

---

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ И ОБОСНОВАНИЕ МЕР ПО ПОВЫШЕНИЮ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОНДИТЕРСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Борозенный Владислав Игоревич,**

Московская международная академия

Финансовый менеджмент

Магистратура

vlad.31370145@gmail.com

### Аннотация

---

В статье представлен теоретический анализ подходов к оценке эффективности инвестиционных проектов в промышленности, с акцентом на специфику кондитерских предприятий. Рассматриваются основные критерии и методы оценки инвестиционной привлекательности проектов (NPV, IRR, PI, дисконтированный срок окупаемости, чувствительный анализ), а также их применимость в условиях кондитерской отрасли. Выявляются ключевые факторы, влияющие на рентабельность деятельности кондитерских предприятий, включая стоимость сырья, структуру ассортимента, ценовую политику, уровень загрузки производственных мощностей и организацию сбыта. Обоснованы меры по повышению рентабельности, такие как оптимизация рецептов и производственных процессов, внедрение ресурсосберегающих технологий, совершенствование системы управления затратами и диверсификация каналов продаж. Полученные теоретические выводы могут служить основой для разработки практических рекомендаций по повышению эффективности реализации инвестиционных проектов в кондитерской промышленности.

---

**Ключевые слова:** инвестиции, рентабельность, проект, повышение, предприятие.

---

## THEORETICAL ANALYSIS OF EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF INVESTMENT PROJECTS AND JUSTIFICATION OF MEASURES TO IMPROVE THE PROFITABILITY OF CONFECTIONERY ENTERPRISES

**Borozenny Vladislav Igorevich,**

Moscow International Academy

Financial Management

Master's Degree Programme

vlad.31370145@gmail.com

---

### ABSTRACT

---

The article presents a theoretical analysis of approaches to evaluating the effectiveness of investment projects in industry, with a focus on the specific features of confectionery enterprises.

The main criteria and methods for assessing investment project performance are examined (NPV, IRR, profitability index, discounted payback period, sensitivity analysis), as well as their applicability in the confectionery sector. The key factors influencing the profitability of confectionery enterprises are identified, including raw material costs, product range structure, pricing policy, capacity utilization level, and sales organization. Measures to improve profitability are substantiated, such as optimization of formulations and production processes, introduction of resource-saving technologies, improvement of cost management systems, and diversification of sales channels. The theoretical findings can serve as a basis for developing practical recommendations aimed at increasing the efficiency of investment project implementation in the confectionery industry.

**Keywords:** investments, profitability, project, improvement, enterprise.

#### Актуальность (Введение)

Современные кондитерские предприятия функционируют в условиях высокой конкуренции, динамично меняющихся потребительских предпочтений и существенных колебаний цен на основные виды сырья (сахар, какао-продукты, мука, жиры и др.). Это обуславливает необходимость постоянной модернизации производственных мощностей, обновления ассортимента, внедрения ресурсосберегающих технологий и цифровых инструментов управления. Все указанные направления связаны с реализацией инвестиционных проектов, эффективность которых напрямую влияет на рентабельность и финансовую устойчивость хозяйствующих субъектов.

Традиционные методики инвестиционного анализа зачастую ориентированы на универсальные подходы без учёта специфики отдельных отраслей. В кондитерской промышленности такая специфика проявляется в выраженной сезонности спроса, высокой доле переменных затрат, повышенной чувствительности потребителей к изменению цены и качества продукции, а также в необходимости строгого соблюдения санитарных и технологических регламентов. В этих условиях базовые показатели эффективности (чистый дисконтированный доход, внутренняя норма доходности и др.) нуждаются в дополнении отраслевыми индикаторами, а бизнес-план — в структурной адаптации.

Целью статьи является разработка методического подхода к оценке эффективности инвестиционных проектов на кондитерских предприятиях и обоснование комплекса мер по повышению рентабельности их деятельности на основе модифицированной структуры бизнес-плана и риск-ориентированного анализа.

#### Материалы и методы исследования

Информационной базой исследования послужили:

нормативно-правовые акты РФ, регламентирующие инвестиционную и предпринимательскую деятельность;

методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов;

учебные и научные публикации российских и зарубежных авторов по вопросам бизнес-планирования и инвестиционного анализа/

В ходе исследования применялись следующие методы: аналитический и сравнительный метод — для обобщения существующих подходов к разработке бизнес-планов и выявления их достоинств и недостатков.

