

# ОТКРЫТИЕ ПЕКАРНИ-КОНДИТЕРСКОЙ

## БИЗНЕС-ПЛАН

АПРЕЛЬ, 2013



# БИЗНЕС-ПЛАН. INVENTICA

ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

Описание бизнес-плана

**НАШИ ПРИНЦИПИАЛЬНЫЕ ОТЛИЧИЯ**  
**ТО, что не предлагает НИКТО другой**

**ЛЮБАЯ БИЗНЕС ИДЕЯ ТРЕБУЕТ ДЕТАЛИЗИРОВАННОГО ПРОСЧЕТА.**

**УЧЕТ ВСЕХ ВОЗМОЖНЫХ ЗАТРАТ И ПРОРАБОТКА РАЗЛИЧНЫХ СЦЕНАРИЕВ РАЗВИТИЯ ПОЗВОЛЯЕТ ИНВЕСТОРУ ВОВРЕМЯ СКОРРЕКТИРОВАТЬ КОНЦЕПЦИЮ И НАЙТИ ОПТИМАЛЬНЫЙ БАЛАНС МЕЖДУ ИДЕЕЙ И РЕАЛИЯМИ РЫНКА.**

**СПЕЦИАЛЬНО ДЛЯ РЕШЕНИЯ ЭТОЙ ЗАДАЧИ МЫ РАЗРАБОТАЛИ ИНСТРУМЕНТ – ПРОСТОЙ И ИНТУИТИВНО ПОНЯТНЫЙ СНАРУЖИ, НО КРАЙНЕ СЛОЖНЫЙ ВНУТРИ.**

## **ФИНАНСОВАЯ МОДЕЛЬ. *INVENTICA***

(прилагается к бизнес-плану)

ЭТО ПРОГРАММНЫЙ ПРОДУКТ, РАЗРАБОТАННЫЙ НА БАЗЕ MICROSOFT EXCEL, СОДЕРЖАЩИЙ РАСЧЕТ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА С УЧЕТОМ ВСЕХ ЕГО ПАРАМЕТРОВ, КАЖДЫЙ ИЗ КОТОРЫХ МОЖЕТ БЫТЬ ИЗМЕНЕН ВРУЧНУЮ.

- Отражает суть бизнеса (**разработана совместно с участниками рынка**)
- Рассчитывает инвестиционный бюджет
- Формирует основные формы финансовой отчетности (PL, CF, BS)
- Рассчитывает инвестиционно-финансовые показатели проекта (срок окупаемости, NPV, IRR и т.п.)
- Позволяет подобрать оптимальный вариант финансирования проекта
- Позволяет выбрать оптимальную концепцию проекта

## КЛЮЧЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ НАШЕГО ПРОДУКТА

Расчеты финансовой модели основываются на более чем **1 000 параметрах**, каждый из которых Вы можете изменить самостоятельно.

Для того чтобы получить финансовые расчеты для Вашего уникального проекта, Вам нужно только изменить необходимые параметры и нажать **ОДНУ** кнопку. Все остальное модель сделает **САМА**.

### КАК У ДРУГИХ?

ЧТО БЫ ВАМ НИ ГОВОРИЛИ МЕНЕДЖЕРЫ КОНКУРИРУЮЩИХ КОМПАНИЙ, ИХ ФИНАНСОВЫЕ МОДЕЛИ **НЕ ЯВЛЯЮТСЯ АВТОМАТИЗИРОВАННЫМИ**. ПРИ ВНЕСЕНИИ ИЗМЕНЕНИЙ ВАМ ПРИДЕТСЯ ПРОВЕСТИ ДО 70% РАБОТ ВРУЧНУЮ.

### И ВНИМАНИЕ!

В СВЯЗИ С УЧАСТИВШИМИСЯ СЛУЧАЯМИ ЗАВЕДОМО ЛОЖНОГО ИНФОРМИРОВАНИЯ КЛИЕНТОВ О ВОЗМОЖНОСТЯХ ФИНАНСОВЫХ МОДЕЛЕЙ, ПРИЛАГАЕМЫХ К БИЗНЕС-ПЛАНУ КОНКУРЕНТОВ, УБЕДИТЕЛЬНО ПРОСИМ ВАС НЕ ОГРАНИЧИВАТЬСЯ ТОЛЬКО ТЕЛЕФОННОЙ КОНСУЛЬТАЦИЕЙ. ПЕРЕД ПРИНЯТИЕМ РЕШЕНИЯ О ПОКУПКЕ ТРЕБУЙТЕ У РАЗРАБОТЧИКОВ ДЕМОНСТРАЦИИ РЕАЛЬНЫХ ПРОДУКТОВ! ТОЛЬКО ДАННЫМ ОБРАЗОМ ВЫ СМОЖЕТЕ ОЦЕНИТЬ ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ КОНКУРИРУЮЩИХ ПРОДУКТОВ!

# ПРИНЦИП РАБОТЫ С ФИНАНСОВОЙ МОДЕЛЬЮ INVENTICA

## 1. Этап «Первичная настройка параметров»

На листе «Основные параметры» Вы меняете значение одного или нескольких параметров, выделенных **желтым** цветом (например, Вы изменяете структуру спроса на продукцию пекарни-кондитерской). В соответствующих **серых** графах автоматически отображаются новые значения с учетом произведенных Вами изменений.

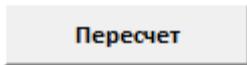
Клиенты, остающиеся в кафе	Часовой интервал	9-10	10-11	11-12
Количество клиентов, оставшихся в кафе, чел.		3	2	3
<b>Булочки</b>				
Доля клиентов, купивших данный вид продукции		X	X	X
Среднее количество единиц товара в одном заказе		X	X	X
<b>Батоны</b>				
Доля клиентов, купивших данный вид продукции		X	X	X
Среднее количество единиц товара в одном заказе		X	X	X
<b>Кусочки тортов</b>				
Доля клиентов, купивших данный вид продукции		X	X	X
Среднее количество единиц товара в одном заказе		X	X	X
<b>Пирожные</b>				
Доля клиентов, купивших данный вид продукции		X	X	X
Среднее количество единиц товара в одном заказе		X	X	X
<b>Кофе эспрессо (классический, ристретто, американо, романо и т.п.)</b>				
Доля клиентов, купивших данный вид продукции		X	X	X
Среднее количество единиц товара в одном заказе		X	X	X
...				
<b>Супы</b>				
Доля клиентов, купивших данный вид продукции		X	X	X
Среднее количество единиц товара в одном заказе		X	X	X
<b>Салаты</b>				
Доля клиентов, купивших данный вид продукции		X	X	X
Среднее количество единиц товара в одном заказе		X	X	X
<b>Сэндвичи</b>				
Доля клиентов, купивших данный вид продукции		X	X	X
Среднее количество единиц товара в одном заказе		X	X	X



ОБЪЕМ РЕАЛИЗАЦИИ	Год	2013	2013	2013
	Месяц			
Сезонный фактор		X	X	X
Количество посетителей кафе, чел.		X	X	X
Количество продаваемой продукции (РОЗНИЦА), шт./мес.				
Булочки		X	X	X
Батоны		X	X	X
Кусочки тортов		X	X	X
Торты премиум		X	X	X
Торты		X	X	X
Пирожные		X	X	X
...				
Чай		X	X	X
Безалкогольные напитки (вода, газированные напитки)		X	X	X
Соки		X	X	X
Кофе эспрессо (классический, ристретто, американо, романо и т.п.)		X	X	X
Кофе на основе эспрессо (латте, капучино, мокко, гляссе и т.п.)		X	X	X
Холодные коктейли на основе кофе (фрappe и т.п.)		X	X	X
Алкольные напитки и горячие и классические коктейли с алкоголем		X	X	X
Супы		X	X	X
Салаты		X	X	X
Сэндвичи		X	X	X

## 2. Этап «Построение индивидуальной финансовой модели»

Нажимаете на кнопку «Пересчет», расположенную на листе «Основные параметры».

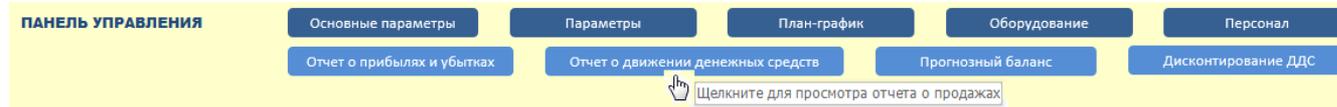


Программа запускает макрос, который самостоятельно формирует инвестиционные, операционные и финансовые потоки по проекту в соответствии с заданными Вами параметрами.

На сегодняшний день возможность применения **AI систем** для единовременной «увязки» параметров реализована только нашей компанией.

# НАШИ УНИКАЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ ВАШЕГО УДОБСТВА

В функционал модели включена возможность **автоматического построения РЕЗЮМЕ проекта**



⊕ **ИНВЕСТИЦИОННАЯ** СТАДИЯ

⊕ **ОПЕРАЦИОННАЯ** СТАДИЯ

⊕ **ФИНАНСОВЫЙ** АНАЛИЗ

⊕ **ФИНАНСОВЫЙ** ПЛАН

## ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПО ГОДАМ

ВЫБЕРИТЕ ГОД ДЛЯ АНАЛИЗА:

2013 2014 2015 2016 2017 2018 ВСЕГО

### РЕЗУЛЬТАТ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

2016, ТЫС. РУБ.:

11 569

К 2016 г. (накопленным итогом), тыс. руб.:

34 422



### ДОХОДЫ (ТЫС. РУБ.), 2016

60 067

- Булочки (Розница)
- Батончики (Розница)
- Горячие напитки
- Газированные напитки
- Соки
- Булочки (HORECA)
- Батончики (HORECA)



### ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ (ТЫС. РУБ.), 2016

45 963

- Расходы на сырье
- ФОТ
- Налоги, кроме налога на прибыль
- Коммунальные расходы
- ГСМ
- Аренда производственных помещений
- Реклама и продвижение
- Аренда помещений магазина
- Другое



### ПРИБЫЛЬ (ТЫС. РУБ.), 2016

10 622



ВНОСИТЕ ИЗМЕНЕНИЯ

ИНТЕРАКТИВНО ОТСЛЕЖИВАЙТЕ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ, ОПЕРАЦИОННЫЕ И ФИНАНСОВЫЕ ПОТОКИ



ФИКСИРУЙТЕ ИТОГОВЫЕ ЗНАЧЕНИЯ И ПРОСТО НАЖИМАЙТЕ НА КНОПКУ «ПЕЧАТЬ» – **ИНВЕСТИЦИОННЫЙ МЕМОРАНДУМ СОЗДАЕТСЯ САМ!**

## НАШИ УНИКАЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ ВАШЕГО УДОБСТВА

Клиент имеет возможность задать **любой месяц и любой год** начала проекта и **НИЧЕГО** не менять вручную.

**НАЧАЛО ПРОЕКТА**

Месяц начала проекта	январь
Год начала проекта	2014
Горизонт планирования, лет	5

Год	2014
Месяц	январь

январь
февраль
март
апрель
май
июнь
июль
август
сентябрь
октябрь
ноябрь
декабрь

### ИНВЕСТИЦИОННЫЕ РАСХОДЫ

(в тыс. Руб.)

	Год	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014
	Месяц	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август

### КАПИТАЛИЗИРУЕМЫЕ ЗАТРАТЫ

	Год	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014	2014
	Месяц	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август

## НАШИ УНИКАЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ ВАШЕГО УДОБСТВА

Модель позволяет осуществлять автоматический расчет в **3х валютах (RUR, USD, EURO)**

ВАЛЮТА ФИНАНСОВЫХ РАСЧЕТОВ

Валюта финансовых расчетов

Руб. ▾

Руб.  
Euro  
USD

ПОЛУЧЕНИЕ РАЗРЕШИТЕЛЬНОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ	Объем работ	Цена за ед. (с НДС), тыс. руб.	Валюта расчетов	Цена (с НДС), тыс. (в валюте расчетов)
	1	8	Euro	0,2
	1	3	Euro	0,1
	1	180	Euro	4,4

Финансовая модель позволяет Клиенту самостоятельно **определить систему налогообложения проекта** – ОСН, УСН или ЕНВД.

РЕЖИМ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ

Выберите планируемый режим налогообложения

ЕНВД ▾

Общая система налогообложения (ОСН)  
Упрощенная система налогообложения (УСН) - 6%  
Упрощенная система налогообложения (УСН) - 15%  
Упрощенная система налогообложения (УСН) - оптимальная  
ЕНВД

Расчет налоговых платежей осуществляется с учетом всех последних изменений законодательства (НК РФ, в ред. от **04.03.2013**).



