БИЗНЕС-ПЛАН СЕТИ КИОСКОВ ПО ПРОДАЖЕ КВАСА

1. Резюме проекта

Цель проекта – создание сети нестационарной торговли: продажа кваса и лимонада. Местоположение – г. Новороссийск. Торговая марка – «Прохладись!».

Предполагается размещение 10 точек продаж в наиболее оживленных местах города. Предпосылкой для создания проекта является привлекательность города как пляжного курорта. В связи со сложной экономической ситуацией в стране, а также с блокированием наиболее популярных туристических направлений (Турция, Египет), предполагается значительный рост посещаемости курортов Краснодарского края.

К основным конкурентным преимуществам проекта следует отнести:

- грамотное расположение точек продаж, которое позволяет обеспечить беспрерывный поток покупателей;

- высокое качество напитков, которое позволит добиться высокого уровня удовлетворенности потребителей и обеспечить их лояльность;

- яркий и броский дизайн точек продаж, который позволяет добиться высокого уровня узнаваемости сети «Прохладись!».

Основные показатели эффективности проекта приведены в Табл. 1.

Таблица 1. Показатели эффективности инвестиционного проекта

|  |  |
| --- | --- |
| Ставка дисконтирования (r), % | 10% |
| Ставка дисконтирования (r-мес), % | 0,797% |
| Срок окупаемости (PP), мес. | 6 |
| Дисконтированный срок окупаемости (DPP), мес. | 6 |
| Чистая приведенная стоимость (NPV), руб. | 13 552 799 |
| Коэффициент рентабельности инвестиций (ARR), % | 23,90% |
| Внутренняя норма прибыли (IRR), % | 19,77% |
| Индекс доходности (PI) | 10,31  |

2. Описание компании и отрасли

Инвестиционный проект предполагает создание предприятия «с нуля». На данный момент зарегистрировано ИП; форма налогообложения – ЕНВД. Предприятие не имеет истории и финансовых результатов в прошлых периодах.

Суть проекта – организация сети киосков по продаже лимонада и кваса на территории г. Новороссийска. Бизнес носит сезонный характер, продажи осуществляются с начала мая по конец сентября. Наем работников также носит сезонный характер, что позволяет избежать затрат вне сезона.

Вид реализуемой продукции не предполагает дифференциации при позиционировании в ценовом сегменте, так как все имеющиеся на рынке сорта кваса и лимонада имеют приблизительно одинаковую оптовую цену на уровне 20-22 руб./литр. Соответственно, основным конкурентным преимуществом будет являться качество напитков, а также территориальное размещение торговых точек.

Учредителем компании является предприниматель со значительным опытом работы в розничной торговле, на данный момент имеющий два розничных магазина продовольственных товаров. Предприниматель также выступает в роли непосредственного руководителя данного инвестиционного проекта.

Предполагается размещение 10 торговых точек в наиболее оживленных и туристически привлекательных местах города. Предпосылкой эффективности проекта является значительный рост спроса на внутренний труизм в связи с падением платежеспособности населения, а также с блокированием наиболее популярных зарубежных пляжных курортов. Новороссийск является крупным туристическим, культурным и транспортным центром. В самом городе и его ближайших окрестностях находится ряд достопримечательностей, добавляющих туристическую ценность пляжному курорту. Население города составляет 266 тыс. чел., в сезон город посещают не менее 200 тыс. чел. ежемесячно. Все это создает в высшей степени емкий рынок для рассматриваемого проекта. Земля берется в аренду у муниципалитета города по 1000 руб. за место в месяц.

Квас является традиционным русским напитком, особенно любимым в летнюю жару. По состоянию на сезон прошлого года в городе действовали 4 торговых сети, осуществлявших торговлю квасом и лимонадом; количество точек колебалось от 5 до 20 единиц.

Существенным преимуществом данного бизнеса является наличие нескольких производителей кваса и лимонада высокого качества непосредственно в Краснодарском крае, что существенно облегчает логистику и процесс закупки товара в целом. Особенное внимание уделяется мониторингу качества продукции при выборе поставщика.

В целом, по словам собственников аналогичных торговых сетей в регионе, потребление кваса и других «живых» безалкогольных напитков в последнее время заметно растет по причине отказа населения от употребления искусственных прохладительных напитков с большим содержанием, красителей консервантов и т.д.