Результаты и обсуждение. Результаты показывают, что проблема оценки эффективности инвестиционных проектов и обоснования мер по повышению рентабельности деятельности кондитерских предприятий находится на стыке инвестиционного анализа, стратегического управления, отраслевой экономики и риск-менеджмента. Теоретические подходы к оценке инвестиций традиционно опираются

на концепцию временной стоимости денег и критерии коммерческой эффективности, такие как чистый дисконтированный доход, внутренняя норма доходности, индекс прибыльности и дисконтированный срок окупаемости. Эти показатели позволяют формализовать решение о целесообразности вложения капитала, однако в их классическом виде они строятся на предположении относительной стабильности внешней среды и однородности структуры денежных потоков во времени. В случае кондитерских предприятий данное предположение оказывается чрезмерно упрощённым в силу специфики отрасли, что и определяет необходимость адаптации теоретического аппарата [4].

Анализ теоретических источников и практических подходов показывает, что в кондитерской промышленности особенно остро проявляются три блока факторов, которые традиционные модели учитывают лишь косвенно: сезонность спроса, ассортиментная структура и логистико-технологические особенности [1]. Сезонность приводит к высокой неравномерности денежных потоков: выручка концентрируется в пиковые периоды, тогда как в межсезонье наблюдаются недозагрузка мощностей и рост удельных постоянных затрат. Это означает, что теоретически корректная оценка инвестиционного проекта не может основываться на усреднённых годовых показателях, а должна включать ежемесячное или поквартальное моделирование с применением сезонных коэффициентов. В противном случае искажаются как показатели эффективности, так и оценка потребности в оборотном капитале, что особенно критично для предприятий с высокой долей скоропортящейся продукции [5].

Ассортиментная структура в теоретических моделях нередко рассматривается агрегированно, через среднюю маржу или среднюю рентабельность продаж. Однако для кондитерских предприятий характерна широкая номенклатура изделий с резко различающейся маржинальностью, скоростью оборачиваемости, чувствительностью к цене и степени зависимости от импортных компонентов. Отсюда вытекает необходимость включения в теоретическую модель не только интегральных показателей рентабельности, но и ассортиментно-дифференцированных индикаторов, таких как маржинальный доход по группам продукции, индекс ассортиментной рентабельности, удельный вклад продуктовой линейки в общий финансовый результат [2,3]. Теоретический анализ показывает, что инвестиционные решения (например, модернизация оборудования или запуск нового направления) должны оцениваться не только с точки зрения совокупного эффекта, но и с позиции их влияния на структуру ассортимента: смещение в сторону более маржинальных, менее рискованных и более устойчивых к колебаниям спроса продуктов способно дать сопоставимый по значимости эффект с собственно ростом объёмов производства [6].

Таблица 1 – Ключевые показатели оценки эффективности инвестиционных проектов и обоснование мер по повышению рентабельности деятельности кондитерских предприятий [7]

Ключевые показатели оценки эффективности инвестиционных проектов	Меры по повышению рентабельности и деятельности кондитерских предприятий
Чистый дисконтированный доход (NPV)	Оптимизация ассортимента (выделение наиболее маржинальных позиций)
Внутренняя норма доходности (IRR)	Снижение себестоимости за счёт модернизации оборудования
Срок окупаемости (PP, DPP)	Оптимизация закупок сырья и логистики

Индекс прибыльности (PI)	Повышение производительности труда и автоматизация процессов
Точка безубыточности проекта	Сокращение потерь и брака, улучшение качества продукции
Анализ чувствительности и сценарный анализ	Развитие бренд-маркетинга и расширение каналов сбыта

Отдельного внимания заслуживает логистико-технологический блок. Теоретические работы по оценке эффективности инвестиций традиционно концентрируются на капиталоемких проектах и часто ограничиваются укрупнённой оценкой эксплуатационных затрат. В условиях кондитерской отрасли логистика, хранение и соблюдение температурно-влажностного режима оказывают непосредственное влияние не только на издержки, но и на качество продукции, потери от порчи, репутацию бренда и, как следствие, на выручку. Теоретическое обобщение показывает, что инвестиции в складскую и холодильную инфраструктуру, информационные системы управления цепями поставок и транспортом должны рассматриваться как источники не только снижения затрат, но и косвенного увеличения доходов за счёт улучшения сервиса и конкурентоспособности. Это требует расширения традиционного набора показателей оценки эффективности за счёт включения специфических индикаторов логистической и операционной результативности, интеграции их в общую финансовую модель и последующего сопоставления с инвестиционными затратами [5].

