

## Бизнес-план мини-пекарни



- 
- **Капитальные вложения:** 6 740 000 тенге
  - **Среднемесячная выручка:** 3 210 000 тенге
  - **Чистая прибыль:** 344 000 тенге
  - **Окупаемость:** 23 месяцев.
- 

### Содержание:

1. Описание проекта
2. План реализации проекта
3. Календарный план
4. Общая смета расходов по реализации проекта
5. Планируемые финансовые показатели деятельности
6. Планируемая выручка и прибыль на 2013-2014 год
7. Расходная часть
8. Расчет окупаемости инвестиций

### Идея проекта: мини-пекарня

Идея заключается в открытии мини-пекарни, специализирующей на выпечке хлебобулочных изделий в городе с населением не менее 270 000 человек.

### Ассортимент.

Планируемый ассортиментный ряд:

- Сдобные булочки (8 видов)
- Кексы

- Бараночные изделия
- Рогалики
- Творожники

### **Организационная форма и система налогообложения.**

Организационно-правовая форма ведения деятельности: «индивидуальный предприниматель». Форма налогообложения: Упрощенная система налогообложения, доходы минус расходы, 15%. Ведение бухгалтерского учета: На начальном этапе ведение налогового и бухгалтерского учета будет передана на аутсорсинг в специализированную бухгалтерскую фирму. После организации всех производственных процессов, отладки сбыта учет будет вести собственник бизнеса самостоятельно при помощи программы 1С.

### **Режим работы:**

Хлебопекарня будет работать ежедневно.

С 00:00 до 10:00 для сотрудников (пекарь, помощник) непосредственно связанных с выпечкой хлебобулочных изделий. Данная категория сотрудников будет работать посменно, два через два.

С 7:30 до 16:30 для сотрудников (управляющий, торговый представитель), которые занимаются сбытом и реализацией готовой продукцией. Данная категория сотрудников будет работать на 5 дневной рабочей недели, а выходные выходить поочередно.

### **Общее штатное расписание:**

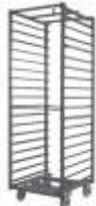
Должность	Количество	Оклад	Итого, тенге
Управляющий (собственник бизнеса)	1	180 000	180 000
пекарь	2	120 000	240 000
помощник пекаря	4	60 000	240 000
Торговый представитель	1	120 000	120 000
Итого фонд оплаты труда	8		780 000

### **Требуемое оборудование.**

Для организации бизнеса требуется следующий комплект оборудования для пекарни:

Наименование	Кол.	Цена
 Печь пекарская ХПЭ-500	1	400 000 тенге
 Шкаф расстойный ШРЭ 2.1	1	200 000 тенге
 Мукопросеиватель ПВГ-600М	1	160 000 тенге
 Тестомес МТМ-65МНА	1	250 000 тенге
 ЛИСТ подовый для ХПЭ 700x460	20	3000 тенге

	Зонт вытяжной 10x8	1	50 000 тенге
	Ванна моечная односекционная	1	150 000 тенге
	Ванна моечная двухсекционная ВМ 2/4 э	1	30 000 тенге
	ШКАФ холодильный R700M	1	120 000 тенге
	Стол кондитерский СП-311/2008	1	80 000 тенге
	Стол пристенный пищевой СПП 15/6	1	25 000 тенге

	<u>Порционные весы CAS SW-1-5</u>	1	15 000 тенге
	<u>Весы порционные CAS SW-1-20</u>	1	15 000 тенге
	<u>Стеллаж СК</u>	1	40 000 тенге
	<u>Тележка-шпилька к ХПЭ ТС-Р-16</u>	1	90 000 тенге

