



PRO
CONSULTING
АНАЛІТИКА РИНКІВ. ФІНАНСОВИЙ КОНСАЛТИНГ



БИЗНЕС-ПЛАН

Бизнес – план организации кондитерского производства

www.pro-consulting.ua

1. РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА	3
2. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА.....	4
2.1. Цели и задачи ПРОЕКТА	4
2.2. ПАРАМЕТРЫ БИЗНЕСА.....	4
2.3. ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ ПРОЕКТА. ЦЕЛЕВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИЙ	5
2.4. СЕТЕВОЙ ГРАФИК РЕАЛИЗАЦИИ И ФИНАНСИРОВАНИЯ ПРОЕКТА.....	7
3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН	8
3.1. МЕСТОРАСПОЛОЖЕНИЕ ОБЪЕКТА ПО ПРОЕКТУ.....	8
3.2. ОПИСАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА И ХАРАКТЕРИСТИКА УСЛУГ.....	9
3.2. ХАРАКТЕРИСТИКА НЕОБХОДИМОГО ОБОРУДОВАНИЯ.....	11
3.3. СЫРЬЕВАЯ БАЗА И СЕБЕСТОИМОСТЬ ПРОДУКЦИИ.....	13
3.4. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ПРОЕКТА	15
3.5. НОРМАТИВНО – ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ РЫНКА.....	16
4. АНАЛИЗ ЦЕЛЕВОГО РЫНКА	18
4.1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РЫНКА ПЕСОЧНОГО ПЕЧЕНЬЯ УКРАИНЫ	18
4.2. ПОКАЗАТЕЛИ ПРОИЗВОДСТВА ПЕЧЕНЬЯ В УКРАИНЕ. ОСНОВНЫЕ ПРОИЗВОДИТЕЛИ И ИХ ОБЪЕМ ПРОИЗВОДСТВА.....	20
4.3. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ НА РЫНКЕ КОНДИТЕРСКИХ ИЗДЕЛИЙ	22
4.4. ПРОГНОЗ РАЗВИТИЯ РЫНКА ПЕСОЧНОГО ПЕЧЕНЬЯ УКРАИНЫ.....	23
5. ФИНАНСОВАЯ ОЦЕНКА ПРОЕКТА.....	25
5.1. ПРЕДПОСЫЛКИ ДЛЯ РАСЧЕТОВ И ИХ АРГУМЕНТАЦИЯ.....	25
5.2. ПРОГНОЗ ПРОДАЖ ПО ПРОЕКТУ	27
5.3. ФОРМИРОВАНИЕ ПРИБИЛИ ПО ПРОЕКТУ.....	28
5.4. ПРОГНОЗ ДВИЖЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПО ПРОЕКТУ	32
5.5. ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ ПО ПРОЕКТУ	33
5.6. ПОКАЗАТЕЛИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ.....	35
5.7. СЦЕНАРИИ РАЗВИТИЯ ПРОЕКТА	36
6. АНАЛИЗ РИСКОВ	39
6.1. ФАКТОРНЫЙ АНАЛИЗ РИСКОВ ПРОЕКТА.....	39
6.2. СТРАТЕГИЯ СНИЖЕНИЯ РИСКОВ.....	39
6.3. SWOT-АНАЛИЗ	40
7. ВЫВОДЫ	41

1. Резюме Проекта

Концепция проекта	Запуск производства песочного – отсадочного печенья частным предпринимателем с целью дальнейшей реализации в южном регионе Украины. Объемы производства будут составлять ... т в ...года, ... т во ... и ... т в ... и ... году.	
Месторасположение проекта	Производственные мощности будут размещаться в городе ... или же в ... обл.	
График реализации проекта	Проектный период	... года
Бюджет проекта	Стоимость проекта	... UAH
	В том числе:	
	<i>Собственные средства</i>	... UAH
	<i>Заемные средства</i>	... UAH
	Коэффициент автономии	...
	Коэффициент долга к EBITDA	...
	DSCR	...
Условия привлечения внешнего финансирования	Размер кредита	... UAH
	Капитализированные проценты	... UAH
	Период привлечения	... года
	Процентная ставка	...%
	Льготный период	... месяцев
Прибыльность проекта	Валовой доход	... UAH
	Капитализированная чистая прибыль	... UAH
	Совокупный денежный поток	... UAH
Инвестиционная привлекательность проекта	Ставка дисконта	...%
	DPP (дисконтированный период окупаемости)	...
	NPV (чистая приведенная стоимость)	... UAH
	IRR (внутренняя норма доходности)	...%
	PI (прибыльность вложений)	...

2. Описание Проекта

2.1. Цели и задачи Проекта

Целью реализации Проекта является организация и запуск производства печенья, а именно: отсадного песочного печенья (одноцветное, двухцветное, одноцветное с начинкой), безе, бисквитов, кексов, мафинов, зефира и пряников в одном из городов южной части Украины.

Стратегическая цель проекта основывается на создании продуктивной системы работы по реализации плановой продукции. Планируется наладить работу с оптовыми дистрибьюторами, которые будут заниматься реализацией изготовленной продукции.

Основными задачами Проекта являются

- Организация производства и укрепление позиций на рынке кондитерских изделий Украины в целом и города ... в частности;
- Создание устойчивого положительного имиджа продукции;
- Стимулирование и удовлетворение потребительского спроса в ассортименте предлагаемое продукции;
- Организация эффективного процесса работы кондитерского цеха;
- Получение надлежащих финансовых результатов.

Таким образом, реализация Проекта позволит:

- Получить прибыль от реализации Проекта;
- Удовлетворить потребительский спрос в аспекте ассортимента предлагаемых услуг.

2.2. Параметры бизнеса

Для организации расчетов по Проекту, были приняты следующие параметры бизнеса, которые можно разделить на группы:

- Общие параметры
- Параметры работы предприятия
- Налогообложение

Общие параметры используются для описания основных допущений в процессе расчетов, которые влияют на финансовую часть Проекта.

Таблица. Общие параметры по Проекту

№ п/п	Параметр	Допущения
1.	Общие параметры	
1.1	Валютный курс (USD/UAN)	...
1.2	Расчетная процентная ставка по кредиту, % годовых	...%
1.3	Расчетная процентная ставка по депозиту, % годовых	...%
1.4	Ставка дисконтирования, % годовых	...%

Параметры работы предприятия касаются объемов реализации услуг, размера среднего чека, удельного веса отдельных затрат.

Таблица. Параметры работы предприятия

№ п/п	Параметр	Допущения
2.	Параметры работы предприятия	
2.1	Максимальная производственная мощность оборудования, кг/час	...
2.2	Длительность смены, часов	...
2.3	Количество рабочих дней на месяц	...
2.4	Цена реализации, грн/кг с НДС	... UAN
2.5	Тариф на электроэнергию без НДС, грн/кВтч	...
2.6	Расход электроэнергии оборудованием, кВт/тонну	...
2.7	Стоимость упаковки, UAN/шт. с НДС	... UAN
2.8	Вместимость упаковки, кг	...
2.9	Расходы на транспортировку, UAN/мес. с НДС	... UAN
2.10	Стоимость аренды помещения, UAN/мес. с НДС	... UAN
2.11	Административно-хозяйственные расходы, UAN/мес. с НДС	... UAN

Параметры налогообложения приняты по Проекту, согласно украинского законодательства о налогообложении деятельности предприятий на территории Украины.

Таблица. Налогообложение по Проекту

№ п/п	Параметр	Допущения
3.	Налогообложение	
3.1	Налог на прибыль	19%
3.2	НДС	20%
3.3	Единый социальный взнос, %	36,8%

2.3. Источники финансирования Проекта. Целевое направление инвестиций

Общая стоимость Проекта составляет ... UAN.

Финансирование Проекта предполагается посредством использования, как собственных средств компании, так и за счет привлечение кредитных средств от инвестора.

Размер собственных средств составит ... UAN или ...% от общего бюджета Проекта.

Размер кредитных средств будет равен ... **UAH** или ...% стоимости Проекта.

Для реализации Проекта средства будут вложены по таким направлениям:

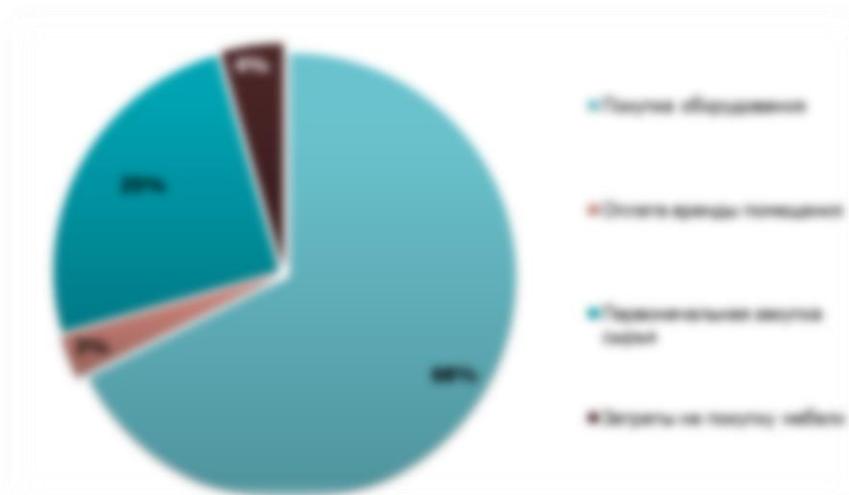
Таблица. Направления инвестирования

Статьи затрат	Собственные средства	Кредитные средства	Всего	Заметки
Покупка оборудования	... UAH	... UAH	... UAH	Производство будет осуществляться на отсадочной машине ... версия ... компании «...».
Оплата аренды помещения	... UAH	... UAH	... UAH	Стоимость аренды помещения складского типа составляет ... UAH. За три месяца до запуска производства стоимость аренды составит ... UAH
Первоначальная закупка сырья	... UAH	... UAH	... UAH	
Затраты на покупку мебели	... UAH	... UAH	... UAH	
СТОИМОСТЬ ПРОЕКТА	... UAH	... UAH	... UAH	
<i>Процентное соотношение</i>	...%	...%	100,00%	

При этом структура капиталовложений выглядит следующим образом.

Наибольший удельный вес в структуре капиталовложений занимает покупка необходимого оборудования, что в общей сложности составляет ...% капиталовложений. Четвертая часть всех капиталовложений отойдет на первоначальную закупку сырья. ...% и ...% отойдут на покупку мебели и оплату аренды помещения соответственно.

