БИЗНЕС-ПЛАН ВИННОГО МАГАЗИНА

1.Резюме проекта

Цель проекта – открытие винного магазина в городе с населением до 500 тыс. человек для ведения розничной торговли. Проект призван удовлетворить спрос жителей с различным уровнем достатка на качественную винодельческую продукцию отечественного и зарубежного производства.

Ассортимент магазина – 1500 SKU. Доля вина в ассортименте, включая тихое, игристое вино и винные напитки – 65%. Доля крепких алкогольных напитков – 15%, сопутствующий товар – 20%.

Финансовые расчеты бизнес-плана произведены на 5-летний период деятельности магазина с учетом среднего чека в размере 2300 руб. и фактора сезонности продаж. Срок выхода на безубыточность – 8 месяцев. Срок окупаемости проекта – 29 месяцев.

Инвестиции в проект – 4,6 млн. руб. Для реализации проекта потребуется привлечь 2,5 руб. собственных средств, 2,1 руб. – заемных. Срок кредита – 36 месяцев. Процентная ставка – 18% годовых. Отсрочка по выплате первого платежа – 3 месяца. Объем ежемесячных выплат – 104,5 тыс. руб.

|  |
| --- |
| **Ключевые финансовые показатели проекта** |
| Ставка дисконтирования, % | 20 |
| Чистая приведенная стоимость (NPV), руб. | 5 596 380 |
| Чистая прибыль проекта, руб. | 322 000 |
| Рентабельность продаж, % | 6,21 |
| Срок окупаемости (PP), мес. | 29 |
| Дисконтированный срок окупаемости (DPP), мес. | 35 |
| Индекс прибыльности (PI)% | 1,22 |

2.Описание отрасли и компании

Вино является третьим по популярности алкогольным напитком в России, уступая место пиву и ликероводочным изделиям. По данным Росстата на 2015 год, розничные продажи вина на душу населения в 2015 году находятся на уровне 3,95 л в год. Если говорить обо всей винодельческой продукции, включая игристые вина, шампанские, фруктовые вина и прочие винные напитки, то уровень потребления составляет 7,7 л в год. По данному показателю Россия значительно уступает западным странам, где объемы потребления оцениваются 40-55 литров, поэтому рынок считается ненасыщенным. Лидером по потреблению вина на сегодня являются США, Франция, Италия, Германия.  Большая часть российского рынка, около 80%, приходится на импортную продукцию, отечественные вина в структуре потребления россиян занимают долю в 20%.

Цель данного проекта – это открытие винного магазина в городе с населением до 500 тыс. человек для ведения розничной торговли. Проект нацелен на удовлетворение спроса местных жителей различного уровня достатка в качественной винодельческой продукции отечественного и зарубежного производства. Ассортимент магазина включит 1500 наименований алкогольной продукции, куда войдут сладкие, полусладкие, сухие и полусухие вина, крепкие алкогольные напитки и сопутствующий товар. Импортная продукция будут представлена 9 странами-производителями.

Руководство винным магазином будет осуществлять директор-администратор, в подчинении которого будет находиться торговый персонал (продавцы-консультанты), вспомогательный персонал (грузчики, уборщики) и бухгалтерия. Форма собственности магазина – ООО (общество с ограниченной ответственностью).

3.Описание товаров

Вино входит в число наиболее популярных спиртных напитков и не нуждается в особом представлении. Издревле вино считалось благородным напитком,  и остается таковым по сей день. В отличие от другого алкоголя, например, пива или крепкого спиртного, вино имеет более позитивный образ в общественном сознании и несет за собой целый пласт культуры потребления вина, что с успехом используется в концепциях специализированных магазинов.

В данном магазине будут представлены как недорогие столовые вина, так и продукция среднего ценового сегмента, а также премиальные вина.  Ассортимент магазина составит 1500 SKU и будет ориентирован на покупателей с различным бюджетом. На винную продукцию придется 65% ассортимента (тихие и игристые вина), 20% составят сопутствующие товары и аксессуары для открывания вина, сервировки, дегустации, хранения вина, 15% - крепкие алкогольные напитки. В магазине можно будет приобрести как отечественную продукцию, так и напитки из Франции, Италии, Испании, Германии, Португалии, Чили, Аргентины, ЮАР, Грузии.  Перечень товаров и диапазон цен на продукцию представлен в Табл. 1.

