

В результате расчета показателей оценки эффективности бизнес - плана производства новой продукции в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» выявлено, что за 2023-2025 гг. возрастет денежный поток на 856,35 тыс. руб., увеличится запас финансовой прочности на 0,04 %.

ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» в 2023 г. может сократить объем продаж на 0,97 %, в 2024 г. на 0,98 %, в 2025 г. на 0,98 %, чтобы не получить убытки.

Показатель операционного рычага за период исследования увеличился на 0,26 %, темпы прибыли от продаж превышают темпы выручки от продаж в 2023 г. на 1,33%, в 2024 г. на 1,71 % и в 2025 г. на 1,59 %.

Динамика изменения показателей запаса финансовой прочности и операционного рычага ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2023-2025 гг. представлена на рисунке 3.8.



0

,

97

,

0

98

0

,

98

,

1

33

1

,

71

,

59

1

0

2

,

0

4

,

0

6

,

0

,

8

0

1

1

,

2

4

1

,

6

,

1

1

,

8

2023

г.

2024

г.

2025

г.



Запас финансовой прочности



Операционный рычаг

Рисунок 3.8 - Динамика изменения показателей запаса финансовой прочности и операционного рычага ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2023-2025 гг.

Расчет ставки дисконтирования. Ставку дисконтирования рассчитаем по формуле (3.3), поскольку финансирование проекта будет осуществляться за счет заемных средств.

𝑟 = 𝑟кр · (1 − СНп)*,*  (3.3)

где *r* – ставка дисконтирования;

𝑟кр – ставка по кредиту;

СНп – ставка налога на прибыль.

Ставка дисконтирования 𝑟 = 0,125 · (1 − 0,15) = 10,63 %.

Расчет интегральных показателей экономической эффективности

Интегральные показатели эффективности проекта рассчитываются на основе моделирования денежных потоков. Они представляют собой набор оценочных показателей, характеризующих экономическую эффективность проекта, целесообразность его финансирования с точки зрения потенциальных инвесторов.

Рассчитаем чистую приведенную стоимость по формуле (3.4).

, (3.4)

где 𝐼0 ̶ первоначальные инвестиции;

𝐶𝐹𝑡 ̶ сальдо денежных потоков от операционной деятельности;

*r ̶* ставка дисконтирования;  *n* ̶ срок проекта.

Поскольку *NPV* больше нуля, то было бы лучше инвестировать в проект, чем не инвестировать.

Рассчитаем индекс доходности по формуле 3.5.

(3.5)

где 𝐶𝐹𝑡 ̶ сальдо денежных потоков от операционной деятельности; 𝐼0 ̶ единовременные инвестиции.

Таким образом, один рубль вложенных средств отдает почти 3,29 рублей дохода. Поскольку индекс доходности больше единицы, проект следует принимать.

Критерий внутренней нормы рентабельности отражает, какую предельную цену капитала может выдержать проект, оставаясь безубыточным.

Внутренняя норма рентабельности IRR вычисляется по формуле 3.6.

,(3.6)

где IRR ̶ внутренняя норма рентабельности;

NPV(r1) ̶ чистый дисконтированный доход по ставке дисконтирования; NPV(r2) ̶ чистый дисконтированный доход, при отрицательном NPV; r1 ̶ ставка дисконтирования; r2 ̶ ставка дисконтирования, при отрицательном NPV.

Рассчитаем значение внутренней нормы рентабельности для предложенного проекта.

Внутренняя норма рентабельности проекта равна 73%, что выше ставки дисконтирования в 10,63%. Следовательно, проект рекомендован к реализации.

Рассчитаем простой срок окупаемости по формуле 3.7.

(3.7) ,

Где 𝐼0 ̶ единовременные инвестиции;

̅𝑁𝑃̅̅̅ – среднегодовой объем денежных поступлений.

Рассчитаем срок окупаемости проекта.

Простой срок окупаемости равен 345 дням. Значит, за 345 дней притоки от проекта покроют инвестиции.

В таблице 3.7 сведем все рассчитанные показатели эффективности проекта кофейни.

