БИЗНЕС-ПЛАН ЧАСТНОГО МУЗЕЯ ШОКОЛАДА

1.Резюме проекта

Цель проекта – открытие частного музея шоколада для оказания услуг в сфере культурно-познавательного досуга и извлечения прибыли. Формат заведения будет включать экспозицию, посвященную истории шоколада, и интерактивную часть – мастер-классы для посетителей по приготовлению шоколада. Также при музее будет работать магазин, в котором покупатели смогут приобрести шоколад ручной работы.

Музей шоколада расположится в центральной части города с населением более 1 млн. жителей на площади в 250 кв. метров. Посетителями музея станут горожане и гости города всех возрастов, любящие шоколад, интересующиеся его историей и способами приготовления. Среди них семьи с детьми, молодежь, влюбленные пары, люди старшего и пожилого возраста.

Инвестиции в проект составят 2 828 00 руб. Проект будет реализован на собственные денежные средства. Прогнозируемый срок выхода на окупаемость – 19 месяцев. Расчеты бизнес-плана произведены на трехлетний период работы музея. Ключевым условием, принятым в бизнес-плане, стало наличие у собственника проекта готовой коллекции, посвященной истории шоколада.

|  |
| --- |
| **Ключевые финансовые показатели проекта** |
| Ставка дисконтирования, % | 22 |
| Чистая приведенная стоимость (NPV), руб. | 3 272 657 |
| Чистая прибыль проекта\*, руб. | 113 088 – 373 207 |
| Рентабельность продаж, % | 8,36 |
| Срок окупаемости (PP), мес. | 19 |
| Дисконтированный срок окупаемости (DPP), мес. | 22 |
| Индекс прибыльности (PI)% | 1,16 |

\*при средней посещаемости музея 2000 человек в месяц и продажах шоколада в объеме 5-15 кг в день

2.Описание отрасли и компании

Музеи шоколада имеют мало общего с обычными музейными экспозициями, состоящими из предметов старины, зачастую малоинтересных большинству посетителей. Чаще всего музеи шоколада представляют собой места, где можно не только вооружиться знаниями о любимом лакомстве, но и продегустировать его. Подобные места становятся настоящими достопримечательностями города и притягивают к себе как детей, так и взрослых. Наиболее известные музеи шоколада мира расположены в Европе. Это музей шоколада в бельгийском городе Брюгге в замке Castle of Harzé, музей с мини-фабрикой и оранжерей по выращиванию кофе, какао, ванили и другого шоколадного сырья в немецком Кельне, музей шоколада и какао в Барселоне, два музея шоколада в Праге, музеи в Париже и Гейспольсхейме во Франции, музей при шоколадной фабрике Альпрозе в Швейцарии. Своими шоколадными центрами гордится и Новый свет. Два знаменитых музея шоколада имеет Канада, существуют музеи шоколада на родине шоколада в Мексике (Мехико), в США (штат Пенсильвания). Похвастать шоколадным музеем с работающим шоколадным трамваем и экспонатами со всего мира может Южная Корея.

В России известные музеи шоколада имеются в Покрове (Владимирская область) при кондитерской фабрике «Крафт», в Москве – Музей Истории Шоколада и Какао МИШКА на базе музеев фабрик «Красный Октябрь», «Рот Фронт» и «Кондитерский концерн Бабаевский», а также в Симферополе – музей шоколада Nikolya, где все экспонаты которого выполнены вручную из бельгийского шоколада. В марте 2014 года в Москве на Триумфальной площади открылся Музей истории русского шоколада, экспозиция которого насчитывает более 15 тысяч экспонатов, а еще более 10 тыс. находятся в запасниках. Также существует множество небольших выставок при фабриках, шоколадных бутиках и магазинах, однако в большинстве случаев подобные экспозиции имеют небольшой формат, умещаясь в один зал.