3. Описание продукции

Предприятие реализует квас и лимонад «живого» способа приготовления. Это обеспечивает высокие вкусовые характеристики продукта, а, следовательно, большую лояльность покупателей. Предварительно были отобраны два поставщика с производствами в Краснодарском крае, из которых впоследствии был выбран один – «Квас Дюрсо». Критерии отбора: качество, закупочная цена, наличие бесплатной доставки. «Квас Дюрсо» единственный предложил бесплатную доставку до склада компании; при этом, остальные условия удовлетворяют всем обозначенным критериям выбора. Ассортимент формируется из одного вида кваса и одного вида лимонада.

Квас и лимонад поставляются в 30-литровых термокегах. Срок хранения – 2 месяца. Кеги возвратные, обмениваются при поставке новой партии товара. Сертификат качества прилагается поставщиком к каждой партии.

С помощью специализированного оборудования напитки разливаются в пластиковые стаканы емкостью 0,2 и 0,5 литра, а также в ПЭТ-бутылки емкостью 1,5 литра. Для утилизации использованной тары предусмотрен мусорный бак, расположенный рядом с лотком продавца. В конце дня мусор вывозится на городскую свалку. ПЭТ-тара приобретается непосредственно у производителя в Новороссийске.

Затраты на закупку товара и цена реализации приведены в Табл. 2.

Таблица 2. Цена закупки и реализации товара

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование товара** | **Цена закупки, руб./л** | **Цена розничной продажи, руб./л** |
| 1 | Квас | 20 | 60 |
| 2 | Лимонад | 22 | 60  |

4. Маркетинг и сбыт

Целевой рынок сбыта продукции – г. Новороссийск. Целевая аудитория – дети, мужчины и женщины в возрасте от 5 до 70 лет. Население города составляет 226 тыс. человек. При этом, город является историческим и туристическим центром, привлекающим отдыхающих со всей страны. Таким образом, можно говорить, что рынок в сезон (начало мая – конец сентября) имеет емкость порядка 500 000 человек. В ближайшие годы ожидается стабильный рост количества отдыхающих на курортах Краснодарского края.

Реализация напитков осуществляется через собственные торговые точки, размещенные в наиболее оживленных и привлекательных для туристов местах города – 7 из 10 находятся в непосредственной близости от Набережной и городского пляжа. Все лотки имеют броскую запоминающуюся окраску с целью привлечения внимания покупателей и повышения узнаваемости при повторной покупке. Активной и объемной стратегии привлечения покупателей не предполагается – поток покупателей обеспечивается благодаря эффективному территориальному размещению торговых точек, их яркому оформлению, высокому качеству напитков, а также опрятному внешнему виду и вежливости продавцов.

Спрос носит сезонный характер, имеет среднюю эластичность по цене. При значительном повышении стоимости, потребители выберут искусственные тарированные напитки. При снижении цены количество потребителей напитков не увеличится, что связано с их относительно низкой стоимостью, которая воспринимается потребителем как справедливая; у потребителя не стоит вопрос о неприобретении товара по причине дефицита бюджета.

На рынке города присутствуют еще 4 торговых сети, реализующих прохладительные напитки. Анализ конкурентов приведен в Табл. 3. Анализ проводился непосредственно предпринимателем в течение предыдущего сезона. Оценка расположения торговых точек и качества продукции произведена по 10-балльной системе, где 10 – наивысший (наилучший) балл.

Таблица 3. Анализ конкурентов «Прохладись!»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование** | **Количество торговых точек** | **Расположение торговых точек** | **Качество напитков** |
| 1 | Прохладись! | 10 | 10 | 10 |
| 2 | КомуКвас | 5 | 10 | 6 |
| 3 | Пей – не робей | 8 | 5 | 5 |
| 4 | КвасКо | 14 | 8 | 7 |
| 5 | Лимонадно-Квасная Корпорация Новороссийска | 20 | 8 | 10  |

Как видно из таблицы, только один конкурент имеет достаточно высокое качество напитков, сравнимое с «Прохладись!»; только один конкурент имеет настолько же эффективное расположение торговых точек. Таким образом, «Прохладись!» имеет значительное конкурентное преимущество.

На Рис.1 показано распределение долей рынка по игрокам: а) по состоянию на предыдущий сезон, б) планируемое в трехлетней перспективе.

Рисунок 1. Распределение долей рынка по действующим предприятиям



Ценовая политика предприятия предполагает установление розничной цены на уровне цен конкурентов. Это обеспечит нормативную рентабельность, позволит легко войти в рынок, а также не вызовет активных действий со стороны конкурентов.

Плановый объем продаж приведен в Табл. 4. В зависимости от месяца применяется коэффициент сезонности – от 0% до 100%.

