|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  | | --- | --- | --- | | |  |  | | --- | --- | |  |  | | |  | |

БИЗНЕС-ПЛАН МИНИ-СЫРОВАРНИ

1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

Суть проекта заключается в открытии мини-сыроварни на территории города Самара. Сыроварня будет включать мини-сыроваренный цех и небольшой фирменный магазин при производстве. Сыр будет производиться ремесленным способом по старинным французским и итальянским рецептам, а также авторским рецептам. За счет уникальности формата, отсутствия конкурентов в данном сегменте, низких затрат на открытие, проект имеет высокие шансы на дальнейшее развитие.

Произведенные интегральные показатели позволяют говорить о высокой эффективности проекта (приведены в Табл. 1). Большой потенциал имеет и регион развития: Самара - средоточие платежеспособной аудитории региона, густонаселенный город с более 1 миллионом жителей.

Таблица 1. Интегральные показатели эффективности

|  |  |
| --- | --- |
| Ставка дисконтирования (r-год), % | 15 |
| Ставка дисконтирования (r-мес), % | 1,171 |
| Срок окупаемости (PP), мес. | 5 |
| Дисконтированный срок окупаемости (DPP), мес. | 5 |
| Чистая приведенная стоимость (NPV), руб. | 4 047 311 |
| Коэффициент рентабельности инвестиций (ARR), % | 11,90 |
| Внутренняя норма прибыли (IRR), % | 20,19 |
| Индекс доходности (PI) | 4,82 |

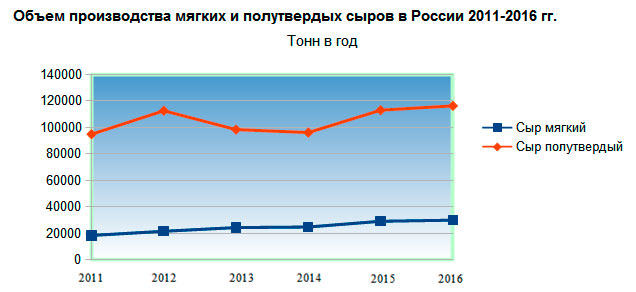
2. ОПИСАНИЕ ОТРАСЛИ И КОМПАНИИ

Рассматриваемый в данном бизнес-плане проект предполагает создание производства элитных мягких и полутвердых сыров и их розничную реализацию через фирменный магазин и мелким оптом. Мини-цех и собственная точка продаж при нем будет располагаться на одной из центральных улиц города (улица Куйбышева) в арендованном помещении.

Самара - крупный город в Российской Федерации, в Среднем Поволжье. региональный центр Самарской области. Самара является крупным экономическим, транспортным, научно-образовательным и культурным центром с населением более 1,17 млн человек (по данным на начало 2016 года). В городе развиты такие отрасли промышленности, как машиностроение, нефтепереработка и пищевая промышленность. Все эти факты говорят о высоком уровне благосостояния жителей города.

7 августа 2014 года в России введен запрет на ввоз отдельных видов сельскохозяйственной молочной продукции, в том числе и сыров, из стран Европейского Союза, а также Норвегии, США, Канады и Австралии. До запрета, по оценкам Федеральной Таможенной Службы, на долю импортных сыров приходилось 50% рынка (2013 год). На страны, попавшие под санкции, пришлось до 70% импорта, из-за чего начался активный процесс импортозамещения. По данным Alto Consulting Group, в 2015 году в России было произведено более 581 тонны сыров и сырных продуктов, что на 17,6% выше объемов предыдущего года.

Положительная динамика наблюдается и в 2016 году. Так, в январе-апреле было произведено более 184 тонн сыров, что почти на 3% больше показателя за аналогичный период предыдущего года. При этом доля импортной продукции только за 2015 год упала на 51%, а ключевые позиции среди импортеров заняла Белоруссия (78,3% всех поставок). Тем не менее, несмотря на начавшийся процесс импортозамещения, отечественные производители и оставшиеся поставщики не смогли полностью заменить не только рядовые твердые сыры, но и так называемые благородные элитные сыры из Европы. Данный сегмент остается очень перспективным для отечественного бизнеса. Кроме того, наблюдается тенденция к общему ухудшению качества сыра и его фальсификации растительным жиром, что фактически не является сыром, а значит качественный сыр непременно найдет своего покупателя.