Целью данного проекта является открытие частного музея шоколада для оказания услуг в сфере культурно-познавательного досуга и извлечения прибыли. Музей будет занимать небольшую площадь в размере 250 кв. метров и будет расположен в центральной части города с населением более 1 млн. жителей. Формат заведения будет включать экспозицию, посвященную истории шоколада, и интерактивную часть – мастер-классы для посетителей по изготовлению шоколада. Кроме этого, в музее можно будет продегустировать шоколад, также будет работать магазин, в котором покупатели смогут приобрести шоколад ручной работы. Посетителями музея станут горожане и гости города всех возрастов, любящие шоколад, интересующиеся его историей и способами приготовления. Это могут быть семьи с детьми, молодежь, влюбленные пары, люди старшего и пожилого возраста. Преимущество проекта по сравнению с традиционными «нешоколадными» музеями будет состоять в особой атмосфере, не запыленной временем. Посетителям музея шоколада будут продаваться не только услуги по просмотру экспонатов, но и эмоции, так как каждый гость музея сможет сам попробовать себя в роли шоколатье и создать фигурку из шоколада.

Поскольку по своей сути музей шоколада будет коммерческой организацией, для открытия музея шоколада будет создано юридическое лицо – Общество с ограниченной ответственностью. Форма налогообложения - упрощенная (УСН 15%). Коды ОКВЭД для данного вида бизнеса: 91.02. Услуги музеев, 52.24.22 Розничная торговля сахаристыми кондитерскими изделиями, включая шоколад. Структура управления музеем включит директора, которому будут напрямую подчинены сотрудники выставочного зала, шоколатье и сотрудники кассы и шоколадной лавки.

3.Описание услуг

В основе экспозиции будут находиться экспонаты, имеющие отношение к российской истории шоколада, собранные на основе личной коллекции организатора проекта и приобретенные на рынках антиквариата и у частных коллекционеров. Это обертки шоколадных конфет и упаковки от шоколада различных времен, по которым можно проследить историю нашей страны, образцы рекламы шоколада, посуда для хранения шоколада, фигурный шоколад и многое другое.

Неотъемлемой частью музея будет возможность попробовать шоколад. Если выставочные залы будут «подогревать аппетит», то в интерактивной части музея посетители смогут продегустировать шоколад и изготовить его вручную, либо приобрести готовый съедобный шоколадный сувенир на выходе. На мастер-классах клиенты смогут лить шоколадные плитки или фигуры и делать различные конфеты с выбранной ими начинкой. Весь реализуемый шоколад будет готовиться при музее – в мини-цехе по производству шоколада. Ассортимент шоколада будет постоянно меняться и обновляться. В частности, в предпраздничные дни покупателям будут предлагаться тематические фигурки (символы наступающего года, любовная тематика).

В Табл. 1 представлены цены на основные услуги музея шоколада.

Таблица 1. Перечень услуг

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование** | **Описание** | **Стоимость** |  |
| 1 | Взрослый билет | Посещение музея шоколада | 150 руб. |
| 2 | Детский билет (до 10 лет) | Посещение музея шоколада. Дети до 10 лет. | 100 руб. |
| 3 | Детский билет (до 5 лет) | Посещение  музея шоколада. Дети до 5 лет | бесплатно |
| 4 | Экскурсия | Экскурсия по музею шоколада с экскурсоводом. Длительность – 30-40 минут. | 200 руб. |
| 5 | Посещение группами | Посещение музея организованными группами (детские сады, школы, коллективы учреждений и проч.) | 120 руб./чел. |
| 6 | Посещение группами+экскурсия | Посещение музея организованными группами + услуги экскурсовода | 150 руб./чел. |
| 7 | Мастер-класс по изготовлению шоколадной плитки | Мастер-класс по изготовлению шоколадной плитки под руководством шоколатье | 150 руб. |
| 8 | Мастер-класс по изготовлению фигурного шоколада | Мастер-класс по изготовлению фигурного шоколада под руководством шоколатье | 250 руб. |
| 9 | Праздник в музее шоколада | Организация праздника в музее шоколада – день рождения, открытый урок, корпоратив | договорная |
| 10 | Билет для пенсионеров | Посещение музея шоколада пенсионерами (при предъявлении документа) | 100 руб. |
| 11 | Дегустация | Дегустация шоколада ручной работы | 100 руб. |
|  |  |  |  |  |  |

Каких-либо специальных разрешений для предоставления описанных услуг не потребуется. Деятельность заведения потребуется согласовать с Пожарной инспекцией и СЭС. Согласно требованиям СЭС, для производства продуктов питания обязательно наличие горячего и холодного водоснабжения, системы вентиляции и отопления. В производственном цехе стены должны быть покрыты кафельной плиткой высотой до 1,5 м., а остальная часть стены покрашена не токсичной краской.

