

2015

Бизнес-план выращивания клубники в теплице



Питер-Консалт

Питер-Консалт

08.03.2015

Оглавление

1. Резюме бизнес-плана выращивания клубники в теплице	3
1.1. Сущность предполагаемого проекта и место реализации	3
1.2. Эффективность реализации проекта	3
1.3. Предполагаемая форма и условия участия инвестора	4
2. Инициатор проекта	4
3. Анализ рынка и концепция маркетинга	4
3.1. Определение основной идеи, целей и стратегии проекта	4
3.2. Анализ рынка	6
3.2.1. Описание планируемой продукции	6
3.2.2. Характеристика потенциального спроса	7
3.2.3. Конкурентная обстановка	8
3.3. Маркетинг	8
3.3.1. Концепция маркетинга	8
3.3.2. План продаж	9
3.3.3. Тактика маркетинга	12
4. Материальные ресурсы	13
4.1. Участок	13
4.2. Оборудование	13
4.3. Другие инвестиционные расходы	14
4.5. Прямые расходы	16
5. Организация	16
5.1. Регистрация, разрешительные документы	16
5.2. Штатное расписание	16
5.3. Календарное осуществление проекта	17
6. Финансовый анализ	17
6.1. Используемые предположения	17
6.2. Бюджет движения денежных средств	17
6.3. Прогнозный баланс	17
6.4. Бюджет доходов и расходов	18
7. Эффективность проекта	18
7.1. Финансовые показатели	18
7.2. Показатели эффективности	18
7.3. Анализ чувствительности	19
7.4. Анализ безубыточности	19
8. Анализ рисков	19
8.1. Технологические риски	19
8.2. Организационный и управленческий риск	20
8.3. Риск материально-технического обеспечения	20
8.4. Финансовый риск	20
8.5. Экономические риски	20
8.6. Экологические риски	20
Приложение 1. Спецификация поставки теплиц	21

1. Резюме бизнес-плана выращивания клубники в теплице

1.1. Сущность предполагаемого проекта и место реализации

Инициатор бизнес-плана планирует строительство и эксплуатацию теплиц для выращивания клубники в Гатчинском районе Ленинградской области.

Цель проекта – обеспечить за период планирования ***%-ый сбыт по рыночным ценам продукции описанного в бизнес-плане комплекса. Для достижения этой цели инициатор планирует развить следующие стратегические инициативы:

.....

1.2. Эффективность реализации проекта

Таблица 1

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	** , **
Дисконтированный период окупаемости - DPB, мес.	*
Чистый приведенный доход – NPV, тыс. руб.	*** , ***
Индекс прибыльности - PI	** , **
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	*** , **
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	*** , **

Анализируя показатели эффективности, можно сделать вывод о том, что предлагаемое вложение средств является очень эффективным. Об этом свидетельствуют:

- Достижение окупаемости (с учётом дисконтирования) за * месяцев,
- Большое положительное значение чистого приведенного дохода к концу периода расчёта,
- Значение Индекса прибыльности значительно больше *,
- Значение показателя модифицированная внутренняя норма рентабельности в несколько раз превышает действующую на рынке процентную ставку по долгосрочным кредитам.

1.3. Предполагаемая форма и условия участия инвестора

Инициатор планирует привлечь для осуществления проекта средства инвестора на условиях **% участия в прибыли компании.

Требуемый объём финансирования – **, * млн. руб.

2. Инициатор проекта

Частное лицо

3. Анализ рынка и концепция маркетинга

3.1. Определение основной идеи, целей и стратегии проекта

Обладая рядом положительных характеристик (см. п. 3.2.1), клубника имеет и свои недостатки – она является сезонным растением, точнее, сезонно плодоносит (в мае-июне). Но это не говорит о её не востребованности в остальное время года, чем и может воспользоваться любой предприимчивый человек – создав теплицу и вырастив в ней ремонтантные коммерческие сорта клубники, он сможет круглогодично получать немалую прибыль от данного вида деятельности.

Сезонность данной культуры приводит к тому, что наиболее благоприятным для получения прибыли является период с августа по апрель, поскольку в остальное время рынок переполнен клубникой, выращенной на открытом грунте, что значительно снижает её цену. Следовательно, наибольшая прибыль при данном виде деятельности обеспечивается путём использования теплиц, бизнес-план по созданию и содержанию которых представлен ниже.