Таблица 3.7 - Интегральные показатели эффективности проекта

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование | Значение |
| Чистая приведенная стоимость, руб. | 1 155 047 |
| Ставка дисконтирования, в процентах | 10,63 |
| Внутренняя норма рентабельности, в процентах | 73 |
| Срок окупаемости, в днях | 345 |
| Индекс рентабельности | 3,29 |

Чистая приведенная стоимостьположительна, что говорит об экономической эффективности проекта. Индекс доходностивыше единицы, что также говорит об экономической эффективности проекта. Оценив внутреннюю норму доходности, выявили, что внутренняя норма доходности выше требуемой нормы прибыли, что также является положительным эффектом проекта. Срок окупаемости проекта равен 345 дням.

Интегральные показатели экономической эффективности проекта за три года:

* NPV (чистая приведенная стоимость) равна 1 155 047 рублей;
* PI (индекс доходности) равен 3,29;
* простой срок окупаемости проекта: 345 дней.

Объем безубыточности проекта в денежном выражении составил 2 801 252 рубля при запасе финансовой прочности 23 %.

Таким образом, все интегральные показатели эффективности свидетельствуют о необходимости инвестирования в проект.

Таким образом, разработанный бизнес-план по реализации хлебобулочной продукции лечебного и диетического питания ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» является эффективным. В результате внедрения данного бизнес-плана в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» увеличится поток клиентов, что повлияет на рост чистой прибыли и увеличение показателей рентабельности продукции, рентабельности продаж, денежного потока, запаса финансовой прочности, операционного рычага, что повлияет на увеличение доли ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» на рынке хлебобулочных изделий.

# **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Подводя итог проделанной работе, необходимо отметить следующее.

Под бизнес-планом следует понимать документарно-закрепленный текст, который служит описанием целей, задач, стратегий и тактик их достижения компанией. Бизнес-план охватывает практически все функциональные направления предприятия, начиная от детального описания технологии бизнес-проекта и заканчивая глубокими финансовыми расчетами эффективности хозяйствования. Поэтому его разработка и контроль реализации значительно способствует как повышению эффективности, так и снижению рисков в учреждении развития деятельности предприятия.

Бизнес – план представляет собой краткое описание, позволяющее выбрать оптимальный и перспективный вариант производства новой продукции на предприятии. Бизнес-план состоит из разделов, при создании которых осуществляются этапы процесса создания бизнес – планирования и учитываются принципы планирования на предприятии.

Грамотно разработанный бизнес-план описывает все аспекты будущего проекта, содержит в себе техническое, организационно-экономическое, финансовое, управленческое обоснования дела, на основании которого инвесторами принимается решение о вложении капитала в конкретный проект, а также выступает инструментом управленческой деятельности.

Открытое акционерное общество «Дюртюлинский Хлебозавод» , сокращенное наименование ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» осуществляет деятельность с 1994 года, основным видом деятельности которого является производство хлебобулочных и кондитерских изделий.

Высшим органом управления ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» является общее собрание акционеров, которое принимает решение обязательные для других органов управления, а также всех должностных лиц предприятия. В ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» на ежегодной основе проводится общее собрание акционеров.

Основным видом продукции, обеспечивающим объем выручки предприятия, является хлеб - 50%.

в результате проведения анализа организационно-экономической характеристики ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» выявлено, что высшим органом управления является общее собрание акционеров.

Основные виды продукции, обеспечивающие объем выручки ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» являются хлеб, булочные изделия и кондитерские изделия.

ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» самостоятельно планируют производственно-хозяйственную деятельность, основой является заключение договорных взаимоотношений с потребителями и поставщиками.

Основными поставщиками ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» являются ООО «Капитал плюс», ООО «Дмитровградский мелькомбинат» и ООО «Ингредиенты Поволжья».

В результате проведения анализа основных организационно-экономических показателей выявлено, что ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2020-2022 гг. ведет эффективную финансово-хозяйственную деятельность.

В результате проведения анализа рынка хлебобулочных изделий, можно сделать вывод, что наибольшую угрозу ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» представляют конкуренты, производящие аналогичную продукцию высокого качества по привлекаемой стоимости.

В Республике Башкортостан отсутствует конкуренция по выпуску продукции хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания. Выпуск продукции хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» позволит усилить конкурентные позиции предприятия на экономическом рынке, а также увеличить объем выпуска новой продукции с целью повышения дохода.