4.Продажи и маркетинг

Музей будет ориентирован на посетителей различных возрастов, неравнодушных к шоколаду. По данным ВЦИОМ, равнодушны к этому лакомству лишь 19% россиян, в то время как едят шоколад около 79%. Средний россиянин в год съедает около 4 килограммов 150 граммов шоколада (данные Центра исследований кондитерского рынка). Показатель небольшой, если сравнивать его с любовью к шоколаду среди немцев (12,2 кг) или швейцарцев (11,7 кг). Однако эти цифры служат поводом для оптимистических прогнозов – рынку еще есть куда расти.

Если взрослым посетителям музея будет интересно узнать  об истории шоколада, увидеть экспонаты различного времени и вспомнить шоколад своей молодости, то детям больше понравится интерактивная часть музея с возможностью самостоятельно изготовить шоколад. Несмотря на то, что для большинства населения музеи шоколада являются новинкой, так как во многих городах подобных заведений нет, то другим уже есть с чем проводить параллели. В своей работе музей шоколада постарается максимально учесть все достоинства и недостатки других проектов. Ниже представлены основные моменты, которые отмечают посетители музеев шоколада в отзывах.

**Позитивные стороны:**

1.Экспозиция: познавательно, нескучно, удобный хронологический порядок.

2.Наличие мастер-классов, возможность самостоятельно изготовить шоколад или понаблюдать за процессом.

3.Обилие интерактива. Некоторые экспонаты можно трогать/нюхать и т.д.

4.Возможность приобрести изделия при музее в качестве сувенира, в подарок, на десерт и т.п.

5.Аппетитный запах. «Вкусная» выставка, пробуждает аппетит, желание купить шоколад.

6.Благожелательное отношение сотрудников.

7.Удобство расположения. Близость к центру, другим достопримечательностям.

8.Красивое оформление интерьера.

**Недостатки:**

1.Музей «на 1 раз»: не вызывает желание вернуться снова по каким-либо причинам (небольшой формат экспозиции, скучно, «не стоит того» и т.д.).

2.Неудобство внутреннего расположения (тесно, неудобно расположены залы и т.д.).

3.Плохая подача материала, обилие текста, мелкий шрифт, черно-белые фотографии, скучные монотонные экскурсии, «внимание ускользает».

4.Высокий уровень цен на шоколадную продукцию.

5.Плохой вкус шоколада.

По опыту других музеев, на территории музея будет работать магазин шоколада ручной работы. Продукция, производимая в мини-цехе будет реализовываться не только посетителям музея, но и заведениям города: планируется сотрудничество с местными ресторанами, кофейнями и кондитерскими.

Открытие музея шоколада будет проанонсировано в местных средствах массовой информации (радио, ТВ), в первый день будет проведена акция открытия со вкусными подарками для посетителей. Для музея будет открыт собственный интернет-сайт и страницы в социальных сетях. В основу работы музея будет положена концепция «живого музея» с регулярным проведением мероприятий, акций, мастер-классов, кейтеринговых услуг.

5.План производства

Музей шоколада будет расположен в центральной части города на площади в 250 кв. метров. Заведение будет работать с 10:00 до 19:00. Выходной день – понедельник. Технология работы музея будет проста. На входе будет работать касса, где посетители смогут приобрести билеты и посетить экспозицию самостоятельно или с экскурсоводом. При музее будет постоянно работать  мини-цех по производству шоколада ручной работы, где будут проводиться мастер-классы. На выходе в прикассовой зоне можно будет приобрести шоколадный сувенир.

Весь музей уместится на площади в 250 кв. метров, 180 кв. м. из которых составит выставочные залы, 30 кв. м. – мини-цех по производству шоколада, 25 кв. м. – прикассовая зона и гардероб, 10 кв. метров – кабинет директора, 5 кв. м. санузел и подсобка. Помещение будет взято в долгосрочную аренду. Для размещения музея потребуется провести ремонт на сумму 200 000 руб. Вложений в размере 2 228 000 руб. потребует закупка оборудования. Большая часть средств уйдет на оснащение мини-фабрики по производству шоколада ручной работы (подробнее о тратах на оборудование см. в Табл. 2).

