

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт
экономики и управления

Кафедра «Менеджмент и
экономическая безопасность»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль «Менеджмент организации»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

«Разработка системы менеджмента организации по производству фирменных
кондитерских изделий»

Студент группы 18ГЗЭМ31
(номер группы)
Руководитель К.Э.Н., доцент
(должность)
кафедры «МиЭБ» ФГБОУ ВО «ПГУ»
(наименование организации)
Нормоконтролер ст.преподаватель
(должность)
кафедры «МиЭБ» ФГБОУ ВО «ПГУ»
(наименование организации)

Титова Екатерина
(подпись, дата) Алексеевна
(ф.и.о. полностью)
Сенаторов Д.В.
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)
Шурупова Т.Я.
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от 31.01.2022 № 7)

Заведующий кафедрой

Тактарова С.В.
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Работа защищена с отметкой хорошо (протокол ГЭК от 17.02.22 № 11)

Секретарь ГЭК

Шурупова Т.Я.
(подпись, дата) (фамилия, инициалы)

Пенза 2022

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт
экономики и управления

Кафедра «Менеджмент
и экономическая безопасность»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
Профиль «Менеджмент организации»

«УТВЕРЖДАЮ»
Зав. кафедрой «Менеджмент и
экономическая безопасность»

С.В. Тактарова

«02» сентября 2021

ЗАДАНИЕ

на бакалаврскую работу студента

Титовой Екатерины Алексеевны

(ФИО)

Тема бакалаврской работы «Разработка системы менеджмента организации по производству фирменных кондитерских изделий»

1. Утверждена приказом по ФГБОУ ВО «ПГУ» № 114/п от «02» сентября 2021
2. Срок сдачи студентом законченной работы до 31.09.2022
3. Основные источники, необходимые для написания работы: учебная и методическая литература, внутренняя документация, интернет – ресурсы.
4. Перечень подлежащих разработке вопросов: провести анализ рынка кондитерских изделий; провести анализ конкурентов; изучить технологию производства кондитерских изделий; разработать организационную структуру предприятия.
5. Работа иллюстрируется презентацией материалов, созданной с использованием приложения PowerPoint. Регламент доклада с презентацией материалов составляет 5–7 мин

6. Дата выдачи задания 03.09.2021

Руководитель _____ /Сенаторов Д.В.
(подпись)

Задание принято к исполнению *С.В. Тактарова* 02.09.2021
(дата и подпись студента)

**КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН
РАЗРАБОТКИ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

Наименование разделов	Объем работы	Срок выполнения	Отметка о выполнении
Маркетинговые исследования рынка	20 %	27.09.2021	
Технико-экономическое обоснование производства продукции	23%	19.10.2021	
Экономический анализ ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика»	25%	30.11.2021	
Разработка введения, заключения и уточнение литературных источников и приложений	25%	30.12.2021	
Оформление работы, подготовка презентации	7%	24.01.2022	

Руководитель  /Д.В. Сенаторов

РЕФЕРАТ

Пояснительная записка состоит из 75 страниц, 8 рисунков, 25 таблиц, 27 источников, 4 приложений.

МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА, ТЕХНИКО – ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ, ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ПОВЫШЕНИЯ ЕЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ.

Объект исследования является новое производство на базе ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика». Предмет исследования производственная деятельность предприятия. Целью бакалаврской работы является разработка системы менеджмента предприятия по производству фирменных кондитерских изделий на базе ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика». В рамках бакалаврской работы проведены маркетинговые исследования конкурентов и потребителей; разработаны мероприятия по подготовке производства; сформирована система управления предприятием; оценены конкурентные позиции предприятия и продукта; проведен финансовый анализ инвестиций и результатов запланированных мероприятий. Расчет эффективности инвестиций показал, что проект окупается в течение 9 месяцев. Бакалаврская работа имеет высокую степень детализации, поэтому разработанные решения могут быть использованы в производственно-коммерческой деятельности реально создаваемого предприятия.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	6
1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА	8
1.1 Общее сведение о ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика»	8
1.2 Анализ рынка	14
1.3 Маркетинговый план	22
2 ТЕХНИКО – ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ	27
2.1 Характеристика производимой продукции, ее качества, оценка конкурентов и конкурентных преимуществ	27
2.2 Технология производства фирменных кондитерских изделий	30
2.3 Экономическое обоснование проекта в ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика»	32
2.4 Анализ рисков	54
3 ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ПОВЫШЕНИЯ ЕЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ	56
3.1 Анализ внешний и внутренней среды ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика»	56
3.2 Организационная структура и система управления	57
3.3 Выводы и предложения по развитию организации и повышения ее конкурентоспособности	59
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	62
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ	64
ПРИЛОЖЕНИЯ	67

XXI веку предназначено быть веком высокого качества во всех его проявлениях - качество труда, продукции и услуг, качество окружающей среды, то есть реализовать современную парадигму цивилизованного развития. Выпускная квалификационная работа посвящена качеству, так как именно оно является основным условием укрепления национальной экономики. В этом убеждает опыт передовых стран мира. Сегодня в стране уже существует общая заинтересованность руководителей страны и регионов, производителей и поставщиков продукции, населения в повышении качества продукции и услуг, а также качества жизни.

На производственном предприятии большое значение играют: разработка организационной структуры системы управления, подходы к распределению обязанностей, принципы создания перспективной организации и т.д. Проблема правильной организации работы различных подразделений предприятия, в том числе отдела производства, до сих пор присутствует на многих предприятиях России. Производственный отдел является важнейшим структурным подразделением предприятия, занимающегося выпуском какой-либо продукции. Это касается также предприятий общественного питания, таких как кондитерские цехи. Актуальность выбранной темы заключается в том, что на рынке кондитерских изделий в настоящее время на волне популярности здорового образа жизни в повседневный рацион питания многих людей вошел такой продукт как печенье «Пшеничные хлебцы», появляется множество новых предприятий, которые вытесняют наименее конкурентоспособные. Рациональное построение производственной структуры такого предприятия, несомненно, является условием успешной деятельности, успешного ведения производства.

Целью бакалаврской работы является разработка системы менеджмента предприятия по производству фирменных кондитерских изделий в ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика». В соответствии с данной целью необходимо решить следующие задачи:

- провести анализ рынка кондитерских изделий;
- провести анализ конкурентов ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика»;
- изучить технологию производства фирменных кондитерских изделий;
- разработать организационную структуру предприятия.

Предмет исследования – производственная деятельность предприятия.

Объект исследования – новое производство на базе ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика».

Информационная база бакалаврской работы – учебная и методическая литература и периодические издания, внутренняя документация, а также интернет-ресурсы, по актуальным вопросам выбранной темы.

1 МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА

1.1 Общие сведения о ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика»

ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» является крупнейшим промышленным предприятием кондитерской отрасли Пензенского региона. Кондитерская фабрика была основана еще в 1925 году. А в 2003 году фабрика вошла в состав крупнейшего кондитерского Холдинга «Объединенные кондитеры», под маркой которого работают такие же крупные предприятия других регионов, как ОАО «Рот Фронт», ОАО «Красный Октябрь» и ОАО «Кондитерский концерн «Бабаевский».

ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» юридически образовано и функционирует с 15.06.1998 года, ОГРН был присвоен 6 декабря 2002 г. регистрационным органом - Инспекцией Федеральной налоговой службы по Первомайскому району г.Пензы.

ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» фактически располагается по юридическому адресу - 440034, Пензенская область, г. Пенза, ул. Калинина, д. 112а.

ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» были присвоены следующие регистрационные данные: ИНН 5837003461, ОГРН 1025801443667, ОКПО 00340693.

Основным видом деятельности предприятия по ОКВЭД является 10.82 «Производство какао, шоколада и сахаристых кондитерских изделий», также зарегистрировано одиннадцать дополнительных видов деятельности по ОКВЭД:

- 10.72 «Производство сухарей, печенья и прочих сухарных хлебобулочных изделий, производство мучных кондитерских изделий, тортов, пирожных, пирогов и бисквитов, предназначенных для длительного хранения»;

- 10.82.2 «Производство шоколада и сахаристых кондитерских изделий»;
- 28.93 «Производство машин и оборудования для производства пищевых продуктов, напитков и табачных изделий»;
- 41.20 «Строительство жилых и нежилых зданий»;
- 46.36.2 «Торговля оптовая шоколадом и сахаристыми кондитерскими изделиями»;
- 46.36.3 «Торговля оптовая мучными кондитерскими изделиями»;
- 46.38.26 «Торговля оптовая мороженым и замороженными десертами»;
- 47.24.2 «Торговля розничная кондитерскими изделиями в специализированных магазинах»;
- 49.41.2 «Перевозка грузов неспециализированными автотранспортными средствами»;
- 68.20.2 «Аренда и управление собственным или арендованным нежилым недвижимым имуществом»;
- 82.99 «Деятельность по предоставлению прочих вспомогательных услуг для бизнеса, не включенная в другие группировки».

ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» является коммерческой организацией, которая преследует в качестве основной цели осуществления своей коммерческой деятельности максимальное извлечение прибыли.

Фабрика образована и действует на основании устава и учредительного договора в соответствии с ГК РФ, Федеральным законом от 26.12.1995 N 208-ФЗ «Об акционерных обществах».

Производственный механизм по изготовлению кондитерской продукции прошел сертификацию по системе международных стандартов системы менеджмента безопасности пищевых продуктов ГОСТ Р ИСО 22000-2007 (ISO 22000-2005), ISO/TS 22002-1:2009 и системы менеджмента качества ГОСТ Р ИСО 9001-2008 (ISO 9001-2008), которые предполагает осуществление более тщательного контроля на каждой стадии, начиная от закупки сырьевой базы и заканчивая производством готовых кондитерских изделий: технологи и

специалисты по качеству внимательно отслеживают соблюдение всех требований технологического процесса [1].

Предприятие также является активным участником общественной жизни Пензенского региона: выступает в качестве спонсора на различных организуемых городом и регионом праздничных мероприятиях, детских музыкальных и спортивных фестивалях, а также принимает участие в благотворительности оказывают помощь детям и ветеранам региона.

На сегодняшний день кондитерская фабрика оснащена самым современным, высокотехнологичным производственным оборудованием, дающим возможность выпуска большого ассортиментного ряда кондитерской продукции для потребителей, находящихся в среднем ценовом сегменте. Каждый год кондитеры фабрики разрабатывают и предлагают своим потребителям оригинальные новинки кондитерской продукции.

На сегодняшний день в ассортименте, выпускаемой фабрикой продукции, более 130 наименований различных кондитерских изделий (рисунок 1.1). А в качестве, так называемой, визитной карточки не только фабрики, но и Пензенского региона являются наборы элитных шоколадных конфет «Звездный август», «Тарханы», «Лермонтов» и «Пенза», которые ценятся не только в других регионах страны, но и даже за рубежом. Также фабрикой выпускается кондитерская продукция не только своего ассортиментного ряда, но и под брендами федерального значения.

На протяжении уже не одного десятилетия предприятия производит шоколадные конфеты, узнаваемые и любимые нами еще с самого детства. К ним можно отнести: «Трюфели», «Красная Шапочка», «Ромашка», «Петушок, масляная головушка», «Птичье молоко» и многие другие. В особенности пензенскими жителями и ценителями кондитерской продукции ценятся изделия, выпускаемые под торговой маркой «Обожайка» - это тонкие и хрустящие вафли, которые прослоены разными нежными начинками, зефир, сделанный из натурального яблочного пюре.



Рисунок 1.1 – Ассортимент продукции ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика»

Таким образом, кондитерская фабрика производит кондитерские изделия практически в каждом сегменте рынка. Даже и не скажешь, что данное предприятие начало свою работу в качестве маленькой кондитерской мастерской, в которой на тот момент работало всего 10 кондитеров и производственные объемы составляли всего около 90 кг карамели и 60 кг пряников каждый день.

Таблица 1.1

Динамика развития организации

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2020 г. в % к 2018 г.
1	2	3	4	5
Среднегодовая стоимость активов, тыс. руб.	2784705	2928494	3121906	112,11
Среднегодовая стоимость собственного капитала, тыс. руб.	1928609	2020658	2083559	108,03
Стоимость основных средств на конец года, тыс. руб.	110387	171846	175701	159,17

Продолжение таблицы 1.1

1	2	3	4	5
Выручка от продаж продукции, работ, услуг, тыс. руб.	2529684	2463229	2835263	112,08
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	19429	78401	127731	657,42
Рентабельность (убыточность) продаж, %	0,77	3,18	4,51	586,57
Рентабельность (убыточность) затрат, %	0,89	3,79	5,37	602,56

По данным, приведенным в таблице 1.1, за рассматриваемый период времени можно отметить рост среднегодовой стоимости активов фабрики на 12,11% по сравнению с 2018 г., что можно оценить положительно, поскольку, как правило, это говорит о расширении масштабов деятельности предприятия. Также наблюдается рост среднегодовой стоимости собственного капитала фабрики по сравнению с 2018 г. на 8,03%, что также можно оценить положительно, поскольку размер собственных источников средств фабрики, вложенных в ее деятельность, растет. Но стоит сказать, что рост среднегодовой стоимости заемных источников предприятия выше по сравнению с собственными, поскольку темп роста среднегодовой стоимости активов выше темпов роста среднегодовой стоимости собственного капитала фабрики. Также положительным моментом является рост стоимости основных средств фабрики на протяжении всего анализируемого периода, а в 2020 г. почти в 1,6 раза по сравнению с 2018 г., что свидетельствует о постоянной работе руководителя по обновлению устаревших основных производственных фондов.

Рассматривая показатели финансовых результатов, можно отметить рост выручка от продаж в 2020 г. по сравнению с 2018 г. на 12,08%. При этом отмечается значительный рост прибыли от продаж в 6,6 раза. Превышающие темпы роста прибыли от продаж над темпами роста выручки являются более чем положительным моментом в деятельности фабрики и говорят о значительном снижении себестоимости производимой фабрикой продукции. Что не так уж и удивительно, поскольку фабрика постоянно работает в направлении обновления основных фондов и производственных технологий,

направленных главным образом на рост качества производимой продукции и снижение ее себестоимости. Наблюдаемые тенденции привели также к значительному росту относительных показателей: рентабельности продаж в 5,9 раза и рентабельности затрат в 6 раз. Хотя, стоит сказать, показатели рентабельности имеют очень низкие значения.

Представленные данные предварительно свидетельствуют о росте эффективности осуществляемой фабрикой деятельности, в результате чего, итоговые показатели также имеют тенденцию роста.

Руководством организации было принято решение о расширении производства и реализации проекта по производству новой продукции. Было принято решение об открытии линии по производству печенья «Пшеничные хлебцы».

Целью предлагаемого проекта является открытие нового производства и за счет этого увеличение прибыли предприятия.