С точки зрения риска-менеджмента теоретический анализ показывает, что кондитерская отрасль подвержена выраженным сырьевым и рыночным рискам. Волатильность цен на сахар, какао-продукты, масла и жиры, а также колебания спроса под воздействием доходов населения, моды на здоровое питание и конкурентного давления требуют включения в оценочные модели инструментов сценарного, чувствительного и стресс-тестирования. Теоретически обоснованной представляется практика построения нескольких сценариев развития (базового, оптимистичного, пессимистичного) с варьированием ключевых параметров и последующей оценкой диапазона возможных значений показателей NPV, IRR, рентабельности продаж и показателей финансовой устойчивости. Такой подход позволяет оценить не только ожидаемую, но и «устойчивую» эффективность проекта, а также определить пороговые значения отклонений параметров, при которых проект теряет инвестиционную привлекательность.

Важным теоретическим выводом является необходимость увязки инвестиционного анализа с оценкой финансовой устойчивости предприятия в целом. В традиционных моделях инвестиционный проект нередко рассматривается как относительно автономный объект, однако для кондитерских предприятий с ограниченным доступом к дешёвому капиталу чрезмерная долговая нагрузка или изъятие значительного объёма собственных средств могут привести к ухудшению ликвидности и росту финансовых рисков. Теоретические разработки в области анализа устойчивости указывают на важность оценки влияния проекта на структуру капитала, коэффициенты левериджа, ликвидности и манёвренности собственного капитала. Инвестиционное решение должно считаться обоснованным не только при положительных значениях интегральных показателей эффективности, но и при сохранении ключевых коэффициентов в допустимых интервалах [6].

Обобщение теоретических подходов к повышению рентабельности деятельности показывает, что меры, предлагаемые в литературе, логично группируются в несколько направлений: оптимизация ассортимента, совершенствование рецептур и сырьевой политики, модернизация оборудования, оптимизация логистики и цифровизация

управления. Теоретический анализ подтверждает, что данные направления следует рассматривать не изолированно, а как взаимосвязанные элементы единой инвестиционной и операционной стратегии. Инвестиции в технологическое перевооружение, например, оказывают влияние на себестоимость, качество и стабильность процесса, что в сочетании с пересмотром ассортимента и позиционирования продукции позволяет добиться синергетического эффекта, выражающегося в росте рентабельности и конкурентоспособности.

С точки зрения методологии очевидна тенденция к интеграции количественных и качественных методов. Количественный блок представлен финансовым моделированием, расчётом классических и отраслевых показателей эффективности, анализом чувствительности. Качественный – экспертной оценкой рисков, анализом конкурентной среды, потребительских предпочтений и технологических трендов. Теоретический обзор показывает, что наиболее обоснованные решения принимаются в рамках комбинированных подходов, когда формализованные расчёты дополняются экспертной интерпретацией и сценарным видением развития отрасли. Для кондитерских предприятий, работающих в условиях быстроменяющейся рыночной конъюнктуры, такой синтез является особенно значимым [2].

Таким образом, теоретико-аналитический обзор позволяет заключить, что современная концепция оценки эффективности инвестиционных проектов на кондитерских предприятиях должна опираться на расширенный, отраслево адаптированный инструментарий. Он включает в себя не только классические финансовые критерии, но и ассортиментные, сезонные, логистические и риск-ориентированные показатели, а также оценку влияния проекта на общую финансовую устойчивость. Обоснование мер по повышению рентабельности в таком подходе выступает не отдельным этапом, а логическим продолжением инвестиционного анализа: выявленные в процессе моделирования «узкие места» в структуре затрат, ассортименте, логистике и управлении трансформируются в целевые направления инвестиций и организационных изменений. Это обеспечивает методологическую целостность процесса принятия решений и повышает вероятность достижения устойчивого роста рентабельности в долгосрочной перспективе [4].