**Итого затраты на покупку хлебопекарного оборудования: 1 685 000 тенге**

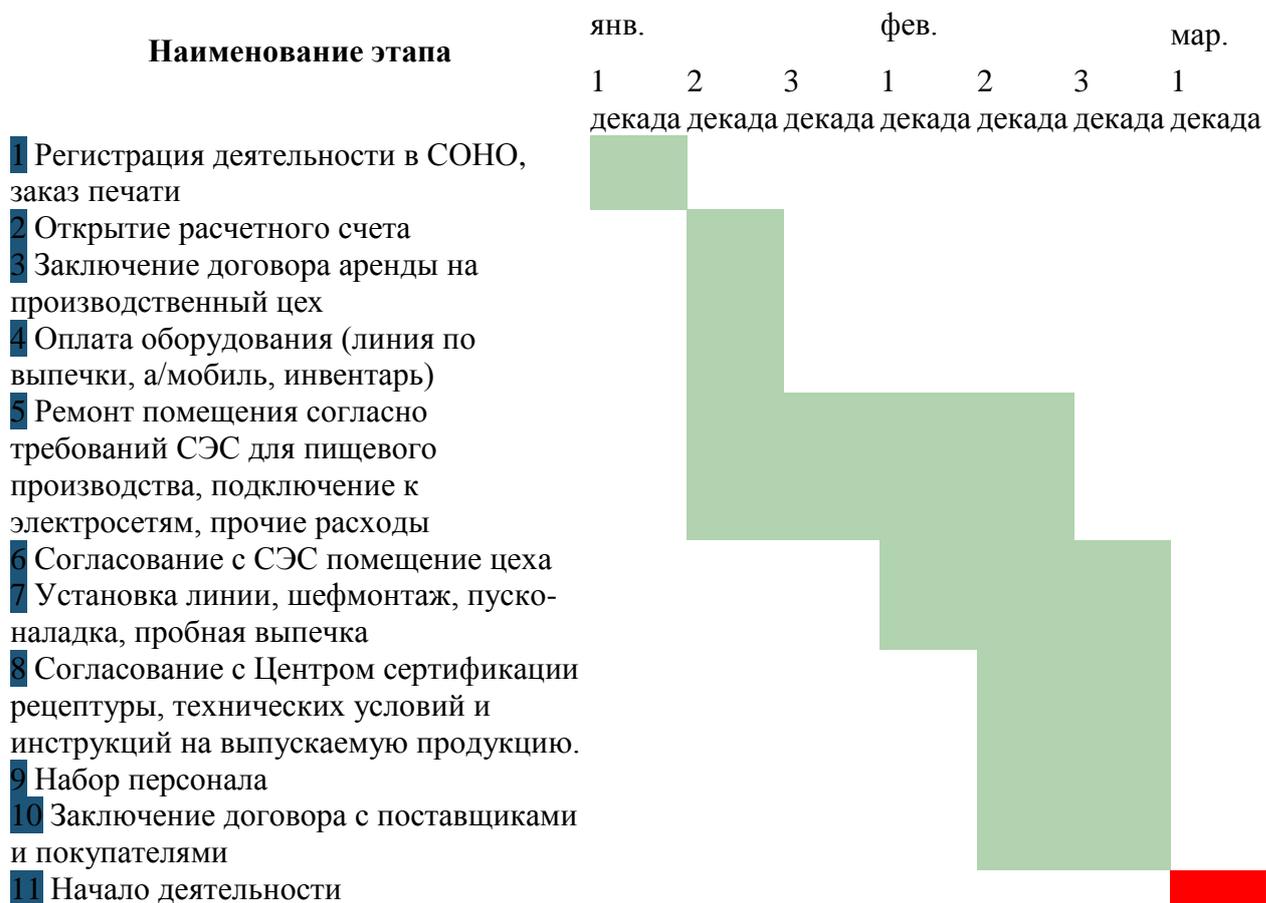
#### **Каналы реализации продукции**

Основной канал сбыта: небольшие розничные магазины, расположенные близлежащих населенных пунктах.

#### **План реализации проекта**

#### **Календарный план**

Согласно календарного бизнес-плана мини хлебопекарни, срок запуска компании составляет 2 месяца. Все этапы, связанные с открытием деятельности находятся в зоне ответственности собственника бизнеса.



**Общая смета расходов по реализации проекта:**

Статья расходов	Сумма расходов, тенге	Примечание
Регистрация деятельности в СОНО	80 000	Госпошлина, заказ печати, открытие р./счета, прочие
Косметический ремонт помещения, приведение помещения в соответствии с требованиями СЭС	500 000	-
Приобретение оборудования для выпечки хлебобулочных изделий	1 685 000	-
Приобретение автотранспорта	2 700 000	Хлебный фургон на 128 лотков на базе, а/м ГАЗ-3302

		2010 г.в.
Приобретение столового инвентаря	150 000	-
Набор персонала (размещение рекламы)	0	-
Создание товарного запаса	250 000	-
Оборотные средства (финансирование деятельности до выхода на окупаемость)	900 000	-
Прочие расходы	500 000	Подключение к электросетям, согласование ТУ и ТИ на продукцию
<b>Итого</b>	<b>6 765 000</b>	

#### **Планируемые финансовые показатели деятельности.**

#### **Планируемая выручка и прибыль на первый год работы**

Согласно организационного плана начало деятельности компании, запланировано на март, выход на самоокупаемость ожидается в мае текущего года.

