|  |
| --- |
|  |
| БИЗНЕС-ПЛАН Открытие магазина продуктов в п. ХХХ ХХХ района Республики Саха (Якутия) |

Разработчик: ИП Божевольная З.А. по заказу ГАУ РС(Я) «Центр Мой бизнес», г. Якутск

СОДЕРЖАНИЕ

[1. Резюме проекта 3](#_Toc19829932)

[2. Описание продукции 5](#_Toc19829933)

[2.1. Характеристика и назначения, основные преимущества 5](#_Toc19829934)

[*2.1.1. Вид магазина и формат торговли* 5](#_Toc19829935)

[*2.1.2. Ассортимент* 6](#_Toc19829936)

[*2.1.3. Конкурентные преимущества и слабые стороны* 7](#_Toc19829937)

[2.2. Характеристика потенциальных потребителей, каналы сбыта 8](#_Toc19829938)

[3. Организационный план 9](#_Toc19829939)

[3.1. График реализации проекта 9](#_Toc19829940)

[3.2. Перечень разрешительной документации 9](#_Toc19829941)

[3.3. Кадровое обеспечение проекта 10](#_Toc19829942)

[4. Производственный план 12](#_Toc19829943)

[4.1. Характеристика основного производственного процесса 12](#_Toc19829944)

[4.2. Описание производственной площадки 12](#_Toc19829945)

[*4.2.1. Расположение магазина* 12](#_Toc19829946)

[*4.2.2. Выбор помещения* 13](#_Toc19829947)

[*4.2.3. Требования к помещению* 13](#_Toc19829948)

[*4.2.4. Требования к помещению и планировка* 15](#_Toc19829949)

[4.3. Потребность и условия поставки сырья и материалов, поставщики 15](#_Toc19829950)

[4.4. Потребность и условия поставки основного вспомогательного оборудования, поставщики 16](#_Toc19829951)

[4.5. Планируемая программа производства 17](#_Toc19829952)

[4.6. Требования к контролю качества 19](#_Toc19829953)

[4.7. Текущие расходы, расчет себестоимости 19](#_Toc19829954)

[4.8. Экологические вопросы производства 24](#_Toc19829955)

[5. Финансовый план 24](#_Toc19829956)

[5.1. Налоговое окружение проекта 24](#_Toc19829957)

[5.2. Варианты источников финансирования 25](#_Toc19829958)

[5.3. Объемы инвестиций 26](#_Toc19829959)

[5.4. График погашения заемных средств 26](#_Toc19829960)

[5.5. Отчет о прибылях и убытках 27](#_Toc19829961)

[5.6. Отчет о движении денежных средств 28](#_Toc19829962)

[5.7. Расчет точки безубыточности 28](#_Toc19829963)

[5.8. Основные экономические показатели 28](#_Toc19829964)

[6. Оценка проектных рисков, меры по их снижению 29](#_Toc19829965)

[ПРИЛОЖЕНИЯ К ПРОЕКТУ 31](#_Toc19829966)

## Резюме проекта

*Наименование проекта.*

Открытие магазина продуктов в п. ХХХ ХХХ района Республики Саха (Якутия).

*Актуальность проекта.*

Торговля продуктам представляет собой один из наиболее популярных видов предпринимательской деятельности. Продуктовая сфера является высококонкурентной, а спрос на магазины небольшого формата остается высоким. Основные факторы, обуславливающие актуальность и успешность проекта: небольшие стартовые вложения (особенно в сельской местности), постоянство спроса и востребованность большинства категорий товара, высокий уровень рентабельности, возможность расширения как торговых точек, так и ассортиментного ряда.

*Организационно-правовая форма и вид деятельности.*

Для открытия продуктового магазина в равной степени подойдет форма индивидуального предпринимательства и общество с ограниченной ответственностью. При небольшом формате магазина удобнее работать в статусе индивидуального предпринимателя. ИП не могут торговать алкогольной продукцией. ООО целесообразно зарегистрировать, если предполагается открытие крупного магазина, участие в деятельности нескольких владельцев, торговля алкоголем.

В настоящем проекте планируется регистрация в статусе индивидуального предпринимателя.

Вид деятельности по ОКВЭД: 47.2 «Торговля розничная пищевыми продуктами, напитками и табачными изделиями в специализированных магазинах».

*Суть проекта* заключается в открытии в спальном районе п. ХХХ магазина продуктов формата «у дома» с фиксированным графиком и торговлей за прилавком для снабжения жителей района продуктами питания.

*Сроки и этапы реализации проекта.*

Жизненный цикл проекта рассчитан на пять лет, совпадает со сроком заимствования средств в проект, включает в себя следующие этапы:

1. Предынвестиционный этап. Основные мероприятия: регистрация предпринимательской деятельности, поиск потенциальных инвесторов и поставщиков оборудования, поиск помещения под магазин.

2. Инвестиционный этап. В настоящем проекте использован вариант размещения магазина на арендуемых площадях. Основные мероприятия: проведение ремонтных работ в помещении, приобретение и доставка оборудования, наем персонала, оформление разрешительной документации.

3. Эксплуатационный этап.

Открытие магазина запланировано через шесть месяцев от начала привлечения инвестиций в проект.

*Бюджет проекта (финансовые ресурсы, необходимые для осуществления проекта)*.

Создание магазина проекта потребует инвестиционных вложений в сумме 1 670 тыс. руб., которые планируется направить на ремонт помещения (815 тыс. руб.), на приобретение оборудования (409 тыс. руб.), на формирование оборотных активов для начала работы магазина и финансирования некапиталируемых затрат (445 тыс. руб.).

*Схема финансирования.*

В качестве проектной схемы финансирования может быть выбрано: бюджетное кредитование в Фонде развития предпринимательства Республики Саха (Якутия), лизинг оборудования в региональной лизинговой компании Республики Саха (Якутия), банковское кредитование по программе поддержки субъектов МСП или смешанная форма, включающая в себя сочетание указанных источников средств с собственными и привлеченными ресурсами.