Таблица 1. Перечень товаров

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Группа товаров** | **Стоимость, руб.** |
| 1 | Вина России | 400-2500 |
| 2 | Вина Франции | 1000-30000 |
| 3 | Вина Италии | 550-40000 |
| 4 | Вина Испании | 490-8000 |
| 5 | Вина Чили | 290-2500 |
| 6 | Вина Аргентины | 800-7600 |
| 7 | Вина Грузии | 700-2800 |
| 8 | Вина Германии | 600-6500 |
| 9 | Вина ЮАР | 800-4000 |
| 10 | Вина Португалии | 700-6500 |
| 11 | Крепкие алкогольные напитки (коньяки, виски, бренди, текила, ром, кальвадос) | 500-30000 |
| 12 | Сопутствующие товары и аксессуары (Бокалы для вина и шампанского, бокалы для виски, штопоры, декантеры, пробки и прочее) | 100-15000 |

Средний чек магазина составит 2300 руб. Валовая маржа будет находиться на уровне около 60%. Наименьшая наценка будет сделана на те позиции, которые имеются в магазинах конкурентов.

Хранение продукции будет организовано в соответствии с необходимыми условиями по температурному режиму и влажности. В частности, вина, винные напитки и шампанское хранятся при температуре 5-20°С. При относительной влажности воздуха не более 85%.

Для осуществления розничной торговли алкогольной продукции и вином в том числе потребуется лицензия, которая выдается в региональном Министерстве потребительского рынка. Лицензия выдается только организациям с уставным капиталом не менее 1 млн. руб. Стоимость лицензии – 65 тыс. руб. за 1 год. Срок действия лицензии - до 5 лет. Также для открытия понадобятся разрешение от СЭС и заключение Госпожнадзора. Список документов, необходимых для получения лицензии, приведен ниже.

1. Заявление о выдаче лицензии.

2. Копии учредительных документов, заверенные нотариусом.

3. Копия документа о государственной регистрации организации.

4. Копия документа о постановке организации на учет в налоговом органе.

5. Копия документа об оплате государственной пошлины за предоставление лицензии.

6. Документ, подтверждающий у заявителя наличие уставного капитала.

7. Документ, подтверждающий в наличие у заявителя стационарных торговых объектов и складских помещений (собственность или аренда на срок более 1 года).

4.Продажи и маркетинг

В последние годы (с 2010-2011 гг.) в России фиксируется снижение спроса на винодельческую продукцию. По итогам 2015 года, объем спроса на вино, по оценке BusinesStat, составил 865 млн. литров, что на  4,6% меньше показателя 2014 года. В основном спрос снижается из-за роста цен на готовую продукцию. Повышение цен в первую очередь связано с растущими акцизными ставками и удорожанием импортных виноматериалов. В частности, в период с 2011 по 2015 год средняя цена на вина возросла на 52% с 250 руб. до 379 руб. за литр. При этом  объем продаж за данный период снизился на 17,8% с 1 050 млн. л. до 862 млн. л.



Наибольшей популярностью у населения пользуются столовые вина. На их долю приходится 73,3% продаж (632,2 млн. л.) от общего объема. Игристые и газированные вина занимают вторую позицию с долей в 22,2% (191,2 млн. л.). Еще 4,5% продаж приходится на специальные вина (38,8 млн.л). По прогнозам аналитиков BusinesStat, в 2016 году спрос на вина продолжит снижаться, однако в последующие годы ожидается рост потребления до уровня в 1054 млн. л. за счет увеличения внутренних продаж.

Основным потребителем вина является население от 25 до 50 лет со средним и высоким уровнем дохода и, как правило, с высшим уровнем образования. В отличие от пива и крепкого алкоголя вино пользуется спросом у женской части населения: процент покупателей-женщин может достигать 40-50%. Зачастую в винные бутики клиенты идут целенаправленно и уже имеют представление о том, какое именно вино (или его характеристики) им требуются. Следует отметить и тот факт, что винные магазины работают с большим количеством постоянных клиентов.

Особенность потребительских предпочтений россиян состоит в том, что первое место отдается полусладким и полусухим винам, в то время как поклонников сухих вин гораздо меньше. При этом около 65% потребителей белому вину предпочитают красное вино. Основными критериями качества вина в порядке убывания являются: вкусовые свойства, известность торговой марки (бренд), страна-производитель, цена, сорт винограда, оформление бутылки и этикетки. В основном потребители отдают предпочтение товарам в ценовой категории около 1000 руб.  и меньше до 5000 тыс. руб. Основная сложность при выборе вина потребителем заключается в отсутствии информации о том, как правильно сделать выбор в пользу того или иного товара в условиях всего того многообразия, которое присутствует на полках. Поэтому один из ключевых моментов для успеха продаж, помимо богатства самого ассортимента, является квалификация и профессионализм торгового персонала.