Деятельность компании является сезонной, пик продаж приходится на период сентябрь – ноябрь и март-апрель, в остальные месяцы происходит сезонное снижение выручки.

#### **Расходная часть.**

К затратной части деятельности хлебопекарни относятся следующие расходы:

- Себестоимость изготовления продукции. В данную строку включаются затраты на закуп муки, дрожжей, маргарина, сахара и прочих ингредиентов.
- Переменные расходы. Заработная плата работников исходя из выработки (12 % от выручки)
- Общие расходы: В данную группу затрат включены расходы на оплату труда работников (постоянная часть), социальные отчисления, арендная плата за помещение цеха, ГСМ, ремонт машин, коммунальные платежи, административные расходы, расходы на ведение бухгалтерского учета, а так же прочие расходы.

## Планируемая структура распределения денежных средств, полученных от покупателей на 1 гд

Статьи расходов	Начало года	%	Конец года	%
Себестоимость изготовления продукции	8 076 000	28%	11 718 000	28%
Зарплата работников переменная часть (зависит от выработки)	3 462 000	12%	5 022 000	12%
Постоянные расходы	1 518 000	53%	19 668 000	47%
Прибыль до налогообложения	2 124 000	7%	5 422 000	13%
Итого	28 842 000	100%	41 850 000	100%

### Расчет окупаемости инвестиций.

- Старт проекта: январь
- Начало деятельности: март
- Выход на оперативную безубыточность: май
- Выход на прогнозную выручку: июнь
- Дата окупаемости проекта: ноябрь
- Срок окупаемости проекта: 23 месяца.

### Анализ рисков открытия

Процесс реализации и дальнейшее функционирования проекта может быть осложнено рядом рисков и негативных факторов, которые приведены в анализе факторов рисков и возможностей работы мини-пекарни. Для определения степени влияния этих рисков и опасность их для бизнеса, проведем качественный и количественный анализ.

Качественные показатели определяются экспертной оценкой вероятности осуществления угрозы. Количественный анализ показывает степень воздействия рисков в фактических величинах.

### Качественный анализ рисков проекта

Вся зона рисков делится на внешнюю, где особенно ощутимо влияние общей экономической ситуации и событий, не связанных с процессом управления бизнесом, и внутреннюю, которая напрямую зависит от эффективности организации управления и реализации бизнеса.

**Табл.1. Основные внешние риски проекта**

Наименование риска	Оценка риска	Характеристика риска и способы реагирования
Повышение сырьевой себестоимости	высокий	Риск приведет к увеличению стоимости продукции и снижению маржинальной части дохода. Компенсация риска происходит увеличением отпускной цены продукции или пересмотром весовых требований. Для нивелирования риска необходимо вести постоянный мониторинг рынка поставщиков и заключение долгосрочных контрактов.
Открытие в городе прямых конкурентов	высокий	При появлении прямых конкурентов, существующая емкость рынка пропорционально делится на участников, что ведет к снижению продаж. Для преодоления риска на организационном этапе следует вести политику отстройки от конкурентов, поддерживать лояльность потребителя.
Сезонное снижение продаж	средний	Риск влечет снижение среднегодовых показателей продаж, увеличивает затраты на содержание персонала, ведет к колебанию интенсивности использования производственного оборудования. Риск нивелируется грамотной рекламной и организационной политикой.
Изменение на государственном уровне нормативных требований к хлебобулочной продукции	низкий	Риск может привести к пересмотру технологический карт производства и ассортиментной базы.

**Все внешние риски можно смягчить, если на организационном этапе бизнеса разработать стратегию кризисного управления, удерживать грамотное позиционирование и постоянный контакт с покупателем.**

**Табл.2. Основные внутренние риски проекта**

Наименование риска	Оценка риска	Характеристика риска и способы реагирования
Низкий уровень компетенции собственного персонала и контрагентов	высокий	Риск может привести к снижению продаж, низкой степени удовлетворённости покупателя и усилить все внешние риски. Нивелируется угрозой созданием эффективной системы обучения и мотивации персонала.
Технологические риски	низкие	Выбранная технология и ассортимент не влекут сложностей с процессом производства и технологическим обеспечением бизнеса.