В настоящем проекте рассмотрена схема заемного финансирования.

*Оценка социально-экономической эффективности проекта.*

Валовые налоговые отчисления в бюджет – 105 тыс. руб.

Создание новых рабочих мест – 4.

Чистый дисконтированный доход (NPV) – 19 030 тыс. руб.

Индекс доходности (PI) – 12,4.

Внутренняя норма дисконта (IRR) – 187%.

Дисконтированный период окупаемости (DPP) – 8 мес.

## 

## 2. Описание продукции

# 2.1. Характеристика и назначения, основные преимущества

# *2.1.1. Вид магазина и формат торговли*

Магазины классифицируются в зависимости от площади и месторасположения на следующие виды:

1. Суперстоп. Площадь: более 15 тыс. кв. м. Ассортимент: продовольственная группа занимает меньше половины ассортимента. Месторасположение:  за пределами города, на окраинах в спальных районах.
2. Гипермаркет. Площадь: 5-10 тыс. кв. м. Ассортимент: более 50% отводится под продукты питания, оставшаяся часть – сопутствующие товары. Месторасположение: за пределами города, на окраинах в спальных районах.
3. Супермаркет. Площадь: до 2 тыс. кв. м. Месторасположение: на оживленных трассах, в населенных кварталах, на пересечении больших пассажиропотоков.
4. Гастроном. Площадь: до 500 кв. м. Ассортимент: основную долю занимают продовольственные скоропортящиеся товары и продукция ежедневного спроса, товары для кухни и бытовая химия в ограниченном ассортименте. Месторасположение: в населенных кварталах.
5. Mини-мapкeт. Площадь: до 100 кв. м. Ассортимент: аналогичен ассортименту гастронома. Месторасположение: жилые районы, в шаговой доступности к целевой аудитории. Особенность: самообслуживание.
6. Лавка или ларек. Ассортимент: узкая специализация – мясная, молочная, хлебобулочная продукция, обычно местных производителей.
7. Магазин «у дома». Площадь: до 50 кв. м. Месторасположение: обычно в спальных районах в отдельном здании или на первом этаже многоквартирного дома. C точки зрения организации и стартовых вложений – это наиболее приемлемый вариант для предприятий малых форм деятельности, особенно в сельской местности.

Магазины «у дома» работают в трех форматах: с самообслуживанием, торговлей за прилавком или комбинированного типа.

В настоящем проекте рассматривается открытие магазина «у дома» с фиксированным графиком работы формата торговли за прилавком.

# *2.1.2. Ассортимент*

Ассортимент продукции магазина «у дома» обычно зависит от площади, предназначенной для размещения товара. Так, на площади в 50 кв. м возможно разместить около 500 наименований товара.

Продуктовые магазины в городах и в сельской местности в целях диверсификации и максимизации прибыли должны включать в свой ассортимент следующие разновидности товара:

1. Товары ежедневного потребления: молочная, мясная и хлебобулочная продукция.

2. Товары широкого потребления: крупы, сахар, соль, чай, макароны, мука, консервы, соки, воды.

3. Сезонные товары: замороженные овощи, ягоды, мороженое. Рекомендуется менять в зависимости от сезона.

Товары каждой отдельной группы должны быть представлены несколькими видами, отличающиеся как качеством и производителем, так и стоимостью.

Универсальной ассортиментной карты невозможно добиться на этапе подготовки бизнес-плана, поскольку ее формируют сами покупатели, в зависимости от предпочтений.

На сегодняшний день ассортимент продукции в магазинах «у дома» в Республике Саха (Якутия) достаточно стабильный. Аналогичный ассортимент планируется формировать в создаваемом магазине. Он будет включать:

1) молоко и молочные продукты (йогурты, масло, творожки, сыры, кефир, суорат);

2) мясо и мясопродукты (колбасы, копчености, сосиски, сардельки и прочее);

3) бакалея (крупы, сахар, соль и пр.);

4) хлеб и хлебобулочные изделия (хлеб, кексы, булочки и пр.);

5) соки-воды (соки, минеральная и обычная вода, газированные воды и пр.);

6) кондитерские изделия (шоколад, конфеты, печенье и пр.);

7) овощи, фрукты, ягоды замороженные и консервированные.

Возле кассы планируется поставить витрины с импульсными товарами.

# *2.1.3. Конкурентные преимущества и слабые стороны*

Основные факторы конкурентоспособности продукции проекта:

1. широкая ассортиментная линейка;
2. доступность ценового предложения;
3. расположение магазина в месте со значительным пешеходным потоком;
4. новизна магазина – новый ремонт, приятное освещение, современное торговое оборудование.

# 2.2. Характеристика потенциальных потребителей, каналы сбыта

Целевую аудиторию проекта образуют жители ближайших домов, расположенных в радиусе до 100 метров.

Для привлечения потенциальных покупателей и стимулирования сбыта планируется реализация следующих основных мероприятий:

1. размещение содержательной вывески на фасаде магазина;
2. распространение цветных буклетов в почтовые ящики близлежащих домов;
3. размещение рекламы в лифте в виде вывески или штендера;
4. использование системы скидок. При первой покупке от определенной суммы клиентам будут выдаваться дисконтные карты, дающие право на небольшие скидки при следующих посещениях магазина.
5. проведение различных акций. Периодические акции распродаж по сниженным ценам на отдельные группы товаров способны активизировать покупательский спрос. Общий принцип скидок – минимальная цена на товар не должна быть ниже его себестоимости.

## 3. Организационный план

# 3.1. График реализации проекта

Условный жизненный цикл проекта составляет пять лет, что соответствует сроку заимствования средств в проект.