Рисунок. Структура инвестиционных вложений



Подробная постатейная информация об источниках финансирования Проекта и направлениях использования средств, представлена в Приложении №

2.4. Сетевой график реализации и финансирования Проекта

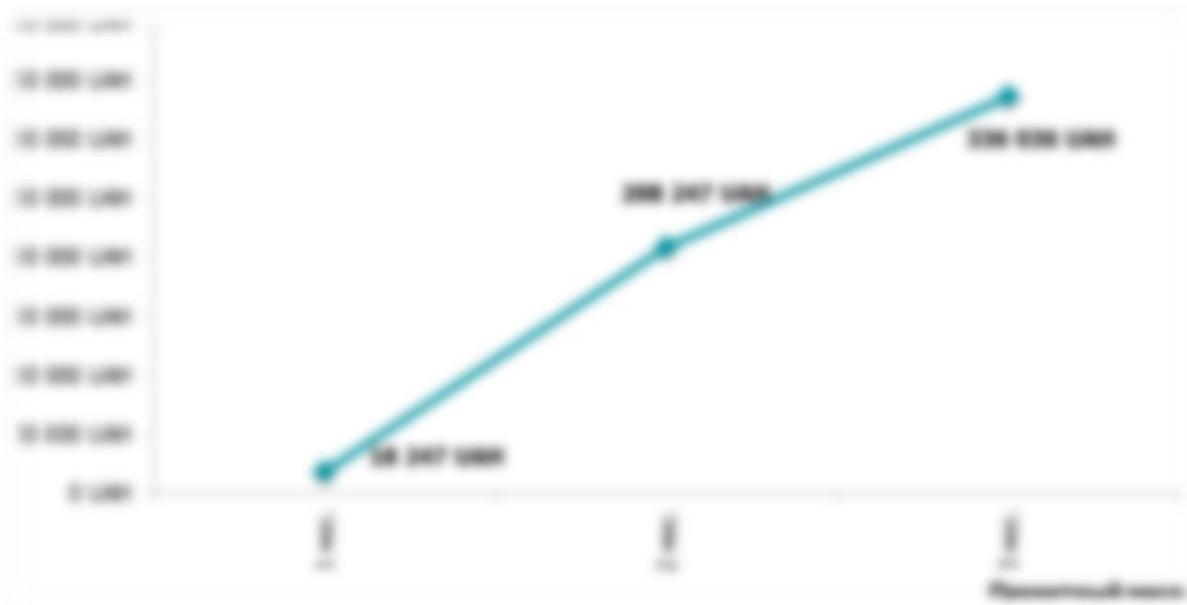
Проектный период по бизнес-плану составляет ... года.

Для подготовки помещения приобретение оборудования и мебели в Проекте отводится ... месяца. В ... месяце планируется поиск и аренда подходящего помещения. Во ... частичная покупка необходимого оборудования, оплата аренды помещения и покупка недостающей мебели. В ... месяце планируется докупить необходимое оборудование, оплата аренды помещения и первоначальная закупка сырья.

Таблица. График финансирования проекта

Статьи и затраты	... мес.	... мес.	... мес.	Всего
Покупка оборудования	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Оплата аренды помещения	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Первоначальная закупка сырья	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Затраты на покупку мебели	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Всего капиталовложений	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH

Рисунок. График реализации и финансирования Проекта



3. Организационно-производственный план

3.1. Месторасположение объекта по Проекту

Для реализации Проекта было выбрано Южный регион Украины. Основные цели, которые преследовались при выборе месторасположение производственных мощностей, это:

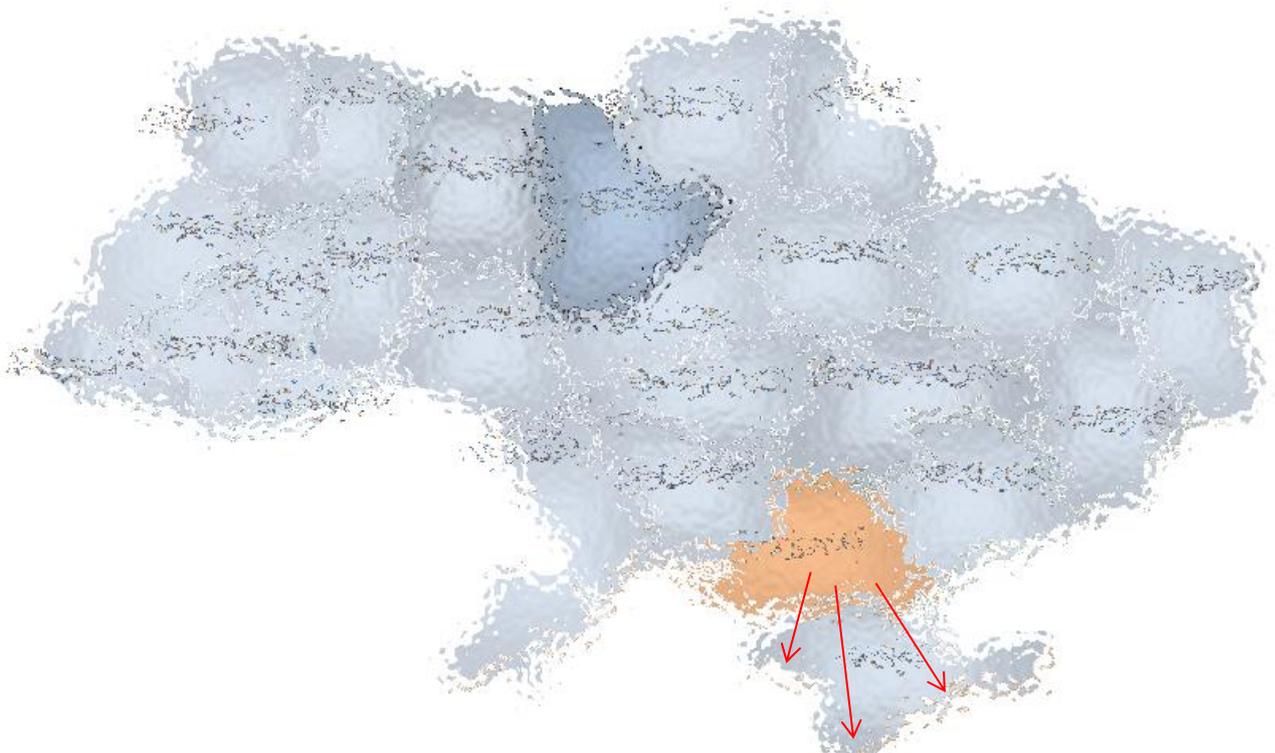
- минимальная концентрация прямых конкурентов (малые предприятия которые выпускают от ... до ... т печенья в год);

На территории города ... и ... обл. концентрация достаточно низкая, что позволит без значительных усилий и затрат на продвижение выйти на рынок и в жатые сроки занять необходимую позицию на рынке.

- максимальный спрос на продукцию.

... и ... область расположены на приемлемой отдаленности от основного туристического ресурса Украины - приморского региона, где в сезонные периоды спрос на производимую продукцию будет оптимальный, а затраты транспортировку допустимые.

Рисунок. Карта Украины, на которой выделена область размещения производственных мощностей



Отрицательным фактором будет сезонность спроса из-за специфики региона. Данную проблему можно будет решить, если в зимний период заниматься расширением каналов сбыта в области и регионы севернее

Таблица. Возможные варианты складских помещений под аренду

Место расположения	Характеристика	Площадь помещения	Цена, \$/месяц	Цена за кв. м, \$/месяц
Г. ..., ул. ...	Складское помещение в имущественном комплексе. ...\$/м ²	... кв. м
Г. ..., ул. ...	Склад-модуль оборудован металлическими стеллажами, подъёмником, тельфером, удобный асфальтированный подъезд	... кв. м
Г. ..., ул. ...	Складской комплекс, общая площадь ... кв.м	... кв. м
Г. ..., ... обл.	Хороший подъезд и стоянка для фур. Мостовой кран. Охрана. Скважины. Канализация. Подстанции. Есть офисные помещения. Столярные и мех. станки. Оборудование для изготовления кваса, Бутылирования воды. Арендные площади ... м кв. до ... м кв	... кв.м

Средняя стоимость аренды складского помещения в ... и ... области в пределах \$.... Необходимая площадь помещения составляет ... кв. м и больше. С этого следует, что средняя стоимость аренды помещения по минимальным подсчетам обойдется приблизительно в \$.../месяц.

3.2. Описание производственного процесса и характеристика услуг

Песочно-отсадное сдобное печенье содержит значительное количество жира и сахара. Его приготавливают из теста, по консистенции близкого к сметанообразной. Масло или специальный кондитерский маргарин с сахарной пудрой сначала взбивают в течение ... — ... минут, затем добавляют остальное сырье и в последнюю очередь муку. Формование заготовок осуществляется, на отсадочных машинах в основном импортного производства, так называемых «мультидропах».

Подготовка сырья к производству

Приготовление теста для формования методом отсадки

Приготовление сдобного песочного теста

Термообработка отформованных заготовок

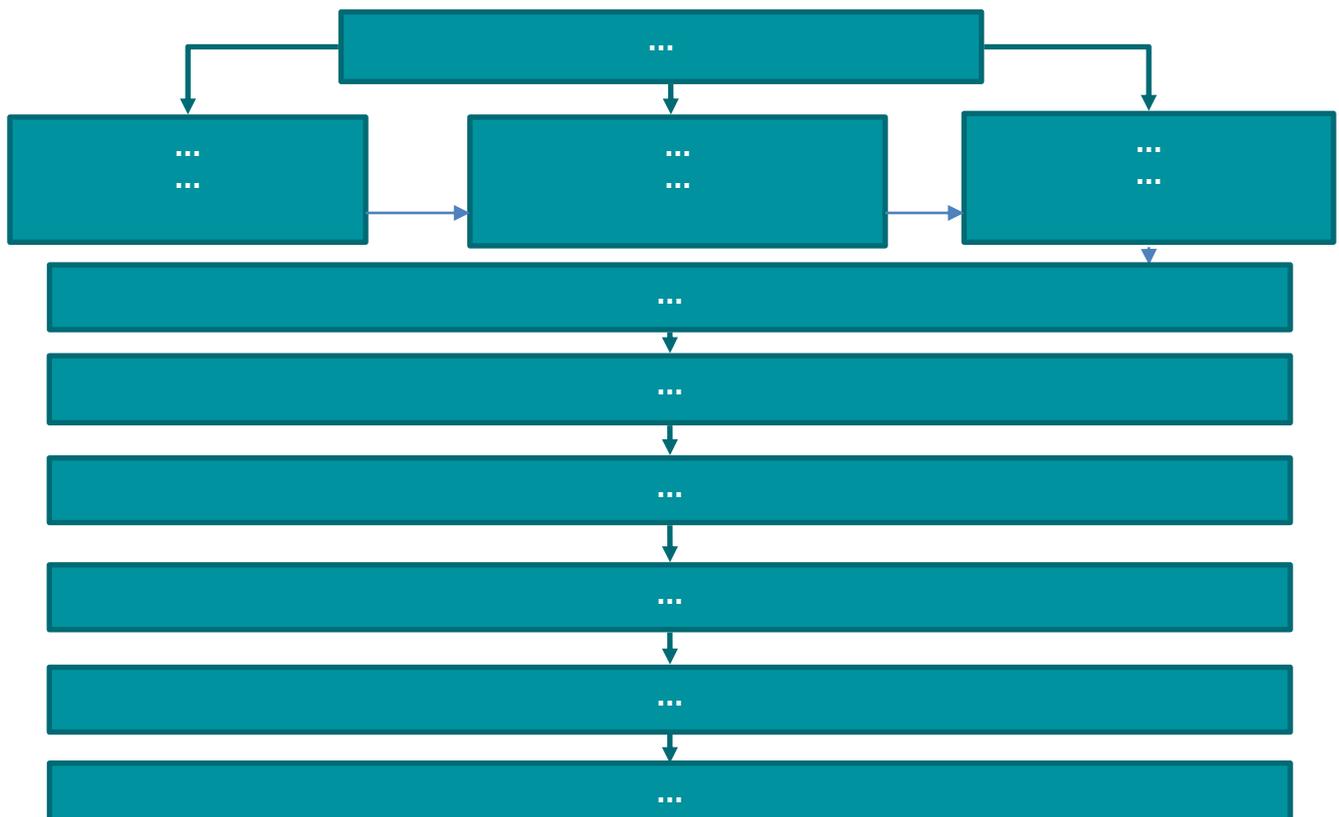
Охлаждение изделий

Отделка выпеченных полуфабрикатов

Приготовление начинки

Упаковка

Рисунок. Технологическая схема производства песочно-отсадного сдобного печенья



Готовая продукция будет упаковываться в картонные коробки типа «...» с термоусадочной пленкой. В одну коробку стандартного размера ...* ...* ... мм. может быть расфасовано около ... кг печенья, стоимость такой коробки – ... грн/шт. Среди возможных поставщиков упаковки можно выделить следующих:

- ООО «... ..», Г. ...,

- ООО Компания «...-...», г. ...
- ЧП «...-...», г. ...