Среди основных конкурентов магазина – специализированные винные магазины (включая фирменные), винные бутики и винотеки города. Каждый магазин стремиться выделится на фоне остальных уникальностью ассортимента, которое может выражаться в наличии редких или коллекционных вин, а также форматом и позиционированием. В частности, для премиум-аудитории могут предлагаться винные туры, курсы сомелье, тематические мероприятия и прочее.

Другими конкурентами выступают продуктовые магазины формата «у дома»,  продуктовые супер- и  гипермаркеты, алкогольные супермаркеты и алкогольные дискаунтеры. Основным конкурентным преимуществом по сравнению с ними можно назвать широту винного ассортимента. При этом у магазинов формата «у дома» и продуктовых супермаркетов большую долю продукции может занимать недорогое вино отечественного производства (до 20-25%), больше нацеленное на гастрономический интерес покупателя, в то время как в винных магазинах процент российского вина может составлять от 0 до 10%. Примерная оценка винного ассортимента в упомянутых форматах торговли дана в Табл. 2.

Таблица 2. Ассортимент винных напитков в торговых точках различного формата

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Формат** | **Ассортимент алкоголя, SKU** | **Доля винного ассортимента, %** | **Ценовая категория** |
| Магазин формата «у дома» | 70-150 | 35 | Ниже среднего, средняя |
| Продуктовый супермаркет/гипермаркет | 700-1000 | 40-50 | Ниже среднего, средняя, средняя + |
| Алкогольный супермаркет | 300 | 20 | Ниже среднего, средняя, средняя + |
| Алкогольный дискаунтер | 1000-1500 | 40-60 | Ниже среднего, средняя, средняя +  |

Поскольку магазин будет являться специализированным, то помимо ассортимента большое внимание будет уделено процессу продаж. К данной работе будут привлечены профессиональные продавцы-консультанты (кависты), которые помогут покупателю определиться с выбором вина. Каталог вин с указанием цен и основных характеристик будет доступен на официальном сайте магазина.

В процессе деятельности планируется использовать все следующие виды рекламы:

- интернет-реклама (реклама на официальном сайте, контекстная реклама в интернет-поисковиках);

- наружная реклама (наружная вывеска);

- раздаточная реклама (печатные каталоги и листовки).

При проведении рекламных компаний планируется придерживаться норм законодательства, касающихся рекламы алкогольной продукции (статья 21 ФЗ «О рекламе»). Согласно им, реклама винного магазина должна содержать информацию исключительно о самом магазине, но никак не о реализуемой продукции. Также из рекламы будут исключены образы людей и животных, в том числе выполненные с помощью мультипликации. При этом рекламное сообщение будет сопровождаться предупреждениями о вреде чрезмерного употребления алкогольной продукции.

5.План производства

Расположение винного магазина – первая линия домов на одной из оживленных улиц города (густонаселенный район). Требуемая площадь для реализации проекта - 85 кв. метров. Все стационарные объекты приводятся в соответствие с требованиями Росалкогольрегулирования и федеральных законов № 171-ФЗ, №34-ФЗ. В частности, склад магазина обустраивается в помещении, изолированном от служебных и подсобных помещений капитальными стенами или временными строительными конструкциями, оборудуется приточно-вытяжной вентиляцией, системой отопления, измерительным приборами, стеллажами или поддонами с высотой не менее 15 см от пола. Договор аренды устанавливается на срок не менее 1 года.

Средства, инвестируемые в недвижимость и оборудование – 1 370 000 руб. Из них 550 тыс. руб. потребуется на ремонт помещения, 820 тыс. руб. – на оснащение магазина. Затраты на оборудование представлены в Табл. 3.

Таблица 3. Затраты на оборудование

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование** | **Цена, руб.** | **Кол-во, шт.** | **Стоимость, руб.** |
| 1 | Стеллаж винный | 12 000 | 16 | 192 000 |
| 2 | Островок двусторонний | 40 000 | 2 | 80 000 |
| 3 | POS-система | 105 000 | 1 | 105 000 |
| 4 | Элементы декора | 20 000 | 1 | 20 000 |
| 5 | Сантехника | 40 000 | 1 | 40 000 |
| 6 | Наружная вывеска | 20 000 | 1 | 20 000 |
| 7 | Прилавок | 13 000 | 1 | 13 000 |
| 8 | Приточно-вытяжная система | 250 000 | 1 | 250 000 |
| 9 | Измерительные приборы | 10 000 | 1 | 10 000 |
| 10 | Световое оборудование | 40 000 | 1 | 40 000 |
| 11 | Прилавок | 20 000 | 1 | 20 000 |
| 12 | Прочее | 30 000 | 1 | 30 000 |
| **Итого:** | **820 000** |

Персонал винного магазина включит 6 штатных единиц, включая администрацию (администратор, бухгалтер), торговых работников (продавцы-консультанты), вспомогательный персонал (грузчик, уборщица). Штатное расписание и фонд оплаты труда даны в Табл. 4.