Продолжительность инвестиционного этапа составит пять месяцев (при аренде полностью подготовленного помещения срок сократится до 1-3 месяцев, при строительстве здания увеличится до 8-10 месяцев).

Календарный план реализации проекта приведен в таблице 3-1.

Таблица 3-1. Сетевой график реализации проекта

| Этап проекта | Месяц | | | | | | Сумма, тыс. руб. |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6-60 |
| Регистрация предприятия и привлечение средств в проект | Х |  |  |  |  |  | 5 |
| Аренда площадей | Х | Х |  |  |  |  | - |
| Ремонт помещения, в том числе: |  |  |  |  |  |  | 815 |
| *Внутренняя отделка* |  | *Х* |  |  |  |  | *550* |
| *Прокладка электросетей и освещения* |  | *Х* | *Х* |  |  |  | *150* |
| *Работы по водоснабжению и канализации* |  | *Х* |  |  |  |  | *50* |
| *Установка охранно-пожарной сигнализации и видеонаблюдения* |  |  | *Х* |  |  |  | *50* |
| *Изготовление вывески* |  |  | *Х* |  |  |  | *15* |
| Приобретение, доставка и монтаж оборудования |  |  | Х | Х |  |  | 409 |
| Оформление разрешительной документации |  |  | Х | Х | Х |  | 25 |
| Формирование начального оборотного капитала: сырье |  |  |  | Х | Х |  | 415 |
| Наем персонала |  |  |  |  | Х |  | - |
| Эксплуатационный этап |  |  |  |  |  | Х | - |

# 3.2. Перечень разрешительной документации

В перечень документации для открытия продуктового магазина «с нуля» входят:

1. Документы, связанные с деятельностью предприятия:
   1. Заявление в местную администрацию на выдачу свидетельства о внесении магазина в торговый реестр;
   2. Свидетельство о государственной регистрации ИП или ООО;
   3. Свидетельство о постановке на налоговый учет;
2. Документы, связанные с торговым помещением:
   1. Договор об аренде помещения (если торговое помещение находится в собственности, то свидетельство о праве собственности);
   2. Заключение от Государственного пожарного надзора (ГПН);
   3. Договор на установку и обслуживание пожарной системы сигнализации;
   4. План с экспликацией площадей от Бюро технической инвентаризации (БТИ);
   5. Заключение санитарно-эпидемиологической службы (СЭС);
   6. Договор на вывоз мусора;
   7. Договор на проведение дезинсекционных обработок.
3. Документы, связанные с организацией торговли:
   1. Готовый закон о защите прав потребителя и книга жалоб и предложений (и образец ее заполнения), находящиеся в торговом зале;
   2. Медицинские книжки на каждого сотрудника.

# 3.3. Кадровое обеспечение проекта

Для выполнения административной и организационной работы в создаваемый магазин планируется привлечь товароведа в количестве одной штатной единицы. Режим работы: с 10:00 до 19:00. Должностные инструкции: контроль поступления товара, контроль наличия товара, осуществление связи с поставщиками и потребителями, ведения учета поступления и реализации товара, контроль соблюдения правил хранения товара, определение политики ценообразования, бухгалтерский и налоговый учет, составление отчетности. Требования: среднее профессиональное образование, стаж работы в соответствующей области не менее года. Товаровед находится в непосредственном подчинении у руководителя магазина – инициатора проекта.

Для реализации товара в небольшом магазине, аналогичном создаваемому торговому объекту, потребуется два продавца-кассира. Режим работы: посменный. Должностные инструкции: обслуживание клиентов на кассе, ведение кассовых документов, обеспечение сохранности денежных средств, контроль запасов кассовой ленты, участие в инвентаризации. Требования: среднее профессиональное образование, знание контрольно-кассовой машины, наличие медицинской книжки, активность, высокие коммуникативные умения, командный дух. Продавцы находятся в подчинении товароведа.

Для выполнения различных видов работ планируется привлечь разнорабочего. Режим работы: с 7:00 до 16:00. Должностные инструкции: уборка помещений, перемещение грузов, подсобные работы. Требования: дисциплинированность, ответственность, активность. Разнорабочий будет выполнять функции грузчика, уборщика, выполнять иную работу.

Охранник в магазин не потребуется, т.к. для продовольственного магазина с малой площадью обычно достаточно специальной охранной системы.

Каждый работник будет иметь окладную часть оплаты труда и премиальную. Штатное расписание персонала создаваемого магазина представлено в таблице 3-2.

Таблица 3-2. Штатное расписание персонала создаваемого магазина

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Должность | Кол-во | Окладная часть, руб. в месяц | Премиальная часть, процент от выручки магазина |
| Товаровед | 1 | 20 000,00 | 4 |
| Продавец-кассир | 2 | 15 000,00 | 5 |
| Разнорабочий | 1 | 10 000,00 | 3 |

## 4. Производственный план

# 4.1. Характеристика основного производственного процесса

Бизнес-процессы в создаваемом магазине будут аналогичны процессах во всех продовольственных магазинах:

1. Привезенный товар экспедитором поставщика доставляется на склад магазина, где принимается товароведом.
2. Информация о привезенном грузе записывается в информационную систему товароведом и разнорабочим перемещается в то место, где хранятся все продукты этой группы.
3. После того, как продукт группы закончился в торговом зале, разнорабочий выносит необходимое количество продукции, чтобы заполнить полку.
4. Покупатель принимает решение о покупке, просит продавца-кассира подать его.
5. Покупатель оплачивает товар, информация о списании товара с магазина автоматически проходит в учетной системе.

# 4.2. Описание производственной площадки

# *4.2.1. Расположение магазина*

Месторасположение является основополагающим для эффективной работы магазина. Оптимальными вариантами месторасположения являются:

1. В месте транспортной развязки с остановками.
2. В жилом густозаселенном квартале.
3. В новом строящемся микрорайоне.
4. В отдельном помещении (жилого дома) вблизи остановок или интенсивного пешеходного потока.
5. Рядом с учебными заведениями (университетами, школами).