### **Количественный анализ рисков проекта**

Все внешние и внутренние риски имеют единое негативное следствие – снижение прибыли. Причинами снижения прибыли могут стать:

- увеличение сырьевой себестоимости продукции вследствие повышения цен на материалы, сырье, рабочую силу;
- открытие прямых конкурентов, которые смогут отвоевать собственную долю рынка;
- снижение потребительского спроса вследствие неудовлетворительного качества и обслуживания, а также сезонное.

Количественный анализ инвестиционных рисков может быть проведен методом Анализа чувствительности с использованием в качестве основного параметра внутренней нормы прибыли (NPV). Однако, располагая опытными данными, характерными для конкретного рынка, мы используем метод практического расчета.

### **Степень влияния увеличения сырьевой стоимости и повышения отпускной цены**

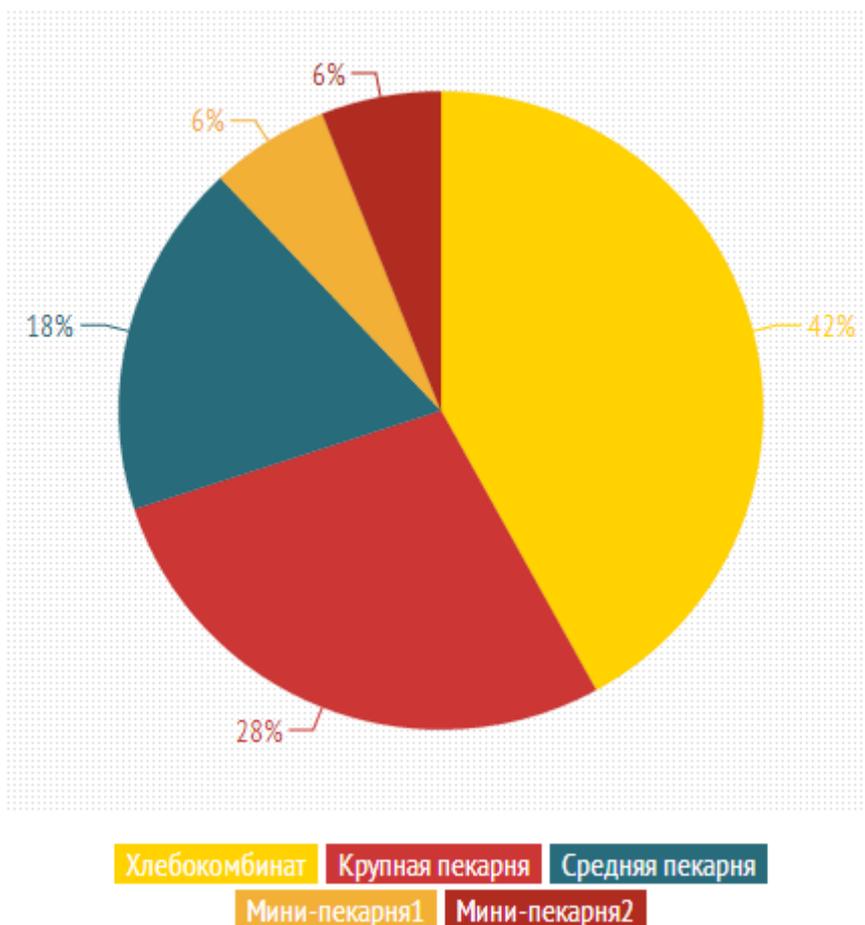
Рассчитывается путем вычисления эластичности спроса. При средней стоимости продукции (сдобные булочки (8 видов), кексы, бараночные изделия, рогалики, творожники) в пределах 100 -140 тенге, увеличение конечной цены будет в диапазоне от 10 до 50%.

Таким образом, мы видим, что при невысокой средней стоимости продукции подорожание ее может привести к незначительному увеличению спроса (за счет потребительских ожиданий), а удорожание на 20-25% (значительное повышение сырьевых цен, которые не вписываются в рамки годовой инфляции) приведет к потере в среднем 4,5% покупателей. Риск имеет невысокое количественное значение.