Учитывая сложившуюся конъюнктуру рынка и дефицит сырных продуктов, прогнозы по развитию данного направления можно охарактеризовать как сдержанно оптимистичные.

Производство сыра будет происходить ремесленным способом по традициям европейских семейных сыроварен, благодаря чему удастся избежать издержек на дорогостоящие линии, которые используются на крупных предприятиях. Небольшие объемы производства (до 16 тонн в год) будут компенсироваться уникальностью продукта. На мини-сыроварне будут изготавливаться мягкие и полутвердые сыры на основе коровьего и козьего молока по традиционным французским и итальянским рецептам. Достойной альтернативы им на данный момент в продуктовых сетях города практически не представлено. Также большое внимание будет уделяться собственной уникальной рецептуре с добавлением различных необычных приправ.

Сбыт предлагается осуществлять через фирменный магазин при сыроварном цехе, а также посредством реализации мелким оптом в рестораны города. Внутри магазина будут установлены столики, чтобы покупатели могли насладиться сыром прямо на месте и при желании подобрать к нему хорошее вино.

Преимущество проекта заключается в небольшом уровне стартовых вложений. Основных вложений потребует закупка оборудования и монтаж, а также ремонт помещения. Инвестиции в проект составят всего 840 тыс. рублей. Проект будет реализован за собственные средства инвестора.

Таблица 2. Инвестиционные затраты проекта

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **НАИМЕНОВАНИЕ** | **СУММА, руб.** |
| *Недвижимость* | | |
| 1 | Ремонт помещения цеха и магазина | 200 000 |
| *Оборудование* | | |
| 2 | Комплект производственного оборудования | 200 000 |
| 3 | Торговое оборудование | 150 000 |
| *Нематериальные активы* | | |
| 4 | Разработка рецептуры | 20 000 |
| 5 | Обучение работников | 20 000 |
| 6 | Прочие расходы | 50 000 |
| *Оборотные средства* | | |
| 7 | Оборотные средства | 100 000 |
| 8 | Товарное наполнение магазина | 100 000 |
|  | **Итого:** | **840 000** |
|  | **Собственные средства:** | **840 000** |

3. ОПИСАНИЕ ТОВАРОВ

Продуктом компании будет являться элитный мягкий и полутвердый сыр от 1 до 3 месяцев выдержки. Благодаря нахождению производства и места реализации в одном здании, продукт будет доступен людям со средним уровнем доходов. Себестоимость производства позволит установить более демократичные наценки, чем в торговых сетях и ресторанах, имеющих в своем меню сыры подобного типа. В таблице 3 приведена товарная номенклатура.

Таблица 3. Номенклатура товаров и переменные издержки

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **ТОВАР** | **ЗАТРАТЫ НА ЕД., руб.** | **ТОРГОВАЯ НАЦЕНКА, %** | **СТОИМОСТЬ ЕДИНИЦЫ, руб.** |
| *Сыры из коровьего молока* | | | | |
| 1 | Камамбер 100г. | 75 | 167 | 190 |
| 2 | Качотта оригинальная 100г. | 50 | 199 | 150 |
| 3 | Качотта с розмарином | 55 | 172 | 150 |
| 4 | Валансе 100г. | 75 | 140 | 180 |
| 5 | Кротин 100г. | 60 | 116 | 130 |
| 6 | Рикотта 100г. | 25 | 299 | 100 |
| *Сыры из козьего молока* | | | | |
| 7 | Кротин 100г. | 110 | 82 | 200 |
| 8 | Качотта 100г. | 115 | 91 | 220 |
|  |  |  | **Итого:** | **165** |

Как видно из номенклатуры, выделяются два основных вида товаров: сыры на основе козьего и коровьего молока. Учитывая уникальность предложения на производимые продукты устанавливается довольно высокая наценка, которая не зависит от предложения конкурентов. На ценообразование влияют такие факторы как узнаваемость вида сыра, его вкусовые качества, себестоимость производства, платежеспособность местного населения, расположение сыроварни в центре города.