Суть проекта заключается в комплексной деятельности, направленной на освоение производства новых видов продукции, обладающих определенными потребительскими свойствами и востребованных на конкретных сегментах рынка.

Капитальные вложения составляют:

- покупка оборудования: 1 446 581 руб;
- доставка, монтаж, пуско-наладка: 100 000 руб;
- подготовка помещения: 120 000 руб.

Итого размер инвестиций в открытие производства составит 1 786 581 рублей.

Для финансирования проекта планируется направить часть чистой прибыли, полученной предприятием в 2019 году.

Срок внедрения мероприятий проекта составляет 2,5 месяца с момента начала работ по реализации (подачи документов на лицензирование дополнительной деятельности).

Использование новой техники и технологии не нанесет ущерба окружающей среде.

Обслуживание вводимого оборудования будет осуществляться существующим персоналом (за счет перераспределения персонала внутри предприятия).

1.2 Анализ рынка

Согласно данным, полученным в ходе исследования, в 2020 году доля потребителей «полезного» печенья старше 15 лет Пензенской области достигла 40%. Конечно же, постоянно «полезное» печенье едят существенно меньше жителей, но сам факт, что почти половина пензенцев с той или иной степенью активности потребляет рассматриваемый продукт, показателен.

Высокий интерес жителей области к «полезному» печенью определяется рядом причин, основными из которых являются рост благосостояния горожан и повышение внимания к здоровому образу жизни.

В настоящий момент доля активных потребителей «полезного» печенья, т.е. тех, кто ест их хотя бы раз в неделю, составляет 16% от общего числа жителей области. Еще 14% пензенцев потребляют «полезное» печенье не реже раза в месяц. Доля случайных потребителей, т.е. тех, кто ест реже раза в месяц, составляет 10% (рисунок 1.2).

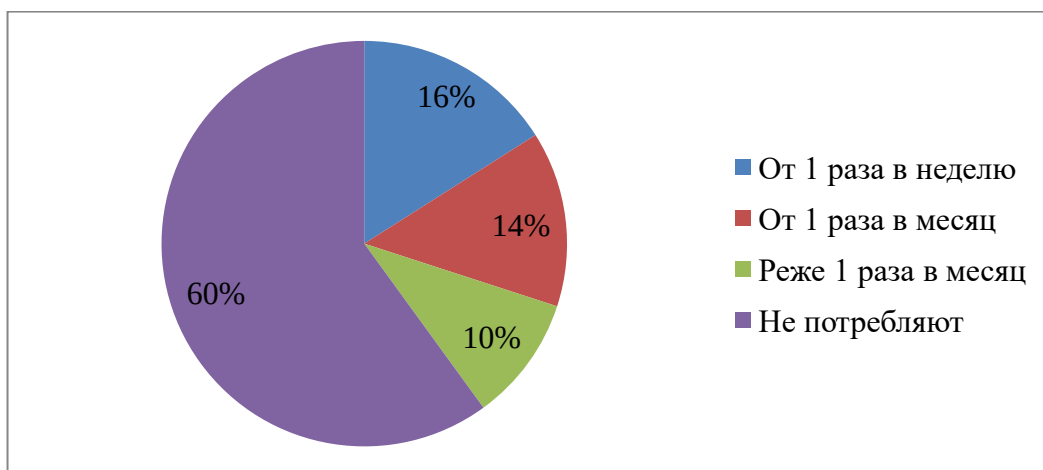


Рисунок 1.2 – Частота потребления «полезного» печенья, % респондентов

В Пензенской области это изделие пользуется большей популярностью у женщин, нежели у мужчин. Так, 46% жительниц области являются потребителями этого продукта, тогда как среди мужского населения этот показатель составляет только 33%. Непосредственно в структуре потребителей «полезного» печенья женщины занимают 64%, мужчины, соответственно, - 36%.

Таким образом, можно утверждать, что женщины являются основной силой, определяющей развитие рынка «полезного» печенья. И именно на них в первую очередь производители ориентируют свои рекламные кампании.

Что касается возрастной структуры потребителей, то наиболее высокую заинтересованность в отношении такого продукта проявляют жители 16-19 и 20-29 лет (рисунок 1.3). Таким образом, для многих молодых жителей области рассматриваемая продукция уже стала привычной. Кроме того, высокий процент молодежи среди потребителей хлебцев указывает на большой потенциал данной продуктовой группы.

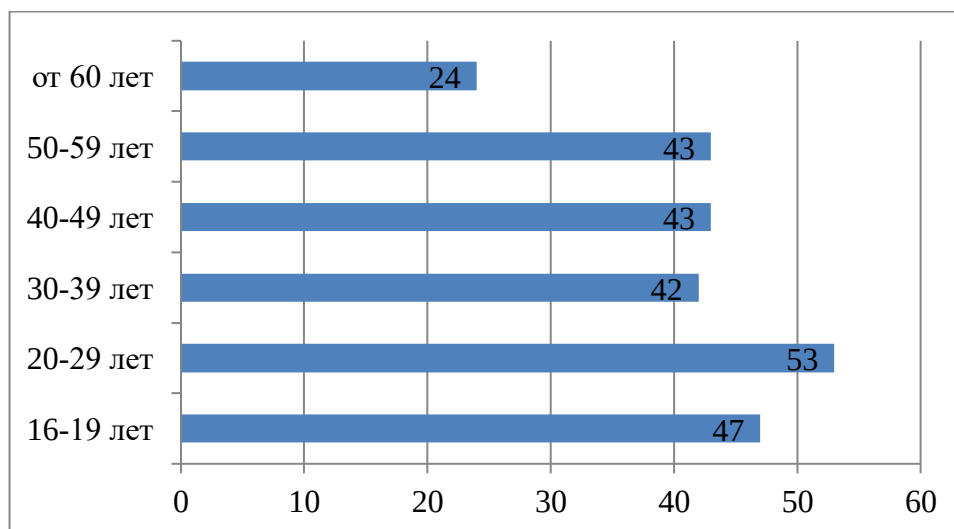


Рисунок 1.3 – Доля потребителей «полезного» печенья среди различного возраста, % от числа респондентов

Анализ зависимостей между социальным положением и потреблением позволяет определить, что более всего к потреблению «полезного» печенья склонны домохозяйки, жители, занимающие позиции служащих и

руководителей различного уровня. Доля потребителей в каждой из обозначенных групп составляет 52, 50 и 45% соответственно. Меньше всего потребителей «полезного» печенья среди рабочих и пенсионеров.

Причины, по которым различные группы населения области потребляют предложенное изделие, разнообразны. При этом важно обратить внимание на разницу в восприятии этой продукции мужчинами и женщинами. Так, в общей структуре потребления главным фактором высокой популярности «полезного» печенья является их низкая калорийность, благодаря которой этот продукт едят 26% опрошенных (рисунок 1.4). У 30% представительниц женской аудитории также на первом месте стоит именно этот фактор, в то же время наибольшая доля мужского населения - 25% - не смогла дать четкого определения причин потребления. На второй позиции с показателем 21% потребителей находится разнообразие вкусовых добавок. Третье место поделили такие факторы, как «Позволяют поддерживать себя в форме», «Незаменимы при некоторых заболеваниях» и «Быстрота в использовании», каждый из которых набрал по 13% голосов участников опроса.



Рисунок 1.4 – Причины потребления «полезного» печенья, % от числа респондентов

В целом можно отметить, что значительная часть мотивов, определяющих потребление «полезного» печенья, имеет отношение к восприятию данных продуктов как полезных для здоровья.

Говоря о потребительском поведении на рынке Пензенской области, нельзя не отметить предпочтения горожан по видам и составу продукта, ведь именно эти характеристики, по мнению потребителей, определяют основные преимущества «полезного» печенья - низкую калорийность и вкус. Большая часть потребителей выбирает традиционные печенья - ржаные и пшеничные: они нравятся 47 и 31% респондентов соответственно (рисунок 1.5).

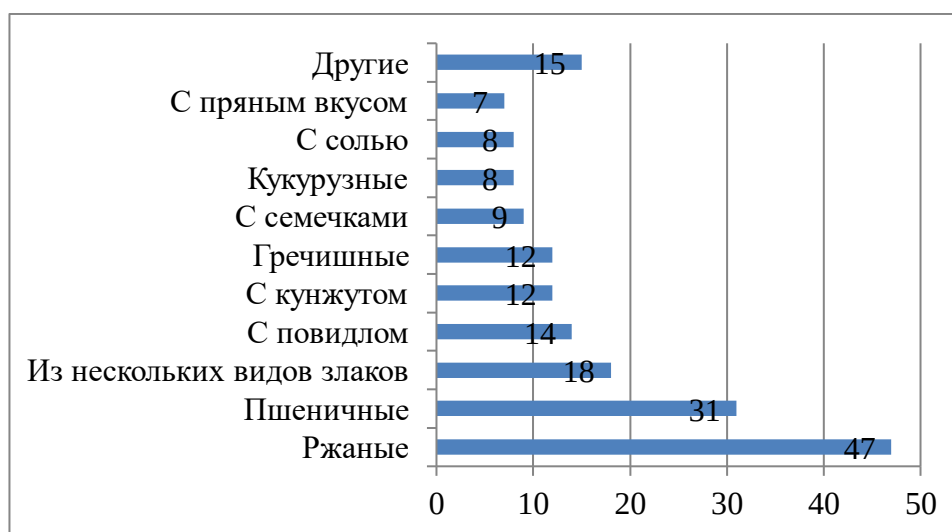


Рисунок 1.5 – Предпочтения потребителей по видам печенья, % от числа респондентов

Высокую популярность печенья из нескольких видов злаков обеспечивают потребители в возрасте 16-19 лет, печенье с добавлением повидла пользуются особым спросом у потребителей 50-59 лет. Для женской аудитории более привлекательны печенье с кунжутом, а для мужской - с пряным вкусом.

Следует также заметить, что к покупке продукта незнакомой еще марки наиболее склонны потребители среднего и нижнего ценовых сегментов, что является позитивным знаком для новых игроков (ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика»).

Уровень конкуренции среди кондитерских фабрик на национальном и международном рынках очень высокий. В качестве основных конкурентов фабрики на кондитерском рынке в России можно назвать:

1. ООО «Победа» г. Москва, являющаяся российским кондитерским предприятием, созданным в 1999 году, занимающимся, главным образом, производством шоколада и кондитерской продукции под торговыми марками «Победа вкуса», «Мишки в лесу», «Соната», «Птица счастья», но потребителям наиболее известная по шоколадным плиткам и шоколадным конфетам.

2. Кондитерская фабрика им. Н.К. Крупской, которая была образована также достаточно давно, еще в 1938 году в г. Санкт-Петербург. А в 2015 году, вошедшая в один из самых крупных национальных кондитерских холдингов «Славянка». Продукции этой фабрики известна потребителям по кондитерским изделиями, выпускаемым под торговыми марками: «Особый», «Вернисаж», «Мишка на севере», «Русские сезоны», «Караван пустыни», «Летний Сад», «Санкт-Петербург», «Петербургские ночи», «КФК Ассорти».

Очевидно, что высокий уровень качественных характеристик производимых кондитерских изделий, средний ценовой сегмент, организация эффективной логистической системы, финансовая стабильность фабрики являются теми преимуществами, делающими компанию наиболее привлекательной, как для потребителей, так и для контрагентов и инвесторов. Продукцию Пензенской кондитерской фабрики можно приобрести почти в каждом регионе России - от Калининграда до Сахалина, от Краснодар до Архангельска. Предприятие активно развивает и поддерживает экспортное направление деятельности. На постоянно организуемых международных специализированных выставках, например, «Продэкспо» и «World Food», в которых фабрика принимает участие каждый год, представителями проводятся переговоры и заключаются контракты со многими зарубежными партнерами.

Успех ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» зависит от внедрения новых технологий и техники. Фабрика обладает полной информацией о деятельности конкурентов и техническом оснащении их.

Сейчас выделяются несколько основных игроков на рынке «полезного» печенья. Ведущие позиции в верхнем ценовом сегменте занимают финские компании - производители: Vaasan & Vaasan Oy (TM Finn Crisp) и Fazer Bakeries (TM Fazer Crisp). Широкая ассортиментная линейка, большой опыт производства и продаж «полезного» печенья дают им значительные преимущества в борьбе за потребителей и позволяют продавать свои продукты по более высоким ценам. К примеру, сильные позиции Vaasan & Vaasan обусловлены тем, что эта компания одной из первых обратила внимание на российский рынок «полезного» печенья и к настоящему моменту успела завоевать симпатии большей части потребителей.

Средний и нижний ценовые сегменты составляют марки отечественных компаний. В этих группах по уровню потребления лидирует продукция:

1. Компания ЗАО «Молодец» основана более 10 лет назад, 24 июня 2001 года. Постоянно развиваясь и совершенствуя свою продукцию, «Молодец» добился лидирующих позиций на рынке здорового питания России. Стремясь быть лучше, компания постоянно внедряет в своё производство новые технологии, разрабатывает оригинальные рецептуры, следит за последними тенденциями в области здорового питания. На производствах используется итальянское оборудование и собственные инновационные технологии, являющиеся интеллектуальной собственностью компании.

На конец 2020 года суммарная доля рынка всего «полезного» печенья под торговой маркой «Молодцы», производимых компаний, составляет более 16%. ЗАО «Молодец» - крупнейший в России производителей «полезного» печенья различных технологий – цельнозерновой, вафельной, мучной экструзионной.

2. Торгово-производственная компания ОАО «Хлебпром» основана в 1982 году. Входит в число ведущих российских производителей

кондитерского рынка. В настоящее время открыты торговые представительства в 7-ми регионах России: Сибирь, Урал, Волга, Юг, Северо-запад, Центральная Россия, Москва и Московская область. Осуществляются экспортные поставки продукции в страны ближнего и дальнего зарубежья: Беларусь, Украина, Азербайджан, Германия, США, Сербия, Израиль.

ОАО «Хлебпром» производит «полезного» печенья, каши и БИО-Снэки под торговой маркой «Dr.Körner» на любой вкус. Компания предлагает диетические продукты, изготовленные только из натуральных ингредиентов — отборных зерен пшеницы, гречневой крупы, риса.

1. ООО «Аврора» (Санкт-Петербург, ТМ "Андреевские").

2. ОАО «Сафоновохлеб» (Смоленская область, ТМ "Елизавета").

3. Одноименные печенья еще одного петербургского предприятия - ОАО «Хлебный дом».

4. ООО «ДиетМарка» (Пенза). ООО «ДиетМарка» 10 лет занимается производством зерновых диетических продуктов питания с высоким содержанием пищевых волокон, неизменно соблюдая два важных принципа — верность высокому качеству и сохранение лечебных природных свойств сырья. Вся продукция «ДиетМарка» изготовлена на основе отрубей — сырья богатого пищевыми волокнами. Пищевые волокна естественным образом помогают организму человека сохранять наилучшее состояние.