## Степень влияния конкурентной среды

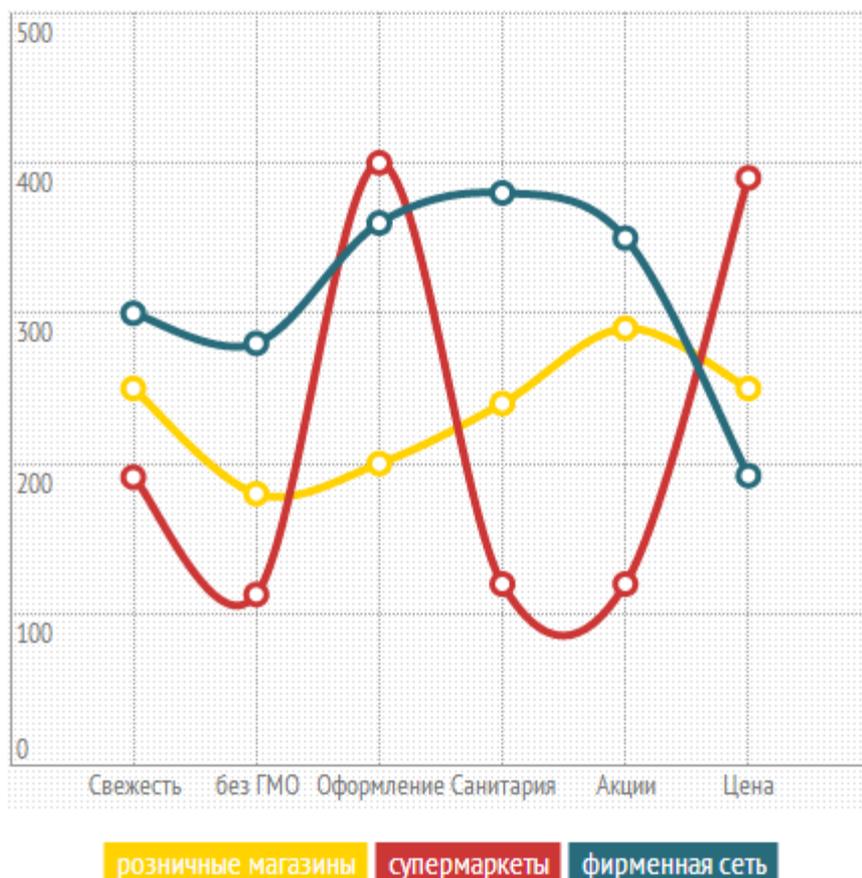
Для расчета степени влияния конкуренции необходимо провести детальный анализ конкурентной среды и вычислить долю рынка каждого оператора. Появление нового игрока всегда влечет перераспределение долей, на первом этапе это происходит за счет наиболее слабых представителей отрасли. В нашем случае проект подразумевает использование контрагентов (каналы сбыта – небольшие розничные магазины, что защищает от прямого воздействия конкурента при долгосрочных и жестких контрактных условиях (эксклюзивное партнерство).

При общей доле рынка в 6%, степень влияния нового конкурента имеет относительную долю 1,2% – столько может потерять мини-пекарня при открытии аналогичного предприятия в зоне продаж.



## Степень влияния сезонности и уровня обслуживания

Учитывая среднесезонное снижение реализации хлебобулочных изделий в летний период в пределах 10-15%, и основные требования покупателей к продукции,



можно рассчитать, что при наложении рисков (низкий сезон и плохое обслуживание), недополученная прибыль может увеличиться на 25-30%. Это наиболее весомый риск проекта.