Таблица 2. Затраты на оборудование\*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование** | **Цена, руб.** | **Кол-во, шт.** | **Стоимость, руб.** |
| *Оборудование мини-цеха* |
| 1 | Темперирующая машина произв. 90 кг/час, емкость 24 кг.  480х9701450 мм | 1 540 000 | 1 | 1 540 000 |
| 2 | Меланжер 900 об/мин 500 мм x 300 мм x 280 мм | 50 000 | 1 | 47 000 |
| 3 | Холодильное оборудование | 25 000 | 1 | 25 000 |
| 4 | Стеллаж металлический | 3 000 | 2 | 6 000 |
| 5 | Мясорубка | 12 000 | 1 | 12 000 |
| 6 | Стол металлический | 2 500 | 1 | 2 500 |
| 7 | Весы кухонные | 1 500 | 1 | 1 500 |
| 8 | Прочее (формы для фигурного шоколада, лопатки, скребки, посуда и проч.) | 15 000 | 1 | 15 000 |
| *Выставочные залы* |
| 9 | Витрина для экспонатов | 9 000 | 28 | 252 000 |
| 10 | Скамейки для посетителей | 8 000 | 2 | 16 000 |
| 11 | Световое оборудование | 10 000 | 1 | 10 000 |
| *Прикассовая зона* |
| 12 | Витрина | 20 000 | 1 | 20 000 |
| 13 | Стеллаж торговый | 7 000 | 2 | 14 000 |
| 14 | Зеркало | 4 000 | 1 | 4 000 |
| 15 | Гардеробная зона | 15 000 | 1 | 15 000 |
| 16 | Мебель для кассы | 15 000 | 1 | 15 000 |
| *Прочее* |
| 17 | Вывеска на фасад | 25 000 | 1 | 25 000 |
| 18 | Униформа для проведения мастер-классов | 3 000 | 10 | 30 000 |
| 19 | Униформа сотрудников | 6 000 | 8 | 48 000 |
| 20 | Печатные материалы, указатели, таблички | 10 000 | 1 | 10 000 |
| 21 | Предметы декора | 10 000 | 1 | 10 000 |
| 22 | Мебель в кабинет директора | 80 000 | 1 | 80 000 |
| 23 | Прочее | 30 000 | 1 | 30 000 |
| **Итого:** | **2 228 000** |

\*в затраты на оборудование не включена стоимость экспонатов

Для полноценной работы музея шоколада понадобится штат минимум из 7 сотрудников. Помимо директора музея в него войдут работники выставочного зала, шоколатье, работники кассы и продавцы в магазин при музее. На начальном этапе для сокращения издержек магазин шоколадных сувениров будет целесообразней объединить с кассой, чтобы не нанимать большое число сотрудников. Бухгалтерия и охрана будут переданы на аутсорсинг. Штатное расписание и фон оплаты труда представлены в Табл. 3. График работы персонала (кроме директора) – сменный.

Таблица 3. Штатное расписание и фонд оплаты труда

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Должность** | **Кол-во, чел.** | **ФОТ, руб.** |
| 1 | Директор | 1 | 33 000 |
| 2 | Работник выставочного зала/экскурсовод | 2 | 20 000 |
| 3 | Шоколатье | 2 | 25 000 |
| 4 | Продавец-кассир | 2 | 18 000 |
| **Итого:** | **159 000** |
| **Отчисления:** | **47 700** |
| **Итого с отчислениями:** | **206 700** |

Выручка музея будет зависеть от посещаемости музея и объемов продаж услуг по мастер-классу, дегустации и шоколадной продукции. Так, при посещаемости музея в 2000 человек в месяц и среднем чеке в размере 200 руб. и объемах продаж шоколада в 5 кг в день по цене 150 руб. за 100 г., чистая прибыль превысит 100 тыс. руб. Благодаря рекламной компании, которая будет начата еще перед открытием, выйти на такой объем продаж планируется к 3 месяцу работы. В текущие затраты войдут постоянные издержки (аренда, ФОТ, бухгалтерия, охрана, амортизационные отчисления и проч.) и переменные (закупка сырья, расходных материалов, реклама).

6.Организационный план

Директор будет осуществлять обязанности по руководству музея. В его функции войдет контроль работы персонала, прием и увольнение сотрудников, процесс закупок продукции для магазина, поиск рынка сбыта магазина, маркетинговое продвижение музея, стратегическое планирование бизнеса. В подчинении директора будут находиться работники выставочного зала, в обязанности которых войдет наблюдение за порядком и проведение экскурсий, шоколатье, работающие в зоне мастер-классов, продавцы-кассиры.