Среди возможных поставщиков термоусадочной пленки можно выделить, ее стоимость составляет около ... грн/кг:

- ЧП «...», г. ...,
- ЧП «...», г. ...,

3.2. Характеристика необходимого оборудования

Производство отсадочного печенья, зефира, кексов, бисквита, безе будет проводиться на отсадочной машине версия ... компании «...». Отсадочная машина будет являться основным оборудованием, которое позволит расширить ассортимент изготавливаемой продукции и тем самым достичь поставленных Проектом целей.



... .. - универсальный ... **рядный** современный отсадочный автомат служит для производства печенья, пряников, бизе, бисквитных коржей, заварных в самом широком ассортименте и форме с начинкой и без (зависит от типа и рецептуры теста). Благодаря широкому выбору насадок, Вы можете производить как одно, двух цветные продукты, так и трехцветные, с джемом как сверху так и внутри в виде начинки. Особенностью автомата является установка на базовой версии различных дозирующих головок. А современная цифровая система немецкой

фирмы ... с программным обеспечением позволит Вам удобно управлять как движением противней, так и видами дозирования. От точечного до вращающихся и различной длины. На этом автомате Вы всегда можете расширить ассортимент выпускаемой продукции, приобретая новые насадки или дозирующие головки. Автомат изготовлен из нержавеющей стали

Вариант ...

Характеризуется размещением двух головок соединенных в одну ... стандартные головки для дозирования теста (до полутвердого) с валками изготовленными из алюминия.

-
-
-
-
-

Вспомогательное оборудование: ..., ..., ...,

3.3. Сырьевая база и себестоимость продукции

Изготовление двухцветного сдобного песочно – отсадного печенья будет осуществляться за такой сводной рецептурой:

Таблица. Сводная рецептура песочно-отсадного печенья

Сырье и полуфабрикаты	Содержание сухих веществ, %	Расход сырья, кг на ... т готовой продукции
...
...
...
...
...
...
...
...
...	-	...
...
...	-	...
...	-	...
...
...
Всего	-	...
Выход

Выбор поставщиков необходимого сырья и полуфабрикатов осуществлялся в рамках ... области, что обеспечит минимальные затраты на его доставку непосредственно на производство.

Таблица. Поставщики сырья и полуфабрикатов

Сырье и полуфабрикаты	Поставщик	Цена, грн/кг
...	Торговый Дом «...», г.
...	ООО «...», г.
...	ООО «...», г.
...	ФОП ..., г.
...	ЧП (...), г.
...	ООО «...», г.
...	ООО «...», г.
...	ООО «...», г.
...	ООО «...»... область	...
...	ООО ..., ... область	...
...	СПД «...», г.
...	ООО «...», г.
...	ОАО «...», г.
...	ООО «...», г.
...	ОАО «...», г.
..., г.
...	ТЗОВ «...», г.
...	«...» г.
...	«...», г.
...	«...», г.
...	ООО «...», г. ... область	...
...	ООО «...», г.
...	«...», г.
...	ООО «...»,... область	...
...	ООО «...», г.
...	ООО «...», г.
...	ООО «...», г.
...	ООО «...», г.
...	ООО «...», г.
...	ООО «...», г.

3.4. Кадровая политика Проекта

Как и в любой другой сфере, компания умеет делать только то, что умеет делать ее персонал. В случае с ресторанным бизнесом это как нельзя более актуально, поскольку сфера обслуживания здесь продает не только питание, но и услугу. Качество, эффективность и уровень навыков обслуживающего персонала напрямую влияет на качество ресторана и таким образом формирует его репутацию. Это проявляется во всем – от того, какое внимание уделяется уборке заведения, дисциплине персонала и до стратегического планирования – развития заведения и т.п. С кадрами, в которых собственник заведения не уверен, вряд ли можно рассчитывать на хорошую прибыль и развитие бизнеса. И, напротив, лояльный к работодателю персонал, обладающий необходимыми знаниями и навыками, состоящий из профессионалов своего дела.

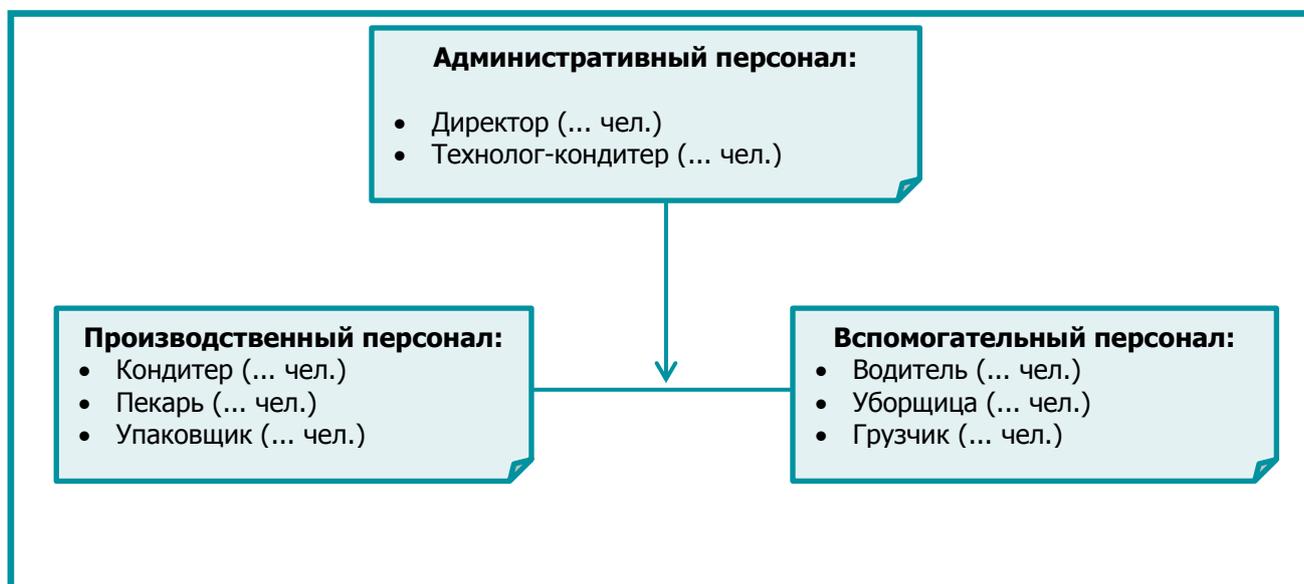
Кадровая политика Проекта ориентирована на использование таких методов организации труда, которые бы обеспечили предприятию создание высокопроизводительного, сплоченного коллектива, продуктивно и оперативно выполняющего свои обязанности и способного своевременно реагировать на меняющиеся требования рынка.

Основными направлениями кадровой политики предприятия будут выступать:

-
-
-
-
-
-

Органиграмма Проекта выглядит следующим образом:

Рисунок. Органиграмма Проекта



Общее количество персонала, которое дополнительно планируется задействовать в реализации данного Проекта, составляет ... человека. Штатное расписание по Проекту выглядит следующим образом:

Таблица. Штатное расписание по Проекту

Персонал	Кол-во	Месячный оклад на 1 человека	Фонд оплаты труда	Начисления на ФОТ	Общие расходы по оплате труда
Директор UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Технолог-кондитер UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Кондитер UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Водитель UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Грузчик UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Пекарь UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Фасовщик UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Уборщица UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Упаковщик UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Итого UAH	... UAH	... UAH

Общий расходы на оплату труда по Проекту составит ... **UAH** из них:

- Заработная плата (фонд оплаты труда) – ... **UAH**;
- Единый социальный взнос – ... **UAH**.

Стратегическая цель работы с персоналом - формирование действующей, высокопрофессиональной команды специалистов, способной эффективно решать задачи стратегического развития предприятия.

3.5. Нормативно – правовое регулирование рынка

Производство и реализация продуктов питания и в частности печенья в Украине регулируется рядом законодательных и нормативных актов: Налоговым кодексом, Таможенным кодексом, Хозяйственным кодексом и другими законами и подзаконными актами.

Главными составляющими нынешнего механизма государственного регулирования украинского рынка печенья является ценовое регулирование, регулирование доступа на рынок (лицензирование деятельности субъектов), техническое регулирование (регулирование качества) и антимонопольное регулирование конкуренции.

Основу регуляторного механизма формирует система ценового регулирования. Сегодня данная система находится на кризисном уровне, о чем свидетельствуют многочисленные и несистемные изменения в ценовом законодательстве, чрезмерное использование



административных рычагов управления, ценовая нестабильность и информационная непрозрачность рынка.

Рынок кондитерских изделий контролируют следующие ДСТУ:

- ДСТУ 3781-98 «Печиво. Загальні технічні умови» Зміна № 2 від 15.09.2003;
- ДСТУ 3781-98 «Печиво. Загальні технічні умови», Зміна № 3 від 28.10.2004;
- ДСТУ 46.004-99 Мука пшеничная.

Так же стоит упомянуть о таких указах Министерства здравоохранения как:

- Приказ 971 9.11.2010 Об утверждении перечня пищевых продуктов, в отношении которых осуществляется контроль содержания генетически модифицированных организмов;
- Приказ N 487 от 28.10.2010 Об утверждении Технического регламента относительно правил маркировки пищевых продуктов.

4. Анализ целевого рынка

4.1. Общая характеристика рынка песочного печенья Украины

Еще недавно украинская кондитерская отрасль не только практически полностью удовлетворяла спрос на внутреннем рынке, но и демонстрировала хорошие темпы роста экспорта, а импорт был на малозначимом уровне. При этом украинские кондитерские изделия пользовались и пользуются высоким спросом в России и других странах постсоветского пространства благодаря их относительно высокому качеству и хорошим вкусовым характеристикам. Однако в последнее время ситуация стала меняться и украинский рынок кондитерских изделий все больше насыщается импортом.