Низкая себестоимость продукции хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» позволит установить цены, доступные широкому кругу покупателей, что повлияет на рост продаж и усиление конкурентных позиций.

С целью повышения конкурентных преимуществ и увеличения прибыли разработан для ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» бизнес-план по внедрению новой продукции, а именно хлебобулочных изделий лечебного и диетического питания.

В ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» планируется выпускать четыре вида новой продукции, которая по свойствам будет отличаться от традиционной хлебобулочной продукции.

Белково-пшеничный и белково-отрубный хлеб будет предназначен для употребления диабетиками, ахлоридный хлеб нацелен на употребление сердечниками и почечными больными, диетический хлеб с лецитином нацелен на употребление остальных потребителей, следящими за здоровым образом жизни, так как использование лецитина влияет на снижение холестерина в крови.

Точка безубыточности бизнес-проекта будет достигнута при реализации хлебобулочной продукции лечебного и диетического питания ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» 2318 кг. или через 290 дней.

При оценке экономического обоснования разработанного бизнес-плана выявлено, что разработанный бизнес-план по реализации хлебобулочной продукции лечебного и диетического питания ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» является эффективным. В результате внедрения данного бизнес-плана в ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» увеличится поток клиентов, что повлияет на рост чистой прибыли и увеличение показателей рентабельности продукции, рентабельности продаж, денежного потока, запаса финансовой прочности, операционного рычага, что повлияет на увеличение доли ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» на рынке хлебобулочных изделий.