## НАШИ УНИКАЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ ВАШЕГО УДОБСТВА

Расчет инвестиционных показателей проводится **в соответствии с законодательно установленными требованиями к хлебопекарным предприятиям** (разрешительные документы, ремонтно-строительные работы, площадь, помещение, оборудование и пр.)

Перечень нормативных документов представлен в бизнес-плане.

По каждой категории инвестиционных расходов в модели приводится **текущая стоимость** объекта/услуги на основе коммерческих предложений поставщиков

Имеется возможность задать индивидуальную схему оплаты товара и услуги: «аванс + доплата» либо «равномерное распределение платежей».

Пользовательский интерфейс программы максимально упрощен, графы снабжены **всплывающим окном-подсказкой**, где даны рекомендации по заполнению конкретной графы

**ПОКУПКА ПОМЕЩЕНИЯ**

Стоимость риэлторских работ	0%	Указывается комиссия от стоимости объекта недвижимости (как правило, 5%) <b>0%</b> - в случае аренды помещения
-----------------------------	----	---

8,0

Базовая ставка аренды 1 кв.м. рекламного носителя в год

1	Указывается количество порталов, где будет размещен баннер
1	
1	
0	
0	

Схема

1	Схема оплаты инвестиционных расходов: 1 - аванс+ доплата (например, оборудование) 0 - равномерными платежами в течение указанного периода (например, СМР)
---	---

## НАШИ УНИКАЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ ВАШЕГО УДОБСТВА

Модель подходит для просчета создания пекарни-кондитерской **любой концепции**, поскольку Клиент имеет возможность задать любой параметр

Клиенты, покупающие продукцию на вынос				
Часовой интервал	9-10	10-11	11-12	12-13
Количество клиентов, купивших продукцию на вынос, чел.	17	10	11	1
<b>Булочки</b>				
Доля клиентов, купивших данный вид продукции	20% <del>25%</del>	25%	25%	25%
Среднее количество единиц товара в одном заказе	2,5	2,5	2,5	2,5
<b>Батоны Сэндвичи</b>				
Доля клиентов, купивших данный вид продукции	15%	15%	15%	15%
Среднее количество единиц товара в одном заказе	1,5 <del>1,2</del>	1,2	1,2	1,2
<b>Кусочки торта</b>				
Доля клиентов, купивших данный вид продукции	8%	8%	8%	8%

Измените названия категорий и их значения

ИЛИ

Обнулите те категории, которые не подходят к концепции Вашей пекарни

ОБОРУДОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ЦЕХА	Кол-во	Цена за ед., EURO (с НДС)
<b>Хлебопекарное оборудование</b>	1	0
Спиральный тестомес	X	X
Гидравлический тестоделитель, округлитель	X	X
Морозильная камера	X	X
Холодильная камера	X	2150 <del>X</del>
Среднетемпературный холодильник	X	X
Миксер большой	X	X
<del>Миксер планетарный</del> Посадчик для хлеба	X	X
Багетная машина	0 <del>X</del>	X
Расстоечный шкаф	X	X
Раскаточная машина	X	X

### МАКСИМАЛЬНАЯ МОЩНОСТЬ ХЛЕБОПЕКАРНИ

Максимальная производственная мощность оборудования, кг/сутки 650 ~~800~~

### ОПТОВЫЕ ПРОДАЖИ (HORECA)

<b>Булочки</b>	
Массовая доля реализации булочек в общем объеме оптовых продаж	0% <del>40%</del>
<b>Батоны</b>	
Массовая доля реализации батонов в общем объеме оптовых продаж	0% <del>60%</del>

При изменении значений параметров программа **САМОСТОЯТЕЛЬНО** пересчитывает значения ячеек, связанных с измененным параметром



## НАШИ УНИКАЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ ВАШЕГО УДОБСТВА

Расчет амортизационных отчислений может осуществляться в соответствии с выбранной Клиентом амортизационной группой для каждого типа оборудования.

АМОРТИЗАЦИЯ	
Период амортизации: амортизационная группа №1	2
Период амортизации: амортизационная группа №2	3
Период амортизации: амортизационная группа №3	XXX
Период амортизации: амортизационная группа №4	XXX
Период амортизации: амортизационная группа №5	XXX
Период амортизации: амортизационная группа №6	XXX
Период амортизации: амортизационная группа №7	XXX
Период амортизации: амортизационная группа №8	XXX
Период амортизации: амортизационная группа №9	XXX
Период амортизации: амортизационная группа №10	XXX



	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	Аморт. гр.	Аморт. п-д
<b>ПОКУПКА ПОМЕЩЕНИЯ</b>										
Стоимость помещения	XXX	XXX	1	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	10	480
<b>ОБОРУДОВАНИЕ</b>										
Мебель торгового зала	XXX	XXX	1	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	1	24
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXX	XXX	1	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	1	24
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXX	XXX	1	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	1	24
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXX	XXX	1	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	1	24
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXX	XXX	1	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	1	24
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXX	XXX	1	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	1	24
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXX	XXX	1	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	1	24
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXX	XXX	1	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	1	24
Оборудование места товарооборота	1	40.0	1	50%	2	3	0	1	1	24

Модель базируется на тщательной детализированной проработке основных текущих затрат по проекту (коммунальные расходы; телекоммуникационные затраты; продвижение и пр.).

Дата актуализации тарифных ставок по затратам – март 2013 г.

## НАШИ УНИКАЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ ВАШЕГО УДОБСТВА

Указав условия привлечения кредитных средств, Клиент автоматически получает расчет графика погашения задолженности отдельно для каждого транша.

КРЕДИТ	
Ставка кредита	XXX
Льготный период по уплате процентов, мес.	XXX
Льготный период по уплате основной части долга, мес.	XXX
Срок возврата кредита, мес.	XXX
Штраф за просрочку платежей, % в мес.	XXX
Покрытие из собственных средств, %	XXX



ГРАФИК ПОГАШЕНИЯ КРЕДИТА											
Сумма долга на конец прошлого периода		-	-	-	-	-	1 724	1 856	2 025	2 159	2 159
Транши	2 159	-	-	-	-	-	1 724	132	169	134	-
База для расчета процентов		-	-	-	-	-	1 724	1 856	2 025	2 159	2 159
Выплата основного долга (план)	2 159	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Выплата основного долга (факт)	2 159	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Выплата процентов по кредиту (план)	241	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Выплата процентов по кредиту (факт)	241	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Выплата штрафов за просрочку платежей (факт)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ТРАНШ №1 (мес.)	5										
СУММАРНЫЕ ПЛАТЕЖИ ПО ТРАНШУ 1	1 916	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ТРАНШ №2 (мес.)	6										
СУММАРНЫЕ ПЛАТЕЖИ ПО ТРАНШАМ 1-2	2 063	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ТРАНШ №3 (мес.)	7										
СУММАРНЫЕ ПЛАТЕЖИ ПО ТРАНШАМ 1-3	2 251	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ТРАНШ №4 (мес.)	8										
СУММАРНЫЕ ПЛАТЕЖИ ПО ТРАНШАМ 1-4	2 400	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

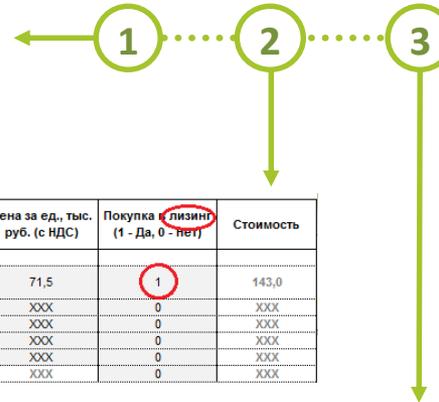
### ТАКИМ ОБРАЗОМ, С ПОМОЩЬЮ ФИНАНСОВОЙ МОДЕЛИ INVENTICA ВЫ СМОЖЕТЕ:

- определить объем необходимых кредитных средств и график получения траншей;
- рассчитать график погашения задолженности (с учетом сезонных колебаний спроса, выхода ресторана на проектную мощность, кризисных явлений в экономике);
- определить финансовый ущерб в случае непогашения очередной суммы платежа (штрафные санкции банка);
- сравнить различные варианты привлечения кредита (доля заемных средств, процентная ставка, период отсрочки, штрафные санкции за несвоевременное погашение кредита и пр.) и выбрать оптимальный.

## НАШИ УНИКАЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ ВАШЕГО УДОБСТВА

Указав условия лизинга (1) и перечень оборудования, приобретаемого в лизинг (2), Клиент автоматически получает расчет лизинговых платежей (3)

ФИНАНСОВЫЕ ПАРАМЕТРЫ	
<b>ЛИЗИНГ</b>	
Срок лизинга, мес.	XXX
Периодичность выплат, мес.	1
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	3
Авансовый платеж, % от начальной стоимости	20,0%
Выкупная стоимость, % от начальной стоимости	XXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXX



АВТОМАТИЗАЦИЯ АПТЕКИ	Кол-во	Цена за ед., тыс. руб. (с НДС)	Покупка лизинг (1 - Да, 0 - Нет)	Стоимость
<b>Техническое оборудование</b>				
POS-система (вкл. фискальный регистратор, ридер магнитных карт, денежный ящик, табло, клавиатуру)	2	71,5	1	143,0
Сканер штрих-кода	XXX	XXX	0	XXX
XXXXXXXXXXXX	XXX	XXX	0	XXX
XXXXXXXXXXXX	XXX	XXX	0	XXX
XXXXXXXXXXXX	XXX	XXX	0	XXX
XXXXXXXXXXXX	XXX	XXX	0	XXX

ЛИЗИНГОВЫЙ ПЛАТЕЖ												
Авансовая часть	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Основная часть	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Вознаграждение	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Возмещение налога на имущество	10	-	-	1	1	1	1	1	1	1	0	0
Возмещение страхования	21	-	-	7	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>ИТОГО</b>	<b>31</b>	-	-	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
НДС	6	-	-	1	0	0	0	0	0	0	0	0

Функционал модели позволяет Клиенту получить автоматическую оценку стоимости компании на каждом этапе работы хлебопекарного заведения.

### А ТАКЖЕ...

ПРОЧИЕ УНИКАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ НАШЕЙ ФИНАНСОВОЙ МОДЕЛИ ВЫ МОЖЕТЕ УВИДЕТЬ И ПРОТЕСТИРОВАТЬ НА ПЕРСОНАЛЬНОЙ ПРЕЗЕНТАЦИИ ПРОДУКТА (ЗАПИСЬ ПО ТЕЛ. 8-499-743-52-73)

# БИЗНЕС-ПЛАН. INVENTICA

ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

Содержание бизнес-плана

МАКСИМАЛЬНАЯ ДЕТАЛИЗАЦИЯ ПРОРАБОТКИ, ЧТОБЫ УЧЕСТЬ СПЕЦИФИКУ ОТРАСЛИ

# СОДЕРЖАНИЕ

## Глава 1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА 13

КОНЦЕПЦИЯ ПРОЕКТА	13
ОБЩИЕ ПАРАМЕТРЫ	13
ФИЗИЧЕСКИЕ ПАРАМЕТРЫ	13
ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПАРАМЕТРЫ	13
ПАРАМЕТРЫ ДОХОДНОСТИ	14
ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПАРАМЕТРЫ	14
ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ ПРОЕКТА	14
НАПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ УСИЛИЙ	15
ОБЩАЯ СТОИМОСТЬ ПРОЕКТА	15
ПРИВЛЕКАЕМЫЕ ФИНАНСОВЫЕ СРЕДСТВА	16
ФИНАНСОВЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ И ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПРОЕКТА	17

## Глава 2. ЮРИДИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ 18

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВАЯ ФОРМА	18
УЧРЕДИТЕЛЬНЫЕ ДОКУМЕНТЫ ОРГАНИЗАЦИИ	19
ДОГОВОР АРЕНДЫ ИЛИ СВИДЕТЕЛЬСТВО О СОБСТВЕННОСТИ НА ПОМЕЩЕНИЕ	20
СОГЛАСОВАНИЕ ПЕРЕПЛАНИРОВОК	21
ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОНЯТИЯ ПЕРЕУСТРОЙСТВА ПОМЕЩЕНИЯ	21
ПРОЕКТНАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ	24
УПОЛНОМОЧЕННЫЕ ОРГАНЫ И ОРГАНИЗАЦИИ	25
ЗАКЛЮЧЕНИЯ НА ТОРГОВОЕ ПОМЕЩЕНИЕ	27
ЗАКЛЮЧЕНИЕ СЭС	27
ЗАКЛЮЧЕНИЕ ГПИ	27
ЗАКЛЮЧЕНИЯ НА ПРОИЗВОДСТВЕННОЕ ПОМЕЩЕНИЕ	28
РАЗРЕШЕНИЕ НА ОБЩЕПИТ и НА ТОРГОВЛЮ	29
СЕРТИФИКАЦИЯ УСЛУГ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ	29
ЛИЦЕНЗИЯ НА РОЗНИЧНУЮ РЕАЛИЗАЦИЮ АЛКОГОЛЬНОЙ ПРОДУКЦИИ	30
СЕРТИФИКАТЫ СООТВЕТСТВИЯ НА ПРОДУКЦИЮ ГОСТ	31
РАЗРЕШЕНИЕ НА ВЫВЕСКУ	32
БЮДЖЕТ НА ОФОРМЛЕНИЕ РАЗРЕШИТЕЛЬНЫХ ДОКУМЕНТОВ	33