5. ООО «Здоровей» (Санкт-Петербург) и другие.

Сравнительная характеристика основных конкурентов представлена в таблице 1.2.

Таблица 1.2

Сравнительная характеристика основных конкурентов

Конкурентные	ЗАО	ООО	ОАО	ЗАО «Молодец»
--------------	-----	-----	-----	---------------

факторы	«Пензенская кондитерская фабрика»	«ДиетМарка»	«Хлебпром»	
Цена	Средняя	Высокая	Выше среднего	Средняя
Качество	Высокое	Высокое	Выше среднего	Выше среднего
Широта продукта, ассортимента	Не очень широкий ассортимент	Широкий ассортимент	Широкий ассортимент	Широкий ассортимент
Зона охвата	Определенный сегмент рынка	Разные сегменты рынка	Разные сегменты рынка	Разные сегменты рынка
Качество упаковка	Выше среднего	Высокое	Выше среднего	Выше среднего

Конкурентными преимуществами «полезного» печенья ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» будут:

- печенья «Пшеничные хлебцы» изготовлены из цельных злаков, являясь источником пищевых волокон, 100 % натуральный продукт;
- печенья «Пшеничные хлебцы» изготавливаются только из качественного сырья, без использования вредных примесей;
- благодаря новейшему импортному оборудованию время термообработки зёрен составляет 5-8 сек., что позволяет сохранить витамины B1, B2, PP, E, белки, аминокислоты и другие микроэлементы;
- печенья «Пшеничные хлебцы» будут упакованы в яркую, красочную герметичную пленку, которая позволяет сохранять потребительские свойства продукта долгое время;
- печенья «Пшеничные хлебцы» по цене будут рассчитаны на сегмент рынка с низким и средним достатком.

Из существующих трёх основных целей ценообразования, из которых может выбирать фирма, (основанные на сбыте, на прибыли, на существующем положении), для ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» предпочтительней цели, основанные на полном возмещении затрат, на выпуске качественной продукции и получения прибыли.

Стратегия ценообразования ориентирована на избежание спада в сбыте и минимизацию воздействия таких внешних сил, как конкуренты и участники каналов сбыта.

1.3 Маркетинговый план

Руководством организации было принято решение о реализации проекта по выпуску продукта печенья «Пшеничные хлебцы».

Целью предлагаемого проекта является открытие производства по выпуску нового продукта печенья «Пшеничные хлебцы» и за счет этого увеличение прибыли предприятия.

Суть проекта заключается в комплексной деятельности, направленной на освоение производства новых видов продукции, обладающих определенными потребительскими свойствами и востребованных на конкретных сегментах рынка.

За генеральную цель (миссию) выбрано – «Завоевание лидирующих позиций в условиях жесткой конкуренции», что обусловлено проникновением на рынок Пензенской области большого количества торговых брендов «полезного» печенья за последние годы.

Рынок сбыта продукции фирмы – Пензенская область. Также планируется расширить рынок до реализации по России. Основные покупатели в Пензенской области будут - ЗАО «Тандер», ООО «Лента», большое количество индивидуальных предпринимателей. С ЗАО «Тандер» и ООО «Лента» заключены предварительные соглашения о поставках. С ЗАО «Тандер» также заключен договор о проведении 1 раз в год Promo-акции для презентации товара потребителям. Поэтому важное место в деятельности организации должно принадлежать деятельности системы продвижения. Задачи продвижения, связанные с состоянием спроса:

- создание первичного проникновения;
- повышения интенсивности потребления товара.

В мероприятиях маркетинга особое место отведено рекламе. Реклама - это наличная форма коммуникации, осуществляющаяся через посредничество средств распространения информации с четким указанием источником

финансирования. Данное предприятие будет использовать рекламу для решения следующих задач:

- повышение узнаваемости и совершенствование имиджа;
- обеспечение восприятия посредниками;
- противоборство с конкурентами.

Для получения максимального эффекта от рекламы нужно тщательно спланировать рекламную кампанию, которая включает с себя следующие вопросы:

- выделить целевую группу воздействия;
- определить задачи компании.

Так как организация стремится захватить дополнительную долю рынка, то затраты на рекламу должны превышать затраты на рекламу у конкурентов.

Информационное давление I этап.

Средства массовой информации:

- прямая реклама (статьи в газетах, видеоролики-анонсы);
- косвенная реклама (предоставление продукции для массовых социально-значимых мероприятий).

Сайт - активная работа сайта (с выложенными фотографиями продукции, ценами, текстовкой, обмен баннерами с другими интернет сайтами).

Поиск торговых партнеров - размещение на начальном этапе под реализацию небольшой партии товара в торговых сетях г. Пензы, а также всей области [10].

В случае растущего спроса со стороны других торговых точек/сетей, переход на условия полного или частичного выкупа продукции.

Информационное давление II этап.

Средства массовой информации:

- прямая реклама (баннеры, статьи в печатных изданиях, рекламные ролики на телевидении);
- косвенная реклама (рекомендации агентов влияния).

Агенты влияния - наши клиенты.

Прямая работа с компаниями/клиентами:

- рассылка писем-приглашений;
- распространение каталогов и других информационных материалов.

Точечная работа с имеющимися клиентами (с использованием имеющейся базы данных) - рассылка новостей компании.

Рекламная кампания рассчитана на 1 месяц – с июня по сентябрь 2022 года и с января по декабрь 2023-2024 гг.

Расчет рекламной кампании:

- 1) Размещение модуля в газете Про Город – 200 руб./выпуск.

Газета Про Город выходит тиражом 155 000 шт. каждую субботу. Такой объем тиража позволяет охватить 150 000 почтовых ящиков. Согласно статистическим данным в одной квартире проживает до 3 человек, это говорит о том, что наше объявление еженедельно увидит до 450 000 потенциальных клиентов.

Текст рекламного сообщения: «Печенья «Пшеничные хлебцы» – легкий, натуральный продукт здорового питания, современная альтернатива хлебным изделиям».

Выпуск: - 4 шт./мес.

– 52 шт./в год.

Итого: месяц – 867 руб.

год – 10 400 руб.

- 2) Промо-акция «Презентация товара» в магазине ЗАО «Тандер»:

1 раз в год – 12 000 руб.

- 3) Установка рекламного щита в районном центре:

Текст рекламного сообщения: «Печенья «Пшеничные хлебцы» – легкий, натуральный продукт здорового питания, современная альтернатива хлебным изделиям. Качественный продукт от местного товаропроизводителя».

месяц – 5 000 руб.

год – 60 000 руб.

Итого: месяц – 6 867 руб.

год – 82 400 руб.

ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» выбрало целью безубыточное существование в условиях острой конкуренции, и, соответственно стратегию специализации на определенном сегменте.

В соответствии с программой развития предприятие должно разрабатывать маркетинговые стратегии по всем уровням.

Стратегия маркетинга – долгосрочное направление развития маркетинговой деятельности предприятия.

К глобальным направлениям маркетинговой стратегии для ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» относятся:

- стратегия инновации: предприятие создает новые виды печенья, отличающихся от продукции конкурентов, для удовлетворения новых рыночных потребностей;

- стратегия сегментации: предприятие углубляет степень насыщения всех групп потребителей.

В последнее время набирает обороты развитие стратегии интернационализации: предприятие осваивает новые зарубежные рынки, пока только экспортируя свою продукцию, не создавая за рубежом своих предприятий.

Компании, конкурирующие на конкретном целевом рынке, всегда отличаются своими целями и ресурсами. Одни предприятия обладают большими ресурсами, а другие испытывают недостаток средств. Одни предприятия – старые и устойчивые, другие – новые и неопытные. Все они занимают разные конкурентные позиции на целевом рынке.

ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» следует придерживаться стратегии «ценового лидерства».

ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» применяет атакующую стратегию, так как предприятие осуществляет расширение производства, которое окупится лишь при увеличении продаж.

Атакующая стратегия предусматривает пять вариантов в случаях концентрированного и дисперсного выхода на рынок. ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» при выходе на рынок применяет концентрированный метод или «метод муравья». При поиске оптимальных сегментов фирма ведет поисковую работу последовательно от одного сегмента к другому. Таким образом ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» следует стратегии концентрированного наступления.

2 ТЕХНИКО – ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА ПРОДУКЦИИ

2.1 Характеристика производимой продукции, ее качества, оценка конкурентов и конкурентных преимуществ

На волне популярности здорового образа жизни в повседневный рацион питания многих людей вошел такой продукт как печенье «Пшеничные хлебцы». Эти изделия относятся к группе низкокалорийных и диетических продуктов питания. Стоит отметить, что калорийность печенья «Пшеничные хлебцы» не намного отличается от показателей обычного и хорошо всем знакомого хлеба.

Такие изделия считаются наиболее популярным видом продукта среди отечественных потребителей.

Польза этого печенья кроется в уникальном витаминно-минеральном составе продукта. В свою очередь отличительный химический состав, а также полезные свойства печенья «Пшеничные хлебцы» получают в результате особого процесса приготовления продукта.

Наибольшей пользой для человеческого организма обладает продукт, произведенные при помощи метода экструзии. На первоначальном этапе изготавливают смесь из злаковых зерен, куриных яиц, а также муки. Затем полученную массу отправляют в резервуар для запекания. При температурном воздействии они получают пористую консистенцию.

Польза печенья «Пшеничные хлебцы» становится очевидной, достаточно лишь одного взгляда на витаминно-минеральный состав продукта. Они содержат в своем составе большое количество натрия, фосфора, а также калия. Помимо того, печенье обогащено витамином РР, Е, В и А. Калорийность может варьироваться в зависимости от способа изготовления продукта.

Однако, средний уровень калорийности печенья «Пшеничные хлебцы» составляет 242 Ккал. Их рекомендуют к употреблению, поскольку продукт содержит большое количество клетчатки или пищевых волокон. Клетчатка играет немаловажную роль в пищеварительных и других жизненно важных процессах, ежесекундно происходящих в человеческом организме.

Пищевые волокна представляют собой питательную среду для развития полезных для пищеварительной системы человека микроорганизмов. Помимо

всего прочего, клетчатка способна выводить вредные соединения. Медики установили для взрослого человека суточную норму потребления клетчатки равную 25 граммам.

Такое количество пищевых волокон содержится в одном килограмме овсяной каши, в шести буханках черного ржаного хлеба или же всего в 150 граммах пшеничных хлебцев. При правильном употреблении в пищу печенья «Пшеничные хлебцы» смогут стать незаменимым источником клетчатки, а также других, безусловно, полезных для человеческого организма соединений.

Печенья «Пшеничные хлебцы», производимые ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» – это 100% натуральные цельнозерновые печенья, изготовленные из самых полезных злаков.

Они станут отличным помощником для людей, следящих за своим здоровьем, внешним видом или придерживающихся диеты. Печенья «Пшеничные хлебцы» будут изготавливаться из цельных зерен злаковых культур (в основном пшеницы), в них будут сохранены ценнейшие витамины и пищевые волокна. Их регулярное употребление способствует очищению организма, поскольку являются натуральным энтеросорбентом.

Польза такого печенья для здоровья складывается, с одной стороны, из ценных свойств самих злаков, а с другой, из отсутствия дрожжей и искусственных добавок в составе продукта.

Злаковые культуры известны как богатый источник витаминов, особенно группы В, а также минеральных веществ и клетчатки. Витамины группы В несут пользу нервной системе, так как улучшают проведение нервного импульса, и сосудам, так как способствуют укреплению их стенок и улучшают циркуляцию крови в капиллярах.

Из минеральных веществ в злаках довольно высокое содержание магния, железа, кальция, фосфора. Мы хорошо знаем о необходимости кальция и фосфора для крепости костей и зубов, железа для нормального кроветворения, магния – для работы мышц.

Грубая клетчатка, содержащаяся в печеньях «Пшеничные хлебцы» в большом количестве, способствует полноценной работе кишечника, а также «собирает» и помогает выводить из организма токсичные вещества, образующиеся в процессе переваривания пищи, особенно не самой здоровой.

Клетчатка важна и для борьбы с избыточным весом, потому что кроме перечисленных свойств она дает длительное чувство насыщения, не позволяя таким образом переедать и превышать необходимую калорийность рациона. В общем и целом, печенья «Пшеничные хлебцы» могут не только быть полноценным заменителем обычного хлеба, они еще и помогают нам становиться здоровее. Пшеничные помогают при некоторых заболеваниях желудочно-кишечного тракта [27].

Таблица 2.3

Органолептические показатели качества

Органолептические показатели качества кондитерского изделия				
Органолептические показатели				
Внешний вид	Консистенция	Вкус	Запах	Цвет
Изделия, плоской формы, , поверхность равномерно запеченная, без трещин, неровностей и подгорелых участков.	Однородная, в меру плотная	Свойственный продуктам, , без излишней кислотности и щелочности	Свежеприготовленного продукта, свойственный продуктам, входящим в изделие, приятный.	Светло - коричневый

2.2 Технология производства печенья «Пшеничные хлебцы»

Технологический процесс включает следующие основные операции: подготовка сырья, замес теста, брожение, формование заготовок, расстойка, выпечка, сушка, охлаждение, нарезку пластов на отдельные пластины, упаковка.

Сырье подготавливается в обычном порядке. Дозирование соли и ржанных изделий проводится в сухом состоянии; другие компоненты растворяются или размешиваются в растворе с сахаром и солью. Сухие дрожжи растворяют в тёплой воде. Для всех хлебцев тесто готовится безопасным способом. Для приготовления теста используется тестомес непрерывного действия. Для остальных операций тоже имеются приспособления, позволяющие автоматизировать процесс. Например, специальная дозировочная станция значительно упрощает дозирование жиров, а также растворов соли и сахара.

Температура и влажность теста для изготовления хлебцев составляет 25 – 31 °C и 39-40%. После замеса тесто помещается на 2, 5 часа во вращающийся бункер из нержавеющей стали с конусовидным дном. После 1 часа брожения в бункер из компрессионной установки подается воздух, благодаря которому тесто обминается, после чего процесс продолжается [26].

В производстве хлебцев важен процесс расстойки: от нее зависит пышность и легкость готовых изделий. Расстойка осуществляется при повышенной температуре (30-35 °C для хлебцев). В результате происходит увеличение теста в объеме. Полуфабрикаты для расстойки помещаются на 35 – 45 минут в специальную камеру ленточного конвейера. Тесто поднимается до толщины 5,5 – 6,5 мм. Перед выпечкой поверхность полуфабрикатов увлажняется или ошпаривается с помощью горячего пара.

Выпекают хлебцы в туннельных печах с сетчатым подом и электрическим обогревом. Хлебцы выпекают при 200 – 360 °C. Длительность выпечки обычно составляет 10 – 15 минут.