Таблица 4. Плановый объем продаж «Прохладись»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **ТОВАР/УСЛУГА** | **СРЕДНИЙ ПЛАНОВЫЙ ОБЪЕМ ПРОДАЖ, ед./мес.** | **ЦЕНА ЗА ЕД., руб.** | **ВЫРУЧКА, руб.** | **ПЕРЕМЕННЫЕ ЗАТРАТЫ, руб.** |
| 1 | Квас | 21 000 | 60 | 1 260 000 | 420 000 |
| 2 | Лимонад | 15 000 | 60 | 900 900 | 330 000 |
| 3 | 0 |   | 0 | 0 | 0 |
|  |  |  | Итого: | 2 160 900 | 750 000 |

5. План производства

«Прохладись!» не занимается производственной деятельностью. В данном разделе рассмотрены общие вопросы, связанные с поставкой продукции, ее складированием и доставкой к торговым точкам.

Поставщик напитков осуществляет бесплатную доставку товара до склада предприятия. Потребность в площади складского помещения – 20 м2. Помещение располагается на территории складского комплекса в промышленной зоне; представляет собой отдельно стоящее неотапливаемое здание с удобными подъездными путями, подведенным электроснабжением. Территория комплекса охраняется, услуги охраны входят в стоимость аренды.

Допустимый срок хранения напитков в закрытых термокегах составляет 2 месяца. Оборот склада, при этом, запланирован с периодичностью в две-три недели. Доставка кег от склада к точкам продаж осуществляется полугрузовым автомобилем (б/у), приобретаемым в собственность.

Каждая точка продаж оборудована ролл-баром (подвижным лотком) и комплектом оборудования для розлива напитков. График работы точек – 10.00 – 22.00, 2/2; соответственно, набираются две смены продавцов.

Места для размещения торговых точек берутся в аренду у муниципалитета города на время сезона. При этом, в финансовом плане данного бизнес-плана арендные платежи для упрощения расчета разнесены помесячно в течение полного года: (1000 х 5 х 10) / 12 = 4166,66 руб./мес.

6. Организационный план

В качестве формы собственности предприятия выбран индивидуальный предприниматель. Данное решение обусловлено простотой структуры предприятия, масштабами бизнеса, простотой регистрации и отчетности, а также возможностью изъятия денежных средств без ограничений.

Форма налогообложения – Единый налог на вмененный доход. Вид базовой доходности – «Розничная торговля, осуществляемая через объекты стационарной торговой сети, не имеющей торговых залов, а также через объекты нестационарной торговой сети, площадь торгового места в которых не превышает 5 кв.м.»; физический показатель – количество торговых точек. Коэффициент k2 на региональном уровне имеет фиксированное значение – 0,8.

Инициатор проекта – индивидуальный предприниматель – выполняет все руководящие функции, а также функции по анализу рынка, закупке оборудования и товаров, найму персонала, контролю и т.д.

Организационная структура предприятия имеет линейный характер: продавцы и водитель-грузчик подчиняются напрямую предпринимателю. Учет ведется приходящим бухгалтером, работающим 1 день в две недели.

Инициатор проекта имеет значительный опыт предпринимательства, обладает знаниями в сфере бухгалтерского и налогового учета и отчетности, знаниями трудового законодательства и т.д. На данный момент предприниматель является владельцем двух магазинов, осуществляющих розничную торговлю продуктами питания.

Таблица 5. Штатное расписание и фонд оплаты труда

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Должность** | **Оклад, руб.** | **Кол-во, чел.** | **ФОТ, руб.** |
| *Административный* |
| 1 | Бухгалтер | 5 000 | 1 | 5 000 |
| *Торговый* |
| 2 | Продавец | 10 000 | 20 | 200 000 |
| *Вспомогательный* |
| 3 | Водитель-грузчик | 20 000 | 1 | 20 000 |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  | **Итого:** | **225 000,00 ₽** |
|  | **Социальные отчисления:** | **67 500,00 ₽** |
|  | **Итого с отчислениями:** | **292 500,00 ₽** |

7. Финансовый план

Финансовый план рассчитан на пятилетний период; проект не ограничен во времени. В финансовом плане учитываются все доходы и расходы.

Доходы – только операционные; предприятие не ведет инвестиционную деятельность. При планировании доходов учитывается фактор сезонности продаж. Расходы разделены на переменные и постоянные. К переменным относятся расходы на закупку товара, а также затраты на ГСМ автомобиля при доставке товара от склада к точкам продаж. Стоимость ГСМ включена в раздел «Затраты на ед. продукции», в которую включена также закупочная стоимость товара (Табл. 6).