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>Глава 3.    МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ</b>	<b>35</b>
<b>ОБЪЕМНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ РОССИЙСКОГО РЫНКА ХЛЕБА И ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ</b>	<b>35</b>
ОБЪЕМ ПРОИЗВОДСТВА ХЛЕБА И ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ	35
РЕГИОНАЛЬНЫЙ ОБЪЕМ ПРОИЗВОДСТВА ХЛЕБА И ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ	36
ФИЗИЧЕСКИЙ ОБЪЕМ РОЗНИЧНЫХ ПРОДАЖ ХЛЕБА И ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ	41
ИНДЕКС ЦЕН НА ХЛЕБ И ХЛЕБОБУЛОЧНЫЕ ИЗДЕЛИЯ	42
ПОТРЕБЛЕНИЕ ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ	42
<b>СЕГМЕНТ ПРОМЫШЛЕННОГО ХЛЕБОПЕЧЕНИЯ В РФ</b>	<b>45</b>
КОНКУРЕНТНАЯ СРЕДА	45
ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ СЕГМЕНТА	47
ОЦЕНКА ПОТРЕБИТЕЛЯМИ КАЧЕСТВА ЗАВОДСКИХ ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ	52
<b>ОБЪЕМНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ МОСКОВСКОГО РЫНКА ХЛЕБА И ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ</b>	<b>53</b>
ОБЪЕМ ПРОИЗВОДСТВА ХЛЕБА И ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ	53
ОБЪЕМ РОЗНИЧНЫХ ПРОДАЖ ХЛЕБА И ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ	55
ФИЗИЧЕСКИЙ ОБЪЕМ РОЗНИЧНЫХ ПРОДАЖ ХЛЕБА И ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ	56
ПОТРЕБЛЕНИЕ ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ	57
<b>КЛАССИФИКАЦИЯ УЧАСТНИКОВ МОСКОВСКОГО РЫНКА ХЛЕБА И ХЛЕБОБУЛОЧНОЙ ПРОДУКЦИИ</b>	<b>58</b>
<b>СЕГМЕНТ ПРОМЫШЛЕННОГО ХЛЕБОПЕЧЕНИЯ В МОСКВЕ</b>	<b>60</b>
ОБЪЕМ ПРОИЗВОДСТВА И ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ХЛЕБОЗАВОДОВ	60
АССОРТИМЕНТ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПЕКАРЕН	65
ТЕНДЕНЦИИ АССОРТИМЕНТНОГО ПОРТФЕЛЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПЕКАРЕН	68
<b>ПЕКАРНИ В СУПЕРМАРКЕТАХ</b>	<b>73</b>

# СОДЕРЖАНИЕ

## Глава 3. МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ (Продолжение)

<b>СЕГМЕНТ МАЛОГО ХЛЕБОПЕЧЕНИЯ</b>	<b>77</b>
ТИПЫ ПЕКАРЕН НА РЫНКЕ	77
КРУПНЫЕ ПЕКАРНИ, ПРЕИМУЩЕСТВЕННО ПОСТАВЛЯЮЩИЕ ТОВАР РОЗНИЧНЫМ СЕТЯМ И В СЕГМЕНТ NORECA	78
ХАРАКТЕРИСТИКА ФОРМАТА	78
ПРОФИЛИ ЗАВЕДЕНИЙ – ЛИДЕРОВ РЫНКА	79
ПЕКАРНИ, ПРОДАЮЩИЕ ТОВАР САМОСТОЯТЕЛЬНО В РОЗНИЦУ И ПОСТАВЛЯЮЩИЕ ТОВАР СТОРОННИМ МАГАЗИНАМ И СЕГМЕНТУ NORECA	86
ХАРАКТЕРИСТИКА ФОРМАТА	86
ПРОФИЛИ ЗАВЕДЕНИЙ – ЛИДЕРОВ РЫНКА	88
ПЕКАРНЯ / КАФЕ-БУЛОЧНАЯ / ПЕКАРНЯ-КОНДИТЕРСКАЯ С СОБСТВЕННЫМ РЕМЕСЛЕННЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ	109
ХАРАКТЕРИСТИКА ФОРМАТА	109
ТЕНДЕНЦИИ РЕМЕСЛЕННОГО ХЛЕБОПЕЧЕНИЯ В ЦЕЛОМ В ЕВРОПЕ	113
ТЕНДЕНЦИИ РЕМЕСЛЕННОГО ХЛЕБОПЕЧЕНИЯ ВО ФРАНЦИИ	115
ПРОФИЛИ ЗАВЕДЕНИЙ – ЛИДЕРОВ РЫНКА	116
ПЕКАРНЯ-КОНДИТЕРСКАЯ, РАБОТАЮЩАЯ НА ЗАМОРОЖЕННЫХ ПОЛУФАБРИКАТАХ	134
ХАРАКТЕРИСТИКА ФОРМАТА	134
ПРОФИЛИ ЗАВЕДЕНИЙ – ЛИДЕРОВ РЫНКА	135
СИМБИОЗ FAST FOOD И ПЕКАРНИ	143
НОВЫЕ ФОРМАТЫ ПЕКАРЕН	145
<b>ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ ПРЕДПОЧТЕНИЯ</b>	<b>148</b>
ЧАСТОТА ПОКУПКИ ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ	148
ВИДЫ ПОКУПАЕМЫХ ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ	150
ПОКУПКА ХЛЕБА ОТДЕЛЬНО ИЛИ СОВМЕСТНО С ДРУГИМИ ПРОДУКТАМИ	151
КРИТЕРИИ ВЫБОРА ХЛЕБА	151
МЕСТА ПОКУПКИ ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ	154
КРИТЕРИИ ВЫБОРА МЕСТА ПОКУПКИ ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ	154

# СОДЕРЖАНИЕ

## Глава 4. КОНЦЕПЦИЯ ПРОЕКТА 156

СУТЬ ПРОЕКТА	156
ФИЗИЧЕСКИЕ ПАРАМЕТРЫ	156
ПЛОЩАДЬ ПОМЕЩЕНИЯ ПЕКАРНИ	156
ОСОБЕННОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА	157
ЗАГРУЗКА ПЕКАРНИ	157
ВРЕМЯ РАБОТЫ	157
РЫНОЧНЫЕ ПАРАМЕТРЫ КОНЦЕПЦИИ ПРОЕКТА	158
МЕСТОРАСПОЛОЖЕНИЕ	158
АССОРТИМЕНТ	158
ОБЪЕМ ПРОИЗВОДСТВА	158
РОЗНИЦА	159
ОПТОВАЯ ПРОДАЖА	162
СТОИМОСТЬ ПРОДУКЦИИ	163

## Глава 5. СТРАТЕГИЯ И ПЛАН МАРКЕТИНГА 165

МАРКЕТИНГОВЫЕ ЦЕЛИ ПРОЕКТА	165
ВЫБОР МЕСТОПОЛОЖЕНИЯ	165
КРИТЕРИИ ВЫБОРА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОМЕЩЕНИЯ	165
КРИТЕРИИ ВЫБОРА МЕСТА РАЗМЕЩЕНИЯ МАГАЗИНА	167
ПРАВА НА ПОМЕЩЕНИЕ: ПРАВА АРЕНДЫ ИЛИ ПРАВА СОБСТВЕННОСТИ	169
СТРАТЕГИЯ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ	170
РЕКЛАМНАЯ ПОЛИТИКА	171
НАРУЖНАЯ РЕКЛАМА	171
ИНТЕРНЕТ	172
РЕКЛАМНАЯ И СУВЕНИРНАЯ ПРОДУКЦИЯ	172
РЕКЛАМНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ИНВЕСТИЦИОННОГО ЭТАПА	173
РЕКЛАМНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ОПЕРАЦИОННОГО ЭТАПА	175
ТОЧКИ РОСТА	177

## СОДЕРЖАНИЕ

### Глава 6. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ЭТАП ПРОЕКТА 178

ПЛАН-ГРАФИК РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА	178
ПОЛУЧЕНИЕ КРЕДИТА	181
ПОДБОР ПОМЕЩЕНИЯ	181
ПРОЕКТИРОВАНИЕ	182
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПРОЕКТ	182
ДИЗАЙН-ПРОЕКТ	183
ПОДВЕДЕНИЕ ИНЖЕНЕРНЫХ КОММУНИКАЦИЙ	184
РЕМОНТ ПОМЕЩЕНИЯ	185
ЗАКУПКА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ОБОРУДОВАНИЯ	186
ХЛЕБОПЕКАРНОЕ ОБОРУДОВАНИЕ	187
КОНДИТЕРСКОЕ ОБОРУДОВАНИЕ	188
ОБОРУДОВАНИЕ ДЛЯ ЛАБОРАТОРИИ, НЕЙТРАЛЬНОЕ И МЕБЕЛЬНОЕ ОБОРУДОВАНИЕ	191
СТРУКТУРА ЗАТРАТ НА ПОКУПКУ ОБОРУДОВАНИЯ	193
КУХОННЫЙ ИНВЕНТАРЬ	193
СТОЛОВАЯ ПОСУДА	195
МЕБЕЛЬ И ОБОРУДОВАНИЕ МАГАЗИНА	196
ПРЕДМЕТЫ ФИРМЕННОГО СТИЛЯ ПЕКАРНИ	197
СЛУЖЕБНО-БЫТОВЫЕ ПОМЕЩЕНИЯ	198
КАБИНЕТ АДМИНИСТРАЦИИ ПЕКАРНИ	198
ПОДСОБНЫЕ ПОМЕЩЕНИЯ	198
РАЗДЕВАЛКА ПЕРСОНАЛА И КОМНАТА ОТДЫХА	199
САНТЕХНИЧЕСКОЕ ОБОРУДОВАНИЕ	199
ПОКУПКА АВТОТРАНСПОРТНОГО СРЕДСТВА	199
ПРОВЕДЕНИЕ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЙ	200
ТЕЛЕФОННАЯ ЛИНИЯ	200
ОХРАННО-ПОЖАРНАЯ СИГНАЛИЗАЦИЯ	200

## СОДЕРЖАНИЕ

### Глава 6. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ЭТАП ПРОЕКТА (Продолжение)

МАРКЕТИНГОВЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ	201
ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА	201
АВТОМАТИЗАЦИЯ КАФЕ-МАГАЗИНА	202
ПОДБОР ПЕРСОНАЛА	203
ИЗГОТОВЛЕНИЕ ФИРМЕННЫХ УПАКОВОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ	204
ПРОЧИЕ И НЕПРЕДВИДЕННЫЕ РАСХОДЫ	205
ОБОРОТНЫЕ СРЕДСТВА	205
БЮДЖЕТ РАСХОДОВ ИНВЕСТИЦИОННОГО ЭТАПА	205
СТРУКТУРА ИНВЕСТИЦИОННЫХ РАСХОДОВ	206
ФИНАНСИРОВАНИЕ РАСХОДОВ ИНВЕСТИЦИОННОГО ЭТАПА	206

### Глава 7. ОПЕРАЦИОННЫЙ ЭТАП ПРОЕКТА 207

<b>ОСНОВНЫЕ СТАТЬИ РАСХОДОВ ОПЕРАЦИОННОГО ЭТАПА</b>	<b>207</b>
КОММУНАЛЬНЫЕ РАСХОДЫ	207
ЭЛЕКТРОЭНЕРГИЯ	207
ОТОПЛЕНИЕ	208
ВОДОСНАБЖЕНИЕ	208
ДИНАМИКА КОММУНАЛЬНЫХ РАСХОДОВ	209
УБОРКА ТЕРРИТОРИИ И ВЫВОЗ МУСОРА	209
АРЕНДНЫЕ РАСХОДЫ	209
ФОНД ОПЛАТЫ ТРУДА	211
РАСХОДЫ НА ОБУЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ	211
РАСХОДЫ НА РЕКЛАМУ	211
РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ	212
РАСХОДЫ НА ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЮ (ТЕЛЕФОНИЗАЦИЯ, ОХРАННО-ПОЖАРНАЯ СИГНАЛИЗАЦИЯ)	213