Выпеченные хлебцы подаются на сушильный шкаф (температура в нем составляет 45-55 °C), где происходит постепенное остывание изделий, а также уменьшение и равномерное распределение влажности. Длительность сушки хлебцев – до 3,5 часов.

После сушки происходит охлаждение изделий. Этот процесс занимает до 4 часов. Если изделия охлаждать быстро, без сушки, изделия будут

чересчур влажными, что негативно скажется на органолептических свойствах и сроке хранения.

После охлаждения квадратные пласты распиливаются резальной машиной на готовые изделия размером около 120*55 мм. Этот размер подходит для большинства упаковочных машин. Заключительный этап производства – автоматическая фасовка хлебцев в полиэтиленовую упаковку. Она должна быть герметично заварена, во избежание попадания влаги при хранении [22].

В современном мире большое внимание уделяется правильному питанию. Данное кондитерское изделие является актуальным так, как содержит большое количество полезных веществ. Это печенье является фирменным кондитерским изделием, для его производства используют нетрадиционное сырье. Таким сырьем является спельтовая мука. Эта мука обладает целым рядом суперсвойств, за которые ее невозможно не полюбить. Спельта отличается высоким содержанием белка, что особенно важно для людей серьезно занимающихся спортом и следят за правильным питанием. К тому же она улучшает работу желудочно-кишечного тракта, помогает вывести из организма токсины и загрязнения и богата полезными веществами. У спельты есть еще одна уникальная особенность — она плохо переносит искусственные удобрения, поэтому остается чистым и полезным продуктом. Мука дарит приятный ореховый вкус. А использовать ее можно вместо обычной пшеничной, ведь именно спельта считается «матерью» современной пшеницы.

2.3 Экономическое обоснование проекта в ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика»

Цели, которые необходимо достичь ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» раскрываются в схеме, представленной на рисунке 2.6.



Рисунок 2.6 - Дерево целей ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика»

В ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» выделяют несколько ключевых пространств, в рамках которых организация определяет долгосрочные цели:

- маркетинг;
- персонал;
- финансы;
- менеджмент.

Количество этапов и работы, выполняемые на каждом этапе в процессе реализации проекта, зависят от особенностей конкретного проекта. Но практически все инвестиционные проекты выполняются в три этапа:

- предпроизводственный период;
- освоение производства или рынка;
- работа на полную (проектную) мощность.

В таблице 2.4 представлен ориентировочный поэтапный график реализации проекта.

Таблица 2.4

Поэтапный график реализации проекта

Этап проекта	Начало	Длительность	Конец
1. Предпроизводственный период	01.03.2022	80	20.05.2022
1.2 Ремонтные работы	15.03.2022	31	15.04.2022
1.3 Закупка оборудования	15.04.2022	15	30.04.2022
1.4 Монтажные и пусконаладочные работы	26.04.2022	14	10.05.2022
1.5 Обучение персонала	05.05.2022	25	30.05.2022

Экономические и финансовые параметры предприятия определяются уровнем цен на продукцию. В проекте определяются оптовая цена и оптовая отпускная цена предприятия. Оптовая цена используется для расчёта результатов деятельности предприятия, а по отпускным оптовым ценам осуществляется реализация продукции [13].

Цена – денежное выражение стоимости товара или то количество денег, которое получает продавец за товар или услугу.

Оптовая цена предприятия рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{Цоп} = \text{Ск} + \text{П}, (1)$$

где Ск – коммерческая себестоимость;

П – прибыль.

Реализация продукции осуществляется по отпускным оптовым ценам предприятия, которые включают в себя еще и косвенные налоги, такие как налог на добавленную стоимость.

Таблица 2.5

Расчет оптовой отпускной цены 1 упаковки (1 год)

Период	Себестоимость, руб.	Прибыль		Оптовая цена, руб.	НДС		Оптовая отпускная цена, руб.
		%	Сумма, руб.		%	Сумма, руб.	
2 кв.	16,59	25	4,15	20,74	10	2,07	22,81
3 кв.	16,89	25	4,22	21,11	10	2,11	23,22
4 кв.	16,91	25	4,23	21,14	10	2,11	23,25

Таблица 2.6

Расчет оптовой отпускной цены 1 упаковки (2 год)

Продукция	Себестоимость, руб.	Прибыль		Оптовая цена, руб.	НДС		Оптовая отпускная цена, руб.
		%	Сумма, руб.		%	Сумма, руб.	
Хлебцы	16,61	25	4,15	20,76	10	2,08	22,84

Таблица 2.7

Расчет оптовой отпускной цены 1 упаковки (3 год)

Продукция	Себестоимость, руб.	Прибыль		Оптовая цена, руб.	НДС		Оптовая отпускная цена, руб.
		%	Сумма, руб.		%	Сумма, руб.	
Хлебцы	16,51	25	4,13	20,64	10	2,06	22,70

Планирование прибыли и рентабельности осуществляется по следующим формулам:

$$\Pi = \text{ТП} - \text{ПС}, (2)$$

где: Π – прибыль;

ТП – товарная продукция, тыс.руб.;

ПС – полная себестоимость, тыс.руб.

$$P = \Pi / \text{ПС} * 100, (3)$$

где: P - рентабельность продукции, %.

Товарная продукция (ТП) = Цена 1 упаковки * Производственная программа:

1 год: 2 кв. = $22,81 * 149\,760 = 3\,416\,213$ руб. или 3 416 тыс.руб.

без НДС = $20,74 * 149\,760 = 3\,106$ тыс.руб.

3 кв. = $23,22 * 238\,080 = 5\,529\,110$ руб. или 5 529 тыс.руб.

без НДС = $21,11 * 238\,080 = 5\,026$ тыс.руб.

4 кв. = $23,25 * 238\,080 = 5\,535\,658$ руб. или 5 536 тыс.руб.

без НДС = $21,14 * 238\,080 = 5\,032$ тыс.руб.

2 год: $22,84 * 1\,071\,360 = 24\,468\,523$ руб. или 24 469 тыс.руб.

без НДС = $20,76 * 1\,071\,360 = 22\,244$ тыс.руб.

3 год: $22,70 * 1\,190\,400 = 27\,023\,568$ руб. или 27 024 тыс. руб.

без НДС = $20,64 * 1\,190\,400 = 24\,567$ тыс.руб.

Таблица 2. 8

Финансовые результаты, тыс.руб.

Показатель	1 год			2 год	3 год
	2кв	3кв	4кв		
1	2	3	4	5	6
Выручка	3 106	5 026	5 032	22 244	24 567
Себестоимость продаж	2 485	4 021	4 026	17 795	19 654
Валовая прибыль	621	1 005	1 006	4 449	4 913
Прибыль от продаж	621	1 005	1 006	4 449	4 913
Прибыль до налогообложения	621	1 005	1 006	4 449	4 913
Налогооблагаемая прибыль	621	1 005	1 006	4 449	4 913
Налог	37	60	60	267	295
Чистая прибыль	584	945	946	4 182	4 618

Продолжение таблицы 2.8

1	2	3	4	5	6
Рентабельность затрат	23,5	23,5	23,5	23,5	23,5
Рентабельность продаж	18,8	18,8	18,8	18,8	18,8

Таким образом, по результатам проведенных расчетов платежеспособности, можно сказать, что ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» имеет недостаточную платежеспособность.

Оценка результатов деятельности предприятия даётся на основе основных результативных финансовых показателей. К ним относится прибыль, так как она является основным источником экономического, технического и социального развития предприятия. Конечный финансовый результат деятельности предприятия отражается в той части прибыли, которая остаётся у него в распоряжении в качестве внутреннего источника финансирования долговременного характера.

Таблица 2.9

Последовательность расчета чистой прибыли, тыс.руб.

Показатель	1 год	2 год	3 год
Стоимость реализованной продукции (без НДС)	13 164	22 244	24 567
Затраты на производство и реализацию продукции (без НДС)	10 532	17795	19654
Прибыль от продаж	2 632	4 449	4 913
Прибыль до налогообложения	2 632	4 449	4 913
Чистая прибыль	2 475	4 182	4 618

Прогноз движения денежных потоков представлен в таблице 2.10.

Таблица 2.10

Прогноз движения денежных потоков, тыс.руб.

Показатель	1 год	2 год	3 год
Выручка от реализации (+)	13 164	22 244	24 567
Затраты на производство и реализацию продукции (-)	10 532	17795	19654
Налоги (-)	157	267	295
Сальдо от текущей деятельности	2 632	4 449	4 913

Дисконтирование денежных потоков – это приведение денежных потоков к одному моменту времени.

Ставка дисконтирования, без учета риска:

$$(d_i) D = \frac{r-i}{100+i}, \quad (4)$$

Ставка дисконтирования, с учетом риска по методике ОАО «Россельхозбанка»:

$$D = \frac{r-i}{100+i} \cdot \frac{P}{100}, \quad (5)$$

P – уровень риска проекта;

i – процент инфляции;

r – ставка рефинансирования.

Поправка на риск в нашем случае составляет 11%, так как планируется выпуск нового вида продукции.

P – уровень риска проекта = 11%;

i – процент инфляции = 5,5%;

r – ставка рефинансирования = 8,25%.

$$d_i = \frac{8,25 - 5,5}{100 + 5,5} = \frac{2,75}{105,5} = 0,03 = 3\%$$

Рассчитаем ставку с учетом риска проекта:

$$0,03 + 0,11 = 0,14 = 14\%$$

$$\sqrt[4]{14} = 1,9343\%$$

Коэффициент дисконтирования (K_t) = $1 / (1 + R)^t$,

где: K_t – коэффициент дисконтирования; R – ставка дисконтирования (норма дисконта); t – год реализации проекта.

$$K_1 = 1 / (1 + 0,14)^1 = 0,88$$

$$K_2 = 1 / (1 + 0,14)^2 = 0,77$$

$$K_3 = 1 / (1 + 0,14)^3 = 0,68$$

Дисконтирование денежных потоков представим в таблице 2.11.

Таблица 2.11

Дисконтирование денежных потоков

Показатель	1 год	2 год	3 год
Поступления	13 164	22 244	24 567
Выплаты	12 476	18 032	19 949
Чистый денежный поток (сальдо от текущей и инвестиционной деятельности)	688	4 212	4 618
Коэффициент дисконтирования	0,88	0,77	0,68
Дисконтирование денежных поступлений	11 584	17 128	16 706
Дисконтирование денежных выплат	10 979	13 885	13 565
Чистый дисконтированный доход, тыс. руб., всего: в т.ч.	605	3 243	3 141
От текущей деятельности	2 392	3 243	3 141
От инвестиционной деятельности (минус)	-1 787		
Чистый дисконтированный доход за весь расчетный период			6 989

Поступления = Выручка из таблицы 2.10.

Выплаты = Затраты на производство и реализацию + ЕСХН + Инвестиционная деятельность.

Чистый денежный поток = Поступления – Выплаты.

Дисконтирование денежных поступлений = Коэффициент дисконтирования * Поступления.

Дисконтирование денежных выплат = Коэффициент дисконтирования * Выплаты.

Чистый дисконтированный доход, всего = Дисконтирование денежных поступлений – Дисконтирование денежных выплат.

В том числе от текущей деятельности = Коэффициент дисконтирования * Сальдо от текущей деятельности.

От инвестиционной деятельности = Коэффициент дисконтирования * Сальдо от инвестиционной деятельности.

Чистый дисконтированный доход за весь расчетный период = сумма от текущей деятельности + сумма от инвестиционной деятельности.

В качестве показателей, рассчитываемых простыми методами, используются:

- чистый доход (ЧД);
- индекс доходности;
- индекс инвестиций;
- простой срок окупаемости.

Расчет показателей эффективности простым способом приведен в таблице 2.12.

Таблица 2.12

Расчет показателей эффективности простым способом

Показатель	Значение показателя
чистый доход, тыс. руб.	9 518
индекс доходности затрат	1,23
индекс доходности инвестиций	6,33
простой срок окупаемости, мес	7

Чистый доход = $2\,475 + 4\,212 + 4\,618 - 1\,787 = 9\,518$ тыс. руб.

Индекс доходности затрат = $(13\,164 + 22\,244 + 24\,567) / (10\,689 + 18\,032 + 19\,949) = 1,23$.

Индекс доходности инвестиций = $(2\,475 + 4\,212 + 4\,618) / 1\,787 = 6,33$.

Рассчитаем простой срок окупаемости РР:

$РР = 1\,787 / (9\,518 / 3) = 0,56$ года или 7 мес.

Простой срок окупаемости составляет 7 месяцев, то есть столько понадобится по данному проекту для возмещения суммы первоначальных инвестиций без учета дисконтирования.

В качестве показателей, рассчитываемых дисконтным методом, используются:

- чистый дисконтированный доход (ЧДД);
- индекс доходности дисконтированных затрат (ИДД_з);
- индекс доходности дисконтированных инвестиций (ИДД_и);
- внутренняя норма доходности (ВНД);
- дисконтный период окупаемости.

Расчет показателей эффективности дисконтным способом представлен в таблице 2.13.

Таблица 2.13

Расчет показателей эффективности дисконтным способом

Показатель	Значение показателя
чистый дисконтированный доход, тыс. руб.	6 989
индекс доходности дисконтированных затрат	1,13
индекс доходности дисконтированных инвестиций	4,9
внутренняя норма доходности, %	164,53
дисконтный период окупаемости, мес	9

Индекс доходности дисконтированных затрат = $(9\,797 + 17\,128 + 16\,706) / (10\,979 + 13\,885 + 13\,565) = 1,13$.

Индекс доходности дисконтированных инвестиций = $(2\,392 + 3\,243 + 3\,141) / 1\,787 = 4,9$.

Рассчитаем дисконтированный срок окупаемости DPP:

$DPP = 1\,787 / (6\,989 / 3) = 0,77$ года или 9 мес.

Таблица 2.14

Распределение затрат на условно-постоянные и условно-переменные

Показатель	Производственный период		
	1 год	2 год	3 год
1. Постоянные затраты, всего	609 175	946 060	946 060
в т.ч.:			
- амортизация	92 885	148 618	148 618
- ремонтный фонд	65 000	65 000	65 000
- отопление	3 592,33	10 776,98	10 776,98
- расходы на рекламу	51 502	82 400	82 400
- повременная оплата труда	278 625	445 800	445 800
- отчисления на социальные нужды	83 587,5	133 740	133 740
- общепроизводственные и общехозяйственные затраты	13 383	26 765	26 765
- коммерческие затраты	20 600	32 960	32 960
2. Переменные расходы, всего	9 922 094,3	16 850 674	18 712 257,7
в т.ч.:			
- сырье и материалы	893 813,7	1 529 902	1 699 891,2
- тара и упаковка при сбыте	8 762 880	14 999 040	16 665 600
- водоснабжение	44 280	49 815	55 350
- канализационные стоки	13 120	14 760	16 400
- электроэнергия	142 876,8	160 736,4	178 596
- нефтепродукты	16 373,78	18 420,48	18 420,48
- посреднические услуги	48 750	78 000	78 000

Сумма дисконтированных чистых доходов перекрывает сумму инвестиций (примет положительное значение) через 9 месяцев. Таким образом, реализация проекта целесообразна. Метод окупаемости инвестиций основан на расчете числа лет необходимых для возмещения стартовых инвестиционных затрат.