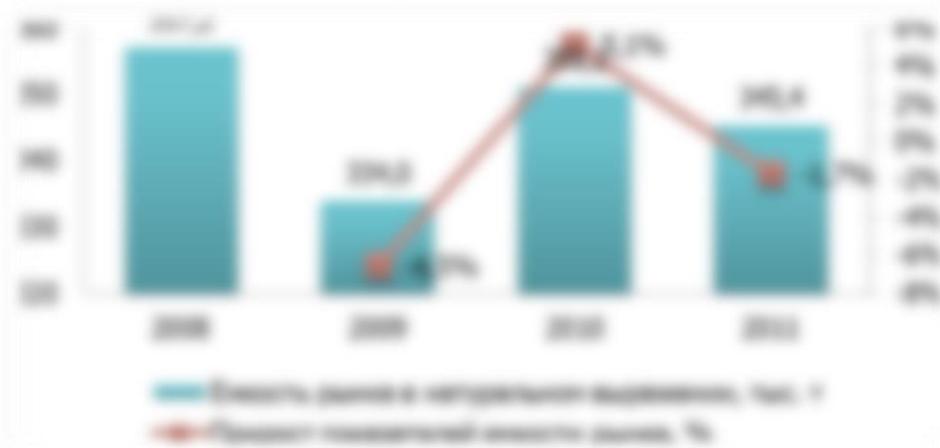
Емкость рынка песочного печенья Украины имеет не стабильную структуру. Так, к примеру, в ... году показатели емкости снизились на ...%, а ... году прирост показателей составил ...%, не достигнув докризисных показателей, показатели вновь снизились в ... году на ...%.

Таблица. Емкость рынка песочного печенья Украины в динамике ...- ... гг., в натуральном выражении, тыс. тонн

Производство
Экспорт
Импорт
Емкость

Источник: по данным Государственного комитета статистики; оценка Pro-consulting

Рисунок. Емкость рынка песочного печенья в Украине



Источник: по данным Государственного комитета статистики; оценка Pro-consulting

Как вывод можно говорить о том, что рынок теряет свои объемы.

Кондитерские изделия являются частью потребительской корзины, который использует Государственный комитет статистики при расчете индекса инфляции. Именно поэтому, цены на кондитерские изделия регулярно проходят мониторинг органами статистики. Представим

данные государственного комитета статистики относительно динамики цен на кондитерские изделия.

Итак, за последние четыре года, согласно данным Государственного комитета статистики, цена на кондитерские изделия не снижалась. Но в ... году, по сравнению с аналогичным периодом ... года, цены на кондитерские изделия из муки выросли на ...%, а на кондитерские изделия из сахара на ...%.

Рост цен связано с высокими темпами роста себестоимости производства кондитерских изделий, в первую очередь за счет роста цен на муку, сахар, какао, энергоресурсы и другие элементы затрат.

Что касается внешнеторговых показателей, то стоит отметить, что экспорт песочного печенья на порядок превышает показатели импорта.

Таблица. Основные страны экспортеры/импортеры за ...-... гг.

Экспорт		Импорт	
Страна	Стоимостное выражение	Страна	Стоимостное выражение
Россия	\$...	Россия	\$...
Казахстан	\$...	Испания	\$...
Молдова	\$...	Польша	\$...
Азербайджан	\$...	Германия	\$...
Монголия	\$...	Норвегия	\$...
Другие	\$...	Другие	\$...

Источник: United Nations Commodity Trade Statistics; оценка Pro-consulting

Основными партнерами в экспорте печенья из Украины выступают такие страны как Россия (...%) и Казахстан (...%) в денежном выражении ... и ... млн. долл. США. Основным импортером в Украину выступает опять же Россия с долей ...%, в денежном выражении ее импорт составляет ... млн. долл. США.

Рисунок. Основные страны экспортеры

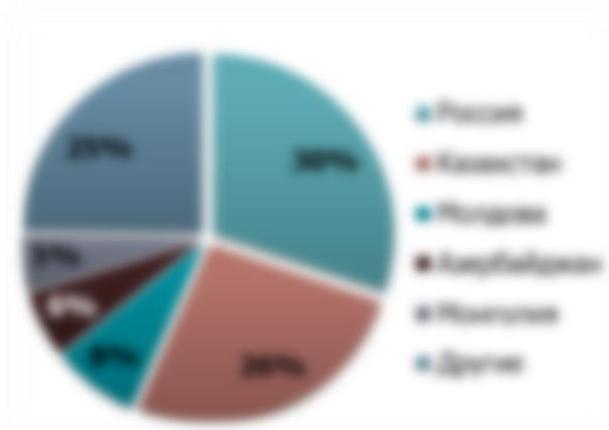
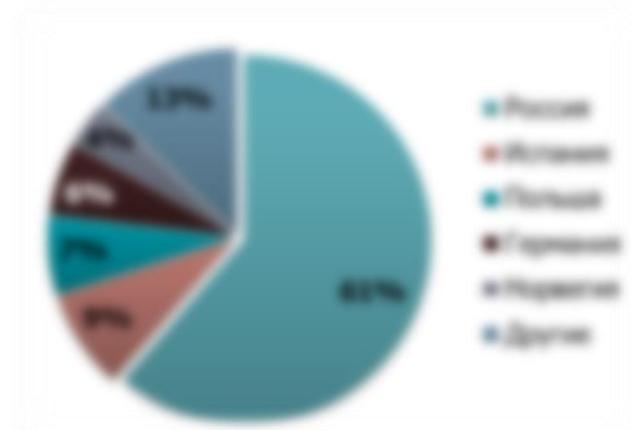


Рисунок. Основные страны импортеры

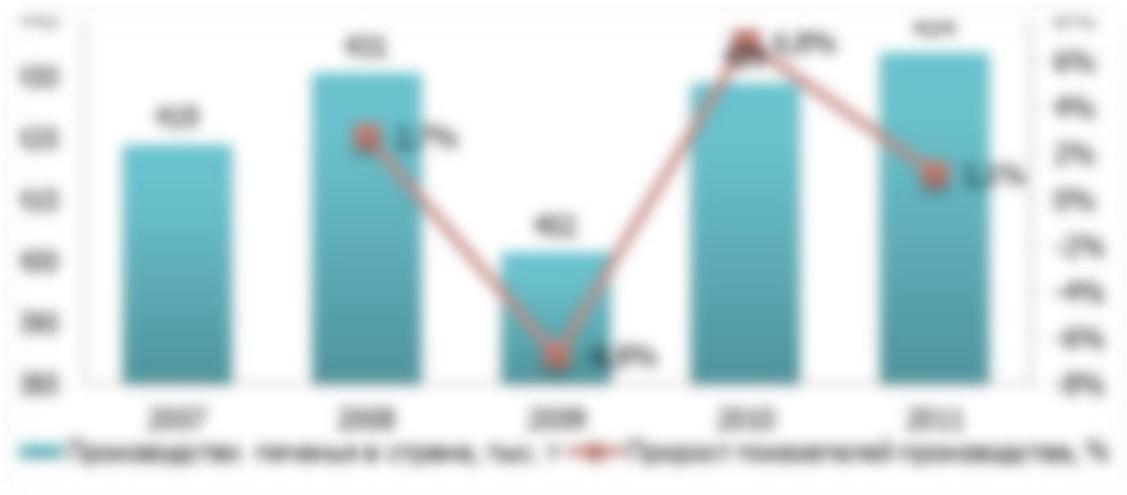


Источник: United Nations Commodity Trade Statistics; оценка Pro-consulting

4.2. Показатели производства печенья в Украине. Основные производители и их объем производства

Показатели прироста производства снизились в ... году на ...%, но уже в ... практически вернулся к докризисным показателям. А уже в ... году превысил их и составил ... тыс. тонн в год.

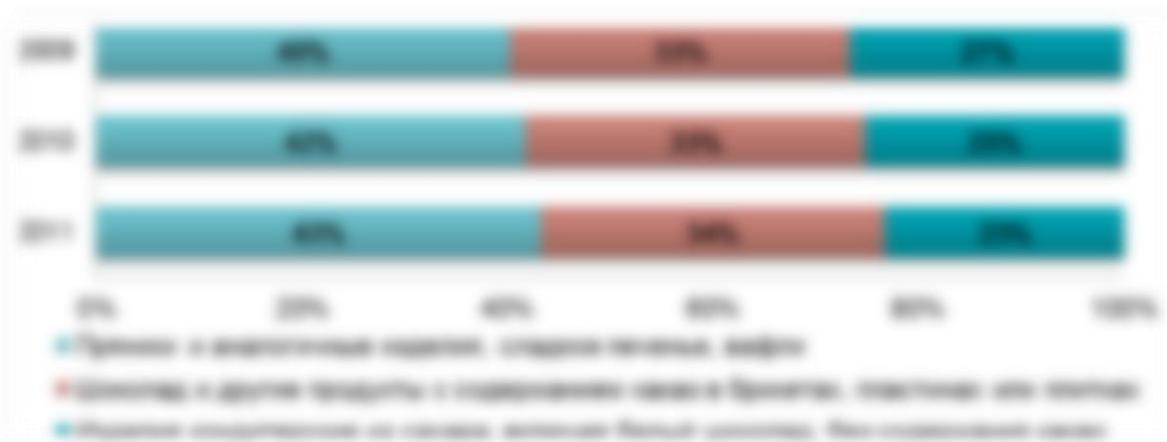
Рисунок. Производство песочного печенья в Украине в динамике ...- ... гг.



Источник: по данным Государственного комитета статистики; оценка Pro-consulting

Сегмент печенья, пряников и вафли имеет самую большую долю на рынке кондитерских изделий.

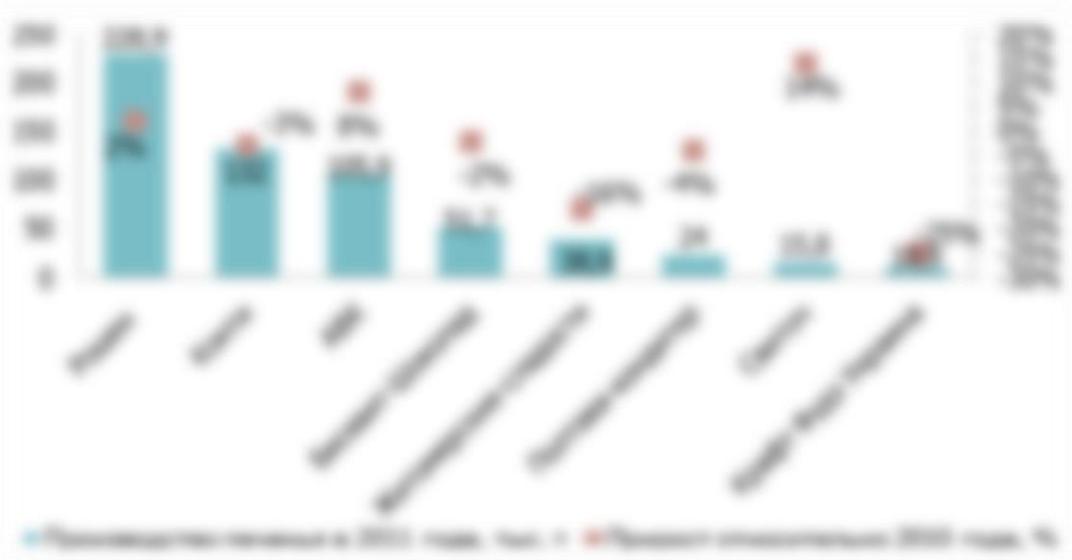
Рисунок. Доля пряников/печенья в кондитерской структуре Украины



Источник: по данным Государственного комитета статистики; оценка Pro-consulting

Практически треть рынка принадлежит компании ... (...%), ... имеет ...% рынка и ...% в натуральном выражении принадлежит