## СОДЕРЖАНИЕ

### Глава 7. ОПЕРАЦИОННЫЙ ЭТАП ПРОЕКТА (Продолжение)

РАЗРЕШИТЕЛЬНЫЕ ДОКУМЕНТЫ И СТРАХОВАНИЕ	213
РАСХОДЫ НА СЫРЬЕ	214
ГСМ	215
СТРАХОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ОБОРУДОВАНИЯ	215
ПРОЧИЕ РАСХОДЫ	215
<b>ОПЕРАЦИОННЫЙ БЮДЖЕТ РАСХОДОВ</b>	<b>215</b>
<b>ЗАЕМНЫЕ СРЕДСТВА</b>	<b>217</b>
<b>ОСНОВНЫЕ СТАТЬИ ДОХОДОВ ОПЕРАЦИОННОГО ЭТАПА</b>	<b>218</b>
ОБЪЕМ ПРОИЗВОДСТВА	218
РОЗНИЧНАЯ ПРОДАЖА	218
ОПТОВАЯ ПРОДАЖА	225
ВЫХОД НА ПРОЕКТНУЮ МОЩНОСТЬ	225
НАЦЕНКА	228
<b>ОПЕРАЦИОННЫЙ БЮДЖЕТ ДОХОДОВ</b>	<b>228</b>

### Глава 8. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН 230

<b>УСЛОВИЯ И ДОПУЩЕНИЯ</b>	<b>230</b>
ИНФЛЯЦИЯ	230
НАЛОГОВОЕ ОКРУЖЕНИЕ	230
<b>ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ</b>	<b>232</b>
<b>ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ</b>	<b>234</b>
<b>ПРОГНОЗНЫЙ БАЛАНС</b>	<b>236</b>
<b>БЮДЖЕТ НАЛОГОВЫХ ПЛАТЕЖЕЙ</b>	<b>237</b>

# СОДЕРЖАНИЕ

## Глава 9. ОЦЕНКА ПРОЕКТА 238

<b>СТРУКТУРА ОПЕРАЦИОННЫХ РАСХОДОВ</b>	<b>238</b>
<b>АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ</b>	<b>238</b>
РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ ПРОЕКТА	238
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ	239
РАСЧЕТ СТАВКИ ДИСКОНТИРОВАНИЯ	238
NPV, СРОК ОКУПАЕМОСТИ И IRR ПРОЕКТА	241
СТОИМОСТЬ ПРОЕКТА	242
ОСНОВНЫЕ ИНВЕСТИЦИОННО-ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПРОЕКТА	243
<b>ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ</b>	<b>243</b>

## Глава 10. АНАЛИЗ РИСКОВ 245

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ РИСКИ	245
КАДРОВЫЕ РИСКИ	247
РИСКИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ПОСТАВЩИКАМИ	248
РИСКИ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ	249
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ РИСКИ	250
ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ	251
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И РЫНОЧНЫЕ РИСКИ	255
ОБСТОЯТЕЛЬСТВА НЕПРЕОДОЛИМОЙ СИЛЫ (ФОРС-МАЖОР)	257

# СОДЕРЖАНИЕ

## СПИСОК ТАБЛИЦ

Таблица 1.	График финансирования проекта (в тыс. RUR)	16
Таблица 2.	Основные инвестиционно-финансовые показатели проекта	17
Таблица 3.	Инвестиционный бюджет на оформление разрешительных документов и лицензий по проекту, тыс. RUR	34
Таблица 4.	Объем производства хлеба и хлебобулочных изделий по видам хранения в субъектах РФ, 2010-2012 гг.	38
Таблица 5.	Рейтинговая оценка субъектов федерации по уровню конкуренции на начало 2009 г.	45
Таблица 6.	ТОП-30 крупнейших производителей хлеба и хлебобулочных изделий в РФ (тонн), 2010 г.	46
Таблица 7.	Финансовая нагрузка на хлебопечение со стороны торговых сетей, 2008-2009 г.	50
Таблица 8.	Прогнозные показатели по модернизации технологической базы хлебопекарной промышленности	52
Таблица 9.	Производственные и финансовые показатели хлебопекарных предприятий Москвы, 2010-2011 гг.	61
Таблица 10.	Производственные и финансовые показатели хлебопекарных предприятий Московской области, 2010-2011 гг.	62
Таблица 11.	Ассортимент хлебной продукции крупнейших хлебозаводов Москвы, 2012 г.	66
Таблица 12.	Рентабельность производства некоторых сортов хлеба	71
Таблица 13.	Объем производства хлеба и хлебобулочных изделий крупнейшими торговыми сетями	74
Таблица 14.	Типы установки хлебных станций в супермаркетах с отсутствием собственной пекарни	76
Таблица 15.	Планируемое распределение клиентов по часовым интервалам (в % от общего количества клиентов за день)	159
Таблица 16.	Планируемый объем оптовых продаж (в % от розничных)	163
Таблица 17.	Наценка, себестоимость и розничные и оптовые цены реализации продукции	163
Таблица 18.	Бюджет на рекламные мероприятия инвестиционного этапа	173
Таблица 19.	Бюджет на рекламные мероприятия операционного этапа	175
Таблица 20.	Зависимость комиссии риэлторского агентства от месячной арендной платы за помещение	181
Таблица 21.	Стоимость разработки технологического проекта и проектов вентиляции, водоснабжения и канализации, электрики	183
Таблица 22.	Проведение инженерных коммуникаций	185
Таблица 23.	Стоимость проведения ремонтно-строительных работ	186
Таблица 24.	Хлебопекарное оборудование	187
Таблица 25.	Кондитерское оборудование	189
Таблица 26.	Нейтральное и мебельное оборудование производственного цеха	191
Таблица 27.	Кухонный инвентарь	193
Таблица 28.	Столовая посуда	195
Таблица 29.	Мебель и оборудование магазина	196
Таблица 30.	Затраты на покупку предметов фирменного стиля пекарни	198
Таблица 31.	Затраты на оснащение кабинета администрации	198
Таблица 32.	Затраты на оснащение подсобных помещений	198
Таблица 33.	Оборудование для раздевалки и комнаты отдыха	199
Таблица 34.	Затраты на оснащение уборных пекарни	199
Таблица 35.	Затраты на автоматизацию магазина	202
Таблица 36.	Типы кадровых агентств, специализирующихся на подборе персонала для ресторанных заведений	204

# СОДЕРЖАНИЕ

## СПИСОК ТАБЛИЦ

(Продолжение)

Таблица 37.	Бюджет расходов инвестиционного этапа, тыс. руб. (без НДС)	205
Таблица 38.	Финансирование инвестиционного этапа проекта (в тыс. руб.)	206
Таблица 39.	Прогнозируемая годовая инфляция расходов операционного этапа	207
Таблица 40.	Параметры для расчета объема потребления воды	208
Таблица 41.	Коммунальные расходы по годам, тыс. руб.	209
Таблица 42.	Расходы по уборке территории и вывозу мусора, тыс. руб.	209
Таблица 43.	Штатное расписание пекарни	210
Таблица 44.	Прогнозируемая годовая инфляция расходов по заработной плате	211
Таблица 45.	Расходы на рекламу и стимулирование продаж, тыс. руб.	211
Таблица 46.	Параметры для расчета затрат на расходные материалы	212
Таблица 47.	Закупка расходных материалов по годам, тыс. руб.	212
Таблица 48.	Параметры для расчета расходов на телефонную связь и охранно-пожарную сигнализацию	213
Таблица 49.	Расходы на телекоммуникацию по годам, тыс. руб.	213
Таблица 50.	Операционные расходы на разрешительные документы и страхование	214
Таблица 51.	Себестоимость продукции	214
Таблица 52.	Расходы на закупку сырья и напитков, тыс. руб.	214
Таблица 53.	Операционный бюджет расходов, тыс. руб.	216
Таблица 54.	Количество реализованной в розницу продукции	220
Таблица 55.	Загрузка магазина в будние дни (клиенты, взявшие еду с собой)	221
Таблица 56.	Загрузка магазина в будние дни (клиенты, оставшиеся в кафе)	221
Таблица 57.	Загрузка магазина в выходные дни (клиенты, взявшие еду с собой)	223
Таблица 58.	Загрузка магазина в выходные дни (клиенты, оставшиеся в кафе)	223
Таблица 59.	Массовый объем реализации готовой продукции, кг/день	225
Таблица 60.	Массовый объем производства готовой продукции, кг/день	225
Таблица 61.	Параметры выхода пекарни на проектную мощность	226
Таблица 62.	Месячный объем продаваемой продукции в количественном выражении (январь-декабрь 2014 г.)	227
Таблица 63.	Стоимость продаваемой продукции (с НДС)	228
Таблица 64.	Операционный бюджет доходов, тыс. руб.	228
Таблица 65.	Темпы инфляции	230
Таблица 66.	Ставки основных налогов	231
Таблица 67.	Ставки взносов в государственные внебюджетные фонды	231
Таблица 68.	Отчет о прибылях и убытках (в тыс. RUR)	232
Таблица 69.	Отчет о движении денежных средств (в тыс. RUR)	234
Таблица 70.	Балансовый отчет, тыс. RUR (на конец года)	236
Таблица 71.	Бюджет налоговых платежей (в тыс. руб.)	237
Таблица 72.	Показатели рентабельности деятельности	238

# СОДЕРЖАНИЕ

## СПИСОК ТАБЛИЦ

(Продолжение)

Таблица 73.	Исходные данные для расчета стоимости собственного капитала	240
Таблица 74.	Расчет WACC	241
Таблица 75.	Расчет NPV	241
Таблица 76.	Расчет NPV+TV	242
Таблица 77.	Основные инвестиционно-финансовые показатели проекта	243
Таблица 78.	Изменение ключевых показателей при увеличении сроков инвестиционного этапа на 1 месяц	245
Таблица 79.	Изменение ключевых показателей при несоблюдении санитарно-эпидемиологических и пожарных условий работы пекарни	246
Таблица 80.	Изменение ключевых показателей при превышении стоимости услуг на 1%	250
Таблица 81.	Изменение ключевых показателей при превышении инвестиционного бюджета на 1%	253
Таблица 82.	Изменение ключевых показателей при повышении стоимости сырья на 1%	254
Таблица 83.	Изменение ключевых показателей при уменьшении планового объема продаж	256

## СПИСОК ГРАФИКОВ

График 1.	Объем производства хлеба и хлебобулочных изделий (тыс. тонн), 1995-2012 (F)	35
График 2.	Доля производства хлебобулочных изделий длительного хранения, пониженной влажности и полуфабрикатов по федеральным округам, 2012 г. (I-X)	36
График 3.	Физический объем розничных продаж хлеба и хлебобулочных изделий через все каналы реализации, 2004-2011 гг.	41
График 4.	Индекс потребительских цен на хлеб и хлебобулочных изделия, 2006-2012 гг. (I)	42
График 5.	Объем потребления хлеба по типам (кг в месяц на 100 чел.), 2005-2011 гг.	43
График 6.	Объем производства хлеба и хлебобулочных изделий в Москве (тыс. тонн), 2000-2012 F	54
График 7.	Объем производства хлеба и хлебобулочных изделий в Московской области (тыс. тонн), 2000-2012 F	54
График 8.	Розничные продажи хлеба и хлебобулочных изделий в Москве (млрд. RUR), 2005-2012 (F) гг.	55
График 9.	Розничные продажи хлеба и хлебобулочных изделий в Московской области (млрд. RUR), 2005-2012 (F) гг.	56
График 10.	Физический объем розничных продаж хлеба и хлебобулочных изделий через все каналы реализации в Москве, 2004-2012 (F) гг.	56
График 11.	Физический объем розничных продаж хлеба и хлебобулочных изделий через все каналы реализации в Московской области, 2004-2012 (F) гг.	57
График 12.	Объем потребления хлеба по типам (кг в месяц на 100 чел.) в Москве, 2005-2011 гг.	57
График 13.	Объем потребления хлеба по типам (кг в месяц на 100 чел.) в Московской области, 2005-2011 гг.	58
График 14.	Распределение количества клиентов в будние дни по часовым интервалам, чел./час	219
График 15.	Распределение количества клиентов в выходные дни по часовым интервалам, чел./час	219
График 16.	Доходы, расходы и чистая прибыль по проекту	239
График 17.	Чистая прибыль по проекту нарастающим итогом	239
График 18.	Денежный поток и NPV нарастающим итогом	242
График 19.	Чувствительность NPV к изменению объема продаж	244
График 20.	Чувствительность чистой прибыли к изменению объема продаж	244