Неэффективно расположение магазина «у дома» в следующих местах:

1. Вблизи крупных торговых супермаркетов и других крупных продуктовых магазинов (расстояние должно быть не ближе чем один км).

2. Рядом с продуктовыми рынками.

# *4.2.2. Выбор помещения*

Помещение под магазин может быть собственным или арендованным.

Собственное помещение представляет собой отдельное строение или площади внутри определенного строения. Преимущества: отсутствие постоянных расходов на аренду, независимость от решений арендодателя, свобода в выборе стиля и оформления. Недостатки: высокие стартовые вложения, сложность подбора помещения в подходящем месте, вероятность появление сильных участников рынка в непосредственной близости, что может снизить поток клиентов. Собственные площади могут быть возведены инициатором проекта или выкуплены.

Преимущества арендованных площадей: экономия на первоначальных инвестициях, недостатки: работа на условиях арендодателя.

В настоящем проекте выбран вариант размещения магазина на арендуемых площадях. Магазин будет находиться на первом этаже жилого дома по адресу: п. ХХХ, ул. ХХХ, д. ХХХ. Помещение имеет отдельный выход на улицу.

# *4.2.3. Требования к помещению*

Основные требования к помещению продуктового магазина:

1. в продовольственном магазине должны присутствовать следующие помещения: торговая площадь, склад для приемки и хранения товаров, подсобное помещение, бытовые и технические помещения;
2. в случае расположения магазина в жилом доме должна быть обязательная звукоизоляция и вентиляция магазина;
3. у магазина должно быть несколько входов: первый для покупателей и второй служебный;
4. складские помещения должны быть оборудованы для предпродажной подготовки товаров;
5. помещения, в которых будут храниться товары, не должны быть проходными;
6. помещения для хранения и предпродажной подготовки товаров не должны располагаться под санузлами;
7. для хранения тары из-под товаров необходимо отдельное помещение;
8. магазины продуктов должны иметь отдельную моечную, вентиляцию, подведенное горячее и холодное водоснабжение, а также водоотведение. Обязательно должен быть туалет;
9. для хранения инвентаря для уборки помещений и средств дезинфекции должно быть либо отдельное помещение, либо специальный шкаф;
10. стены торговых помещений по продаже скоропортящихся продуктов, а также помещений по предпродажной подготовке на 1,8 м от пола должны быть выложены керамической плиткой или возможно покрытие водоустойчивыми синтетическими красками;
11. полы должны быть водонепроницаемыми;
12. потолок и стены должны быть побелены;
13. в помещениях продуктового магазина должна проводиться ежедневная влажная уборка;
14. один раз в месяц должен быть санитарный день, в который производиться генеральная уборка и дезинфекция всех помещений продуктового магазина;
15. в помещениях продуктовых магазинов запрещено ночевать;
16. вход в складские помещения посторонних лиц разрешен только в санитарной одежде.

# *4.2.4. Требования к помещению и планировка*

Площади небольших магазинов формата «у дома» обычно составляют от 50 до 100 кв. м. Под магазин в сельской местности можно подобрать помещение площадью в два раза меньше – от 25 кв. метров.

Создаваемый магазин будет иметь общую площадь 100 кв. м, в том числе: торговый зал – 68 кв. м, склад продукции – 20 кв. м, санузел – 4 кв. м, комната товароведа – 4 кв. м, раздевалка – 4 кв. м.

# 4.3. Потребность и условия поставки сырья и материалов, поставщики

Площади создаваемого магазина не позволят существенно диверсифицировать продуктовый портфель. В связи с этим в каждой товарной группе предполагается выбрать двух-трех наиболее крупных поставщиков (производителей) продукции для поставки ими продукции в создаваемый магазин.

Основная часть продукции в магазин будет поставляться от местных производителей. К таким товарам относятся: мясо, яйцо, творог, молоко, сметана, хлеб и хлебобулочные изделия, сыр, колбасные изделия и т.д. Планируется заключить договоры на поставку полуфабрикатов и иных мясных изделий с ООО «ХХХ», молочной продукции – с ООО «ХХХ», хлебобулочных изделий – с ИП «ХХХ».

Бакалею, замороженные и консервированные фрукты (овощи), кондитерские изделия, напитки планируется закупать у производителей федерального значения, продукция которых характеризуется узнаваемостью. В данном вопросе планируется наладить деловые связи с мелкооптовыми организациями, осуществляющими поставку продукции из других регионов России. Планируется, что доставка товара в магазин будет осуществляться силами поставщика или торговых представителей поставщика. Планируется наладить сотрудничество с 8 и более дистрибьюторами. Все расчеты с поставщиками будут осуществляться через расчетный счет в банке.

Основными критериями выбора поставщиков для магазина станут: кратчайшие сроки доставки, минимально возможное расстояние до производителя, несколько способов оплаты; соответствие товара параметрам и нормам экологического контроля, которые регулярно подтверждаются дополнительными экспертизами и лабораторными анализами.

# 4.4. Потребность и условия поставки основного вспомогательного оборудования, поставщики

Количество и состав оборудования для магазина определяют следующие факторы: размер магазина, специфика работы, ассортимент продаваемой продукции, планируемые торговые обороты.

Оборудование магазина в зависимости от назначения бывает основным и дополнительным.

К числу основного торгового оборудования относятся: стеллажи, прилавки, холодильные и морозильные камеры, кондитерские витрины, прилавки, весы, корзины и тележки для покупателей, кассовые аппараты, эквайринг-оборудование, инструменты (ножи, разделочные доски и т.п.).

К числу дополнительного торгового оборудования относятся: хлеборезки, слайсеры, овощерезки, мясорубки, машинки для вакуумного упаковывания товара (если магазин планирует продавать нарезку и полуфабрикаты, производимые в самом магазине), кондиционер, видеонаблюдение, шкафы для хранения личных вещей, ноутбук для товароведа.