Таблица 4. Штатное расписание и фонд оплаты труда

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Должность** | **Кол-во, чел.** | **ФОТ, руб.** |
| 1 | Администратор | 1 | 35 000 |
| 2 | Бухгалтер | 1 | 20 000 |
| 3 | Продавец-консультант | 2 | 20 000 |
| 4 | Грузчик | 1 | 15 000 |
| 5 | Уборщица | 1 | 15 000 |
| **Итого:** | **125 000** |
| **Отчисления:** | **37 500** |
| **Итого с отчислениями:** | **162 500** |

В затраты основного периода войдут: арендная плата и коммунальные платежи (80 тыс. руб.), ФОТ с отчислениями (162,5 тыс. руб.), выплата кредита (104,5 тыс. руб.), закупка продукции, реклама (около 20 тыс. в мес.), траты на охрану и прочие расходы. По примерным подсчетам для выхода на безубыточность потребуется 8 месяцев. При таких показателях бизнес окупится через 29 месяцев. Финансовые показатели в пятилетней перспективе подробно представлены в Приложении 1.

6.Организационный план

Срок реализации подготовительного периода составит 90 дней. Много времени понадобиться на оформление необходимых документов и получение лицензии на торговлю алкоголем (срок рассмотрения лицензии – 30 дней). Управление винным бутиком будет возложено на администратора, который будет заниматься развитием магазина, достижением плановых показателей по продажам, производить обучение и контроль персонала, вести документооборот и заведовать управлением ассортимента. В обязанности продавцов-консультантов войдут консультации клиентов по напиткам, мерчендайзинг, работа с ККМ, работа с клиентской базой, приемка товара, участие в инвентаризациях.

7.Финансовый план

Инвестиции в проект составят 4,6 млн. руб. Из данной суммы на ремонт и оборудование помещения понадобится 1,37 млн. руб., на формирование стартового ассортимента – 2 млн. руб., на оборотные средства – 900 тыс. руб., на  процедуры регистрации и лицензирования – 330 тыс. руб. Для реализации проекта потребуется привлечь 2,5 руб. собственных средств, 2,1 руб. – заемных. Срок кредита – 36 месяцев. Процентная ставка – 18% годовых. Отсрочка по выплате первого платежа – 3 месяца. Объем ежемесячных выплат – 104,5 тыс. руб.

Финансовые показатели проекта на пятилетний период работы с учетом сезонных спадов продаж и среднего чека в размере 2300 руб. приведены в Приложении 1.

8.Оценка эффективности проекта

При достижении плановых объемов продаж срок окупаемости винного магазина составит 29 месяцев.  Прогнозируемая прибыль к концу первого года работы составит 150 тыс. руб., в дальнейшем в пиковые месяцы продаж возможно достижение показателей в 600-900 тыс. руб. Рентабельность продаж составит 6,21 %. Эти и другие показатели эффективности проекта см. в Табл. 4.

Таблица 4. Показатели эффективности проекта

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Показатель** | **Значение** |
| 1 | Ставка дисконтирования, % | 20 |
| 2 | Чистая приведенная стоимость (NPV), руб. | 5 596 380 |
| 3 | Чистая прибыль проекта, руб. | 322 000 |
| 4 | Рентабельность продаж, % | 6,21 |
| 5 | Срок окупаемости (PP), мес. | 29 |
| 6 | Дисконтированный срок окупаемости (DPP), мес. | 35 |
| 7 | Индекс прибыльности (PI)% | 1,22 |

9.Риски и гарантии

Описание рисков, с которыми может столкнуться магазин на этапе подготовки и в процессе работы приведено в Табл. 5.

Таблица 5. Оценка рисков проекта и мероприятия по предотвращению их наступления или их последствий

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Риск** | **Вероятность наступления** | **Степень тяжести последствий** | **Меры по предотвращению** |
| 1 | Затягивание сроков открытия, рост стартовых вложений | низкая | средняя | Пользование услугами юристов при оформлении документов |
| 2 | Удорожание импортной продукции вследствие ослабления | средняя | средняя | Увеличение объемов закупки вина из стран-производителей |
| 3 | Рост числа конкурентов | низкая | средняя | Расширение ассортимента, пересмотр ценовой политики, графика работы, развитие программ, повышающих лояльность клиентов |
| 4 | Падение продаж вследствие снижения платежеспособности населения | средняя | средняя | Пересмотр ассортиментного предложение, развитие программ, повышающих лояльность клиентов |

10.Приложения