## СОДЕРЖАНИЕ

### СПИСОК ДИАГРАММ

Диаграмма 1.	Структура производства хлеба и хлебобулочных изделий по виду хранения, 2010-2012 (F)	36
Диаграмма 2.	Структура себестоимости хлеба различной категории, 2011 г.	48
Диаграмма 3.	Оценка качества заводских хлебобулочных изделий жителями крупных региональных городов, (II) 2010 г.	52
Диаграмма 4.	Готовность потребителей перейти на продукцию мини-пекарен, (II) 2010 г.	53
Диаграмма 5.	Структура производства хлеба и хлебобулочных изделий в Москве и МО по виду хранения, 2011	55
Диаграмма 6.	Частота покупок хлебобулочных изделий мужчинами и женщинами в г. Москва, 2007 г.	149
Диаграмма 7.	Частота покупок хлебобулочных изделий в г. Тюмень, 2007 г.	149
Диаграмма 8.	Частота покупок хлебобулочных изделий в г. Уфа, (II) 2010 г.	150
Диаграмма 9.	Частота покупок хлебобулочных изделий в России, 2011 г.	150
Диаграмма 10.	Предпочтения клиентов по виду приобретаемого хлеба в России, 2011 г.	151
Диаграмма 11.	Одновременность покупки хлеба с прочими продуктами	151
Диаграмма 12.	Приоритетность критериев выбора хлеба в крупных городах, 2010 г.	152
Диаграмма 13.	Критерии выбора хлеба в России, 2011 г.	153
Диаграмма 14.	Частота чтения этикеток хлебной продукции при ее выборе в России, 2011 г.	153
Диаграмма 15.	Факторы, влияющие на выбор хлеба и хлебобулочных изделий жителей Сан-Диего	154
Диаграмма 16.	Наиболее популярные места покупки хлеба и хлебобулочных изделий	154
Диаграмма 17.	Критерии выбора места покупки	155
Диаграмма 18.	Факторы, определяющие покупку хлеба в конкретных местах	155
Диаграмма 19.	Среднее количество клиентов, БУДНИ (чел./ч)	159
Диаграмма 20.	Среднее количество клиентов, покупающих продукцию на вынос, БУДНИ (чел./ч)	160
Диаграмма 21.	Среднее количество клиентов, остающихся в кафе, БУДНИ (чел./ч)	160
Диаграмма 22.	Среднее количество клиентов, ВЫХОДНЫЕ (чел./ч)	161
Диаграмма 23.	Среднее количество клиентов, покупающих продукцию на вынос, ВЫХОДНЫЕ (чел./ч)	161
Диаграмма 24.	Среднее количество клиентов, остающихся в кафе, ВЫХОДНЫЕ (чел./ч)	162
Диаграмма 25.	Структура затрат на покупку оборудования	193
Диаграмма 26.	Структура расходов инвестиционного этапа	206
Диаграмма 27.	Структура операционных расходов	238

### СПИСОК РИСУНКОВ

Рисунок 1.	Географическая карта. Динамика объема производства хлеба и хлебобулочных изделий по субъектам РФ, 2012 г. (I-X)	37
Рисунок 2.	Географическая карта. Физический объем розничных продаж хлеба и хлебобулочных изделий по субъектам РФ, 2012 г. (I-X)	41
Рисунок 3.	Географическая карта. Потребление пшеничного по субъектам РФ (кг), 2011 г.	44
Рисунок 4.	Географическая карта. Потребление ржаного и прочего хлеба по субъектам РФ (кг), 2011 г.	44
Рисунок 5.	Организация производственного помещения	156
Рисунок 6.	План-график запуска производства, диаграмма Ганта	179
Рисунок 7.	План-график открытия фирменного магазина, диаграмма Ганта	180

# БИЗНЕС-ПЛАН. INVENTICA

ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

Иллюстрации бизнес-плана

СТРУКТУРИРОВАННЫЙ ПОДХОД В ПРЕДСТАВЛЕНИИ ИНФОРМАЦИИ

# ПРИМЕР ИЛЛЮСТРАЦИЙ

## ГЛАВА 1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

### КОНЦЕПЦИЯ ПРОЕКТА

#### ОБЩИЕ ПАРАМЕТРЫ

**Тип предприятия:** пекарня с кондитерским цехом (производственное звено) и кафе-кондитерская с посадочной зоной, реализующая фирменную кондитерскую и хлебопекарную продукцию собственного производства в розницу (торговое звено)

**Специализация производственного предприятия:** французские хлебобулочные и кондитерские изделия премиального сегмента

**Основные ассортиментные группы продукции пекарни:** нетрадиционные сорта хлеба (в основном французский хлеб с разнообразными добавками - луком, грибами, маком и т.д.), булочки (круассаны, оране, молочные бриоши, слойки, улитки, пирожки и т.д.) и кондитерские изделия (торты, пирожные, макаронс и др.)

**Дополнительный ассортимент кафе-магазина:** супы, салаты, сэндвичи, чай, кофе, горячие и холодные напитки и коктейли, в том числе алкогольные

**Расположение производственного предприятия:** окрестности МКАД (выбор подобного местоположения обусловлен возможностью снижения арендных ставок с переносом основного производства за пределы ТТК)

**Расположение магазина:** район Третьего транспортного кольца, оживленная улица с большой концентрацией офисных и административных зданий

**Целевые группы оптовых клиентов:** рестораны, кафе и небольшие магазины

**Целевые группы розничных клиентов:** сотрудники расположенных поблизости бизнес-центров (в будние дни), а также жители окрестных домов и прохожие (в выходные)

#### ФИЗИЧЕСКИЕ ПАРАМЕТРЫ

**Площадь производственных помещений:**  $X \text{ м}^2$ , в том числе помещения для «чистого» производства, включая кондитерский цех, –  $X \text{ м}^2$ , помещения для «грязного» производства –  $X \text{ м}^2$ , административные и бытовые помещения –  $X \text{ м}^2$

**Площадь кафе-магазина:**  $70 \text{ м}^2$

**Количество посадочных мест в кафе-магазине:** 20

#### ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПАРАМЕТРЫ

**Максимальный объем производства:** 350 кг/сутки

**Длительность производственного цикла:** 5 часов

#### ПАРАМЕТРЫ ДОХОДНОСТИ

...

#### ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ПАРАМЕТРЫ

**Начало проекта:** апрель 2013 года

**Начало операционной деятельности:** август 2013 года

**Выход на планируемые объемы продаж:** ...

#### ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ ПРОЕКТА

...

#### НАПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ УСИЛИЙ

...

#### ОБЩАЯ СТОИМОСТЬ ПРОЕКТА

**Таблица 1.** График финансирования проекта (в тыс. RUR)

...

#### ПРИВЛЕКАЕМЫЕ ФИНАНСОВЫЕ СРЕДСТВА

...

#### ФИНАНСОВЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ И ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПРОЕКТА

**Таблица 2.** Основные инвестиционно-финансовые показатели проекта

...

Проект выйдет на положительную чистую приведенную стоимость (NPV) при реализации продукции на уровне 91% от запланированных показателей. При успешном развитии проекта, можно ожидать достижения более благоприятных инвестиционных показателей по сравнению с базовым вариантом, представленном в настоящем бизнес-плане.

# ПРИМЕР ИЛЛЮСТРАЦИЙ

## ГЛАВА 3. МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ

### ОБЪЕМНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ РОССИЙСКОГО РЫНКА ХЛЕБА И ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ

#### ОБЪЕМ ПРОИЗВОДСТВА ХЛЕБА И ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ

В 2000 г. на фоне постепенного улучшения экономической ситуации в стране произошло очередное снижение объемов производства хлеба - на 4,8% к предыдущему году. Начиная с данного периода, картина на рынке хлебобулочной продукции может характеризоваться как более стабильная, о чем свидетельствуют относительно невысокие ежегодные показатели снижения производства хлеба. Так, за период с 2005 по 2011 гг. объем производства хлеба и хлебобулочных изделий сокращался на 2,2% в год. По итогам 2012 г. ожидается, что сокращение значения показателя не превысит X%.

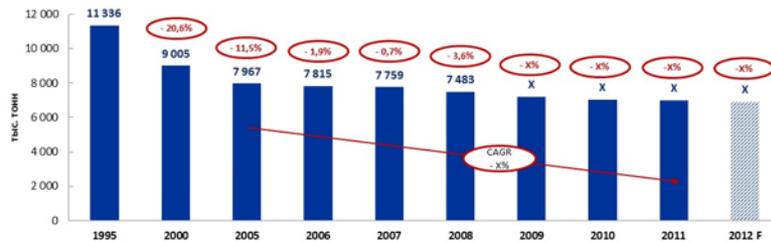


График 1. Объем производства хлеба и хлебобулочных изделий (тыс. тонн), 1995-2012 (F)

Источник: Inventica по данным ...

Почти весь объем рынка в натуральном выражении представлен продукцией отечественных производителей. На протяжении 2009-2011 гг. доля импорта на российском рынке хлеба и хлебобулочных изделий колебалась от 0,11% до 0,15%.

В целом, российский рынок хлеба и хлебобулочных изделий условно разделяется на два сегмента: сегмент, включающий в себя продукцию длительного хранения (изделия с пониженной влажностью, полуфабрикаты), и сегмент продукции недлительного хранения (основные сорта пшеничного, ржаного, ржано-пшеничного хлеба, пирогов и т. п.). За последние 3 года структура рынка по приведенной сегментации практически не изменилась. По итогам 2012 г. ожидается, что доля сегмента хлебобулочной продукции недлительного хранения составит 94,8%, доля сегмента хлебобулочной продукции длительного хранения увеличится до 5,2% общего объема рынка.

#### РЕГИОНАЛЬНЫЙ ОБЪЕМ ПРОИЗВОДСТВА ХЛЕБА И ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ

Регионами-лидерами по объему производства хлеба и хлебобулочных изделий традиционно являются Москва (6,5% от общего объема производства в РФ за январь-октябрь 2012 г.), Московская область (5,5%), Краснодарский край (4,8%) и Санкт-Петербург (4,2%).

В текущем году 23 субъекта РФ продемонстрировали прирост объема производства, прочие, в соответствии с общероссийской тенденцией, сократили выпуск хлеба. При этом самый большой прирост был отмечен в Пермской и Курганской областях (15,7% и 14,6% соответственно). Прирост более 5% также показали Архангельская область, Краснодарский и Красноярский края, Республика Хакасия.

Наиболее существенное падение объема производства наблюдается в Астраханской области (31,7%), Республике Адыгее (17,4%), Псковской (14,6%) и Новгородской (14,2%) областях.

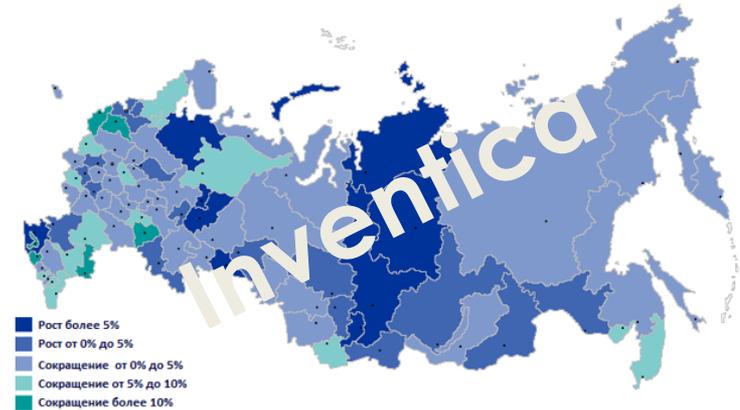


Рисунок 1. Географическая карта. Динамика объема производства хлеба и хлебобулочных изделий по субъектам РФ, 2012 г. (I-X)

Источник: Inventica по данным ...

Таблица 4. Объем производства хлеба и хлебобулочных изделий по видам хранения в субъектах РФ, 2010-2012 гг.

...

#### ФИЗИЧЕСКИЙ ОБЪЕМ РОЗНИЧНЫХ ПРОДАЖ ХЛЕБА И ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ

За период с 2004 по 2011 гг. физический объем продаж хлеба и хлебобулочных изделий через все розничные каналы реализации суммарно вырос на 24%, в среднем на 3,14% в год. Отметим, что

# ПРИМЕР ИЛЛЮСТРАЦИЙ

## СЕКТОР ПРОМЫШЛЕННОГО ХЛЕБОПЕЧЕНИЯ В МОСКВЕ

### ОБЪЕМ ПРОИЗВОДСТВА И ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ХЛЕБОЗАВОДОВ

ТОП-10 хлебопекарных предприятий Москвы формируют около 70% объема производства хлеба и хлебобулочных изделий города, при этом на ТОП-5 приходится примерно 40% объема московского производства.