Выбор оборудования зависит напрямую от планируемого оборота (обычно на приобретение оборудования уходит до 40% средств, потраченных на открытие торговой точки).

Выбор специального оборудования достаточно велик.

Оборудование планируется закупить в специализированных магазинах в г. Якутске или в интернет-магазинах.

Планируется приобретение нового оборудования общей стоимостью 409 тыс. руб. (см. табл. 4-1). Покупка подержанного оборудования может обойтись в два раза дешевле.

Таблица 4-1. Перечень приобретаемого оборудования

| Наименование | Цена, руб. за ед. | Количество | Сумма, тыс. руб. |
| --- | --- | --- | --- |
| Стеллажи | 7 000 | 6 | 42 |
| ККМ (включая установку) | 30 000 | 1 | 30 |
| Слайсер | 12 000 | 1 | 12 |
| Весы | 10 000 | 1 | 10 |
| Горячий стол для упаковки | 10 000 | 1 | 10 |
| Морозильный ларь | 25 000 | 1 | 25 |
| Холодильная витрина | 80 000 | 1 | 80 |
| Холодильный шкаф | 80 000 | 1 | 80 |
| Кассовый бокс | 6 000 | 2 | 12 |
| Терминал для эквайринга (стационарный) | 20 000 | 1 | 20 |
| Ноутбук | 35 000 | 1 | 35 |
| Всего: | | 17 | 356 |
| Доставка оборудования: | | | 53 |
| Поправочный коэффициент по доставке (Кд): | | | 1,0 |
| Доставка оборудования с учетом Кд: | | | 53 |
| ИТОГО: | | | 409 |

# 4.5. Планируемая программа производства

Входные данные (основные условия и допущения, принятые в расчетах):

1) эффективный фонд рабочего времени: 358 дней (за исключением праздничных дней);

2) режим работы: 16 часов в день – с 8:00 до 24:00 без перерыва на обед;

3) средний чек: 350 руб. на человека;

4) клиентооборот (консервативный вариант): 8 человек в час;

5) сезонность продаж: имеется.

По итогам первого календарного года объем продаж (выручка) составит 16 023 тыс. руб. (см. табл. 4-2).

Таблица 4-2. Календарный план продаж проекта

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май | Июнь | Июль | Август | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Всего |
| Количество календар-ных дней | 31 | 28 | 31 | 30 | 31 | 30 | 31 | 31 | 30 | 31 | 30 | 31 | 365 |
| Количество рабочих дней в периоде | 28 | 27 | 30 | 30 | 30 | 29 | 31 | 31 | 30 | 31 | 30 | 31 | 358 |
| Сезонность продаж | 1,08 | 1,04 | 1,08 | 0,99 | 0,92 | 0,82 | 0,84 | 0,91 | 0,94 | 1,08 | 1,11 | 1,18 | х |
| Количество продаж с учетом сезонности, чел | 3871 | 3595 | 4148 | 3802 | 3533 | 3044 | 3334 | 3611 | 3610 | 4286 | 4263 | 4683 | 45780 |
| Выручка, тыс. руб. | 1355 | 1258 | 1452 | 1331 | 1237 | 1065 | 1167 | 1264 | 1264 | 1500 | 1492 | 1639 | 16023 |

Объемы продаж планируется нарастить на 10% во второй год и на 5% - в последующие годы (см. табл. 4-3).

Таблица 4-3. Плановые темпы роста объемов продаж

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 2 год | 3 год | 4 год | 5 год |
| 10% | 5% | 5% | 5% |

# 4.6. Требования к контролю качества

 Специальные правила для организации продуктовых магазинов – СП «Санитарно-эпидемиологические требования к организациям торговли и обороту в них продовольственного сырья и пищевых продуктов» – утверждены Постановлением Министерства здравооохранения РФ. Данные правила устанавливают:

1) организацию водоснабжения, канализации, вентиляции, отопления, освещения;

2) требования к планировке помещения, оборудованию, инвентарю;

3) порядок приема, хранения и реализации пищевых продуктов;

4) требования к личной гигиене персонала.

# 4.7. Текущие расходы, расчет себестоимости

Текущие расходы проекта представлены статьями, описанными ниже.

1. Материальные расходы.

Материальные расходы рассчитаны исходя из ожидаемых доходов, плановой товарной структуры и сложившегося уровня наценки по видам товарных групп. Среднегодовые материальные расходы составят 9 966 тыс. руб. (см. табл. 4-4).

Таблица 4-4. Расходы материальных расходов

| Товарная группа | Товарная структура, в процентах к итогу | Структура выручки, тыс. руб. | Наценка, в процентах от цены закупа | Расходы на закуп товара в год, тыс. руб. |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Молоко и молочные продукты | 16 | 2 564 | 20 | 2 051 |
| Мясо и мясопродукты | 20 | 3 205 | 25 | 2 403 |
| Бакалея | 18 | 2 884 | 20 | 2 307 |
| Хлеб и хлебобулочные изделия | 6 | 961 | 20 | 769 |
| Соки-воды | 9 | 1 442 | 20 | 1 154 |
| Овощи-фрукты | 9 | 1 442 | 50 | 721 |
| Кондитерские изделия | 19 | 3 044 | 30 | 2 131 |
| Порча, усушка | 3 | 481 | х | 481 |
| Всего | 100 | 16 023 | х | 9 966 |

1. Расходы на фонд оплаты труда.

Среднегодовые расходы на фонд оплаты труда составят 2 643 тыс. руб. (см. табл. 4-5).