Рисунок. Объемы производства основных операторов рынка

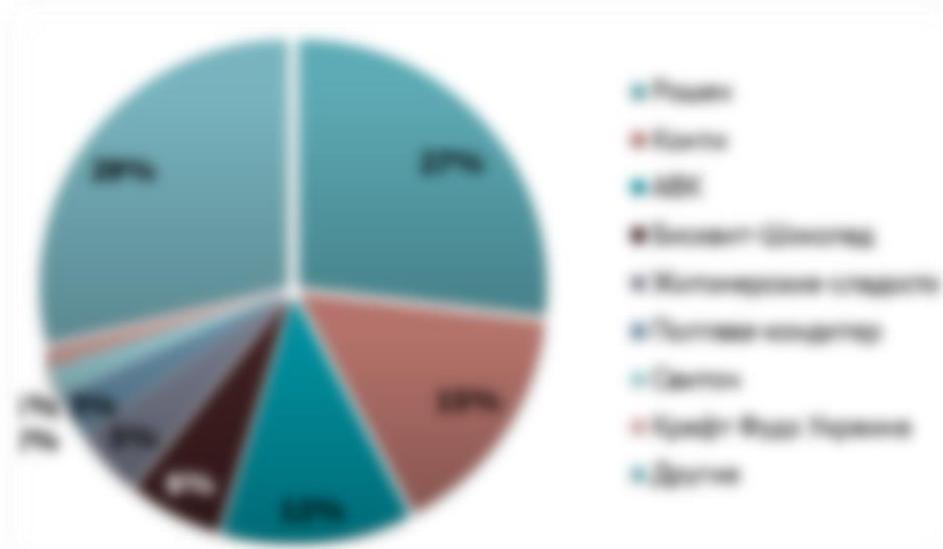


Источник: <http://zet.in.ua>

Технология производства каждого вида печенья имеет свои особенности, однако при выработке всех видов этих изделий есть и общие операции: подготовка сырья к производству, замес теста, формирование, выпечка, охлаждение, упаковка изделий. Тесто готовят путем смешивания муки с эмульсией, в которую добавляют сахар, маргарин, меланж, молоко сухое и другие компоненты, предусмотренные рецептурой.

При производстве различных видов песочного печенья применяется различная степень механизации. Полностью механизированные процессы производства сахарного печенья предполагают замес теста непрерывным способом. В значительной степени механизировано производство галет и крекера, затяжного печенья, а также некоторых видов сдобного печенья, поскольку в производстве печенья тесто является основным исходным полуфабрикатом

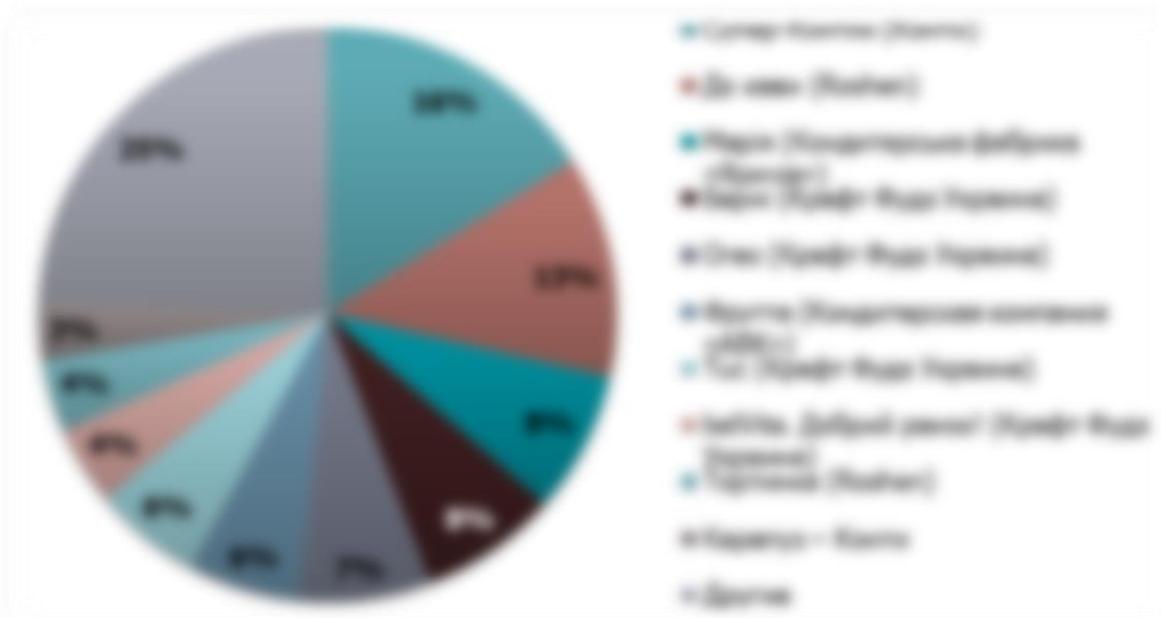
Рисунок. Доля производства основных операторов рынка



Источник: <http://zet.in.ua>

Ранее выпускался широкий ассортимент сдобного печенья, но изучение потребительского спроса, присутствие значительного числа конкурентов на рынке привело к сужению ассортиментного портфеля. Так, на ранее популярное печенье «...» и «...» снизился спрос, а «...» и «...» — традиционно высокий.

Рисунок. Рейтинг ТМ печенья, по мнению потребителей по итогам ... года



Источник: <http://www.favor.com.ua>

По результатам соц. исследований самыми популярными брендами печенья является ... производства Если рассматривать результаты касательно производителей, то самая значительная доля принадлежит компании (...%), Второе место закрепилось за компанией ... (...%) и компании ... занимает третье место с долей ...%.

4.3. Анализ конкурентной среды на рынке кондитерских изделий

Основными игроками на рынке печенья Украины являются:



... ..
 «... ..» – украинское предприятие, которое принадлежит к группе компаний «... ..», самого большого в мире производителя кондитерских изделий и второго по величине производителя

продуктов питания.

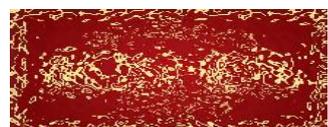
«... ..» – это ... мощных брендов в ... продуктовых категориях, ... производства, более ... постоянных работников. Компания работает в Украине с ... г. С ... г. киевская команда руководителей отвечает за развитие бизнеса на рынке Молдовы, с ... г. – Беларуси, Грузии, Азербайджана, а с ... г. также на рынках Казахстана, Узбекистана, Киргизстана, Таджикистана, Туркменистана и Монголии.

Более ... млн. долл. США инвестировала «... ..» в развитие бизнеса в Украине. Украина принадлежит к ... приоритетным странам с самым большим потенциалом роста корпорации «... ..».



...

Компания «...» была основана в ... году как закрытое акционерное общество с наименованием «...». В состав предприятия на тот момент входила одна кондитерская фабрика – ..., с традиционным ассортиментом конфет, печенья, карамели и драже.



...

«Международная Кондитерская Корпорация ...» - один из крупнейших европейских производителей кондитерских изделий. В состав Корпорации входят ... украинские фабрики (... и ...); две производственные площадки «...» (Россия), «...» (Литва), а также масломолочный комбинат «...» и «...», которые обеспечивают фабрики корпорации натуральным высококачественным молочным сырьем. Под собственным торговым знаком, «...» производит до ... видов высококачественных кондитерских изделий. Общий объем производства продукции достигает ... тонн в год.



... ..

История деятельности «...» в Украине началась в декабре ... года - с открытия в Киеве представительства «...». Основная деятельность новой структурной единицы международной корпорации заключалась в продвижении на украинский рынок приоритетных в то время брендов «...»: «...», «...», «...», «...» и «...».

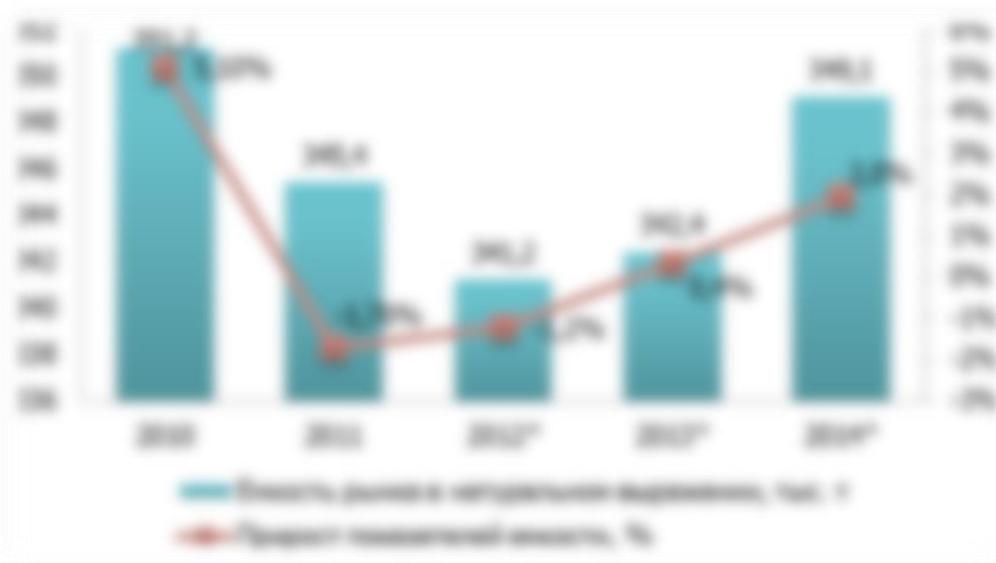
Сегодня в компании ... в Украине работает около ... человек.

4.4. Прогноз развития рынка песочного печенья Украины

За первое полугодие ... г. объем внутреннего рынка кондитерских изделий значительно сократился. Производство кондитерских изделий за полгода ... г. снизилось на ...% в сравнении с аналогичным периодом ... г., снижения производства шоколадных изделий на ...%, сахаристых изделий на ...%. Необходимо отметить, что производство мучных выросло на ...%.

Емкость рынка кондитерских изделий в целом теряет свои объемы в натуральном выражении при относительно стабильных показателях в стоимостном выражении. Это говорит о том, что цены на рынке кондитерских изделий растут. К этому привело увеличение стоимости сырья для производства товаров. Возможно, именно это и влияет на снижение спроса на рынке.

Рисунок. Прогноз емкости рынка в натуральном выражении на ...- ... гг.



Источник: оценка Pro-consulting

По прогнозу снижение емкости рынка проявится и в ... году, отрицательный прирост составит ...%, немного меньше, нежели в ... году. Но уже в ... году показатели станут увеличиваться в связи со стабилизацией экономического состояния государства, прирост составит ...%, а в ... году достигнет показателей ...%.

Несмотря на то, что в нынешний период времени и в ближайшем будущем, показатели емкости рынка в натуральном выражении будут снижаться, показатели в стоимостном выражении будут стабильны. Это говорит то, что актуальность бизнеса будет держаться на одном уровне. А при положительном приросте показателей натурального выражения в ... и ... гг. показатели стоимостного выражения значительно возрастут.

5. Финансовая оценка Проекта

5.1. Предпосылки для расчетов и их аргументация

Исходные данные для расчетов условно делятся на такие группы:

1) Предпосылки для расчета необходимых инвестиций

Расчет размера необходимых инвестиций рассчитывался исходя из стоимости необходимого оборудования и мебели, первоначальной закупки сырья и оплаты аренды помещения, которая сложилась на сегодняшний момент на рынке и определялась данными поставщиком и информацией с открытых источников.