#### Выводы.

Проведённый теоретический анализ показывает, что оценка эффективности инвестиционных проектов в сфере кондитерских предприятий требует адаптации классических финансово-инвестиционных методик к отраслевой специфике. Традиционные показатели, основанные на концепции временной стоимости денег, остаются методологическим каркасом, однако их применение без учёта сезонности спроса, ассортиментной структуры, логистико-технологических факторов и выраженных сырьевых и рыночных рисков приводит к существенному искажению результатов. Обоснованным является расширение системы оценки за счёт включения ассортиментно-ориентированных, логистических и риск-чувствительных индикаторов, а также сценарного анализа, что позволяет повысить достоверность выводов о целесообразности инвестиций и их влиянии на устойчивость предприятия.

Вторая ключевая группа выводов связана с обоснованием мер по повышению рентабельности деятельности кондитерских предприятий. Теоретический обзор подтверждает, что наибольший эффект достигается не за счёт изолированных разрозненных решений, а в рамках комплексного подхода, сочетающего оптимизацию ассортимента, технологическую модернизацию, рационализацию сырьевой и логистической политики, а также цифровизацию управленческих процессов. Инвестиционный анализ в этом случае выступает не только инструментом отбора проектов,

но и механизмом выявления «узких мест» в операционной деятельности, трансформирующихся в целевые направления развития. Такой интегрированный подход обеспечивает более высокий уровень рентабельности и способствует формированию устойчивых конкурентных преимуществ кондитерских предприятий в долгосрочной перспективе.

#### Список литературы:

1. Балашова, И. В. Анализ проблем принятия решений в задачах управления проектами / И. В. Балашова // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2022. – Т. 19, № 2(122). – С. 74-81.
2. Аньшин В. М. Инвестиционный анализ: учебное пособие. М.: Дело, 2017. 280 с.
3. Горбунов В. Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: научно-практическое пособие. М.: Риор, 2019. 176 с.
4. Зимнякова А. Ю., Цаплина А. А. Анализ финансовой устойчивости как направление комплексного анализа организации // Аллея науки. 2020. Т. 1, № 1(40). С. 85-90.
5. Стельма С. Г., Чагочкина А. Д. Анализ и направления повышения финансовой устойчивости предприятия // Интернаука. 2020. № 12-2(141). С. 40-42.
6. Бондаренко Ю.А. Оценка рисков инвестиционных проектов / Ю.А. Бондаренко, И.Н. Хромова // Формирование конкурентной среды, конкурентоспособность и стратегическое управление предприятиями, организациями и регионами : Сборник статей VII Международной научно-практической конференции, Пенза, 12-13 мая 2022 года / Под научной редакцией О.А. Лузгиной. - Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2022. - С. 47-50.
7. Лисица М.И., Попов В.П. Финансовая модель оценки инвестиционной привлекательности проекта в условиях ограничения некоторых параметров // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». - 2024. - № 3. - С. 14-27.

#### References:

1. Balashova, I. V. Analysis of decision-making problems in project management tasks / I. V. Balashova // Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics. – 2022. – Vol. 19, No. 2(122). – Pp. 74–81.
2. Anshin, V. M. Investment Analysis: Textbook. – Moscow: Delo, 2017. – 280 p.
3. Gorbunov, V. L. Business Planning with Risk and Project Efficiency Assessment: Scientific and Practical Guide. – Moscow: RIOR, 2019. – 176 p.
4. Zimnyakova, A. Yu., Tsaplina, A. A. Analysis of financial stability as a direction of comprehensive analysis of an organization // Alley of Science. – 2020. – Vol. 1, No. 1(40). – Pp. 85–90.
5. Stelma, S. G., Chagochkina, A. D. Analysis and directions for improving the financial stability of an enterprise // Internauka. – 2020. – No. 12-2(141). – Pp. 40–42.
6. Bondarenko, Yu. A., Khromova, I. N. Assessment of investment project risks // Formation of a competitive environment, competitiveness and strategic management of enterprises, organizations and regions: Proceedings of the 7th International Scientific and Practical

Conference, Penza, May 12-13, 2022 / Ed. by O. A. Luzgina. – Penza: Penza State Agrarian University, 2022. – Pp. 47-50.

7. Lisitsa, M. I., Popov, V. P. Financial model for assessing the investment attractiveness of a project under conditions of restrictions on certain parameters // Scientific Journal of ITMO University. Series “Economics and Environmental Management”. – 2024. – No. 3. – Pp. 14-27.