Проект по открытию музея планируется реализовать в срок 2 месяца (без учета времени, необходимого на сбор коллекции). На время ремонта и оснащения здания арендодателем будут предоставлены каникулы по аренде.

7.Финансовый план

Инвестиции в проект составят 2 828 000 руб. Для открытия музея буду использованы собственные денежные средства. В Табл. 4 приведены статьи стартовых вложений. Финансовые показатели основного периода на трехлетнюю перспективу приведены в Приложении 1. Условия, принятые при расчетах: достижение планового объема продаж в течение 3 месяцев; средняя посещаемость музея – 2000 человек в месяц при среднем чеке в 200 руб.; объем продаж шоколада в 1 год работы – 5 кг/день, во 2 год работы – 10 кг в день, 3 год – 15 кг в день; увеличение фона оплаты труда на 30% с третьего года работы музея.

Таблица 4. Инвестиционные затраты

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Статья затрат** | **Сумма, руб.** |
| *Вложения в недвижимость* |
| 1 | Ремонт помещения | 200 000 |
| *Оборудование помещения* |
| 2 | Закупка оборудования | 2 228 000 |
| *Нематериальные активы* |
| 3 | Создание сайта | 70 000 |
| 4 | Процедуры регистрации, согласование с СЭС, Пожарными | 80 000 |
| 5 | Стартовая рекламная кампания | 100 000 |
| *Оборотные средства* |
| 6 | Оборотные средства | 150 000 |
| **Итого:** | **2 828 000** |

8.Оценка эффективности проекта

При заданных объемах продаж проект окупит себя на 19 месяц работы. Рентабельность продаж составит 8,36%. Показатели эффективности проекта представлены в Табл. 5.

Таблица 5. Показатели эффективности проекта

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Показатель** | **Значение** |
| 1 | Ставка дисконтирования, % | 22 |
| 2 | Чистая приведенная стоимость (NPV), руб. | 3 272 657 |
| 3 | Чистая прибыль проекта\*, руб. | 113 088 – 373 207 |
| 4 | Рентабельность продаж, % | 8,36 |
| 5 | Срок окупаемости (PP), мес. | 19 |
| 6 | Дисконтированный срок окупаемости (DPP), мес. | 22 |
| 7 | Индекс прибыльности (PI)% | 1,16 |

\*при средней посещаемости музея 2000 человек в месяц и продажах шоколада в объеме 5-15 кг в день

9.Риски и гарантии

Частный музей шоколада – проект-новинка на отечественной почве, успех которого во многом зависит от энтузиазма основателя и его организаторских способностей, творческого подхода к делу. Успех музея как вида бизнеса, а не объекта культуры, определяется такими факторами как местоположение, маркетинговая компания, уровень сервиса и конечно же, интересностью самой экспозиции. В отличие от многих музеев, простаивающих в ожидании нескольких клиентов в день, риски данного проекта снижаются благодаря концепции, которая подразумевает не только выставку, но и интерактивную часть, активную работу с клиентом, продажу сладостей, что должно позитивно сказаться на уровне посещаемости музея. Основные риски проекта проанализированы в Табл. 6.

Таблица 6. Оценка рисков проекта и мероприятия по предотвращению их наступления или их последствий

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Риск** | **Вероятность наступления** | **Степень тяжести последствий** | **Меры по предотвращению** |
| 1 | Нестабильность спроса на услуги | средняя | низкая | SMM, развитие сетки мероприятий, использование маркетинговых инструментов, упор на реализацию шоколада |
| 2 | Резкое снижение покупательской способности | низкая | средняя | Пересмотр цен на услуги музея, сокращение издержек |
| 3 | Выход из строя оборудования/нанесение ущерба экспонатам | низкая | средняя | Приобретение качественного оборудование с гарантийным обслуживанием, соблюдение норм эксплуатации, ввод штрафов за поломку оборудования/нанесение ущерба экспонатам |
| 4 | Повышение арендной платы | низкая | средняя | Заключение долгосрочного договора аренды с фиксированной ставкой в рублях |
| 5 | Взлом/грабеж | низкая | низкая | Пользование услугами охранника либо установка охранной сигнализации |
| 6 | Рост закупочных цен на шоколад | средняя | низкая | Оптимизация расходов, увеличение цен на некоторые виды услуг без последствий для уровня спроса |

10.Приложения