Для определения показателей безубыточности объемов производства затраты на производство и реализацию проектируемой продукции группируются на постоянные и переменные (таблица 2.14).

Показателями безубыточности объемов производства являются порог рентабельности, пороговое количество товара и запас финансовой прочности

Критический объем продаж может быть рассчитан по формуле:

$$B_{кр} = \frac{C_{пост} * B_{ф}}{B_{ф} - C_{пер}}, (6)$$

где: $C_{пост}$ – затраты постоянные, руб.;

$B_{ф}$ – фактическая выручка, руб.;

$C_{пер}$ – затраты переменные, руб.

Критический объем продаж в стоимостном выражении:

1 год: $609\,175 / (1 - 9\,922\,094,3 / 13\,164\,528) = 2\,473\,296$ руб.

2 год: $946\,060 / (1 - 16\,850\,674 / 22\,244\,112) = 3\,901\,827$ руб.

3 год: $946\,060 / (1 - 18\,712\,257,7 / 24\,566\,880) = 3\,969\,811$ руб.

Критический объем продаж и пороговое количество товара, единицы:

1 год: $2\,473\,296 / 16,91 = 146\,262$ шт.;

2 год: $3\,901\,827 / 16,61 = 234\,908$ шт.;

3 год: $3\,969\,811 / 16,51 = 240\,449$ шт.

Наглядным показателем, характеризующим степень удаленности организации от точки безубыточности, является запас финансовой прочности, зона безопасности. Она показывает, на сколько процентов может быть снижен объем реализации для сохранения безубыточности проекта.

$$ЗБ = \frac{B_{\phi} - B_{кр}}{B_{\phi}}, (7)$$

где: B_{ϕ} – фактическая выручка, руб., $B_{кр}$ – порог рентабельности, руб.

Зона безопасности:

1 год: $(13\,164\,528 - 2\,473\,296) / 13\,164\,528 = 0,81$;

2 год: $(22\,244\,112 - 3\,901\,827) / 22\,244\,112 = 0,82$;

3 год: $(24\,566\,880 - 3\,969\,811) / 24\,566\,880 = 0,84$.

Запас финансовой прочности отражает размер выручки от реализации, исходя из которого можно считать объем реализации или цену продукции, с тем, чтобы производство не оказалось убыточным.

$$ЗФП = B_{\phi} - B_{кр}, (8)$$

где: B_{ϕ} – фактическая выручка, тыс. руб.;

$B_{кр}$ – порог рентабельности, тыс. руб.

Запас финансовой прочности:

1 год: $13\,164\,528 - 2\,473\,296 = 10\,691\,232$ руб.;

2 год: $22\,244\,112 - 3\,901\,827 = 18\,342\,285$ руб.;

3 год: $24\,566\,880 - 3\,969\,811 = 20\,597\,069$ руб.

Результаты расчетов сведены в таблице 2.15.

Таблица 2.15

Показатели безубыточности объемов производства продукции

Показатель	1 год	2 год	3 год
Порог рентабельности, руб.	2 473 296	3 901 827	3 969 811
Пороговое количество товара, ед.	146 262	234 908	240 449
Запас финансовой прочности, руб.	10 691 232	18 342 285	20 597 069

Источником финансирования данного проекта являются собственные средства (финансовые результаты деятельности) ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» в виде нераспределенной прибыли и амортизации.

Финансовые результаты деятельности ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» приведены в таблице 2.16.

Таблица 2.16

Финансовые результаты деятельности организации, тыс. руб.

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2020 г. в % к 2018 г.
Выручка	2529684	2463229	2835263	112,08
Себестоимость продаж	2179469	2070429	2377917	109,11
Валовая прибыль	350215	392800	457346	130,59
Коммерческие расходы	259219	243071	252537	97,42
Управленческие расходы	71567	71328	77078	107,70
Прибыль (убыток) от продаж	19429	78401	127731	657,42
Проценты к получению	63475	99374	83721	131,90
Проценты к уплате	-	2150	9810	-
Прочие доходы	98242	59134	56326	57,33
Прочие расходы	112004	70822	220893	197,22
Прибыль (убыток) до налогообложения	69142	163937	37075	53,62
Чистая прибыль (убыток)	52200	129899	-2096	-4,01

По данным, приведенным в таблице 2.16, проанализировав доходы и расходы по обычным видам деятельности организации, можно отметить, как уже было отмечено выше положительную тенденцию валовой прибыли и прибыли от продаж, значения их показателей выросли. Также можно отметить рост размера управленческих расходов фабрики, суммы процентов, предназначенных для уплаты, значительный рост размера прочих расходов, а также снижение суммы прочих доходов является негативным моментом. При этом позитивным моментом является рост суммы процентов, предназначенных для получения фабрикой, а также снижение суммы коммерческих расходов. Негативным моментом в анализе итоговых показателей деятельности фабрики является чистый убыток, полученный в 2019 г. в размере 2096 тыс.руб., образовавшийся в результате роста постоянных налоговых обязательств и изменения отложенных налоговых обязательств.

Можно сделать вывод о том, что на данном этапе у предприятия достаточно собственных средств для реализации данного проекта и финансирования деятельности по производству печенья «Пшеничные хлебцы».

Это изделие может производиться из цельного зерна (такие печенья «Пшеничные хлебцы» называют экструдерами) или из цельной муки. Первые считают полезнее, так как в их составе нет ничего, кроме самого зерна и муки. Продукт второго вида больше похож по составу и технологии приготовления на обычное печенье. Рассмотрим более подробно технологию производства печенья «Пшеничные хлебцы» первого вида, т.к. именно этим способом ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» планирует производить изделия своей марки.

Сначала из зерен изготавливается влажная смесь. Затем она отправляется в резервуары, наполненные горячим воздухом. Под его воздействием получается пористая консистенция, напоминающая плотные брикеты из плотно слипшихся и набухших зерен.

Из-за особенностей производства таких изделий для их приготовления не используется ржаная мука. В большинстве случаев в их состав может входить пшеница, гречка, перловка, рис, кукуруза и т. д. Так же, как и при производстве обычного печенья с добавлением дрожжей, производство экструзивного начинается с подготовки сырья. Цельное зерно сначала просеивается. От него отделяются ферромагнитные примеси при помощи специальной установки.

Сырье кондиционируется, то есть его влажность доводится до оптимальных показателей в 18-20 %, что обеспечивает равномерное распределение влаги по всей его массе. Никаких пищевых добавок при этом не применяется. Просеянное и обработанное зерно отлеживается в течение 4-6 часов в специальных бункерах. Затем сырье порциями по 5-6 кг каждая подается в загрузочный бункер, разделенный на две части, так как в

используемых установках зачастую могут одновременно работать сразу два узла спекания.

Весь процесс производства осуществляется в автоматическом режиме. Вручную лишь запускается сама установка. В результате движения шибера зерно из загрузочного бункера подается в дозирующий отсек, а затем в камеру спекания. Эта камера имеет цилиндрическую форму, которая и определяет внешний вид будущего готового изделия. Верхняя и нижняя части камеры представляют собой пуансоны (детали для прессования). Эти пуансоны, разогретые до температуры в 280-300° С, нагревают зерно и сжимают его под большим давлением до 5Мпа, оказываемого верхним пуансоном.

Поднимаясь вверх, верхний пуансон приоткрывает камеру, что создает перепад температур в камере и атмосфере и приводит к «взрыву» нагретого зерна за счет мгновенного вскипания влаги в его составе. Зерно увеличивается в объеме, заполняя собой камеру, и приобретает характерную структуру с большим количеством микропор. Полученный в результате этой операции брикет из разбухшего зерна выталкивается из камеры при помощи нижнего пуансона, а потом сталкивается шибером в резервуар для готовой продукции.

Несмотря на то, что большая часть работ осуществляется автоматически, без человеческого участия здесь все же не обойтись. Оператор, работающий с установкой, должен контролировать температуру нагревателя, показатели давления по данным приборов и следить за уровнем сырья в бункере.

Таким образом, для производства печенья «Пшеничные хлебцы» потребуется следующее основное оборудование:

- агрегат для подготовки зерна;
- двухшнековый экструдер и цистерны;
- фасовочное оборудование.

Рассмотрим вариант организации мучного производств на оборудовании предприятия «Пензтекстильмаш» - Россия, г. Пенза.

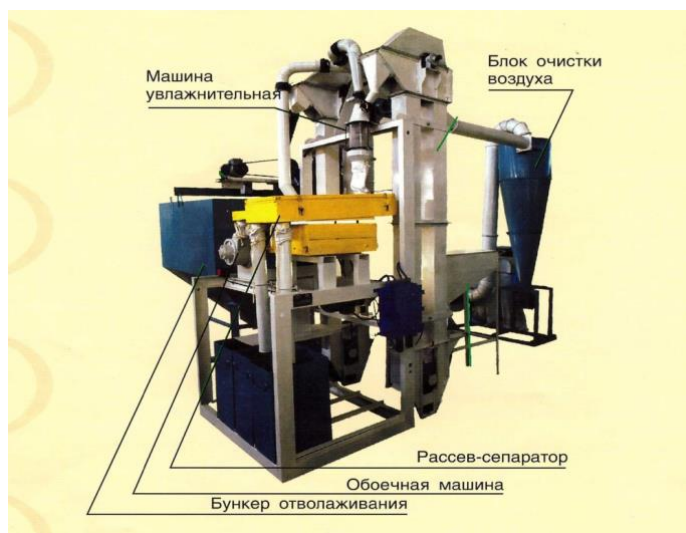


Рисунок 2.7 – Двухшнековый экструдер и цистерны



Рисунок 2.8 – Агрегат для подготовки зерна

Для организации участка упаковки готовой продукции потребуется следующие оборудование - высокопроизводительная вертикальная фасовочная система – 250 000 руб.

Итого стоимость комплектации цеха по производству печенья «Пшеничные хлебцы» производственным оборудованием составляет: 1 446 581 руб.

Рецептура печенья «Пшеничные хлебцы»:

На 1 кг продукции необходимо:

- зерно (пшеница) – 3,5 кг.

- спельта – 1,0 кг.

Производственная программа.

Выход продукции: 60 кг/час.

Рабочих смен: 248 дн.

Рабочих часов в день: 8 ч.

В упаковке – 10 шт.

Вес упаковки – 100 гр.

Объем производства 3 год (мощность 100%): $60 * 248 * 8 = 119\,040$ кг.
или 1 190 400 шт. упаковок по 100 гр.

В 2022 году предприятие начинает производство с 15 мая, следовательно, в этом году 163 рабочих дня. Производственная программа (80% мощности), 1 год = $60 * 8 * 163 * 80\% = 62\,592$ кг или 625 920 шт. упаковок по 100 гр.

В каждом квартале 62 рабочие смены, следовательно, производственная программа 3 и 4 кв. = $62\,592 / 163 * 62 = 23\,808$ кг 238 080 шт. упаковок по 100 гр. ($238\,080 / 625\,920 * 100\% = 38\%$)

Во 2 квартале будет 39 рабочих дня. Производственная программа = $62\,592 / 163 * 39 = 14\,976$ кг 149 760 шт. упаковок по 100 гр. ($149\,760 / 625\,920 * 100\% = 24\%$).

Таблица 2.17

Производственная программа ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика», шт.
упаковок печенья «Пшеничные хлебцы»

Показатель	1 год (80%)			2 год (90%)	3 год (100%)
	2 кв.	3 кв.	4 кв.		
Всего (кг.)	14 976	23 808	23 808	107 136	119 040
Всего (шт.)	149 760	238 080	238 080	1 071 360	1 190 400

Производственная себестоимость продукции предприятия – это сумма затрат на выпуск продукции, в том числе стоимость полуфабрикатов, покупных изделий и услуг других организаций, а также затраты на управление и обслуживание производства. В производственную себестоимость

включаются расходы, связанные с изготовлением продукции и доставкой ее на склад.

Расчет необходимого сырья представлен в таблице 2.18.

Таблица 2.18

Расчет потребности и стоимость сырья

Вид сырья	3 год, мощность 100%	
	В кг	В рублях
Пшеница (зерно)	$119\,040 * 3,5 = 416\,640$	$416\,640 * 4,08 = 1\,699\,891,2$
Итого	X	1 699 891,2

Расчет сырья произведен, исходя из расчета, что на 1 кг готовой продукции приходится 3,5 кг сырья, стоимость сырья (пшеница) 4,08 руб.:

1-й год:

- 2 кв.: $14\,976 * 3,5 = 52\,416$ кг.

- 3 кв.: $23\,808 * 3,5 = 83\,328$ кг.

- 4 кв.: $23\,808 * 3,5 = 83\,328$ кг.

2-й год: $107\,136 * 3,5 = 374\,976$ кг.

2-й год: $119\,040 * 3,5 = 416\,640$ кг.

При расчете производственной себестоимости прибегают к калькулированию (таблица 2.19). Это система экономических расчетов себестоимости, важнейший процесс управления производством, являющийся заключительным этапом учета затрат на производство и реализации продукции.

Таблица 2.19

Материальные ресурсы, используемые в производстве

Вид ресурса	1 год (80%)			2 год (90%)	3 год (100%)
	2 кв.(24%)	3 кв. (38%)	4 кв. (38%)		
1. Сырье, всего (руб./т.)	213 857,3	339 978,2	339 978,2	1 529 902	1 699 891,2
2. Нефтепродукты:					
- потребность, л	128	256	256	720,0	800,0
- цена 1л	31,2	31,2	31,2	31,2	31,2
- стоимость	3 993,6	7 987,2	7 987,2	22 464,0	22 464,0
- стоимость без НДС	3 274,76	6 549,51	6 549,51	18 420,48	18 420,48
3. Топливо и электроэнергия на технологические цели:					
Электроснабжение:					
- потребность, кВт	6 336	12 672	12 672	35 640	39 600
- цена 1 кВт	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5
- стоимость	34 848	69 696	69 696	196 020	217 800
- стоимость без НДС	28 575,4	57 150,7	57 150,7	160 736,4	178 596
Отопление:					
- потребность в м2	-	-	60	180	180
- цена 1 м2	-	-	73,0147	73,0147	73,0147
- стоимость	-	-	4 380,89	13 142,65	13 142,65
- стоимость без НДС	-	-	3 592,33	10 776,98	10 776,98
4. Работы и услуги сторонних организаций:					
Водоснабжение:					
- потребность в м3	400	800	800	2 250	2 500
- цена 1 м3	27	27	27	27	27
- стоимость	10 800	21 600	21 600	60 750	67 500
- стоимость без НДС	8 856	17 712	17 712	49 815	55 350
Канализационные стоки					
- потребность в м3	320	640	640	1 800	2 000
- цена 1 м3	10	10	10	10	10
- стоимость	3 200	6 400	6 400	18 000	20 000
- стоимость без НДС	2 624	5 248	5 248	14 760	16 400
5. Итого	266 698,9	445 661,4	450 042,3	1 840 278,7	2 040 797,9
без НДС	257 187,4	426 638,4	430 230,8	1 784 410,9	1 979 434,7

Нефтепродукты:

Автотранспорт – ГАЗ-2705

Расход бензина – 15,0 л/100 км или 0,15 л/1 км

Ежедневный пробег автомобиля – 21,5км.