В качестве сырья используется коровье и козье молоко, поставщиками которого являются два фермерских хозяйства, расположенных за пределами городской черты. На одной из ферм содержат коз, на другой коров. Оба хозяйства находятся в экологически чистых сельских районах, примыкающих к городу. Таким образом удается добиться низкой себестоимости производства сыров и минимизации затрат на транспортировку. Все сыры упаковываются в фирменную упаковку: в картонную бумагу, пластиковые контейнеры и подарочные пакеты с логотипом сыроварни.

4. ПРОДАЖИ И МАРКЕТИНГ

Реализация продукции будет происходить в розницу через собственный фирменный магазин, а также мелким оптом в несколько ресторанов города, включающих в свое меню элитные сыры. Конечными потребителями являются мужчины и женщины от 18 до 65 лет, преимущественно среднего возраста 30-45 лет, с уровнем дохода «средний» и «выше среднего».

Учитывая небольшой объем производства, обязанности торгового представителя выполняет индивидуальный предприниматель. Он занимается изучением рынка, проводит переговоры с потенциальными клиентами, заключает договоры поставки и прочее. Им же проводится работа по обучению сотрудников фирменного магазина, которые являют собой лицо всей компании. В их обязанности войдет не только непосредственно продажа, но и общение с клиентом.

Российский потребитель не имеет привычки относится к сыру как постоянному компоненту своего рациона, не знаком с традициями ремесленного сыроварения и зачастую имеет весьма туманные представления о козьем сыре. Учитывая это, продавец будет выступать в роли консультанта, рассказывающего о различиях в видах сыра, его совместимости с различными продуктами и напитками. Помимо этого для гостей сыроварни будут проводиться бесплатные дегустации сыра. При желании посетитель сможет разместиться и продегустировать сыр за столиком, заказав к нему бокал вина. В концепцию компании войдет благожелательное отношение к каждому клиенту, поддержание атмосферы гостеприимства и семейного уюта. В городе уже имеется опыт частного сыроварения, однако серьезной конкуренции в данном направлении пока не наблюдается.

5. ПЛАН ПРОИЗВОДСТВА

Мини-цех по производству сыра будет располагаться в центре города Самары, на улице Куйбышева, в арендованном помещении. Под цех будет задействована площадь в размере 22 кв. метра, под фирменный магазин, санузел и подсобное помещение — 24 кв. метра. В помещении имеется холодное и горячее водоснабжение, канализация, вентиляция и отопление, таким образом сыроварня отвечает типичным требованиям к помещениям по производству пищевых продуктов.

Поскольку выбран формат ремесленной сыроварни, наподобие итальянских семейных сыроварен, дорогостоящее оборудование в производстве сыра не используется. Для варки необходим пастеризатор и пресс-стол, а также специальные емкости, формы для сыра и холодильные камеры для хранения и созревания. Технология производства включает процессы подготовки молока для свертывания с помощью добавления специальных веществ, нагрева, процессов формирования и вызревания сыра, а затем его упаковки и реализации.

Учитывая производительность в 50-60 кг сыра в день, в месяц при 22 днях работы можно варить до 1320 кг сыра. Поскольку с 10-ти литров молока получается около 1 кг сыра, объем ежедневных поставок составит 500-600 литров. Перед началом производства владельцу бизнеса будет необходимо произвести обучение сотрудников всем необходимым процессам и рецептурам.

Если предположить, что сыроварня будет работать не на полную производственную мощность, а лишь при 30% загрузке (взята за основу расчетов бизнес-плана), то ежемесячный доход от продажи составит 760 тыс. рублей. Чистая прибыль при этом составит около 164 тыс. рублей. При таких показателях сыроварня способна выйти на окупаемость уже на 5 месяц работы.

6. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

В качестве организационно-правовой формы бизнеса выбрано ИП. Управленческие функции возложены на предпринимателя. В его обязанности, помимо руководства, войдет участие в процессе сыроварения, а также сотрудничество с поставщиками и оптовыми клиентами. Для работы в цехе сыроварни дополнительно понадобятся два человека. Фирменный магазин потребует найма еще 3 сотрудников. Также потребуется собственный бухгалтер. Таким образом в штат сыроварни войдут 7 человек (штатное расписание представлено в Табл. 5). Для доставки сырья из ферм также потребуются услуги наемного водителя-экспедитора.

Таблица 5. Штатное расписание и фонд оплаты труда

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Должность** | **Оклад, руб.** | **Кол-во, чел.** | **ФОТ, руб.** |
| *Административный* | | | | |
| 1 | Бухгалтер | 20 000 | 1 | 20 000 |
| *Производственный* | | | | |
| 2 | Рабочий сыроварни | 32 000 | 2 | 64 000 |
| *Торговый* | | | | |
| 3 | Продавец-консультант | 22 000 | 3 | 66 000 |
|  | **Итого:** | | | **150 000** |
|  | **Социальные отчисления:** | | | **45 000** |
|  | **Итого с отчислениями:** | | | **195 000** |

7. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Финансовые расчеты данного бизнес-плана рассчитаны на трехлетний период деятельности сыроварни. В нем отражаются инвестиционные затраты, переменные и постоянные издержки, а также налоговые обязательства.

В структуру инвестиций входят ремонт помещения для размещения производства и торговой лавки (200 тыс. руб.), закупка необходимого оборудования (350 тыс. руб.), а также нематериальные активы (90 тыс. руб.).

В постоянные затраты сыроварни войдет арендная плата, затраты на рекламу, коммунальные платежи, коммерческие и управленческие расходы, затраты на транспортировку и ГСМ. Амортизационные издержки рассчитаны линейным способом на срок 15 лет. Структура постоянных затрат предприятия представлена в Табл. 6. Подробный финансовый план представлен в Приложении 1 данного бизнес-плана.

Таблица 6. Постоянные затраты предприятия

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **НАИМЕНОВАНИЕ** | **СУММА В МЕС., руб.** |
| 1 | Арендная плата | 40 000 |
| 2 | Реклама | 15 000 |
| 3 | Коммунальные платежи | 9 000 |
| 4 | Амортизация | 1 700 |
| 5 | Коммерческие расходы | 10 000 |
| 6 | Управленческие расходы | 4 000 |
| 7 | Расходы на транспортировку и ГСМ | 15 000 |
|  | **Итого:** | **94 700** |

8. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Показатели, представленные в Табл. 1, позволяют утверждать об эффективности проекта. Срок окупаемости проекта составляет 5 месяцев, дисконтированный срок окупаемости равен ему. Показатель NPV (Чистая приведенная стоимость) составляет 4 047 311, что значительно превышает уровень стартовых инвестиций. Индекс доходности превышает 1, а внутренняя норма доходности (IRR) превышает ставку дисконтирования, что также говорит об инвестиционной привлекательности проекта.

9. РИСКИ И ГАРАНТИИ

В основные риски проекта можно включить:

1. Создание рецептуры сыров: необходим длительный этап подготовки до начала производства, выбор наиболее удачных вариантов и ингредиентов.

2. Влияние сезонного фактора на качество продукта. Качество сыра напрямую зависит от молока, биохимический состав которого постоянно меняется, поскольку животные употребляют в пищу различные травы в разные сезоны. Для этого нужно тщательно подходить к выбору поставщиков, внимательно следящих за рационом своих животных.

3. Не выполнение планов продаж. Необходима активная работа по поиску новых каналов сбыта, налаживанию обратной связи с конечным потребителем, выяснение его предпочтений и пожеланий, грамотное взаимодействие продавцов-консультантов с клиентами.

В число преимуществ проекта можно отнести выгодное месторасположение, позволяющее расчитывать на постоянный поток клиентов, отсутствие конкурентов на рынке, что позволяет устанавливать высокие наценки, а также ликвидность материальных активов, которые могут является гарантией скорого возврата вложенных средств.

10. ПРИЛОЖЕНИЯ