Таблица 4-5. Расчет расходов на фонд оплаты труда

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Должность | Число работников, ед. | Фонд оплаты труда в год, тыс. руб. | | |
| Окладная часть | Премиальная часть | Всего |
| Товаровед | 1 | 240 | 641 | 881 |
| Продавец-кассир | 2 | 360 | 801 | 1161 |
| Разнорабочий | 1 | 120 | 481 | 601 |
| Итого | 4 | 720 | 1 923 | 2 643 |

1. Расходы на электроэнергию.

Электроэнергия представлена силовой и световой энергией.

Расход силовой электроэнергии рассчитан в соответствии с техническими характеристиками приобретаемого комплекта оборудования, плановым режимом работы и коэффициентом использования (см. табл. 4-6).

Таблица 4-6. Расчет расходов на силовую электроэнергию

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Потребле-ние, кВт/ч. | Количество часов в смену | Коэффициент использования | Потребление в год, кВт\*ч |
| Слайсер | 0,12 | 16 | 0,4 | 275 |
| Весы | 0,037 | 16 | 1 | 212 |
| Морозильный ларь | 0,15 | 24 | 1 | 1289 |
| Холодильная витрина | 0,44 | 24 | 1 | 3780 |
| Холодильный шкаф | 0,55 | 24 | 1 | 4726 |
| Терминал для эквайринга (стационарный) | 0,1 | 16 | 0,9 | 516 |
| Ноутбук | 0,06 | 8 | 1 | 172 |
| Итого | | | | 10 969 |

Среднегодовые расходы на потребляемую электроэнергию для работы оборудования и освещение магазина составят 63 тыс. руб. (см. табл. 4-7).

Таблица 4-7. Расчет расходов на электроэнергию

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | Значение показателя | |
| Норма освещения, кВт в час на кв. м | 5,2 | 6,25 |
| Площадь магазина, кв. м | 100 | |
| Режим работы, час в сутки | 16 | |
| Расход на освещение в год, кВт\*ч (maх) | 3 580 | |
| Расходы на силовую энергию в год, кВт\*ч | 10 969 | |
| Расход всего в год, кВт\*ч | 14 549 | |
| Тариф, руб. за кВт | 4,36 | |
| Расходы в год, тыс. руб. | 63 | |

1. Расходы на воду.

Расходы на воду будут складываться из расчета потребления воды и водоотведения. Среднегодовые расходы на воду составят 4 тыс. руб. (см. табл. 4-8).

Таблица 4-8. Расчет расходов на водопотребление и водоотведение

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Входные данные (условия и допущения) | | | | | |
| Фонд рабочего времени, дней | | | | 358 | |
| Продолжительность смены рабочих, час | | | | 16 | |
| Численность работников, чел. в день | | | | 4 | |
| Тариф на воду, руб. за куб. м | | | | 57,07 | |
| Тариф на сток воды, руб. за куб. м | | | | 38,51 | |
| Вид | Норма потребления, куб. м | | Расход в год, куб. м | | | | Расходы в год, тыс. руб. | |
| вода | сточные воды | вода | | сточные воды | | вода | сточные воды |
| Нужды персонала | 0,025 куб. на чел. | 0,011 куб. на чел. | 36 | | 16 | | 2,0 | 0,6 |
| Уборка пола | 0,0005 на кв. м в дн. | 0,00025 на кв. м в дн. | 18 | | 9 | | 1,0 | 0,3 |
| Всего | | | 54 | | 25 | | 3 | 1 |

5. Расходы на тепловую энергию.

Расходы на тепловую энергию зависят от системы отопления помещения. Система отопления может быть центральной или автономной. В настоящем проекте предполагается обогрев площадей от центральной системы отопления. Среднегодовые расходы на отопление составят 191 тыс. руб. (см. табл. 4-9).

Таблица 4-9. Расчет расходов на тепловую энергию

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Система отопления (вид ресурса) | Ед. изм. | Тепловая нагрузка, ед. на кв. м в год | Коэф-фициент К1 | Площадь, кв. м | Объем потреб-ления, ед. в год | Тариф, руб. за ед. | Расходы в год, тыс. руб. |
| Центральное отопление | Гкал | 0,5616 | 1,04 | 100 | 57 | 3370,43 | 191 |
| \* К1 – поправочный коэффициент за климатическую зону | | | | | | | |

6. Сбор и вывоз отходов.

Среднегодовые расходы на сбор и вывоз отходов составят 28 тыс. руб. (см. табл. 4-10).

Таблица 4-10. Расчет расходов на сбор и вывоз отходов

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель | Значение показателя |
| Норма накопления отходов в продовольственных магазинах, кг на кв. м торговой площади | 160 |
| Торговая площадь, кв. м | 68 |
| Образование отходов в год |  |
| кг | 10 880 |
| куб. м | 54 |
| Тариф на ТБО, руб. за куб. м | 522,07 |
| Расход в год, тыс. руб. | 28 |

7. Расходы на аренду.

Среднегодовые расходы на аренду составят 480 тыс. руб. (см. табл. 4-11).

Таблица 4-11. Расчет расходов на аренду

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Статья расходов | Площадь, кв. м | Тариф, руб. за кв. м | Расходы в год, тыс. руб. |
| Аренда | 100 | 400 | 480 |

1. Амортизация.

Среднегодовые амортизационные отчисления (амортизация рассчитана линейным методом) составят 82 тыс. руб. (см. табл. 4-12).

Таблица 4-12. Расчет амортизационных отчислений

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Актив | Срок службы, лет | Норма амортизации | Балансовая стоимость, тыс. руб. | Амортизация в год, тыс. руб. |
| Оборудование | 5 | 0,20 | 409 | 82 |

1. Прочие расходы.

Среднегодовые прочие расходы составят 200 тыс. руб. (см. табл. 4-13).