Потребность в нефтепродуктах (3 год) = Расход бензина на 1 км *

Ежедневный пробег автомобиля * Количество рабочих дней в году = 0,15 *

21,5 * 248 = 800 л.

Электроэнергия:

Объем рабочих часов = Количество раб.часов / день * Количество раб.дн.в год = 248 дня * 8 ч. = 1 984 ч./год

Потребность в электроэнергии (3 год) = 19,96 кВт / ч * 1 984 ч/год = 39 600 кВт

Отопление:

Потребность в м³ (3 год) = Площадь помещения * Количество месяцев отопительного сезона = 30 м² * 6 мес. = 180 м²

Стоимость отопления (3 год) = Площадь помещения * Тариф * Количество месяцев отопительного сезона = 30 м² * 73,0147 руб./м² в мес. * 6 мес. = 13 145,65 руб.

Водоснабжение:

Потребность производства в водоснабжении, начиная с 3 года – 208,33 м³ в месяц.

Потребность производства в водоснабжении в год (3 года) = 208,33 * 12 = 2 500 м³

Канализационные стоки составляют 80% от потребности водоснабжения (3 год) = 2 500 м³ * 80% = 2 000 м³

Расчет производственной себестоимости 1 упаковки печенья «Пшеничные хлебцы» представлен в таблице 2.20.

Таблица 2.20

Производственная себестоимость продукции

Показатель	1 год			2 год	3 год
	2 кв.	3 кв.	4 кв.		
1. Материальные ресурсы, используемые в производстве	257 187,4	426 638,4	430 230,8	1 784 410,9	1 979 434,7
2. Фонд оплаты труда	55 725	111 450	111 450	445 800	445 800
3. Отчисления на социальные нужды	16 717,5	33 435	33 435	133 740	133 740
4. Содержание ОС - амортизация - ремонт и обслуживание	18 577 13 000	37 154 26 000	37 154 26 000	148 618 65 000	148 618 65 000
5. Работа и услуги вспомогательного производства	9 750	19 500	19 500	78 000	78 000
6. Прочие затраты	4 120	8 240	8 240	32 960	32 960
7.Общепроизводственные и общехозяйственные затраты (15%)	2 677	5 353	5 353	26 765	26 765
Итого	377 753,9	667 770,4	671 362,8	2 715 293,9	2 910 317,7

Годовой фонд оплаты труда = $12\,000 * 12 + 10\,000 * 12 + 9\,000 * 12 + 6\,150 * 12 = 445\,800$ руб.

Отчисления на соц.нужды = $445\,800 * 30\% = 133\,740$ руб.

Фонд оплаты труда 3, 4 кв. = $12\,000 * 3 + 150\,000 * 3 + 9\,000 * 3 + 6\,150 * 3 = 111\,450$ руб.

Отчисления на соц.нужды = $111\,450 * 30\% = 33\,435$ руб.

Фонд оплаты труда 2 кв. = $12\,000 * 1,5 + 10\,000 * 1,5 + 9\,000 * 1,5 + 6\,150 * 1,5 = 55\,725$ руб.

Отчисления на соц.нужды = $55\,725 * 30\% = 16\,717,5$ руб.

Расчет амортизационных отчислений по вводимому оборудованию и эксплуатируемому зданию представлен в таблице 2.21.

Таблица 2.21

Амортизация основных средств

ОС	Срок использования	Стоимость	Норма	Амортизационные отчисления
Здание	30 лет	12 000 000	3,3	396 000
Оборудование	10 лет	1 446 581	10	144 658
Всего				148 618

Сметная стоимость здания составляет 12 000 000 руб.

Сумма амортизационных отчислений определяется линейным методом.

Процент годовой нормы амортизации (H_a) = $(1/n) * 100\%$, n - срок полезного использования данного объекта амортизируемого имущества, выраженный в месяцах.

Срок полезного использования здания установлен 30 лет.

$$H_a = \frac{100}{30} = 3,3\%$$

$$A_o = \frac{120000 * 3,3\%}{100\%} = 3960 \text{ руб.}$$

Срок полезного использования оборудования установлен 10 лет.

$$H_a = \frac{100}{10} = 10\%$$

$$A_o = \frac{1446581 * 10\%}{100\%} = 144658 \text{ руб.}$$

Обслуживание автомобиля – 30 000 руб. в год.

Ремонт здания и оборудования – 35 000 руб. в год

Итого ремонт и обслуживание – 30 000 + 35 000 = 65 000 руб. в год.

Работы и услуги вспомогательных производств:

Оплата труда водителю – 5 000 руб. ($5\,000 * 12 = 60\,000$ руб./год);

Отчисления на соц. нужды – 1 500 руб. ($1\,500 * 12 = 18\,000$ руб./год).

Итого: 6 500 руб. (78 000 руб./год)

Размер прочих затрат представлен в таблице 2.22.

Таблица 2.22

Прочие затраты

Вид затрат	Сумма, руб.
Договоры с контролирующими организациями	
- СЭС	17 000
- Пожарная охрана	15 000
Неучтенные затраты (3%)	960
Итого	32 960

Организация заключила договор с СЭС о проведении ежегодной плановой проверки на сумму 17 000 руб.

Организация заключила договор на установку и проведение ежегодного обслуживания системы пожарной охраны предприятия на сумму 15 000 руб.

Размер неучтенных затрат установлен 3% от размера прочих затрат организации = $(17\,000 + 15\,000) * 3\% = 960$ руб.

Полная себестоимость состоит из производственной себестоимости и внепроизводственных расходов (т.е. расходов, связанных с реализацией продукции покупателям).

Таблица 2.23

Полная себестоимость продукции

Показатель	1 год			2 год	3 год
	2 кв.	3 кв.	4 кв.		
1.Производственные затраты	377 753,9	667 770,4	671 362,8	2 715 293,9	2 910 317,7
2. Тара и упаковка при сбыте	2 096 640	3 333 120	3 333 120	14 999 040	16 665 600
2. Затраты по сбыту	10 300	20 601	20 601	82 400	82 400
Полная себестоимость, всего:	2484693,9	4021491,4	4025083,8	17796733,9	19658317,7
Себестоимость 1 упаковки	16,59	16,89	16,91	16,61	16,51

Расчет стоимости тары и упаковки товара (3 год) = Расходы на 1 упаковку печенья «Пшеничные хлебцы» * Количество упаковок = 14 руб. * 1 190 400 шт. = 16 665 600 руб.

2.4 Анализ рисков

Каждый новый проект неизбежно сталкивается с определёнными трудностями, угрожающими его проведению и осуществлению. Необходимо отметить моменты, связанные с риском осуществления проекта, а также уточнить мероприятия, позволяющие уменьшить этот риск и возможные потери. Можно выделить следующие риски, связанные с реализацией проекта (таблица 2.24).

Таблица 2.24

Анализ рисков в деятельности предприятия

Виды рисков	Причины риска	Меры по предотвращению риска
1	2	3
Неустойчивость спроса	1. рост цен на продукцию в результате увеличения себестоимости продукции 2. снижение уровня платёжеспособности потребителей 3. изменение качества продукции 4. изменение требований потребителей 5. снижение цен конкурентами 6. появление новых конкурентов	- постоянное проведение анализа конъюнктуры рынка с целью выявления новых потребителей продукции; - исследование рынка с целью оценки изменений в уровне спроса; - эффективная учетная, ценовая и налоговая политика, проводимая на предприятии; - постоянное применение мер по снижению себестоимости выпускаемой продукции.
Рост цен на сырье, электроэнергию топливо	1. Увеличение затрат на производство продукции и как следствие увеличение себестоимости 2. Увеличение спроса на более дешёвые источники производства	- поиск альтернативных поставщиков; - формирование запасов сырья и материалов.
Снижение объёма производства и продаж	1. Увеличение цен на сырье, материалы, топливо, электроэнергию; 2. Снижение качества продукции; 3. Появление на рынке новых конкурентов.	- заключение твёрдых контрактов на поставку продукции; - направление процессов на улучшение качества продукции и совершенствование технологий.
Ухудшение качества продукции	1. Сокращение производственных мощностей; 2. Снижение качества исходного сырья и материалов	- постоянный контроль качества продукции; - совершенствование технологии производства продукции.

Продолжение таблицы 2.24

1	2	3
Политический риск	Возможность возникновения убытков или сокращения размеров прибыли, являющихся следствием государственной политики.	- постоянное отслеживание политической обстановки в стране, а также уделение внимания изменениям в законодательстве.
Отраслевой риск	Вероятность потерь в результате изменений в экономическом состоянии отрасли и степенью этих изменений.	- необходимо учитывать деятельность предприятий данной отрасли, то есть конкурентов, масштабы их деятельности и способность воздействия на ситуацию в отрасли в целом.

Существуют определенные виды рисков, действию которых подвержены все без исключения хозяйствующие субъекты, но наряду с ними есть и специфические виды риска, характерные для определенных видов деятельности.

Видовое разнообразие рисков очень велико – от пожаров и стихийных бедствий до межнациональных конфликтов, изменений в законодательстве, регулирующем предпринимательскую деятельность, и инфляционных колебаний [18].

С рисками любая организация сталкивается на разных этапах своей деятельности, и, естественно, причин возникновения конкретной рискованной ситуации может быть очень много. Обычно под причиной возникновения подразумевается какое-либо условие, вызывающее неопределенность исхода ситуации. Для риска такими источниками являются:

- непосредственно хозяйственная деятельность;
- деятельность самого хозяйствующего субъекта;
- недостаток информации о состоянии внешней среды, оказывающей влияние на результаты предпринимательской деятельности и др.

3 ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ПОВЫШЕНИЯ ЕЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

3.1 Анализ внешний и внутренней среды ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика»

Для крупных предприятий наличие стратегии развития считается необходимым условием выживания на рынке. Стратегическое планирование помогает определить предприятию цели и инструменты развития усиливающейся конкурентной борьбе. Разработка и применение конкретных маркетинговых приемов требует определенного подхода, который должен учитывать особенности функционирования предприятия и специфику рынка. С этой целью требуется совместное рассмотрение внешних и внутренних по отношению к предприятию факторов с целью проведения - стратегического анализа. Проведен SWOT- анализ ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» учтены особенности данного рынка и возможности выбора приоритетов для дальнейшего развития предприятия.

ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» является крупнейшим предприятием кондитерской промышленности Пензенской области и с 2003 года входит в состав крупнейшего российского холдинга «Объединенные кондитеры». Фабрика имеет довольно сильные позиции на рынке среди других предприятий, выпускающих аналогичные изделия.

Кондитерские изделия данного предприятия можно купить практически в любом регионе России - от Калининграда до Сахалина, от Краснодара до Архангельска. Фабрика активно развивает и поддерживает экспортное направление деятельности. На международных специализированных выставках, таких как «Продэкспо» и «World Food», в которых предприятие ежегодно принимает участие, специалистами проводятся переговоры и заключаются контракты со многими зарубежными партнерами.

Внешняя среда, в которой приходится действовать предприятиям, всегда непредсказуема: обострение конкурентной борьбы на насыщенном рынке ведет к повышению степени его неопределенности, а, значит, появляются непредсказуемые факторы риска. SWOT-анализ позволяет выявить и структурировать сильные и слабые стороны организации, а также потенциальные возможности и угрозы.

Таблица 3.25

SWOT-анализ

Сильные стороны	Слабые стороны
1.Опыт на рынке. 2.Современное технологическое оборудование 3.Широкий ассортимент выпускаемой продукции 4.Сертификация по международным стандартам системы менеджмента безопасности пищевых продуктов 5.Высокое качество продукции 6.Средний ценовой сегмент 7.Доставка в другие города 8.Контракты с зарубежными партнерами	1.Текучесть кадров 2.Низкая мотивация сотрудников
Возможности	Угрозы
1.Снижение цен на продукцию поставщиков 2.Создание новых рабочих мест 3.Совершенствование технологий производства 4.Новые виды рекламы	1.Сбои в поставках 2.Изменение предпочтений потребителей 3.Появление новых конкурентов 4.Рост налогов

3.2 Организационная структура и система управления

В соответствии с Уставом руководство фабрикой осуществляет следующая структура управления:

- общее собрание акционеров;
- совет директоров;
- единоличный исполнительный орган – Генеральный директор –

Макаров А.В.

Фабрика имеет бюрократическую структуру управления, в связи с чем у нее высокая степень централизации, поскольку решение по важнейшим вопросам деятельности фабрики, таким как определение общих целей и задач организации, стратегическое планирование, формулирование политики, разработка финансовой и бухгалтерской системы, принимает только руководитель.

Рассматривая организационно-управленческую структуру фабрики, которая была спроектирована корпоративным Советом, можно отметить, что она сформирована из 35 человек, занимающих должности ведущих мастеров непосредственно в производственном направлении, начальников производственных цехов и прочих финансово-экономических и организационных служб. Сформированная на предприятии организационная структура в Приложении А.

Производственная структура кондитерской фабрики при этом сформирована из 5 производственных цехов.

Цеха №1 в своей организационной структуре имеет два подчиненных отделения, занимающихся производством полуфабрикатов и производством кондитерских изделий таких, как: помадные сорта конфет, пралиновые сорта конфет, карамель, ирис и драже.

Цех №2 на предприятии считается элитным, занимающимся производством элитных конфет, к которым относятся: отсадные сорта конфет, сбивные типа «Птичье молоко», грильяжные сортов «Метеорит» и заспиртованные фрукты в шоколаде.

Производственным направлением Цеха №3 является зефир.

Производственным направлением Цеха №4 являются вафли, конфеты с вафельным корпусом и восточные сладости.

Цех №5 занимается производством полуфабрикатов.

3.3 Выводы и предложения по развитию организации и повышения ее конкурентоспособности

Каждое предприятие стремится к получению максимально возможной прибыли. Помимо факторов увеличения объемов производства продукции, продвижения ее на незаполненные рынки, необходимо уделять большое внимание управлению персоналом. Современный этап научно-технической революции, как уже говорилось, привел к принципиальному изменению роли человека в производстве, превращению его в решающий фактор последнего.