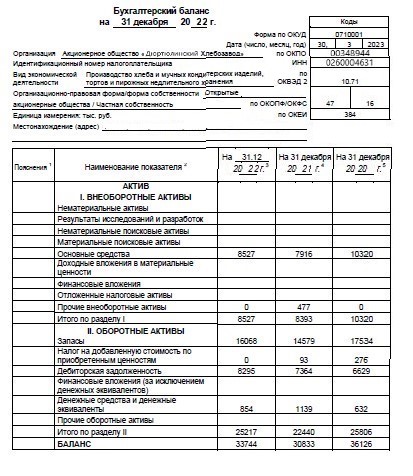
# **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ) [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_28399/ (Дата обращения 11.12.2023).
2. Арустамов, Э. А. Основы бизнеса [Текст] : учебник / Э. А. Арустамов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. – 230 с.
3. Алиева, О.А. Бизнес – планирование на предприятии: учебник. – М.: Инфра-М, 2021. – 311 с.
4. Бартенева, О.А. Оценка эффективности бизнес-плана предприятия [Текст]: учебник / О. А. Бартенева, П. Б. Понкратов, В. Д. Шапиро. - М.: Омега-Л, 2019. - 540 с.
5. Болотин, С.А. Организация управления бизнес-планом [Текст]: учеб. пособие / С. А. Болотин, А. Н. Вихров. - М.: Академия, 2020. - 208 с.
6. Борисов, М. Е. Разработка бизнес-плана [Текст] / М. Е. Борисов / / Россия и современный мир. - 2021. - N 3. - С. 142-151
7. Вайсс, А. 101 идея для роста вашего бизнеса: Результаты новейших исследований эффективности людей и организаций [Текст] / А. Вайсс ; пер. Е. Виноградова. – М. : Альпина Паблишер, 2020. – 398 с.
8. Васильев, В.М. Управление проектами предприятия [Текст]: учебник / В. М. Васильев, Ю. П. Панибратов, Г. Н. Лапин. - СПб.: Изд-во Ассоциации строительных вузов, 2020. - 272 с.
9. Гарибзянова, Е. Е. Переход от традиционного бизнес-планирования к бизнес-планированию с учетом принципов самообучающейся организации [Текст] / Е. Е. Гарибзянова // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2020. – № 1-3. – С. 33–35.
10. Григорьев, В.А. Бизнес-план предприятия [Текст] : учебник / В. А. Григорьев. – 12-е изд. – М.: Вильямс, 2020. – 924 с.
11. Годин, А. М. Маркетинг [Текст] : учебник для бакалавров / А. М. Годин. – 11-е изд., перераб. и доп. – М. : Дашков и Ко, 2022. – 656 с.
12. Джестон, Дж. Эффективность бизнес-планирования [Текст] : учеб. пособие / Дж. Джестон. - СПб.: Символ-Плюс, 2020. - 512 с.
13. Дмитриев, Д.В. Бизнес-план предприятия [Текст] : учебник. / Д. В. Дмитриев, З. М. Дмитриева, М. Ю. Рыбаков. - М.: Юркнига, 2021. - 240 с.
14. Драган, З.М. Разработка бизнес-плана предприятия [Текст] : учебник. / З. М. Драган. - М.: АйТи, ДМК Пресс, 2020. - 729 с.
15. Емельянов, Ю. А. Управление бизнес-планом на предприятии [Текст] / Ю. А. Емельянов / / Проблемы теории и практики управления. - 2021. - N 2. - С. 26-39.
16. Иванов, В. В. Финансовый менеджмент: теория и практика [Текст] : учебник / В. В. Иванов. — М.: Проспект, 2019. — с.666–680
17. Ильин, В.В. Эффективность бизнес-плана [Текст] : учебник. / В. В. Ильин. - М.: Вершина, 2020. - 264 с.
18. Капранова, Л. Д. Бизнес-инкубаторы и их роль в развитии малого бизнеса в России [Текст] // Экономика. Налоги. Право. – 2021. – № 2. – С. 49–55.
19. Когденко, В.Г. Методология и методика экономического анализа эффективности бизнес-плана [Текст] : учебник / В. Г. Когдатенко.– М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2021 . – 543 с.
20. Колесников, С.Н. Управление бизнес-планом [Текст] : учебник / С. Н. Колесников. – М.: 1С-Паблишинг, 2021. – 381 с.
21. Колчина, Н.В. Бизнес-планирование на предприятии [Текст] : учебник / Н. В. Колчина. – М.: Юнити-Дана , 2021. – 365 с.
22. Котлер, Ф. Бизнес-планирование на предприятии [Текст] : учебник / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. - 12-е изд. - СПб. [и др.]: Питер, 2019. - 814 с.
23. Ларина, Л.С. Финансовый менеджмент [Текст] : учебник / Л.С. Ларина, С.В. Сергеев. – М.: Юриспруденция, 2019. – 190 с.
24. Либерман, И. А. Анализ и диагностика эффективности бизнес-плана [Текст] : учеб. пособие / И. А. Либерман. 5-е изд. – М. : РИОР, 2019. –220 с.
25. Иванов, А.Г. Процессный подход в управлении бизнес-планом предприятия [Текст] : учебник / И.Н. Панин, Л.Д. Подлипаев, А.С. Панфилов. - М.: Гелиос АРВ, 2019. - 320 с.
26. Основы бизнеса [Текст] : учебно-практическое пособие / С. А. Бочаров, А. А. Иванов, С. Я. Олейников, А. А. Кузьмина. – М. : Евразийский открытый институт, 2022. – 463 с.
27. Панин, И.Н. Разработка бизнес-плана создания нового продукта в организации [Текст] : учебник / И.Н. Панин, Л.Д. Подлипаев, А.С. Панфилов. - М.: Гелиос АРВ, 2019. - 320 с.
28. Петров, А.Н. Менеджмент бизнес-планирования [Текст] : учебник / А. Н. Петров. - СПб. [и др.]: Питер, 2021. - 495 с.
29. Савкина, Р. В. Планирование на предприятии [Текст] : учебник / Р. В. Савкина. – 2-е изд., перераб. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2022. – 320 с.
30. Томпсон, А. Проектный менеджмент [Текст] : учебник / А. Томпсон. – М.: Банки и Биржи, ЮНИТИ, 2019. – 576 с.
31. Фатхутдинов, Р.А. Эффективность бизнес-планирования [Текст] / Р. А. Фатхутдинов // «Конкуренция и рынок», 2021. - №. 2. – 35-43 с.
32. Чеснова, М.О. Бизнес-план, как основа успеха: учебник. – СПб.: Питер, 2023.– 117 с.

# **ПРИЛОЖЕНИЯ**

**Приложение 1**

Бухгалтерский баланс ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2022 гг.