2) Предпосылки для формирования плана продаж

План продаж по предприятию был сформирован исходя из производственной мощности оборудования по производству песочно – отсадочного печенья, при этом цена реализации базировался на анализе рыночной ситуации и уровень действующих цен на песочно – отсадочное печенье:

Максимальная производственная мощность оборудования, кг/час	...
Длительность смены, часов	...
Количество рабочих дней на месяц	...
Максимальный объем производства, т/год	...
Цена реализации, грн/кг с НДС	... UAH

В ... год рассчитано производство на ...% мощности, ... год ...%, а в ... и%.

3) Предпосылки для формирования затрат по Проекту

Себестоимость

Себестоимость — все издержки (затраты), понесённые предприятием на производство и реализацию (продажу) товара. Как правило, себестоимость составляют расходы, непосредственно относящие к выпускаемой продукции, но возможен и вариант подсчета себестоимости, при котором управленческие и коммерческие расходы также распределяются на стоимость выпускаемой продукции.

Себестоимость работы данного производства состоит из следующих статей:

- Затраты на сырье;

Вычислялись согласно калькуляции необходимых ингредиентов и их количества на заданный период времени. Цены, которые брались для вычисления необходимых финансовых затрат на сырье являются среднерыночными.

Размер арендной платы составляет ... **UAH в мес. с НДС.**

Административно-хозяйственные затраты

Размер административно-хозяйственных расходов учитывался на уровне минимальной достаточности, который способен обеспечить работу предприятия. В разрезе административно-хозяйственных затрат проходит финансирование таких статей как текущие ремонтные работы, оплата связи (телефон и интернет), закупка канцтоваров и прочее.

Размер административно-хозяйственных расходов составляет ... **UAH в мес. с НДС.**

4) Предпосылки для расчета амортизационных отчислений

Амортизационные отчисления – это законный метод уменьшения налогооблагаемой прибыли, а значит и выплачиваемого предприятием налога на прибыль.

Расчет амортизационных отчислений по Проекту проводился на основании Налогового кодекса Украины, статьи 144 по прямолинейному методу. Для этих целей приобретаемые по Проекту основные средства были сгруппированы по двум группам для основных средств:

- Группа III основные средства - здания (срок эксплуатации не меньше ... лет)
- Группа IV основные средства - оборудование (срок эксплуатации не меньше ... лет)

Таблица. Амортизационные отчисления по всем основным средствам

Год	Первоначальная стоимость	Износ	Балансовая стоимость	1-й квартал	2-й квартал	3-й квартал	4-й квартал	ВСЕГО
...	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
...	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
...	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
...	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
	... UAH	... UAH	... UAH					... UAH
Остаточная стоимость основных средств, приобретаемых по Проекту								... UAH

Более подробная информация в Приложении №

5.2. Прогноз продаж по Проекту

Прогноз продаж по Проекту был составлен с учетом мощности производства и стоимости товара производимого ним.

Продажи планируется начать с ...-го месяца реализации проекта. Суммарный объем продаж за Проектный период планируется на уровне ... **UAH.**

Год	Среднемесячный объем продаж в денежном выражении, UAH
... год	... UAH
... год	... UAH
... - ... года	... UAH

Год	Среднегодовой объем продаж в натуральном выражении, тонн
... год	...
... год	...
... - ... года	...

Структура продаж выглядит следующим образом:

Таблица. Структура продаж по Проекту

РЕАЛИЗАЦИЯ	... год	... год	... год	... год	ВСЕГО
Продажа товара					
Количество изделий, кг/мес.
Цена на продукцию, UAH/кг	... UAH				
ВЫРУЧКА ОТ РЕАЛИЗАЦИИ, UAH	... UAH				

Детальная информация относительно прогнозных объемов продаж представлена в *Приложении № ...*

5.3. Формирование прибыли по Проекту

За весь прогнозируемый период показатели прибыли и затрат позволяют сформировать объем накопленной чистой прибыли. В соответствии с прогнозными расчетами формирование прибыли по Проекту представлено ниже.

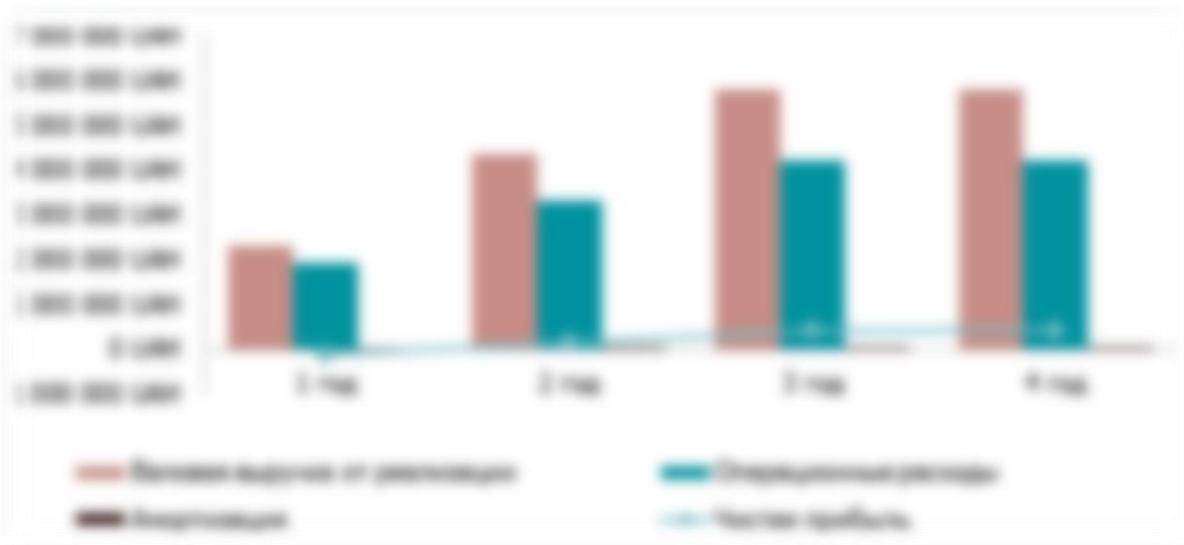
Таблица. Формирование прибыли по Проекту

Показатель	... год	... год	... год	... год
Валовая выручка от реализации	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Операционные расходы	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Амортизация	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Чистая прибыль	-... UAH	... UAH	... UAH	... UAH

Таблица. Отчет о прибылях и убытках по Проекту

Период Проекта	... ГОД	... ГОД	... ГОД	... ГОД	ИТОГО
Sales (Валовой доход)	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
НДС	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Чистый валовой доход	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Себестоимость реализованной продукции	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Затраты на сырье	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Стоимость энергоносителей	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Gross Profit (Валовая прибыль (убыток))	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Административно-хозяйственные расходы	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
EBITDA	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Амортизация	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
EBIT	-... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Проценты по кредиту	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Прибыль до налогообложения	-... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Налог на прибыль (итоговый)	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Net Profit / Loss (Чистая прибыль / убыток)	-... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH

Рисунок. Формирование прибыли по Проекту



Прогнозные расчеты прибыли Проекта на разных этапах его реализации, позволяют оценить рентабельность Проекта, что представлено в таблицах ниже, а также на графиках.

Таблица. Прибыльность Проекта

	... ГОД	... ГОД	... ГОД	... ГОД
Total Revenues	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Gross Profit	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Gross profit Margin (%)	...%	...%	...%	...%
EBITDA (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
EBITDA Margin	...%	...%	...%	...%
EBIT (Earnings Before Interest and Taxes)	-... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Ordinary Income Margin	-...%	...%	...%	...%
Net Profit / Loss	-... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
Return on sales (%)	-...%	...%	...%	...%

В таблице показано поэтапное формирование рентабельности деятельности комплекса с учетом разных факторов:

- **Gross profit Margin (%)** - валовая рентабельность – показывает рентабельность деятельности кондитерского цеха с учетом себестоимости реализуемой продукции.
- **EBITDA Margin (%)** – показывает рентабельность деятельности кондитерского цеха с учетом всех операционных затрат до начисления амортизации и выплаты налогов

- **Ordinary Income Margin (%)** – показывает рентабельность деятельности кондитерского цеха с учетом операционных расходов и амортизационных отчислений до выплаты налогов
- **Return on sales (%)** – рентабельность продаж – рентабельность деятельности кондитерского цеха (реализация товара) с учетом всех понесенных затрат

Рисунок. Размер валовой выручки и маржи валовой прибыли по Проекту

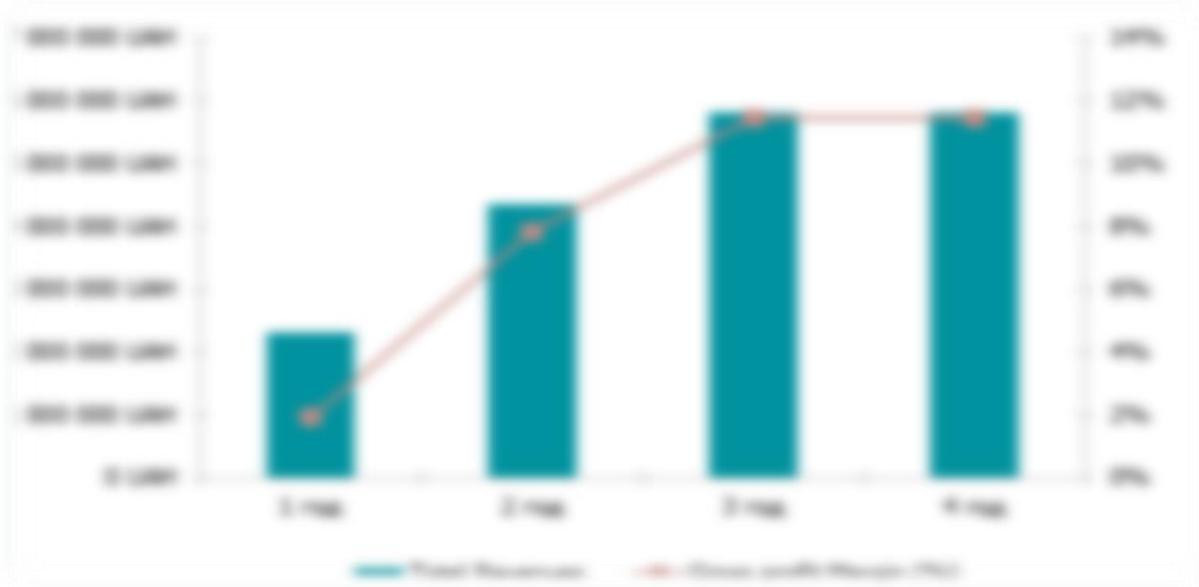
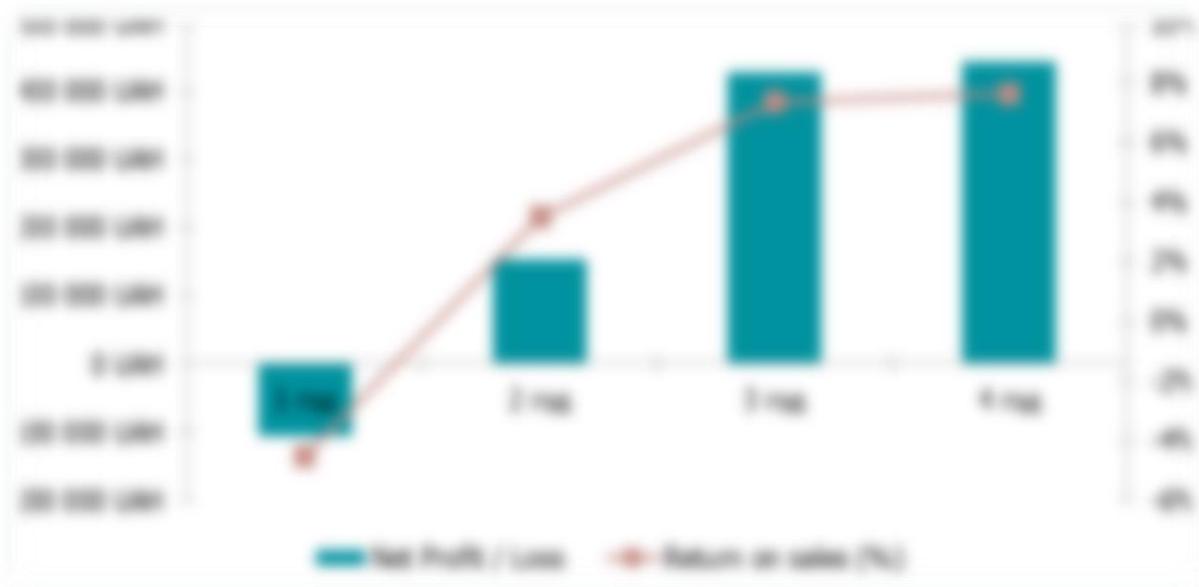