В данных условиях обеспеченность предприятия кадрами, степень их квалификации в значительной мере определяет успехи экономического развития. Поэтому в работе с кадрами намечается переход от учета и документирования к их тщательному подбору, расстановке и воспитанию. Следовательно, одним из основных моментов являются мероприятия по повышению квалификации кадров, подготовка и переподготовка. Появление в производстве новых линий, автоматов, механизмов предполагает повышение квалификации рабочих кадров, их обучение непосредственно на производстве путем индивидуального и курсового обучения в пределах рабочего времени с последующим присвоением квалификации на основе заключения квалификационной комиссии. Все это необходимо для того, чтобы иметь резерв рабочих основных ведущих профессий. Деятельность предприятия в этом направлении будет развиваться для того, чтобы потенциал, которым обладают специалисты предприятия, был использован полнее и эффективнее в интересах предприятия.

Следующий важный момент в работе с кадрами – это создание кадрового резерва и работа с ним, то есть текущее и перспективное планирование потребности предприятия в кадрах, систематический анализ профессионального, образовательного, возрастного состава кадров, индивидуальное изучение профессиональных, деловых качеств работников, а

также организация обучения руководителей структурных подразделений и работников среднего звена прогрессивным формам управления.

Работники должны регулярно узнавать о позитивных и негативных результатах своей работы, тем самым, ориентируясь на улучшение показателей. Чтобы люди были удовлетворены своей работой в полной мере, необходимо создать благоприятные условия труда: обеспечение чистоты воздуха и нормальных метеорологических условий в рабочей зоне помещений, устройство вентиляции, кондиционирования, отопления, освещенности, уменьшение шума и т.д. Это приводит к снижению производственного травматизма, профессиональных заболеваний, что сохраняет здоровье трудящихся и одновременно приводит к уменьшению затрат на оплату льгот и компенсаций за работу в неблагоприятных условиях труда, на лечение, переподготовку работников производства в связи с текучестью кадров по причинам, связанным с условиями труда. Также это влияет на результаты производства – производительность и качество труда.

Многие трудовые функции, осуществляемые работниками, но не зафиксированные в должностных инструкциях и нормативных актах, вообще не поощряются, таким образом, не охватывается весь объем производственных работ. Поэтому на предприятии необходимо предусмотреть материальное стимулирование за выполнение функций временно отсутствующих работников, за отдельные, часто трудоемкие поручения.

Технологический процесс производства печенья изменится по сравнению с технологическим процессом производства на существующей линии. А именно: замес теста будет проходить в 4этапа: подготовка сырья и растворение сухих компонентов, перемешивание компонентов, приготовление эмульсии, замес теста. Замес теста будет проходить интенсивнее, что позволит повысить производительность в 1,5 раза.

Технохимический контроль за процессом производства печенья будет проводиться по тем же показателям, что и до усовершенствования технологической линии.

Воздействие вредных веществ, поступающих в окружающую среду с промышленными выбросами, может оказать отрицательное воздействие на здоровье. Поэтому, на предприятии для охраны среды, могут быть разработаны и внедрены малоотходные технологические процессы, а также обезвреживание отходов или переработка их для вторичного использования, соблюдение предельно допустимых выбросов, установленных специальными организациями, замена наиболее вредных веществ менее вредными и создание защитных санитарных зон.

В целях обеспечения охраны труда на предприятии следует принять меры к тому, чтобы труд работающих был безопасным, для этого создается специальная служба безопасности, подчиненная главному инженеру завода, разрабатывающая мероприятия, которые обеспечивают рабочему безопасные условия работы, контролирующая состояние техники безопасности на производстве и следящая за тем, чтобы все поступающие на предприятие рабочие были обучены технике безопасности.

На основании производственных расчетов и анализа рекомендую произвести частичную замену оборудования на технологической линии по производству кондитерских изделий, что позволит заменить ручной труд на механизированный, снизить себестоимость и увеличить прибыль предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В последние годы наблюдается постепенное насыщение рынка кондитерских изделий. Ключевые тенденции включают постоянно меняющиеся потребительские вкусовые предпочтения и жесткую конкуренцию между производителями. Кондитерский рынок традиционно сегментирован на сегменты на основе муки и сахара. В то же время на сахарный рынок кондитерских изделий приходится более 53% кондитерского рынка.

Рынок имеет тенденцию к увеличению доли премиальной продукции. В настоящее время производители сохраняют объемы производства в основном за счет расширения ассортимента и внедрения новых видов продукции. Тенденция последних лет заключается в желании потребителей правильно питаться, быть здоровыми и полезными. Это уже не только фрукты и овощи, мясо и рыба, но и диетическое печенье, низкокалорийные вафли, печенье со злаками. Поэтому аналогичные продукты появились в ассортименте большинства производителей.

В результате мы определили, что кондитерская промышленность - одна из важных отраслей экономики страны, которая призвана обеспечить устойчивое снабжение населения высококачественными продуктами питания в объемах и ассортименте, необходимых для формирования правильного, всесторонне сбалансированного рациона питания на уровне физиологически рекомендуемых норм потребления.

В выпускной квалификационной работе был разработан проект по разработке фирменных кондитерских изделий на базе ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика», специализирующегося на производстве кондитерских изделий. В рамках маркетингового исследования был проведен анализ рынка кондитерских изделий в России. Предпочтения людей играют важную роль в разработке ассортиментной политике ЗАО «Пензенская кондитерская

фабрика». На волне популярности здорового образа жизни в повседневный рацион питания многих людей вошел такой продукт как печенье «Пшеничные хлебцы». Организация должна быть в состоянии предугадывать изменение ожиданий общества и производить продукцию более востребованную рынком, чем конкуренты. Тенденции образа жизни напрямую зависят от вкусов людей – этот фактор так же оказывает существенное влияние на деятельность организации. Повышение цен на сырьё повышает себестоимость готовой продукции, что значительно понижает прибыль. Также следует отметить, что Пензенский рынок кондитерских изделия является высококонкурентным. В соответствии с поставленной целью были решены следующие задачи:

- проведен анализ рынка кондитерских изделия;
- проведен анализ конкурентов ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика»;
- рассмотрели технологию производства фирменных кондитерских изделий;
- рассмотрели ассортимент ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика».

Таким образом, цель бакалаврской работы достигнута проект может быть признан эффективным и реализован в ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика».

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь (утв. Приказом Росстандарта от 28.09.2015 N 1390-ст).
2. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. Системы менеджмента качества. Требования (утв. Приказом Росстандарта от 28.09.2015 N 1391-ст) (вместе с "Разъяснением новой структуры, терминологии и понятий", "Другими международными стандартами в области менеджмента качества и на системы менеджмента качества, разработанными ИСО/ТК 176").
3. СанПиН 2.3.4.3258-15 Производство хлеба, хлебобулочных и кондитерских изделий
4. СанПиН 2.3.6.1079-01 «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям общественного питания, изготовлению и оборотоспособности в них пищевых продуктов и продовольственного сырья».
5. СНиП 118.13330.2012 «Общественные здания и сооружения».
6. СНиП 21-01-97 «Пожарная безопасность зданий и сооружений».
7. Антохина Ю.А. Современные инструменты менеджмента и качества / Ю.А. Антохина. — СПб.: ГУАП, 2019. — 238 с.
8. Аронов И. Н. Стандарты ИСО 9000 в жизни. Рисованный комментарий к ГОСТ Р ИСО 9001-2001 «Системы менеджмента качества. Требования». 2-е изд. / И. Аронов, Л. Штерн. — М.: КДУ, 2019. — 96 с.
9. Варжапетян А.А. Менеджмент качества. Принятие решений о качестве, управляемом заказчиком. 2-е изд. / А Варжапетян, и др. — М.: Вузовская книга, 2019. — 360 с.
10. Вдовин С.М. Система менеджмента качества организации: Учебное пособие / С.М. Вдовин, Т.А. Салимова, Л.И. Бирюкова. — М.: ИНФРА-М, 2018. — 299 с.

11. Гродзенский С.Я. Менеджмент качества. Учебное пособие / С.Я. Гродзенский. — М.: Проспект, 2018. — 200 с.
12. Дремина М.А. Проектный подход к разработке и внедрению систем менеджмента качества: Монография / М.А. Дремина, В.А. Копнов, А.А. Станкин. — СПб.: Лань, 2019. — 304 с.
13. Дшхунян В.Л. Процессы и менеджмент качества в развитии экономических успехов предприятия / В.Л. Дшхунян, Т.Г. Никольская. — М.: Трек, 2019. — 144 с.
14. Заика И.Т. Документирование системы менеджмента качества: Учебное пособие / И.Т. Заика, Н.И. Гительсон. — М.: КноРус, 2019. — 186 с.
15. Ковалев А.И. Менеджмент качества функционирования предприятий / А.И. Ковалев, А.С. Зенкин, А.И. Химичева. — М.: ПП Цюпак, 2018. — 520 с.
16. Логанина В.И. Разработка системы менеджмента качества на предприятиях. Практическое руководство. — М.: КДУ, 2018. — 148 с.
17. Минько Э.В. Менеджмент качества: Учебное пособие. Стандарт третьего поколения / Э.В. Минько, А.Э. Минько. - СПб.: Питер, 2019. - 272 с.
18. Егоров А.А. Анализ рынка кондитерских изделий 2015-2021. – 231с.
19. Казанцева Н. С. Товароведение продовольственных товаров : учебник / Н. С. Казанцева . - М. : Дашков и К' , 2019. – 399 с.
20. Смирнова Е.А. Контроль и качество.//Кондитерское производство.2/2011. -189 с.
21. Малютенкова С.М., Товароведение и экспертиза кондитерских товаров, Спб.: Питер, 2017. – 480 с.
22. Николаева М. А. Теоретические основы товароведения: учебник для вузов М.: НОРМА, 2016. - 488 с.
23. Пронин С. А. Новости отрасли.//Кондитерское производство.5/2018 – 213 с.
24. Лурье И.С. «Технология кондитерского производства», М.: «Агрбпром издательство» 2018г. – 184 с.

25. Лунин О.Г., Драгилев А.И., Чернованник А.Я. «Технологическое оборудование предприятий кондитерской промышленности», М.: «Легкая и пищевая промышленность», 2019 г. – 200 с.

26. Технология кондитерских изделий под редакцией Маршалкина Г.А., М.: «Пищевая промышленность», 2018 г. – 453 с.

27. Лурье И.С. «Технохимический контроль сырья в кондитерском производстве», М.: 2017 г. – 234 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

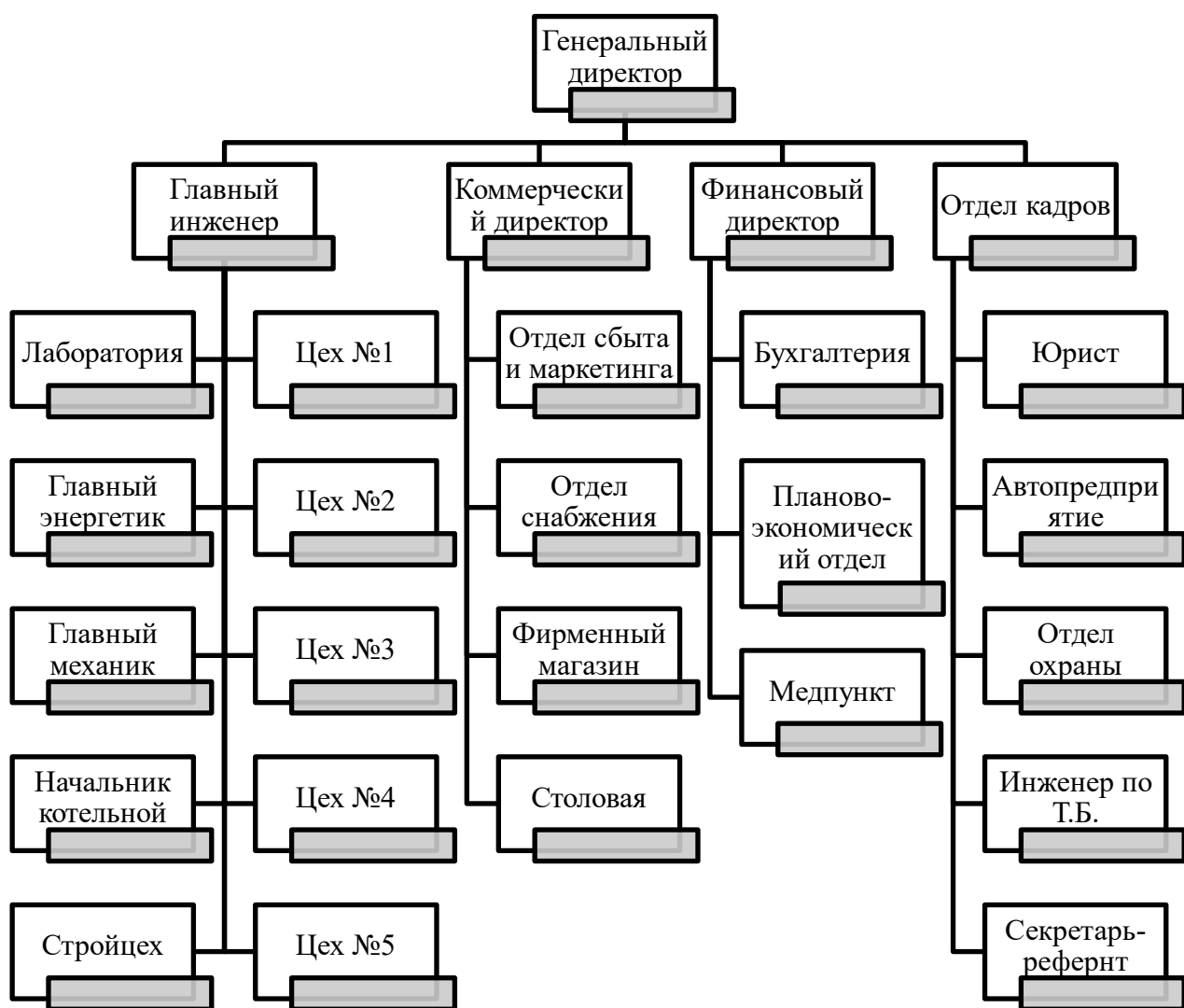


Рисунок А.1 - Организационная структура ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика»

Бухгалтерский баланс							
на 31 декабря 2020 г.					Коды		
Форма по ОКУД					0710001		
Дата (число, месяц, год)					31	12	2020
Закрытое акционерное общество "Пензенская кондитерская фабрика"					00340893		
Идентификационный номер налогоплательщика					5837003461		
Вид экономической деятельности					10.82		
Производство шоколада и сахаристых кондитерских изделий					67 16		
Организационно-правовая форма/форма собственности					384 (385)		
Закрытое акционерное общество/частная							
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)							
Местонахождение (адрес)							
440034, Пензенская область, г.Пенза, ул.Калинина, д.112а							