...

Таблица 9. Производственные и финансовые показатели хлебопекарных предприятий Москвы, 2010-2011 гг.

№ П/П	КРАТКОЕ НАИМЕНОВАНИЕ	WWW	ОБЪЕМ ПРОИЗВ-ВА 2010, ТОНН	ДОЛЯ	ВЫРУЧКА, ТЫС. РУБ.		СЕБЕСТОИМОСТЬ ПРОДАЖ, ТЫС. РУБ.		ПРИБЫЛЬ (УБЫТОК) ОТ ПРОДАЖ, ТЫС. РУБ.	
					2010	2011	2010	2011	2010	2011
1										
...										
32										

Источник: Inventica по данным ...

Таблица 10. Производственные и финансовые показатели хлебопекарных предприятий Московской области, 2010-2011 гг.

№ П/П	КРАТКОЕ НАИМЕНОВАНИЕ	WWW	ОБЪЕМ ПРОИЗВ-ВА 2010, ТОНН	ДОЛЯ	ВЫРУЧКА, ТЫС. РУБ.		СЕБЕСТОИМОСТЬ ПРОДАЖ, ТЫС. РУБ.		ПРИБЫЛЬ (УБЫТОК) ОТ ПРОДАЖ, ТЫС. РУБ.	
					2010	2011	2010	2011	2010	2011
1										
...										
50										

Источник: Inventica по данным ...

Таблица 11. Ассортимент хлебной продукции крупнейших хлебозаводов Москвы, 2012 г.

НАИМЕНОВАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ	АДРЕС КАТАЛОГА ПРОДУКЦИИ	ХЛЕБ ИЗ ПШЕНИЧНОЙ МУКИ	ХЛЕБ ИЗ РЖАНОЙ И РЖАНО-ПШЕНИЧНОЙ МУКИ	ЗЕРНОВОЙ И ХЛЕБ ДИЕТИЧЕСКИЙ	СДОБНЫЕ ИЗДЕЛИЯ	СЛОЕНЫЕ ИЗДЕЛИЯ	КОНДИТЕРСКИЕ ИЗДЕЛИЯ	ИЗДЕЛИЯ ПОНИЖЕННОЙ ВЛАЖНОСТИ	ЗАМОРОЖЕННАЯ ПРОДУКЦИЯ	ПРОЧЕЕ
1										
...										
13										

Источник: мониторинг сайтов компаний

### ТЕНДЕНЦИИ АССОРТИМЕНТНОГО ПОРТФЕЛЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПЕКАРЕН

...

Анализ ассортиментного портфеля крупнейших промышленных производителей хлеба позволил выявить несколько самых популярных направлений диверсификации портфеля, отличающихся высокой добавленной стоимостью:

#### ХЛЕБОБУЛОЧНЫЕ ИЗДЕЛИЯ ДЛЯ ДЕТЕЙ

Последние несколько лет отмечается изменение демографической ситуации. В связи с этим стало уделяться больше внимания сегменту детских продуктов. При этом акцент делается на отсутствие искусственных добавок и насыщенных жиров в выпускаемых изделиях.

...

ш и пр.)

ОДЕЙ, НЕ ПЕРЕНОСЯЩИХ НЕКОТОРЫЕ

# ПРИМЕР ИЛЛЮСТРАЦИЙ

## ПЕКАРНИ В СУПЕРМАРКЕТАХ

... Например, если в стандартном магазине с традиционным ассортиментом продажи хлебной продукции составляют около 2% от совокупной выручки, то в магазине с собственной пекарней - 4-5%<sup>7</sup>. ... Вход частных пекарен на полки розничных сетей возможен, но в этом случае необходимо оплачивать билет «за вход», ряд ретро-бонусов и соглашаться на неконкурентоспособные условия возврата непроданной продукции.

Таблица 13. Объем производства хлеба и хлебобулочных изделий крупнейшими торговыми сетями

Источник: Inventica по данным ...

Существует три различных пути открытия пекарни в супермаркете:

### МИНИ-ПЕКАРНЯ ДЛЯ ДОГОВОРИ ПОЛУФАБРИКАТОВ

Небольшим продовольственным магазинам и супермаркетам, в которых по тем или иным причинам невозможно оборудовать производственные площади, хлебозаводы и крупные частные пекарни предлагают прямые поставки продукции в замороженном либо частично готовом виде.

Для самостоятельного приготовления данной продукции необходимо иметь только расстоечный и пекарский шкафы соответствующих мощностей.

### ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ЦЕХ ПОЛНОГО ЦИКЛА В МАГАЗИНЕ

Стандартная площадь пекарен полного цикла при супермаркетах составляет 100-150 кв. м.

Зачастую, с целью повышения рентабельности, супермаркеты открывают кондитерские цеха, совмещенные с пекарней. Подобный тип пекарни обладает рядом преимуществ: в гипермаркетах - по действующим в РФ санитарным нормам полноценное кондитерское производство должно включать в себя большой набор помещений (помещение зачистки масла, яйцемоющая, яйцебитная, помещение для приготовления крема, зона выпечки, помещение выстойки бисквитов, отделки кремовых изделий, холодильная камера для хранения готовой продукции и т.д.). Таким образом, в сетевых магазинах пекарни создаются чаще всего в тех торговых точках, где позволяет площадь и имеются необходимые технологические и санитарные условия.

### ОДИН ЦЕХ НА ВСЮ СЕТЬ

Производство, организованное таким образом, больше характерно для небольших сетей. Особенно целесообразно открытие одного цеха на несколько точек, если все магазины расположены в пределах одного жилого района или административного округа. Тем не менее, относительно невысокая стоимость мелкоштучных хлебобулочных изделий (даже при сниженных транспортных расходах) делает подобный процесс организации продажи недостаточно эффективным.

Рентабельность собственных пекарен, расположенных в крупных супермаркетах оценивается приблизительно в 10%. «Они не приносят больших доходов, так как требуют много обслуживающего персонала. В то же время они компенсируют ритейлерам плохую работу хлебозаводов. В идеале хлеб должен завозиться в магазины дважды в день. Однако срывы поставок происходят регулярно. Если ритейлер не имеет собственной пекарни, вечером он может остаться вообще без хлеба», - говорит Дмитрий Потапенко, управляющий партнер сетей «Гастрономчикъ» и «Продэко». Однако стоит отметить, что низкомаржинальным является только

## СЕКМЕНТ МАЛОГО ХЛЕБОПЕЧЕНИЯ

### ТИПЫ ПЕКАРЕН НА РЫНКЕ

На сегодняшний день на рынке Москвы и Санкт-Петербурга по способу производства продукции и ее сбыта действующие пекарни условно можно разделить на 3 группы.



Классификация современных пекарен по формату заведения также многоуровневая, что дает предпринимателю возможность корректировать ассортимент в зависимости от спроса и местоположения. Примечательно, что сегмент пекарня в определенном смысле обладает паразитическими свойствами. Так, сегодня пекарни полностью сослужили с форматом кофейен - наличие профессиональной кофемашины и именитого бариста стало непременным условием существования пекарен. Расширение ассортиментных позиций меню за счет холодных закусок, супов, горячих блюд и алкогольных напитков ставит современные пекарни в один ряд с ресторанами, а продажа данных блюд «на вынос» позволяет конкурировать с сетевыми кулинарными.

	ПОСАДОЧНАЯ ЗОНА (-комфорт+)	ПРОДАЖА ХЛЕБА И ВЫПЕЧКИ	БЕЗААЛКОГОЛЬНЫЕ НАПИТКИ (- натуральность +)	КОНДИТЕРСКИЕ ИЗДЕЛИЯ	АЛКОГОЛЬНЫЕ НАПИТКИ	ГАСТРОНОМИЯ
ХЛЕБНЫЙ КИОСК	Red	Green	Red	Red	Red	Red
АВТОБУЛОЧНАЯ	Red	Green	Red	Red	Red	Red
ХЛЕБНЫЙ МАГАЗИН + КАФЕТЕРИЙ	Red	Green	Red	Red	Red	Red
ПЕКАРНЯ - КАФЕ	Red	Green	Red	Red	Red	Red
ПЕКАРНЯ - КОНДИТЕРСКАЯ	Red	Green	Red	Red	Red	Red
ПЕКАРНЯ - КОНДИТЕРСКАЯ - ГАСТРОНОМИЯ	Red	Green	Red	Red	Red	Red



# ПРИМЕР ИЛЛЮСТРАЦИЙ

## ПЕКАРНИ, ПРОДАЮЩИЕ ТОВАР САМОСТОЯТЕЛЬНО В РОЗНИЦУ И ПОСТАВЛЯЮЩИЕ ТОВАР СТОРОННИМ МАГАЗИНАМ И СЕГМЕНТУ HORECA

### ХАРАКТЕРИСТИКА ФОРМАТА

Первые серьезные игроки данного формата появились в 2005-2008 гг. на волне постепенного насыщения ресторанного рынка и спроса на новые форматы заведений общественного питания. Дальнейший бум открытия пекарен-кондитерских пришелся на 2009-2011 гг.

Создание серьезного хлебопекарного предприятия с зарубежным оборудованием, позволяющим производить качественный хлеб, компетентным персоналом и правильно выстроенной работой транспортно-логистического цеха требует больших инвестиционных вложений. Окупаемость подобных проектов зависит от двух составляющих:

1. Количество точек продаж продукции - по словам участников рынка («Хлеб&Со», «Орloffский хлеб», «Sweetle»), выход на точку безубыточности проекта наступает в среднем на этапе открытия пятого заведения сети.
2. Объем оптовых продаж (сегменты HoReCa, Retail)

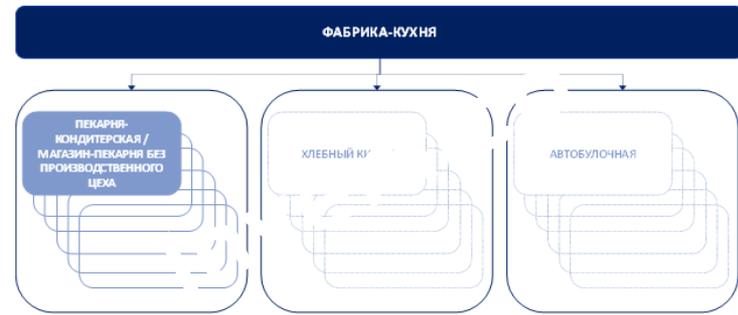
В то же время ясное понимание «правил» ведения бизнеса позволяет считать данный сегмент частного хлебопекарного производства одним из самых перспективных и четко прогнозируемых.

Производственный процесс в пекарнях рассматриваемого типа может быть организован несколькими способами. В первом случае производственным цехом оборудуются только определенные точки продаж из расчета, что заведение с производственной базой будет обеспечивать готовой продукцией 3-4 точки-сателлита, расположенных вблизи. Все прочие заведения сети, продукция в которые поставляется 2 раза в день, оборудуются только торговой и/или посадочной зоной. Подобным образом устроен процесс производства в сети «Волковский Кейсер».



Во втором случае создается централизованное производство, обеспечивающее продукцией все заведения сети. Продукция поставляется также 2 раза в день. В зависимости от спроса и направления деятельности кафе-пекарни самая популярная продукция может быть реализована при покупателях. Проблемой данной схемы организации производства является невозможность спрогнозировать заранее его мощность. Кроме того, развитие розничной сети, которое происходит постепенным образом и сопряжено в большим числом административных расходов, что в результате может привести к длительному простаиванию производственного оборудования и неиспользованию избыточных площадей фабрики-кухни. Также подобное размещение цеха накладывает определенные условия на расположение заведений сети – они должны быть сосредоточены в определенном радиусе от цеха. В то же время в ситуации четко прогнозируемого спроса подобная организация производства позволяет сэкономить, не дублируя набор оборудования для каждого цеха, что может наблюдаться в первом случае. Подобным образом устроен процесс производства в сети «Хлеб&Со», «Le Pain Quotidien».

**10**  
ПРОФИЛЕЙ  
ЛИДЕРОВ  
РЫНКА



Примечательно, что несмотря на большой объем производства, замес, формовка изделий в пекарнях данного сегмента осуществляется вручную, что, наряду с используемыми ингредиентами, и отличает их от заводского принципа производства. Специально для обслуживания сегмента HoReCa пекарни рассматриваемого типа нередко оборудуют цех для производства замороженных полуфабрикатов («Буше», «Орloffский хлеб»).