Рисунок. Размер чистой прибыли и рентабельности продаж по Проекту



Более детальная информация приведена в *Приложениях № ... и ...*

5.4. Прогноз движения денежных потоков по Проекту

В процессе реализации данного Проекта ожидается увеличение денежных потоков.

Поступления

Поступления по проекту состоят из следующих статей:

- Поступления от реализации товара
- Поступление кредитных средств
- Поступления собственных средств

Начало поступлений от реализации товара планируется с ... месяца реализации Проекта после ввода в эксплуатацию производственных мощностей. Таким образом, за ... года реализации Проекта поступления от продаж по всем видам товаров составят ... **UAH** (более подробная информация представлена в *пункте ...*).

Следующей статьей денежных поступлений выступают кредитные средства, которые привлечены на первые ... месяца проектного периода в размере ... **UAH**. Выборка кредитных средств будет происходить по такому графику:

Период	Сумма
... месяц	... UAH
... месяц	... UAH
... месяц	... UAH

Собственные средства в размере ... **UAH** будут вложены также в первые три месяца реализации проекта по такому графику:

Период	Сумма
... месяц	... UAH
... месяц	... UAH
... месяц	... UAH

Платежи

Платежи по Проекту предоставлены операционными расходами, налоговыми платежами и отчислениями, а также расходами CAPEX (инвестиционные расходы).

Совокупная величина операционных расходов за ... года реализации Проекта планируются на уровне ... **UAH**.

Таблица. Операционные расходы по проекту

Расходы по Проекту	Всего за ... года	Удельный вес в общих расходах	Удельный вес в валовом доходе
Затраты на сырье	... UAH	...%	...%
Стоимость энергоносителей	... UAH	...%	...%
Упаковочные материалы	... UAH	...%	...%
Транспортные расходы	... UAH	...%	...%
Заработная плата персонала	... UAH	...%	...%
Оплата аренды помещения	... UAH	...%	...%
Административно-хозяйственные расходы	... UAH	...%	...%
Всего операционных расходов	... UAH	100%	...%

Суммарная величина кредитных расходов (CAPEX) составит: ... **UAH** из них:

Покупка оборудования	... UAH
Оплата аренды помещения	... UAH
Первоначальная закупка сырья	... UAH
Затраты на покупку мебели	... UAH

Платежи в бюджет включают:

- налог на прибыль компании, величина которого за ... года реализации Проекта составит ... **UAH**;
- налог на добавленную стоимость, размер которого за Проектный период составит ... **UAH**;
- единый социальный взнос на фонд оплаты труда сотрудников в размере ... **UAH**.

Более детальная информация по движению денежных потоков представлена в *Приложения №*

5.5. Точка безубыточности по Проекту

Для обеспечения безубыточного объема реализации услуг, то есть объема, при котором величина расходов на услуги равна величине доходов, а прибыль равна 0, проектируемый ресторан должен обслуживать такое количество посетителей:

Таблица. Безубыточный объем производства предприятия по Проекту ... - ... года

Год	Объем безубыточности в натуральном выражении, кг	Объем безубыточности в денежном эквиваленте
... ГОД UAH
... ГОД UAH
... – ... года UAH

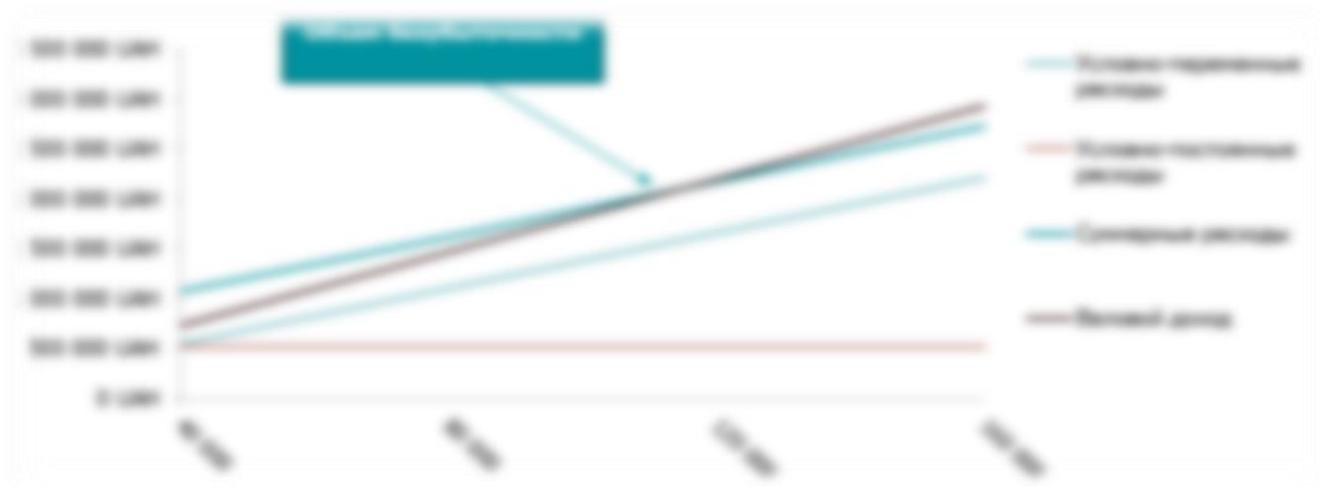
Минимальная размер среднего чека для получения 0 прибыли по проекту, то есть работы в точке безубыточности должна составлять:

Год	Минимальная стоимость товара, UAH/кг
... ГОД	... UAH
... ГОД	... UAH
... – ... года	... UAH

Запас финансовой прочности – величина, на которую плановый объем реализации будет превышать точку безубыточности – составит:

Год	Запас финансовой прочности, %
... ГОД	...%
... ГОД	...%
... – ... года	...%

Рисунок. График безубыточности ... год



Детальные расчеты точки безубыточности в натуральном и денежном выражении по годам, представлено в *Приложениях №*

5.6. Показатели инвестиционной привлекательности

Расчет ставки дисконтирования

Ставка дисконтирования – это ставка, которую инвестор или кредитор ожидает получить от вложения своих средств в проект. Она отражает стоимость денег с учетом временного фактора и рисков.

В расчетах была использована модель определения нормы дисконта методом средневзвешенной стоимости капитала.

При данном уровне дисконта были получены следующие показатели, характеризующие эффективность реализации проекта:

Таблица. Показатели эффективности

Показатель	Величина измерения	Значение
Первоначальные инвестиции	UAH	... UAH
Дисконтированный период окупаемости (Discount payback period)-DPP	месяцев	...
Проектный периода (Project period) PP	месяцев	...
Чистая текущая стоимость Проекта (Net Present Value) - NPV	UAH	... UAH
Внутренняя ставка дохода (Internal rate of return)- IRR	%	...%
Индекс прибыльности вложений (Profitability index)- PI	ед.	...
Рентабельность продаж (Return On Sales, Net Profit Margin) - ROS	%	...%
Рентабельность инвестиций (Return on investment) - ROI	%	...%

Расчет уровня инвестиционных показателей представлен в *Приложении №....*

Показатели эффективности Проекта характеризуются следующим образом:

Чистая текущая стоимость Проекта (NPV)

Внутренняя ставка доходности Проекта (IRR)

Дисконтированный период окупаемости Проекта

Показатели прибыльности вложений

5.7. Сценарии развития Проекта

В ходе реализации проекта возможно отклонение плановых показателей, заложенных в проекте, от полученных, исходя из этого, для определения возможных рисков реализации проекта было рассмотрено три сценария развития проекта:

1) Сценарий изменения цены реализации продукции:

Таблица. Чувствительность проекта к изменению цены

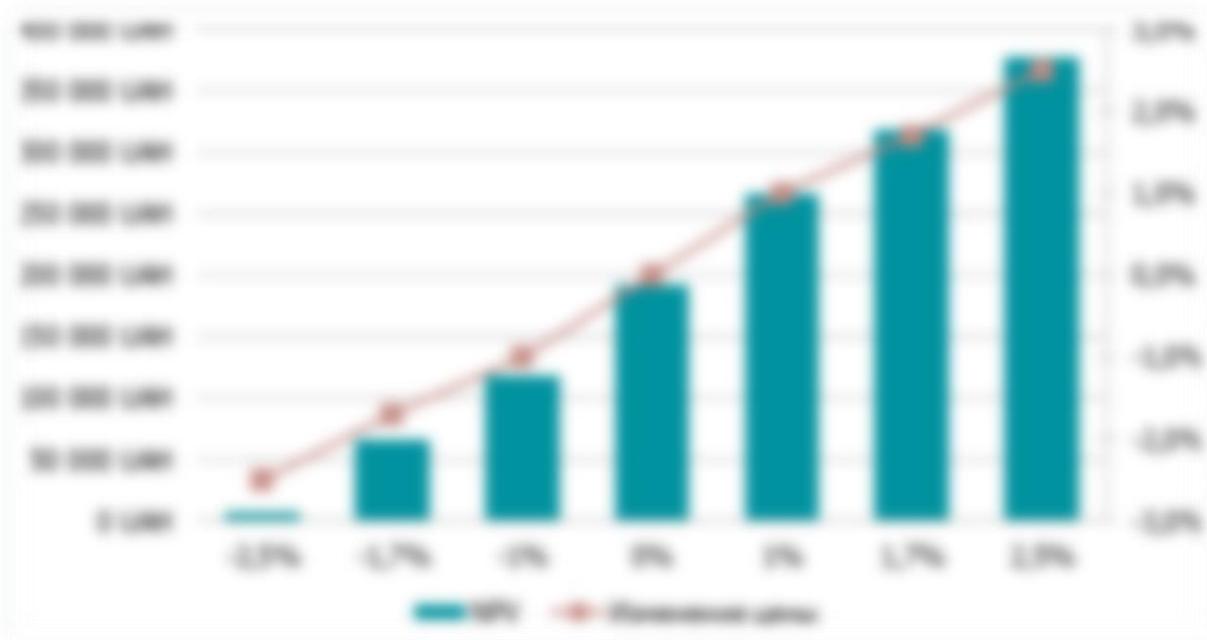
Показатели	-...%	-...%	-...%	...%	...%	...%	...%
NPV	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
IRR	...%	...%	...%	...%	...%	...%	...%
PI
DPP, лет