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	На 31 декабря 2020 г. ³	На 31 декабря 2019 г. ⁴	На 31 декабря 2018 г. ⁵
	АКТИВ			
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Нематериальные активы	2202	2136	1798
	Результаты исследований и разработок	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	-	-	-
	Материальные поисковые активы	-	-	-
	Основные средства	110387	171846	175701
	Доходные вложения в материальные ценности	-	-	-
	Финансовые вложения	2054034	2008125	1894880
	Отложенные налоговые активы	5742	-	-
	Прочие внеоборотные активы	4872	5687	8613
	Итого по разделу I	2177237	2187794	2080992
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Запасы	249098	243505	287681
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	4998	-	-
	Дебиторская задолженность	469543	454744	839310
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	-	12500	78700
	Денежные средства и денежные эквиваленты	28817	26928	30047
	Прочие оборотные активы	904	919	691
	Итого по разделу II	753360	738596	1236429
	БАЛАНС	2930597	2926390	3317421

Рисунок Б.1 – Бухгалтерский баланс

Продолжение приложения Б

Форма 0710001 с. 2

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	На 31 декабря	На 31 декабря	На 31 декабря
		2020 г. ³	2019 г. ⁴	2018 г. ⁵
	ПАССИВ			
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ⁶			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	925	925	925
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	(-) ⁷	(-)	(-)
	Переоценка внеоборотных активов	27475	27389	27388
	Добавочный капитал (без переоценки)	23292	23292	23292
	Резервный капитал	135	135	135
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1902882	2032866	2030771
	Итого по разделу III	1954709	2084807	2082511
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	-	109484	116391
	Отложенные налоговые обязательства	13424	5702	8617
	Оценочные обязательства	-	-	-
	Прочие обязательства	-	-	-
	Итого по разделу IV	13424	115186	125008
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	-	-	-
	Кредиторская задолженность	933281	705046	1086561
	Доходы будущих периодов	-	-	-
	Оценочные обязательства	29183	21551	23341
	Прочие обязательства	-	-	-
	Итого по разделу V	962464	726597	1109902
	БАЛАНС	2930597	2926390	3317421

Руководитель		Макаров А.В.
	(подпись)	(расшифровка подписи)

27	МАРТА	2021	г.
----	-------	------	----

Приложение В

Отчет о прибылях и убытках за январь-декабрь 2020 г.

Организация ЗАКРЫТОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО
"ПЕНЗЕНСКАЯ КОНДИТЕРСКАЯ ФАБРИКА"

Идентификационный номер налогоплательщика _____

Вид экономической деятельности _____

Организационно-правовая форма/форма собственности _____

Единица измерения: (384 - тыс. руб., 385 - млн. руб.) _____

Форма по ОКУД
Дата (число, месяц, год) _____
по ОКПО

ИНН _____
по ОКВЭД
по ОКОПФ/ОКФС
по ОКЕИ

Коды		
0710002		
31	12	2020
00340693		
5837003461		
10.82		
12267		16
384		

Наименование показателя(2)	Код	За январь-декабрь 2020 г.	За январь-декабрь 2019 г.
1	2	3	4
Выручка	2110	2835263	2463229
Себестоимость продаж	2120	(2377917)	(2070429)
Валовая прибыль (убыток)	2100	457346	392800
Коммерческие расходы	2210	(252537)	(243071)
Управленческие расходы	2220	(77078)	(71328)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	127731	78401
Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
Проценты к получению	2320	83721	99374
Проценты к уплате	2330	(9810)	(2150)
Прочие доходы	2340	56326	59134
Прочие расходы	2350	(220893)	(70822)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	37075	163937
Текущий налог на прибыль	2410	(36245)	(36019)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-31746	-4197
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-2915	-1200
Изменение отложенных налоговых активов	2450	0	235
Прочее	2460	-10	2946
Чистая прибыль (убыток)	2400	-2095	129899
СПРАВОЧНО			
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-1	0
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	0	0
Совокупный финансовый результат периода	2500	-2096	129899

Рисунок В.1 - Отчет о прибылях и убытках

АННОТАЦИЯ НА БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТА

Тема бакалаврской работы: «Разработка системы менеджмента организации по производству фирменных кондитерских изделий».

Автор: студент группы 18ТЗЭМ31 Титова Екатерина Алексеевна.

Руководитель: к.э.н., доцент Сенаторов Дмитрий Викторович.

ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» является крупнейшим промышленным предприятием кондитерской отрасли Пензенского региона. Кондитерская фабрика была основана еще в 1925 году. А в 2003 году фабрика вошла в состав крупнейшего кондитерского Холдинга «Объединенные кондитеры», под маркой которого работают такие же крупные предприятия других регионов, как ОАО «Рот Фронт», ОАО «Красный Октябрь» и ОАО «Кондитерский концерн «Бабаевский».

На сегодняшний день кондитерская фабрика оснащена самым современным, высокотехнологичным производственным оборудованием, дающим возможность выпуска большого ассортиментного ряда кондитерской продукции для потребителей, находящихся в среднем ценовом сегменте. Каждый год кондитеры фабрики разрабатывают и предлагают своим потребителям оригинальные новинки кондитерской продукции.

На сегодняшний день в ассортименте, выпускаемой фабрикой продукции, более 130 наименований различных кондитерских изделий (рисунок 1.1). А в качестве, так называемой, визитной карточки не только фабрики, но и Пензенского региона являются наборы элитных шоколадных конфет «Звездный август», «Тарханы», «Лермонтов» и «Пенза», которые ценятся не только в других регионах страны, но и даже за рубежом. Также фабрикой выпускается кондитерская продукция не только своего ассортиментного ряда, но и под брендами федерального значения.

Продолжение приложения Г

На протяжении уже не одного десятилетия предприятия производят шоколадные конфеты, узнаваемые и любимые нами еще с самого детства. К ним можно отнести: «Трюфели», «Красная Шапочка», «Ромашка», «Петушок, масляная головушка», «Птичье молоко» и многие другие. В особенности пензенскими жителями и ценителями кондитерской продукции ценятся изделия, выпускаемые под торговой маркой «Обожайка» - это тонкие и хрустящие вафли, которые прослоены разными нежными начинками, зефир, сделанный из натурального яблочного пюре.

Таким образом, кондитерская фабрика производит кондитерские изделия практически в каждом сегменте рынка. Даже и не скажешь, что данное предприятие начало свою работу в качестве маленькой кондитерской мастерской, в которой на тот момент работало всего 10 кондитеров и производственные объемы составляли всего около 90 кг карамели и 60 кг пряников каждый день.

В Пензенской области это изделие пользуется большей популярностью у женщин, нежели у мужчин. Так, 46% жительниц области являются потребителями этого продукта, тогда как среди мужского населения этот показатель составляет только 33%. Непосредственно в структуре потребителей «полезного» печенья женщины занимают 64%, мужчины, соответственно, - 36%.

Таким образом, можно утверждать, что женщины являются основной силой, определяющей развитие рынка «полезного» печенья. И именно на них в первую очередь производители ориентируют свои рекламные кампании.

Что касается возрастной структуры потребителей, то наиболее высокую заинтересованность в отношении такого продукта проявляют жители 16-19 и 20-29 лет. Таким образом, для многих молодых жителей области рассматриваемая продукция уже стала привычной. Кроме того, высокий процент молодежи среди потребителей хлебцев указывает на большой потенциал данной продуктовой группы.

Продолжение приложения Г

В соответствии с Уставом руководство фабрикой осуществляет следующая структура управления:

- общее собрание акционеров;
- совет директоров;
- единоличный исполнительный орган – Генеральный директор – Макаров А.В.

Фабрика имеет бюрократическую структуру управления, в связи с чем у нее высокая степень централизации, поскольку решение по важнейшим вопросам деятельности фабрики, таким как определение общих целей и задач организации, стратегическое планирование, формулирование политики, разработка финансовой и бухгалтерской системы, принимает только руководитель.

Целью предлагаемого проекта является открытие нового производства и за счет этого увеличение прибыли предприятия.

Суть проекта заключается в комплексной деятельности, направленной на освоение производства новых видов продукции, обладающих определенными потребительскими свойствами и востребованных на конкретных сегментах рынка.

Технологический процесс включает следующие основные операции: подготовка сырья, замес теста, брожение, формование заготовок, расстойка, выпечка, сушка, охлаждение, нарезку пластов на отдельные пластины, упаковка.

Например, специальная дозировочная станция значительно упрощает дозирование жиров, а также растворов соли и сахара.

Источником финансирования данного проекта являются собственные средства (финансовые результаты деятельности) ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» в виде нераспределенной прибыли и амортизации.

Стоимость комплектации цеха по производству печенья «Пшеничные хлебцы» производственным оборудованием составляет: 1 446 581 руб.

Окончание приложения Г

Внешняя среда, в которой приходится действовать предприятиям, всегда непредсказуема: обострение конкурентной борьбы на насыщенном рынке ведет к повышению степени его неопределенности, а, значит, появляются непредсказуемые факторы риска. SWOT-анализ позволяет выявить и структурировать сильные и слабые стороны организации, а также потенциальные возможности и угрозы (в таблице Г.1 представлен SWOT-анализ).

Таблица Г.1

SWOT-анализ

Сильные стороны	Слабые стороны
1.Опыт на рынке. 2.Современное технологическое оборудование 3.Широкий ассортимент выпускаемой продукции 4.Сертификация по международным стандартам системы менеджмента безопасности пищевых продуктов 5.Высокое качество продукции 6.Средний ценовой сегмент 7.Доставка в другие города 8.Контракты с зарубежными партнерами	1.Текучность кадров 2.Низкая мотивация сотрудников
Возможности	Угрозы
1.Снижение цен на продукцию поставщиков 2.Создание новых рабочих мест 3.Совершенствование технологий производства 4.Новые виды рекламы	1.Сбои в поставках 2.Изменение предпочтений потребителей 3.Появление новых конкурентов 4.Рост налогов

Расчет эффективности инвестиций показал, что проект окупается в течение 9 месяцев. Бакалаврская работа имеет высокую степень детализации, поэтому разработанные решения могут быть использованы в производственно-коммерческой деятельности реально создаваемого предприятия.

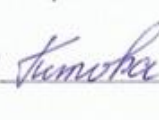
Ректору ПГУ
А.Д. Гулякову
Студентки 4 курса ИЭУ
кафедры «МиЭБ»
заочной формы обучения
Титовой Екатерины Алексеевны

ЗАЯВЛЕНИЕ

Я, Титова Екатерина Алексеевна, студентка 4 курса заочной формы обучения направления подготовки 38.03.02 « Менеджмент» профиль «Менеджмент организации», прошу провести проверку с использованием системы «Антиплагиат» бакалаврской работы на тему «Разработка системы менеджмента организации по производству фирменных кондитерских изделий», выполненной мной самостоятельно, на содержание элементов плагиата.

Все прямые заимствования из печатных и электронных источников, а также из защищенных ранее выпускных квалификационных работ, кандидатских и докторских диссертаций имеют соответствующие ссылки.

Я ознакомлен с действующим Стандартом университета «Выпускная квалификационная работа обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры», согласно которому обнаружение плагиата является основанием для недопуска бакалаврской работы к защите и отчисления из университета.

 /  /

Бакалаврская работа представлена на проверку 17 января 2022 г.

Научный руководитель: Сенаторов Д.В. /  /

СПРАВКА

Пензенский государственный университет

о результатах проверки текстового документа
на наличие заимствований

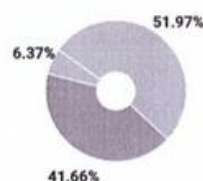
ПРОВЕРКА ВЫПОЛНЕНА В СИСТЕМЕ АНТИПЛАГИАТ.ВУЗ

Автор работы: Сенаторов Дмитрий Викторович
Самоцитирование
рассчитано для:
Название работы: ВКР Титова Е.А.
Тип работы: Не указано
Подразделение:

РЕЗУЛЬТАТЫ

ЗАИМСТВОВАНИЯ	41.66%
ОРИГИНАЛЬНОСТЬ	51.97%
ЦИТИРОВАНИЯ	6.37%
САМОЦИТИРОВАНИЯ	0%

ДАТА ПОСЛЕДНЕЙ ПРОВЕРКИ: 18.01.2022



Модули поиска: ИПС Адилет; Библиография; Сводная коллекция ЭБС; Интернет Плюс; Сводная коллекция РГБ; Цитирование; Переводные заимствования (RuEn); Переводные заимствования по eLIBRARY.RU (EnRu); Переводные заимствования по Интернету (EnRu); Переводные заимствования издательства Wiley (RuEn); eLIBRARY.RU; СПС ГАРАНТ; Медицина; Диссертации НББ; Перефразирования по eLIBRARY.RU; Перефразирования по Интернету; Патенты СССР, РФ, СНГ; Модуль поиска "ПГУ"; СМИ России и СНГ; Шаблонные фразы; Кольцо вузов; Издательство Wiley; Переводные заимствования

Работу проверил: Сенаторов Дмитрий Викторович

ФИО проверяющего

Дата подписи:

18.01.2022


Подпись проверяющего



Чтобы убедиться
в подлинности справки, используйте QR-код,
который содержит ссылку на отчет.

Ответ на вопрос, является ли обнаруженное заимствование
корректным, система оставляет на усмотрение проверяющего.
Предоставленная информация не подлежит использованию
в коммерческих целях.

ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ОТЗЫВ
НА БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

Студента Титовой Екатерины Алексеевны
на тему Разработка системы менеджмента организации по производству фирменных кондитерских изделий

Тема выпускной квалификационной работы актуальна, так как направлена на выявление перспективных направлений развития бизнеса, обеспечивающего реализацию важных социально-экономических параметров развития общественных отношений.

Титова Екатерина Алексеевна провела маркетинговые исследования рынка, выявила целевой сегмент рынка, рассмотрела технологию производства фирменных кондитерских изделий, разработала меры по продвижению продукции на выбранном сегменте рынка.

Титова Екатерина Алексеевна проявила самостоятельность в процессе работы, работоспособность, ответственность, трудолюбие, творческий подход, работала с энтузиазмом, сумела правильно организовать рабочий процесс. Студент обладает логическим мышлением, достойно аргументирует и отстаивает свою точку зрения. За время написания выпускной квалификационной работы представлял все материалы в необходимые сроки в соответствии с планом, оперативно реагировал на все указанные руководителем ошибки.

В целом бакалаврская работа соответствует предъявляемым требованиям, может быть рекомендована к защите и заслуживает оценки «хорошо».

Руководитель: Сенаторов Д.В.
кандидат экономических наук, доцент
ПГУ, кафедра «Менеджмент и экономическая безопасность»

«18» января 2022 г.


подпись