Формат точек продаж разнообразен, при этом даже в пределах одной компании:

- Кафе-кондитерская + пекарня (производство) + хлебный магазин<sup>3</sup> при пекарне;
- Кафе-кондитерская + хлебный магазин (при этом в некоторых сетях стоимость аналогичного ассортимента в заведении второго типа может быть ниже на 15-20% в сравнении с заведением первого типа);
- Кафе-кондитерская-гастрономия + хлебный магазин;
- ...

### ПРОФИЛИ ЗАВЕДЕНИЙ – ЛИДЕРОВ РЫНКА

# ПРИМЕР ИЛЛЮСТРАЦИЙ

## ПЕКАРНЯ / КАФЕ-БУЛОЧНАЯ / ПЕКАРНЯ-КОНДИТЕРСКАЯ С СОБСТВЕННЫМ РЕМСЛЕННЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ

### ХАРАКТЕРИСТИКА ФОРМАТА

Тем не менее, примеры удачных ремесленных пекарен-одиночек в России существуют. Светлана Кесоян, главный редактор журнала «Первое. Второе. Третье», считает, что у одиночных пекарен есть шанс оставаться конкурентоспособными при соблюдении ряда условий: «Во-первых, надо, чтобы арендная плата держалась на одном уровне хотя бы год-полтора. Именно столько нужно пекарне, чтобы возник устойчивый спрос на ее продукцию. Во-вторых, появляется шанс на успех, если владелец пекарен угадал с местом расположения, «поймал трафик»<sup>11</sup>.

Все этапы производственного цикла ремесленной пекарни не механизированы, а осуществляются вручную. В пекарнях «PAUL» специально подчеркивают данную особенность - производственных цех огорожен стеклянными стенами, что позволяет посетителям кафе наблюдать за полным циклом производства хлеба.

Работа с сегментом HoReCa в данном формате, во-первых, отелям, ресторанам и кафе дешевле закупать замороженные полуфабрикаты, объем закупок сегмента может превышать существующие мощности пекарни, ориентированной на ручное производство. Вследствие этого, ремесленные пекарни осуществляют корпоративное обслуживание небольшого числа объектов HoReCa, преимущественно премиальных (5-звездочные отели, рестораны haute cuisine), способных оценить уникальность рецептуры продукта. Однако работа с юридическими лицами по предзаказу значительно повышает стабильность ремесленной пекарни. Например, пекарня «Бон Тарт» изначально предполагала обслуживание хлебной продукцией жителей района, по мере реализации проекта выяснилось, что спрос на ремесленный хлеб со стороны корпоративных клиентов высок и стоит не переориентироваться, но, как минимум, обратить внимание на данный сегмент.

Пример пекарни «Бон Торт» в принципе показателен и отражает текущие тенденции спроса. Так, отметим, что ремесленным пекарням в принципе свойственно постоянное наращивание ассортимента производимых сортов хлеба и хлебобулочных изделий, тем более что поиск новых ниш гораздо проще осуществить в формате малого производства, чем в формате массового. ...

Дополнительно к хлебобулочным и кондитерским изделиям, в меню ремесленной пекарни, как правило, представлены сэндвичи на основе местной выпечки и киши. Однако в сетевых пекарнях довольно значительная часть меню посвящена супам, салатам, закускам и горячим блюдам. Тот факт, что именно данные заведения стали сетевыми и активно продолжают наращивание точек, говорит о неслучайности включения в меню кулинарных изделий. Доходность у хлеба выше, чем у любого другого продукта, но технологически его произвести сложнее, чем любой другой продукт. Кроме того, хлеб - продукт-однодневка - сохранение высокомаржинальности требует четкого планирования продаж. Кулинарные изделия отличает больший срок годности и возможность

9  
ПРОФИЛЕЙ  
ЛИДЕРОВ  
РЫНКА

## ПЕКАРНЯ-КОНДИТЕРСКАЯ, РАБОТАЮЩАЯ НА ЗАМОРОЖЕННЫХ ПОЛУФАБРИКАТАХ

### ХАРАКТЕРИСТИКА ФОРМАТА

В 2010-2012 гг. на волне бума формата «пекарня-кондитерская» появилось большое количество ресторанных заведений, работающих по технологии part-baked, то есть выпекающих хлеб и хлебобулочные изделия из замороженных полуфабрикатов.

Достоинством пекарней такого типа является их высокая рентабельность - данная бизнес-схема по привлекательности может не уступать финансовым пирамидам. Однако пекарней в истинном смысле слова подобные заведения не назовешь. По словам владельцев ремесленных пекарен, подобные игроки, продающие под видом ремесленного свежего хлеба, отбрасывают хлебопекарную индустрию на несколько шагов назад. В случае нового заведения предполагают его уникальность - на работе с замороженными полуфабрикатами в своем кругу производителей сильный бренд построить невозможно.

5  
ПРОФИЛЕЙ  
ЛИДЕРОВ  
РЫНКА

В большинстве случаев на замороженных полуфабрикатах работают небольшие пекарни-кафе (например, «Пекарти») и кафе, специализирующиеся на кондитерской составляющей. Например, сеть кафе «Делифранс» (3 заведения) работает на известных во всем мире замороженных полуфабрикатах Delifrance. Примечательно, что в кафе Аркадия Новикова «Делис-кафе» аналогично для приготовления хлеба и хлебобулочных изделий используются полуфабрикаты Delifrance. Пекарня-пиццерия La Crosta, расположенная в поселке таунхаусов «Барвиха Club», также покупает частично выпеченный замороженный хлеб у Delifrance.

В качестве поставщиков замороженного хлеба выступают как российские (Panem, Bonape, IBC и пр.), так и зарубежные производители (BCS, Delifrance, Neuhauser, Pain Delice, Schoeller, Gramss, Edna, Fricoran).

Отметим, что по мере роста рынка, расширяются и развиваются вкусовые границы потребителей. Например, московский потребитель довольно точно уже определяет каким образом выпекается хлеб в пекарне, привычный вкус замороженного хлеба, столь распространенный в супермаркетах, категорически негативно воспринимается в заведениях, позиционирующих себя как маленькие семейные пекарни, сама концепция которых предполагает выпечку вручную из натурального сырья.

### СИМБИОЗ FAST FOOD И ПЕКАРНИ

Наблюдается на рынке и дальнейшее развитие темы пекарен. Так, например, в 2012 г. появился панини-бар Pane Fresco. Хлеб для панини выпекается по эксклюзивной итальянской технологии каждые четыре часа, что гарантирует его свежесть и неповторимый вкус. Кроме того, клиент является не только свидетелем, но и координатором приготовления своего панини, то есть может самостоятельно выбрать ингредиенты сэндвича.

### НОВЫЕ ФОРМАТЫ ПЕКАРЕН

Традиционно наиболее интересные проекты формируются на стыке смежных форматов. Например, смешанный формат практикуется в пекарне «Sofie», ориентированной на проведение детских мастер-классов и праздников. Пока дети учатся делать пиццу, молочные коктейли, слоеные пирожки, штрудели, пряничные домики и пр., мамы могут посидеть в кафе при пекарне и съесть свежеприготовленные хлебобулочные изделия. ...

# ПРИМЕР ИЛЛЮСТРАЦИЙ

## ПРОФИЛИ ЗАВЕДЕНИЙ – ЛИДЕРОВ РЫНКА

### ARTISAN BAKERY



**МЕСТОПОЛОЖЕНИЕ:** Москва, Большая Никитская ул. 23 (08:00-22:00)

**ДАТА ОТКРЫТИЯ:** 3 декабря 2012 г.

**ПЕРСОНА:** владелец Андрей Канунников, шеф-пекарь Юрий Остапенко (ранее работал в Ginza Project), шеф-кондитер Марина Моисеева (из крупного кондитерского дома), бариста Юрий Кулаков (чемпион Москвы по эспрессо)

**ФОРМАТ:** пекарня больше рассчитана на торговлю «на вынос», посадочную зону формируют только 2 стола

#### ОСОБЕННОСТЬ:

- Вся продукция готовится на месте, хлеб выпекается ежедневно в специальной печи;
- После 21:00 хлеб распродают за полцены (например, нарезной батон вечером здесь можно купить за 25 RUR — дешевле, чем в супермаркете). Вся нераспроданная выпечка и пирожные с кремом выбрасываются, три дня хранится только печенье и имбирные пряники.
- При приготовлении не используют никаких химических добавок.
- По возможности используются низкокалорийные ингредиенты: например, в основе чизкейка — нежирный творог, а в сэндвичах нет ветчины, колбасы и полуфабрикатов — только мясо и индейка без добавок и жирных соусов. При этом греют сэндвичи исключительно на гриле, то есть доводят до готовности, когда получают заказ, а не разогревают повторно.

**АССОРТИМЕНТ:** Хлеб в Artisan делают преимущественно на бездрожжевых заквасках, по стандартным рецептам (с дрожжами) готовят батоны и бородинский хлеб. В меню: батон нарезной, хлеб бородинский, гречневый с луком, швейцарский яблочный, ржаной с черносливом и грецким орехом, французский деревенский, батар с сыром, багеты, focaccia и чабатты. Есть также фирменный хлеб Artisan, придуманный шеф-пекарем специально для кафе, — он мягкий и сладковатый. Поскольку все готовится на месте, ассортимент собираются регулярно менять. Уже сейчас готовы рецепты еще двенадцати видов хлеба.

В скором времени в меню появятся овощные салаты. Ассортимент кофе включает американо, капучино, эспрессо, макиато и раф из зёрен итальянских поставщиков. Из других напитков в пекарне подают чай, горячий шоколад, воду и соки. Планируют также закупать мороженое, чтобы делать молочные коктейли.

#### ЦЕНЫ:

##### ХЛЕБ И СЭНДВИЧИ

Нарезной – 50 RUR  
 Ржаной с черносливом и грецким орехом – 140 RUR  
 Батар с сыром 150 RUR /кг  
 Бородинский ГОСТ 40 RUR  
 Швейцарский яблочный 150 RUR  
 Литовский «Вильнюс» 200 RUR /кг  
 Гречневый с луком 80 RUR  
 Французский деревенский 160 RUR /кг  
 Сэндвич с моцареллой 170 RUR  
 Фокачча с розмарином 80 RUR  
 Чабатта с маслами 100 RUR /кг  
 Сэндвич с говядиной и сыром или с индейкой 180 RUR

##### КОНДИТЕРСКИЕ ИЗДЕЛИЯ

Имбирные пряники 40 RUR  
 Чизкейк «Нью-Йорк» 180 RUR  
 Чизкейк с лаймом 150 RUR  
 Брауни 100 RUR  
 «Амаретти» 35 RUR  
 Макароны 60 RUR  
 Капкейк кофейный 60 RUR  
 Кольцо заварное с ванильным кремом 120 RUR  
 «Рафаэлло» 35 RUR  
 Эклер с шоколадом 90 RUR  
 Капкейк шоколадный 60 RUR  
 Орехово-карамельное пирожное 150 RUR  
 Ореховое пирожное 90 RUR  
 «Миндальная бомба» 35 RUR  
 Малиновое пирожное 90 RUR

##### НАПИТКИ

Эспрессо 80 RUR  
 Латте 160 RUR  
 Макиато 100 RUR  
 Раф 210 RUR  
 Капучино (150/250 г) 140/180 RUR  
 Мокко американо 200 RUR  
 Чай в ассортименте 150 RUR /чайник  
 Горячий шоколад 180 RUR

#### ДИЗАЙН:



# ПРИМЕР ИЛЛЮСТРАЦИЙ

## ГЛАВА 6. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ЭТАП ПРОЕКТА

### ПЛАН-ГРАФИК РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

...

### ЗАКУПКА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ОБОРУДОВАНИЯ

...

При выборе недорогого российского оборудования успех проекта будет существенно зависеть от профессионализма пекарей, технологов и кондитеров, поскольку большая часть работы будет производиться вручную. При покупке существенно более дорогого европейского оборудования, в связи с полной автоматизацией процесса, потребуется меньшее количество работников, одновременно с этим снижаются требования к их квалификации.

...

Настоящим проектом предусмотрена покупка качественного европейского оборудования, подходящего для выпечки французского хлеба.

Планом-графиком проекта предусмотрено, что закупка оборудования будет производиться заранее (начиная с 6 недели проекта), поскольку его доставка может занять до двух месяцев. Кроме того, необходимо сопоставить сроки доставки оборудования со сроками подбора персонала с целью обучения сотрудников работе с приобретенной техникой.

### ХЛЕБОПЕКАРНОЕ ОБОРУДОВАНИЕ

Расчетная сумма затрат на покупку хлебопекарного оборудования составляет X тыс. руб. (Таблица 24). Оплату оборудования будет производиться тремя равными долями во 2-4 месяца с начала проекта, постановку оборудования на баланс – в пятом месяце с начала проекта.