Таблица 4-13. Расчет прочих расходов

| Статья расходов | Сумма расходов в год, тыс. руб. |
| --- | --- |
| Расходы на услуги связи | 36 |
| Расходы на маркетинг (контентная реклама, печатная продукция) | 24 |
| Расходы на охрану | 60 |
| Общехозяйственные и прочие непредвиденные расходы | 80 |
| Всего | 200 |

Валовые текущие расходы проекта в полный календарный год в среднем составят 13 658 тыс. руб. В структуре себестоимости основную долю занимают материальные расходы и расходы на оплату труда персонала (см. табл. 4-14).

Таблица 4-14. Структура себестоимости

| Статья расходов | Структура | |
| --- | --- | --- |
| тыс. руб. | в процентах к итогу |
| Материальные расходы | 9 966 | 73,0 |
| Расходы на ФОТ | 2 643 | 19,3 |
| *премиальная часть* | *1 923* | *14,1* |
| *окладная часть* | *720* | *5,3* |
| Расходы на электроэнергию | 63 | 0,5 |
| Расходы на воду | 4 | 0,0 |
| Расходы на отопление | 191 | 1,4 |
| Расходы на сбор и вывоз отходов | 28 | 0,2 |
| Расходы на аренду | 480 | 3,5 |
| Амортизация | 82 | 0,6 |
| Прочие расходы | 200 | 1,5 |
| Всего | 13 658 | 100,0 |

# 4.8. Экологические вопросы производства

Оценивая комплексный экологический эффект от реализации проекта, можно ожидать, что проект не предусматривает какого-либо кардинального изменения окружающей среды. При регулярном и своевременном вывозе твердых бытовых отходов загрязнение окружающей среды будет сведено к минимуму.

## 5. Финансовый план

# 5.1. Налоговое окружение проекта

При организации деятельности магазина может быть использован один из четырех режимов налогообложения:

1. Общая система налогообложения (с вариациями). Для субъектов малых форм предпринимательской деятельности данная система налогообложения является наименее привлекательной.

2. Упрощенная система налогообложения (первого и второго типа, но выгоднее вариант «доходы минус расходы). Режим УСН с точки зрения экономической выгоды наименее привлекателен по отношению к ЕНВД и патенту.

3. Единый налог на вмененный доход. Данный режим налогообложения является наиболее привлекательным. ЕНВД для деятельности магазина рассчитывается от торговой площади. При нестабильных доходах магазина юридическим лицам выгоднее выбрать упрощенную систему налогообложения.

4. Патентная система налогообложения. Данный вариант выгоден для индивидуального предпринимателя. Юридическим лицам данный режим недоступен. Патент можно применять, если площадь торгового зала составляет не более 50 кв. м.

Настоящий проект имеет следующее налоговое окружение: форма налогообложения – единый налог на вмененный доход; базовая доходность – 1000 руб.; физический показатель – площадь торгового зала (68 кв. м), коэффициент k-1 на 2019 г. составляет 1,915, региональный коэффициент (k2) для п. ХХХ составляет 0,3.

Таблица 5-1. Годовая сумма налоговых отчислений

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид | 1 кв. | 2 кв. | 3 кв. | 4 кв. | Всего |
| ЕНВД, тыс. руб. | 5,9 | 5,9 | 5,9 | 5,9 | 23,4 |

# 

# 5.2. Варианты источников финансирования

Для реализации настоящего проекта доступны следующие механизмы долгового финансирования:

1. льготное бюджетное кредитование в рамках программы микрофинансирования, реализуемой Фондом развития предпринимательства Республики Саха (Якутия);
2. лизинг оборудования в рамках программы поддержки субъектом малого и среднего предпринимательства, реализуемой Региональной лизинговой компанией Республики Саха (Якутия);
3. кредит банка в рамках программы поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, реализуемые АО «МСП Банк».

В качестве проектной схемы выбрано заемное финансирование (см. табл. 5-2).

Таблица 5-2. Источники финансирования проекта

| Источник финансирования | Сумма, тыс. руб. |
| --- | --- |
| Источники долгового финансирования | 1 670 |
| Источники собственного капитала | 0 |
| Всего | 1 670 |

# 5.3. Объемы инвестиций

Общая сумма первоначальных инвестиций составляет 1 670 тыс. руб. (см. табл. 5-3).

Таблица 5-3. Инвестиции в проект

| Статья расходов | Сумма, тыс. руб. | Структура, в процентах к итогу |
| --- | --- | --- |
| Основные фонды | 1 224 | 73 |
| *Здание (ремонт и дизайн)* | *815* | *49* |
| *Оборудование* | *409* | *25* |
| Оборотные активы (сырье) | 415 | 25 |
| Некапитализируемые расходы | 30 | 2 |
| Всего | 1 670 | 100 |

# 5.4. График погашения заемных средств

График выплат по долговым обязательствам, планируемым к привлечению на финансирование настоящего проекта, представлен в таблице 5-4.