Причинами изменения прибыли может послужить одна из следующих или совокупность причин:

-
-
-

При этом корреляция между ценой по Проекту, и NPV проекта выглядит следующим образом:

Рисунок. Корреляция NPV и изменения цены



Сценарий изменения объемов продаж по Проекту:

Таблица. Чувствительность проекта к изменению объема продаж

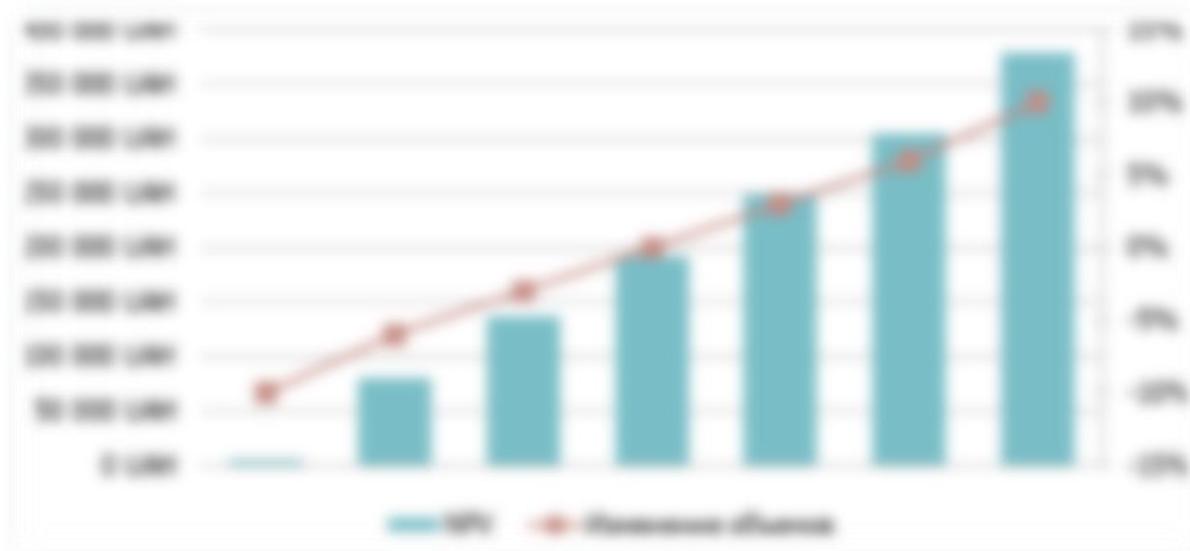
Показатели	-...%	-...%	-...%	...%	...%	...%	...%
NPV	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
IRR	...%	...%	...%	...%	...%	...%	...%
PI
DPP, лет

Причинами снижения загруженности кондитерского цеха может послужить одно из следующих или совокупность обстоятельств:

-
-
-
-

При этом корреляция между объемом продаж по Проекту и NPV Проекта выглядит следующим образом:

Рисунок. Корреляция NPV и изменения объема продаж



Сценарий изменения себестоимости производства:

Таблица. Чувствительность проекта к изменению себестоимости

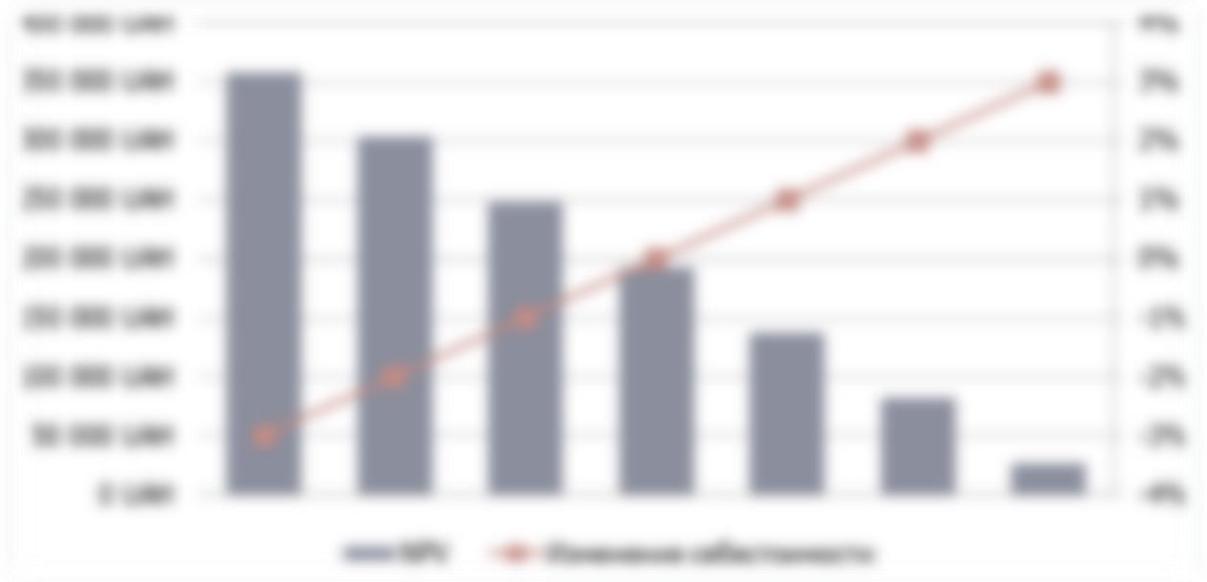
Показатели	-...%	-...%	-...%	...%	...%	...%	...%
NPV	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH	... UAH
IRR	...%	...%	...%	...%	...%	...%	...%
PI
DPP, лет

Причинами изменения размера себестоимости может послужить одна из следующих или совокупность причин:

-
-
-

При этом корреляция между себестоимостью производства по Проекту и NPV Проекта выглядит следующим образом:

Рисунок. Корреляция NPV и изменения себестоимости



6. Анализ рисков

6.1. Факторный анализ рисков проекта

Риски упущенной финансовой выгоды и потребительские риски

Риск внедрения

Ресурсный риск

Бюрократические и административные риски

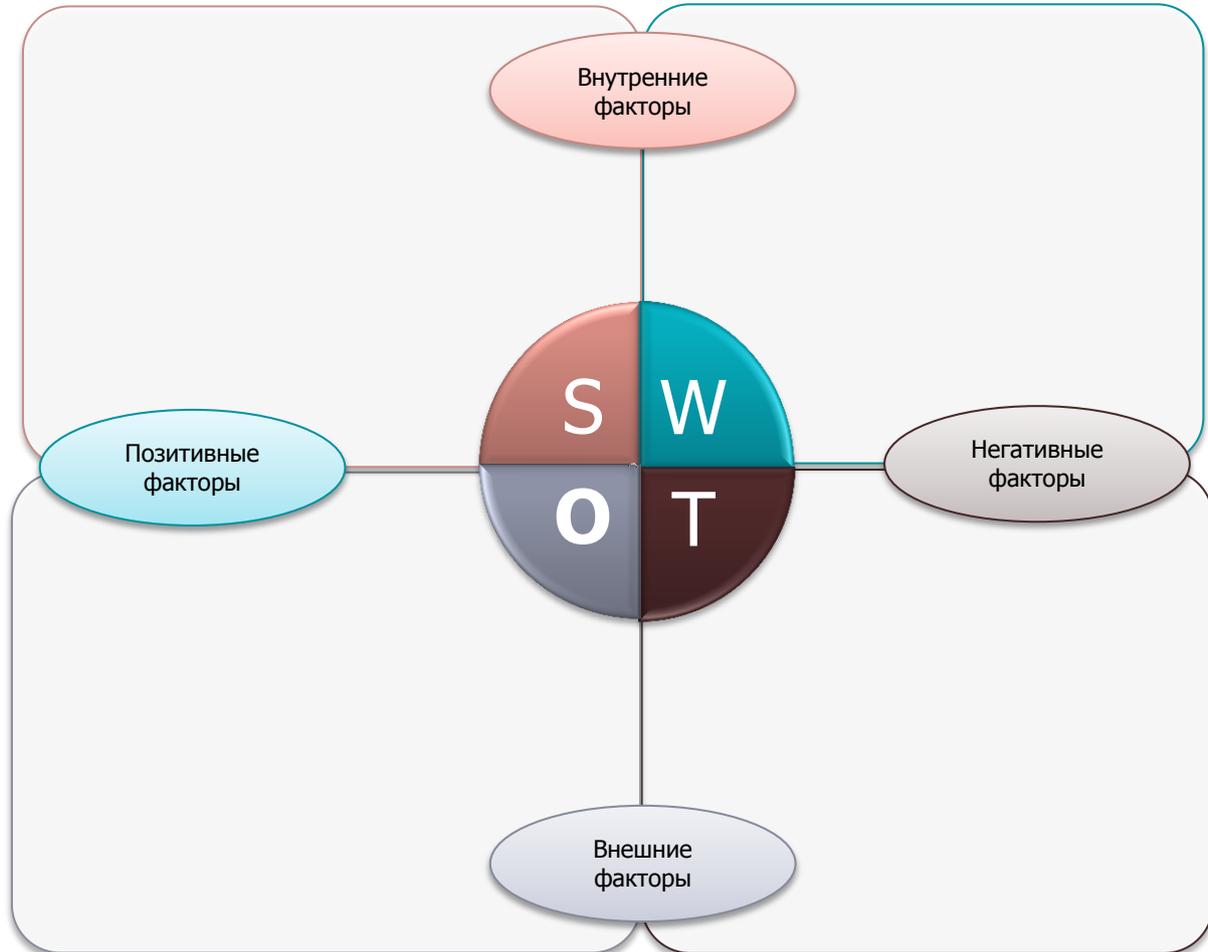
Финансовые риски

6.2. Стратегия снижения рисков

Для предупреждения рисков могут также быть приняты решения по применению следующих мероприятий:

-
-
-
-
-
-
-

6.3. SWOT-анализ



7. Выводы

Проектом предполагается запуск производства кондитерского цеха в одном из городов Украины. Реализация проекта даст возможность предоставлять качественный товар широкому кругу населения в среднем ценовом сегменте.

Для реализации запланированных мероприятий планируется привлечение кредитных средств, в размере ... **UAH** или ...% необходимых средств, а также финансирования за счет собственных средств инициатора, в размере ... **UAH** – ...% всех необходимых средств. Таким образом, общая стоимость Проекта составляет ... **UAH**.

В данном бизнес-плане описаны концептуальные моменты организации подобного бизнеса. В дальнейшем, при реализации этого проекта достигнутые результаты будут во многом зависеть от выбора месторасположения Проекта, поставщиков оборудования и материалов, устанавливаемой ценовой политики и проводимой маркетинговой стратегии.