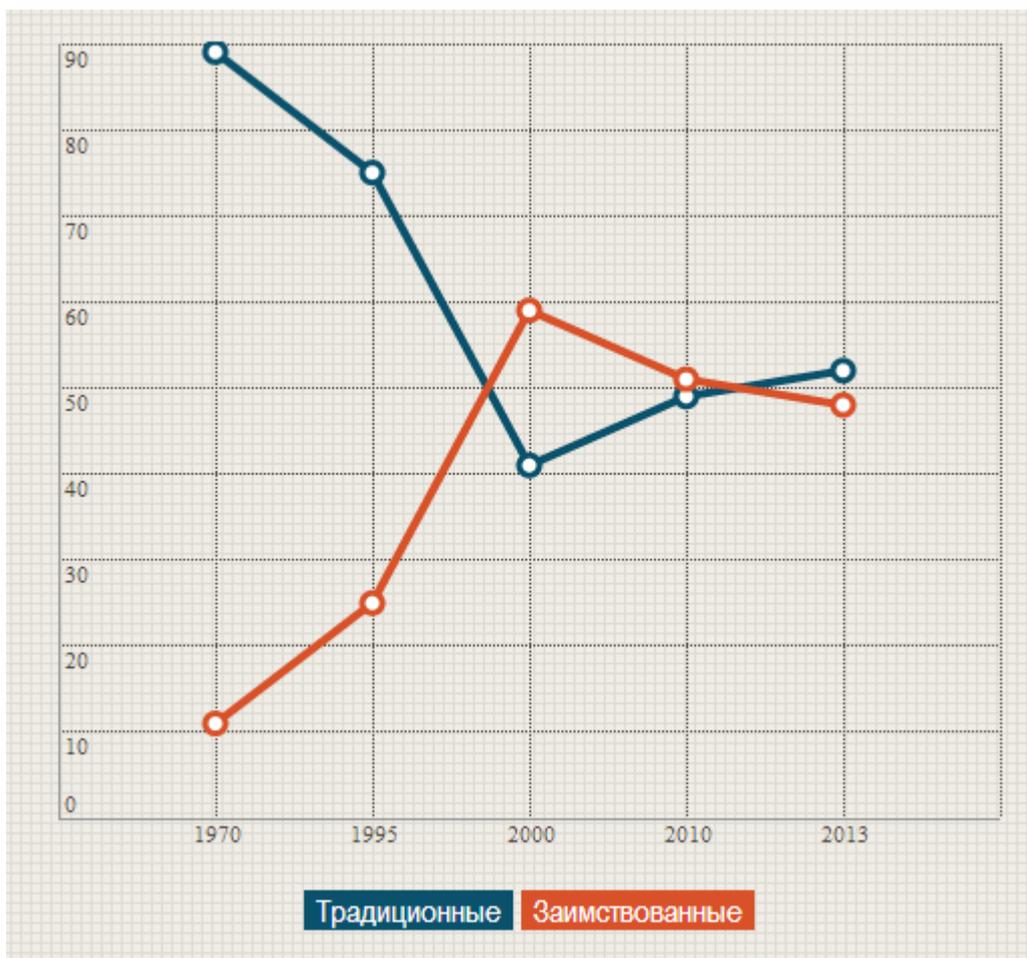
### Ранжирование рисков проекта

Наиболее вероятными являются маркетинговые и сезонные риски снижения спроса, что может инициироваться повышением стоимости сырья и открытием прямых конкурентов. Это наиболее критичные угрозы, предвосхитить которые следует еще на этапе организации и внедрения бизнес-идеи.

### Актуальность бизнес-плана мини-пекарни

#### Общие тренды

На сегодняшний день рынок хлебобулочных изделий Республики Казахстан еще не установился в виду переоценки ценностей и общего тренда экологичной и здоровой пищи. Традиционные сорта хлеба и булочной продукции за последние десять лет существенно уступили место заимствованным на Западе рецептурам: круассаны, багеты, крутоны, чабаты, злаковые хлебцы и многое другое. Привычный формовой хлеб, батон, ржаной, отрубной и бородинский, равно как и иные сорта, выпускаемые муниципальными хлебозаводами, потеряли свои топовые позиции, и сейчас распределение внимания потребителя приходится в равных долях на традиционные предложения и заимствованные (52% к 48%):



### Динамика роста потребления сортов хлеба

Если еще в 1970 году западные веяния мало влияли на выбор покупателя, предпочитавших продукцию советского производства, то уже с 1990х годов наблюдается рост влияния западных технологий и появившейся коммерческой конкуренции, которая позволила существенно расширить ассортиментный ряд хлебобулочных изделий. К 2000-ным традиционные сорта хлеба потеряли больше половины рынка. Во многом это обусловлено переходом постсоветских производств в частные руки, которые подхватили тенденцию и стали выпускать модную и востребованную продукцию.

	1970	1995	2000	2010	2015
Традиционные сорта	89%	75%	41%	49%	52%
Заимствованные	11%	25%	59%	51%	48%

К 2010 году динамика роста снизилась, потребитель стал терять интерес к чужеродным рецептурам. К тому же государственная политика по поддержке национальных ценностей также повлияла на становление относительного равновесия: сейчас наблюдается равноправие ассортиментного выбора между традицией (привычные сорта) и заимствованием. Что касается булочной группы, то тенденции тут аналогичны.