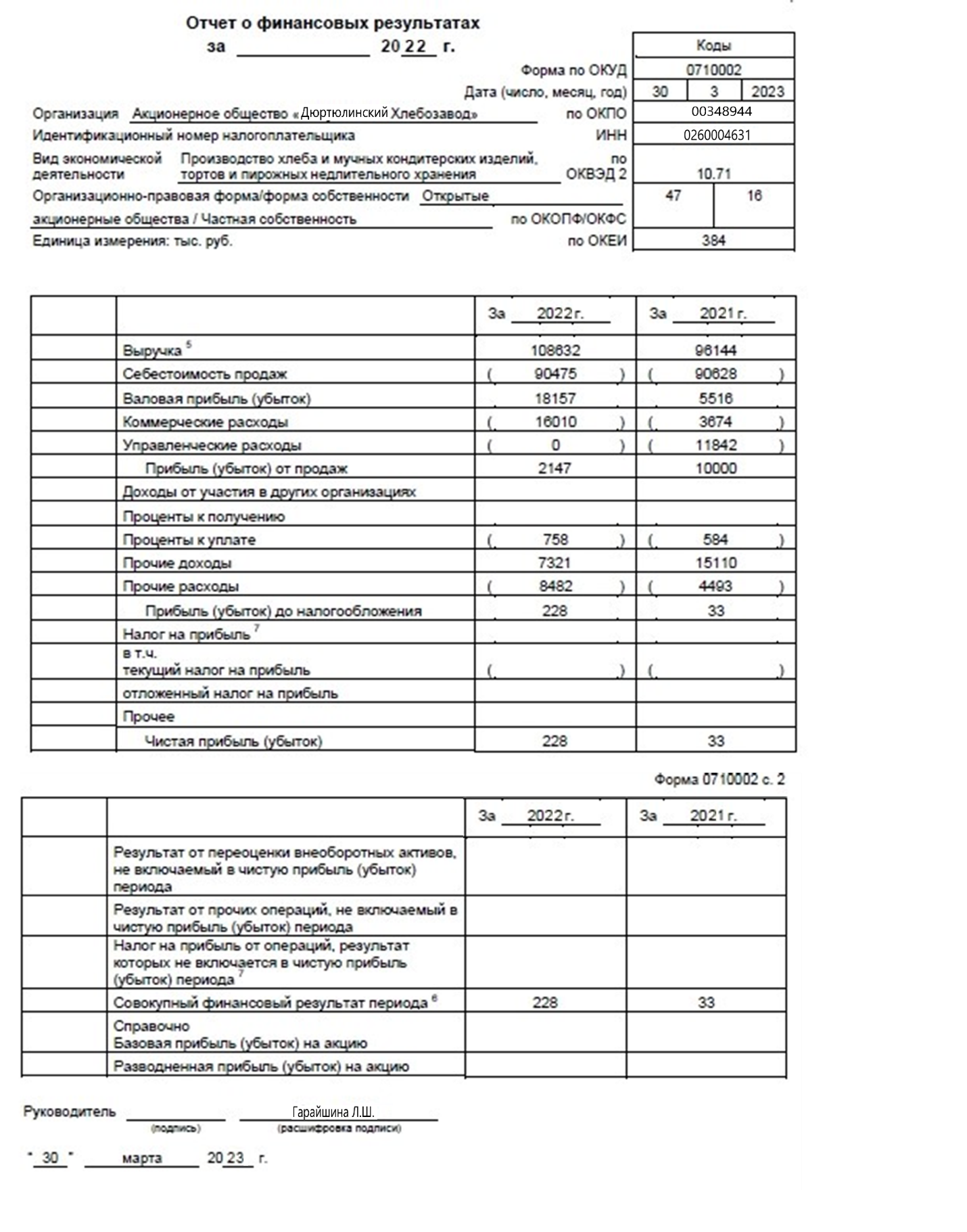


**Продолжение Приложения 1**



**Приложение 2**

Отчет о финансовых результатах за ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2022 гг.



**Приложение 3**

Отчет о финансовых результатах за ОАО «Дюртюлинский Хлебозавод» за 2021 гг.