Таблица 6. Переменные затраты

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **ТОВАР/УСЛУГА** | **ЗАТРАТЫ НА ЕД., руб.** | **ТОРГОВАЯ НАЦЕНКА, %** | **СТОИМОСТЬ ЕДИНИЦЫ, руб.** |
| 1 | Квас | 23 | 160% | 60 |
| 2 | Лимонад | 25 | 140% | 60  |

Постоянные затраты включают среднемесячную по году стоимость аренды земли под торговые точки, стоимость аренды складского помещения (арендуется круглогодично), амортизации основных средств предприятия и расходов на коммерческие нужды (Табл. 7). Амортизация рассчитана линейным методом на срок 5 лет.

Таблица 7. Постоянные затраты

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **НАИМЕНОВАНИЕ** | **СУММА В МЕС., руб.** |
| 1 | Арендная плата (земля) | 4 167 |
| 2 | Амортизация | 7 750 |
| 3 | Арендная плата (склад) | 5 000 |
| 4 | Коммерческие расходы | 5 000 |
|  | **Итого:** | **21 917 ₽**  |

Сумма инвестиционных расходов по проекту составляет 1,765 млн. руб., из них собственных средств предпринимателя – 1,0 млн. рублей. Дефицит планируется покрыть с помощью банковского кредита, сроком на 36 месяцев; ставка по кредиту – 20% годовых. Погашение кредита происходит аннуитетными платежами, кредитные каникулы – три месяца. Смета инвестиционных затрат по проекту приведена в Табл. 8.

Таблица 8. Инвестиционные затраты

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|   | **НАИМЕНОВАНИЕ** | **СУММА, руб.** |
| *Оборудование* |
| 1 | Комплект оборудования (10 шт.) | 750 000 |
| 2 | Спецодежда продавцов | 60 000 |
| 3 | Автомобиль | 200 000 |
| *Нематериальные активы* |
| 4 | Разработка дизайна торговой точки | 25 000 |
| 5 | Нанесение логотипа и пр. на лотки | 30 000 |
| Оборотные средства |
| 6 | Оборотные средства | 250 000 |
|  | **Итого:** | **1 315 000 ₽** |
|  |  |  |
|  | **Собственные средства:** | **1 000 000,00 ₽** |
|  | **Требуемые заемные средства:** | **315 000 ₽** |
|  |  |  |
|  | **Ставка:** | **20,00%** |
|  |  |  |
|  | **Срок, мес.:** | **12**  |

Подробный финансовый план приведен в Приложении 1 данного бизнес-плана.

8. Оценка эффективности

Оценка эффективности и инвестиционной привлекательности проекта осуществляется на основании рассчитанного финансового плана. За инвестиционный период принимается срок в 5 лет.

В качестве инструмента оценки эффективности используются общепринятые интегральные показатели эффективности: чистая приведенная стоимость, коэффициент рентабельности инвестиций, простой и дисконтированный срок окупаемости и др. Для учета стоимости денег во времени используется ставка дисконтирования, установленная для данного проекта на уровне 10%. Выбор значения обусловлен тем, что продукт не является инновационным, не предполагается наличие производства, целевой рынок освоен.

Интегральные показатели эффективности приведены в Табл. 1. Анализ таблицы показывает, что чистая приведенная стоимость проекта (NPV) значительно выше суммы инвестиционных затрат; срок окупаемости – как простой (PP), так и дисконтированный (DPP), составляет 6 месяцев; внутренняя норма прибыли (IRR) значительно превышает ставку дисконтирования; индекс доходности (PI) – больше 1. Все эти показатели однозначно сигнализируют о высокой эффективности и инвестиционной привлекательности проекта.

9. Риски и гарантии

К основным рискам, связанным с проектом, можно отнести:

- реакцию конкурентов – этот фактор может быть максимально сглажен неагрессивной ценовой стратегией входа на рынок; высокая (и, к тому же, растущая) емкость рынка позволяет избежать жесткой конкуренции;

- появление новых конкурентов – локальный рынок в достаточной степени сформирован, однако допускает появление еще нескольких игроков без негативных последствий для уже функционирующих;

- неблагоприятные климатические условия, способные повлечь ослабление туристического потока и, как следствие, недополучение прибыли; на этот случай предприятие имеет достаточную финансовую прочность; кроме того, значительную долю в структуре расходов имеют переменные расходы – в случае снижения объемов продаж, снизятся и совокупные расходы;

- изменения внешнеполитического характера: разблокирование таких направлений, как Турция и Египет, могут повлечь также ослабление туристического потока; при этом, однако, учитывая емкость рынка, можно сделать вывод, что отток туристов не будет критичным для бизнеса.