Таблица 24. Хлебопекарное оборудование

НАИМЕНОВАНИЕ ОБОРУДОВАНИЯ	ИЗОБРАЖЕНИЕ	КОЛ-ВО	ЦЕНА ЗА ЕД., ТЫС. РУБ.	СТОИМОСТЬ, ТЫС. РУБ.
Спиральный тестомес		X	X	X
Гидравлический тестоделитель		X	X	X
...				
<b>ИТОГО</b>		<b>35</b>		<b>X</b>

### ОБОРУДОВАНИЕ ДЛЯ ЛАБОРАТОРИИ, НЕЙТРАЛЬНОЕ И МЕБЕЛЬНОЕ ОБОРУДОВАНИЕ

В покупку оборудования для лаборатории и нейтрального оборудования необходимо инвестировать X тыс. руб., а на покупку мебельного оборудования для производственного цеха – X тыс. руб. (Таблица 24).

Таблица 24. Нейтральное и мебельное оборудование производственного цеха

НАИМЕНОВАНИЕ ОБОРУДОВАНИЯ	ГРАФИЧЕСКОЕ ИЗОБРАЖЕНИЕ	КОЛИЧЕСТВО	ЦЕНА ЗА ЕД. ТОВАРА, ТЫС. РУБ. С НДС	ПРОИЗВОДИТЕЛЬ, МОДЕЛЬ
<i>Нейтральное оборудование</i>				
...				
<i>Оборудование для лаборатории</i>				
Секундомер однострелочный		X	X	X
Шкаф электрический сушильный		X	X	X
Прибор для определения пористости хлеба		X	X	X
Прибор для определения объема выхода хлеба		X	X	X
...				
<b>ИТОГО</b>		<b>30</b>	<b>X</b>	
<i>Мебельное оборудование</i>				
Стол лабораторный для приборов		X	X	
Стол для аналитических весов		X	X	
...				
<b>ИТОГО</b>		<b>16</b>	<b>X</b>	

Источник: оценка стоимости оборудования была произведена на основе мониторинга сайтов ...



# ПРИМЕР ИЛЛЮСТРАЦИЙ

## ГЛАВА 9. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН ПРОЕКТА

### УСЛОВИЯ И ДОПУЩЕНИЯ

#### ИНФЛЯЦИЯ

Для расчетов в бизнес-плане использованы следующие документы:

- «Сценарные условия для формирования вариантов прогноза социально-экономического развития в 2013-2015 годах» Министерства экономического развития РФ от 5 мая 2012 г. (вариант 2а);
- «Временно определенные показатели долгосрочного прогноза социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года» от 06 октября 2011 г.

Темпы инфляции на операционные расходы взяты в соответствии с изменением потребительского индекса цен. При этом рост коммунальных расходов основывается на прогнозе изменения тарифов на услуги естественных монополий.

Темпы инфляции на доходы определены на основе прогноза роста платных услуг населению.

Темпы инфляции на заработную плату взяты в соответствии с изменением номинально начисленной среднемесячной заработной платы на одного работника.

Темпы инфляции на капитальные вложения взяты в соответствии индексом-дефлятором на инвестиции в основной капитал за счет всех источников финансирования.

Таблица 70. Темпы инфляции

Год	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Инфляция на доходы (ИД), %	0,00%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%
Инфляция на расходы (ИР), %	0,00%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%
Инфляция на заработную плату (ИЗП), %	0,00%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%
Инфляция на капитальные вложения (ИКВ), %	0,00%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%
Инфляция на операционные расходы (ИОР), %	0,00%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%
Инфляция на коммунальные расходы (ИКО), %	0,00%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%
Инфляция на аренду (ИА), %	0,00%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%	0,20%

#### НАЛОГОВОЕ ОКРУЖЕНИЕ

Расчет выплат и начисления налогов в бизнес-плане произведен в соответствии с Налоговым кодексом РФ.

(намеренный пропуск)

Таблица 71. Ставки основных налогов

№	Наименование налога	Ставка налога	
		ОСН	УСН
1	Налог на добавленную стоимость (НДС), %	Х%	Х%
2	Налог на прибыль, %	Х%	Х%
3	Налог на имущество организаций, % от среднегодовой стоимости имущества	Х%	Х%
4	Налог на доходы физических лиц (НДФЛ), %	Х%	Х%
5	Страхование от несчастных случаев, %	Х%	Х%
6	Налог на дивиденды, %	Х%	Х%
7	Единый налог, %	Х%	Х%

Согласно Постановлению Правительства РФ от 10.12.2012 №1276 «О предельной величине базы для начисления страховых взносов в государственные внебюджетные фонды с 1 января 2013 г.» база для начисления страховых взносов на каждого работника устанавливается в сумме, не превышающей 568 тыс. RUR нарастающим итогом с 1 января 2013. Данная сумма подлежит ежегодной индексации.

Федеральным законом от 03.12.2011 N 379-ФЗ установлены новые ставки страховых взносов, общая величина которых, начиная с 2012 года, составляет 30% от заработной платы, не превышающей предельную величину базы для начисления страховых взносов в государственные внебюджетные фонды (в 2013 г. - 568 тыс. руб. в год), а при превышении предельной величины базы для начисления страховых взносов - 10%.

НАИМЕНОВАНИЕ ФОНДА	Ставка страховых взносов для ОСН и УСН	
	В пределах установленной предельной величины базы для начисления страховых взносов	Свыше установленной предельной величины базы для начисления страховых взносов
ФСС	Х%	Х%
ФФОМС	Х%	Х%
ТФОМС	Х%	Х%
ПФР	Х%	Х%
<b>ИТОГО</b>	<b>Х%</b>	<b>Х%</b>

# ПРИМЕР ИЛЛЮСТРАЦИЙ

## ГЛАВА 9. ОЦЕНКА ПРОЕКТА

### АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

#### NPV, СРОК ОКУПАЕМОСТИ И IRR ПРОЕКТА

Чистая приведенная стоимость проекта (NPV), рассчитанная за период 5 лет с момента запуска проекта (апрель 2013 г.) по март 2018 г., составляет X млн. RUR.<sup>13</sup> Подробный месячный расчет ставки дисконтирования и NPV приведен в финансовой модели.

Таблица 70. Расчет NPV



График 18. Денежный поток и NPV нарастающим итогом

### ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ

NPV проекта будет равно нулю при объеме производства, равном X кг в день, что составляет X% от уровня, заложенного в бизнес-плане.

Чистая прибыль проекта будет равна нулю при объеме объеме производства, равном X кг в день, что составляет X% от уровня, заложенного в бизнес-плане.

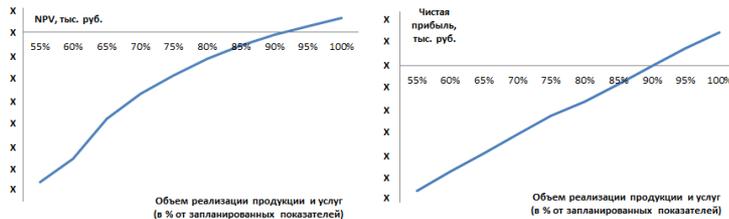
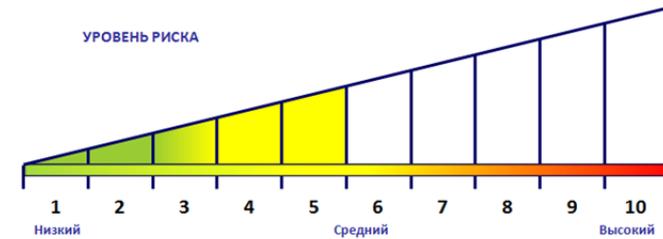


График 46. Чувствительность NPV к изменению объема продаж

## ГЛАВА 11. АНАЛИЗ РИСКОВ

### ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ РИСКИ

#### НЕСОБЛЮЖДЕНИЕ ГРАФИКА РАБОТ ИНВЕСТИЦИОННОГО ЭТАПА ПРОЕКТА



#### ВЛИЯНИЕ РИСКА НА ПРОЕКТ

- увеличение сроков запуска и срока окупаемости проекта;
- срыв плана по срокам начала деятельности.

Увеличение сроков начала работы на 1 месяц снижает NPV проекта на X%.

Таблица 84. Изменение ключевых показателей при увеличении сроков инвестиционного этапа на 1 месяц

НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ	БАЗОВЫЕ УСЛОВИЯ	НОВЫЕ УСЛОВИЯ	ИЗМЕНЕНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ
Объем кредита (с НДС), тыс. RUR	X	X	X
Выплата процентов по кредиту, тыс. RUR	X	X	X
Выплата штрафов по кредиту, тыс. RUR	X	X	X
NPV проекта (5 лет), тыс. RUR	X	X	X
IRR (5 лет), % в год	X	X	X
Срок окупаемости проекта, лет	X	X	X
Дисконтированный срок окупаемости проекта, лет	X	X	X
Чистая прибыль / Доход (последние 12 месяцев планирования)	X	X	X

#### СПОСОБЫ УПРАВЛЕНИЯ

- распределение сроков реализации проектов по времени;
- назначение персональной ответственности руководителей за выполнение работ;
- выбор квалифицированных подрядчиков, имеющих успешный опыт выполнения аналогичных работ;
- получение гарантий от подрядчиков;
- постоянный контроль качества выполнения работ.

## ПРОСМОТР БИЗНЕС-ПЛАНА



**Объем:** 259 стр.

**Иллюстрации:** 20 графиков, 27 диаграмм, 83 таблицы и 7 рисунков

**Способ предоставления:** В электронном виде

- бизнес-план – Word, PDF;
- финансовая модель – Excel

**Стоимость:** 30 000 RUR

**КУПИТЬ СЕЙЧАС!**

(при оплате с сайта получение бизнес-плана в течение 10 минут)



# БИЗНЕС-ПЛАН. INVENTICA

ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

Контакты

ОЦЕНИТЕ НАШУ ГИБКОСТЬ В ОБЩЕНИИ С КЛИЕНТАМИ

## КЛИЕНТЫ INVENTICA

### ПОЛУЧАЮТ БЕСПЛАТНУЮ ПРЕДПРОДАЖНУЮ КОНСУЛЬТАЦИЮ

- Демонстрация полной версии бизнес-плана и прилагающейся финансовой модели
- Консультации по практическому использованию бизнес-плана и финансовой модели

### ПОЛЬЗУЮТСЯ СКИДКАМИ ПРИ ЗАКАЗЕ ИНДИВИДУАЛЬНОГО БИЗНЕС-ПЛАНА

- Построение финансовой модели – 15 тыс. RUR
- Оформление инвестиционного меморандума – 10 тыс. RUR
- Оформление текстовой версии бизнес-плана – 15 тыс. RUR

### СОТРУДНИЧАЮТ С ПЕРСОНАЛЬНЫМ МЕНЕДЖЕРОМ, КОТОРЫЙ ГОТОВ ОТВЕТИТЬ НА ЛЮБЫЕ ВОПРОСЫ КЛИЕНТА В ЛЮБОЙ МОМЕНТ ВРЕМЕНИ

- При покупке бизнес-плана Клиенту назначается Персональный Менеджер
- В функции Менеджера входит обучение Клиента работе с финансовой моделью (в особых случаях личная корректировка финансовой модели), текущая поддержка в вопросах адаптации финансовой модели к индивидуальному проекту Клиента

**ВАШИ ЗВОНКИ ПО ТЕЛЕФОНАМ:** (499) 743-5273, (495) 629-6541  
**КРУГЛОСУТОЧНАЯ ПОДДЕРЖКА:** (926) 353-9690  
**ЛИЧНЫЕ ВСТРЕЧИ:** м. Охотный ряд, Газетный пер., д.3/5

ЗАКАЖИТЕ  
ВИДЕО-  
ПРЕЗЕНТА-  
ЦИЮ

### КАК У ДРУГИХ?

ПЕРЕД ПРОДАЖЕЙ БИЗНЕС-ПЛАН НЕ ДЕМОНИСТРИРУЕТСЯ. КАК ПРАВИЛО, СОТРУДНИЧЕСТВО РАЗРАБОТЧИКА И КЛИЕНТА ЗАКАНЧИВАЕТСЯ В МОМЕНТ СОВЕРШЕНИЯ ПОКУПКИ.

# БИЗНЕС-ПЛАН. INVENTICA

ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

Клиенты

СРЕДИ НАШИХ КЛИЕНТОВ ВЕДУЩИЕ МИРОВЫЕ И РОССИЙСКИЕ КОМПАНИИ

# НАШИ ТОП-КЛИЕНТЫ



РОСАТОМ