Таблица 5-4. График гашения и обслуживания долговых обязательств

|  |  |
| --- | --- |
| Условия привлечения средств: | |
| Процентная ставка, % | 8 |
| Срок, лет | 5 |
| Отсрочка по выплате долга, мес. | 6 |
| Показатель | 2019 | | | | |
| 1 кв | 2 кв | 3 кв | 4 кв | Всего |
| Количество дней в периоде | 90 | 91 | 92 | 92 |
| Остаточная стоимость | 1670 | 1670 | 1670 | 1594 | х |
| Оплата процентов | 33 | 33 | 34 | 32 | 132 |
| Возврат основного долга | 0 | 0 | 76 | 77 | 153 |
| Выплаты всего | 33 | 33 | 109 | 109 | 285 |
| Показатель | 2020 | | | | |
| 1 кв | 2 кв | 3 кв | 4 кв | Всего |
| Количество дней в периоде | 90 | 91 | 92 | 92 |
| Остаточная стоимость | 1517 | 1438 | 1357 | 1276 | х |
| Оплата процентов | 30 | 29 | 27 | 26 | 112 |
| Возврат основного долга | 79 | 81 | 82 | 83 | 325 |
| Выплаты всего | 109 | 109 | 109 | 109 | 437 |
| Показатель | 2021 | | | |  |
| 1 кв | 2 кв | 3 кв | 4 кв | Всего |
| Количество дней в периоде | 90 | 91 | 92 | 92 |
| Остаточная стоимость | 1192 | 1106 | 1019 | 931 | х |
| Оплата процентов | 24 | 22 | 21 | 19 | 85 |
| Возврат основного долга | 86 | 87 | 89 | 90 | 352 |
| Выплаты всего | 109 | 109 | 109 | 109 | 437 |
| Показатель | 2022 | | | |  |
| 1 кв | 2 кв | 3 кв | 4 кв | Всего |
| Количество дней в периоде | 90 | 91 | 92 | 92 |
| Остаточная стоимость | 840 | 748 | 653 | 557 | х |
| Оплата процентов | 17 | 15 | 13 | 11 | 56 |
| Возврат основного долга | 93 | 94 | 96 | 98 | 381 |
| Выплаты всего | 109 | 109 | 109 | 109 | 437 |
| Показатель | 2023 | | | |  |
| 1 кв | 2 кв | 3 кв | 4 кв | Всего |
| Количество дней в периоде | 90 | 91 | 92 | 92 |
| Остаточная стоимость | 459 | 359 | 257 | 153 | х |
| Оплата процентов | 9 | 7 | 5 | 3 | 25 |
| Возврат основного долга | 100 | 102 | 104 | 153 | 459 |
| Выплаты всего | 109 | 109 | 109 | 156 | 484 |
| Оплата процентов всего | 409 |
| Возврат основного долга всего | 1670 |
| Выплаты всего | 2079 |

# 5.5. Отчет о прибылях и убытках

План по прибыли представлен в приложении 1 к бизнес-плану. Динамика показателей прибыли свидетельствует о финансовой состоятельности проекта.

# 5.6. Отчет о движении денежных средств

Прогнозный отчет о движении денежных средств проекта приведен в приложении 2 к бизнес-плану.

Видно, что проект ликвиден, т.к. на каждом интервале его жизни соблюдено положительное сальдо денежных потоков. Данное условие является обязательным условием для положительной оценки состоятельности проекта, поскольку свидетельствует о том, что при реализации проекта смогут быть выполнены все обязательства: осуществлены текущие расчеты, обслужен и погашен заемный капитал, выполнены необходимые налоговые отчисления.

# 5.7. Расчет точки безубыточности

Значение объема продаж (в стоимостном выражении), при котором проект не приносит ни прибыли, ни убытка, называется порогом рентабельности (или точкой безубыточности проекта). В рамках данного проекта объемы выручки выше порога рентабельности, что характеризует проект, как эффективный (см. табл. 5-5).

Таблица 5-5. Оценка безубыточности проекта, тыс. руб.

| Показатель | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Выручка | 8 325 | 17 027 | 17 879 | 18 773 | 19 711 |
| Переменные расходы | 4 937 | 10 030 | 10 531 | 11 058 | 11 611 |
| Валовая прибыль | 3 389 | 6 998 | 7 347 | 7 715 | 8 101 |
| Постоянные расходы | 916 | 1 837 | 1 810 | 1 781 | 1 750 |
| Точка безубыточности | 2 251 | 4 469 | 4 404 | 4 334 | 4 257 |
| Запас финансовой прочности | 6 074 | 12 558 | 13 475 | 14 439 | 15 454 |
| Запас финансовой прочности, в процентах | 73 | 74 | 75 | 77 | 78 |

# 5.8. Основные экономические показатели

Проект следует признать экономически эффективным по результатам расчета его критериальных показателей (см. табл. 5-6).

Таблица 5-6. Расчет показателей эффективности проекта

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Значение | Ед. изм. | Критерий приемлемости |
| Чистый денежный доход (NPV) | 19 030 | тыс. руб. | >0 |
| Индекс доходности инвестиций | 12,4 | - | >1 |
| Внутренняя норма доходности | 187 | % | > ставки по кредиту |
| Период окупаемости (от начала эксплуатации проекта) | 0,70 | лет | < срока проекта |
| 8 | мес. |

## 6. Оценка проектных рисков, меры по их снижению

Основные риски проекта можно условно разделить в две группы: внутренние и внешние.

Внутренние риски представлены в таблице 6-1.

Таблица 6-1. Внутренние риски проекта

| Риск | Вероятность наступления | Сила воздействия | Мера реагирования |
| --- | --- | --- | --- |
| Большая утилизация непроданных товаров по причине выхода срока годности | Высокая | Средняя | Уменьшение закупа продукции с непродолжительным сроком годности  Регулярное проведение акций  Проведение анализа на предмет спроса каждого вида товара |
| Снижение покупателей по причине высокой конкуренции | Высокая | Средняя | Охват покупателей через интернет  Проведение акции  Корректировка ценовой политики  Расширение ассортимента продукции |
| Некачественное поступление товара от поставщика | Среднее | Среднее | Корректировка договора поставки  Заключение договора о поставках с новым поставщиком |

Внешние риски представлены 4 ключевыми группами рисков:

1. Экономические.

Основным экономическим риском является открытие магазина вблизи других продовольственных магазинов.

1. Политические.

Основным видом политических рисков является потенциальный рост налоговых ставок или введение новых неналоговых выплат, что может снизить доходность магазина.

1. Социальные.

На сегодняшний день риски данной группы вряд ли способны проявиться. Микрорайон, в котором планируется создать магазин, уже заселен, в нем проживает население, имеющее преимущественно средний уровень достатка.

1. Технологические.

К числу технологических рисков можно отнести риск снижения объемов продаж магазина из-за усиления тенденции заказа продуктов через интернет.

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

## ПРИЛОЖЕНИЯ К ПРОЕКТУ