**Основной тренд рынка хлебной и булочной продукции в текущем периоде – здоровое питание, свежесть, натуральность.** Большую популярность получили собственные пекарни при супер-маркетах, где отлично работает аромомаркетинг: запах свежей выпечки обеспечивает высокие продажи. Традиционные заводские булочные пользуются популярностью у более старшего поколения в силу привычного образа действий и ассортимента.

По данным КазИнформБюро, наиболее часто булочную продукцию казахстанцы покупают в специализированных точках (фирменные магазины пекарен, булочные) и в качестве сопутствующих товаров в супермаркетах.

С 2010 года в Казахстане наблюдается положительная динамика роста производства кондитерских изделий, которые составляют внутреннюю конкуренцию булочным, вытесняя их с полок магазинов.

**Несмотря на плотную конкуренцию в отрасли, остается незаполненной ниша булочной и сдобной продукции, которая появилась благодаря перераспределению зон влияния между производителями:**

- крупные заводы ориентированы на производство хлеба и не уделяют должного внимания булочному ассортименту. Они не имеют достаточно широкой сети реализации булок. Это связано с высокими логистическими затратами и конкуренцией с супермаркетами, которым выгоднее реализовывать собственную выпечку;
- пекарни в супермаркетах, в свою очередь, не могут конкурировать во всех покупательских сегментах, и реализуют булочные изделия как второстепенные спонтанные покупки. Т.е. они не пускают продукцию заводов (в полном объеме), но и не удовлетворяют спрос своими объемами.

За счет этого основная конкурентная борьба в производстве и реализации булочного ассортимента происходит среди частных пекарен. Основные инструменты успешной конкуренции в такой среде – понимание ценностей покупателя и грамотная система сбыта.

### **Мотивы и ценности потребителя**

По результатам анализа, проведенного Казахским Национальным Аграрным Университетом, основные критерии выбора при покупке хлебобулочных изделий (по убыванию):

- свежесть;
- внешний вид;
- цена;
- упаковка;
- производитель.

Выбор места покупки булочных изделий и сдобы происходит по принципу одновременности ( все продукты в одном месте) или попутности: близость к месту потребления – дому, работе, учебному заведению.

В городах свыше 100 тыс. человек населения уже действуют форматы, имеющие собственные мини-пекарни. Это усилило влияние ритейлеров на структуру рынка, поскольку такое частное производство розничных выдерживает основные требования свежести и низких цен. Но в числе наиболее успешных форматов продвижения булочных изделий специалисты называют районные гастрономы, дискаунтеры и супермаркеты.

Но стоит учитывать, что продукция хлебопекарен не вытеснит продукцию крупных производителей, поскольку последние предлагают «социальный» ассортимент традиционных изделий. Конкуренция может происходить в формате сегментированного подхода ( детская серия, женская низкокалорийная, экологичная, насыщенная полезными элементами и т.д.).

## **Выводы**

За счет перераспределения ценностей сегодня очень популярны нетрадиционные рецептуры булочных изделий (заимствованные, новые и т.д.) – это дает возможность новым операторам рынка завоевать собственный сегмент за счет оригинального ассортимента.

Конкурентная борьба и вынужденное сотрудничество хлебозаводов и гипермаркетов привело к тому, что ниша хлебобулочных изделий не заполнена и не может пока удовлетворить имеющийся спрос.

Производство булочной продукции для мини-пекарни может быть выгодным и успешным при правильной разработке системы сбыта и ориентации на ожидания и ценности потребителя.

Реализовывать собственную продукцию лучше через районные магазины (формат гастронома у дома/школы/ВУЗа) или дискаунтеры.

Потенциальную конкуренцию хлебобулочным изделиям может составить кондитерская продукция, рост выпуска которой наблюдается уже четвертый год. Для нивелирования риска стоит в стратегическом планировании учитывать возможность расширения ассортимента выпуском кондитерской продукции.

**Заказать оборудование пекарное оборудование или «Завод под ключ» Вы можете в компании ТОО «NEKAR» по телефону 8 (727) 266 51 94; 8 777 440 00 40, или отправить заявку на почту [zakaz@nekar.kz](mailto:zakaz@nekar.kz)**

**Надеемся на выгодное и плодотворное сотрудничество!**