Теплица нивелирует зависимость от погодных условий, солнечный свет заменяется искусственным освещением, а недостаток тепла в холодное время компенсируется системами обогрева. И еще один существенный плюс теплиц – гораздо меньшие площади под посадку. Из минусов отметим более значительные стартовые вложения, превышающие затраты на открытом грунте на **-%. Но специалисты уверяют, что потраченные средства вернутся за один сезон.

Открытый грунт таит в себе дополнительный ряд рисков, связанных с непогодой. Они влекут за собой потерю части урожая (бывает до **%)¹.

Еще одним аргументом целесообразности «клубничного бизнеса» является всевозрастающая востребованность клубники: согласно статистике, в России ежегодно потребление клубники возрастает на **-%². Это говорит о необычайной перспективности клубничного хозяйства.

В России клубника выращивается, в основном, только в открытом грунте. Таким образом, свежая отечественная клубника есть в продаже только в мае - июне. Все остальное время приходится довольствоваться импортной ягодой.

¹

²

Учитывая высокие цены на импортную продукцию, а также дефицит, возникший в связи с эмбарго на поставки продуктов питания из ЕС и некоторых других стран, "клубничный рынок" практически пуст вне сезона³. В ближайшее время его не смогут восстановить даже поставки из других стран, не попавших под эмбарго, так как резкое падение рубля создало дополнительный ценовой барьер для импортной продукции.

Сегодня существует целый ряд опробованных технологий, которые позволяют получать стабильный урожай клубники круглый год. Одна из них – так называемая «голландская» технология, разработанная в Нидерландах и успешно развивающаяся в наших широтах.

Под голландской технологией⁴ подразумевается круглогодичное выращивание клубники в закрытом грунте – в специально оборудованных теплицах с постоянными влажностью, освещением и температурным режимом. Такие условия дают возможность получения урожая независимо от погодных катаклизмов и времени года.

Круглогодичное получение урожая обеспечивается за счет постоянной высадки (с периодом * - * месяца) новой рассады и после плодоношения ее обычно выбрасывают. Для такого способа выращивания наиболее приемлемой является рассада фриго (frigo), которую в любое время года предлагают многие агрофирмы. «Секрет» этой рассады состоит в способе хранения, позволяющем высаживать ее в любой подходящий срок, в течение * - * месяцев, и реально получать урожай ягод через *,* - * месяца⁵.

Отличительной особенностью голландской технологии⁶ является возможность выращивания клубники в любых емкостях: горшках, контейнерах и даже полиэтиленовых мешках. При условии организации теплицы с прозрачными стенками для максимально эффективного использования естественного освещения более экономичным считается размещение емкостей вертикально. Однако не следует забывать, что использоваться они могут только в закрытых теплицах с постоянной температурой и вентиляцией. Несоблюдение этих условий может повлечь перегрев субстрата и запревание корневой системы растений при повышенных температурах, а также появление гнилей при плохой вентиляции.

Подготовленные емкости (контейнеры, мешки) заполняются пористым, влагоемким, не токсичным субстратом. В качестве него может использоваться минеральная вата, кокосовое волокно и даже легкая песчаная почва с хорошо перепревшим навозом и песком (*:*:*), но ее использовать не рекомендуется ввиду быстрого накопления вредителей и болезней. Наиболее часто субстрат составляют из торфа, имеющего хорошую пористость и высокую поглощательную способность, и перлита, который не слеживается и улучшает аэрацию торфа. Рассаду высаживают в шахматном порядке по схеме **х** см (в мешках предварительно прорезают отверстия длиной * - * см).

³//...../.....-...../95-.....-.....-.....-.....

⁴//...../.....-...../.....-.....-.....-.....

⁵//...../.....-...../.....-.....-.....-.....

⁶//...../.....-...../.....-.....-.....-.....

Мешки устанавливаются прямо на пол. Есть * варианта размещения мешков:

1. Мешки высотой около метра и, если условия позволяют, то сверху над нижними мешками делается второй ярус. Верхние мешки подвешивают на дополнительные опоры⁷, рассада в них высаживается аналогично, как и в мешки нижнего яруса.

2. Делают также мешки высотой * метра, которые подвешивают на опоры, но в этом случае должны применяться особо прочная, более дорогая плёнка.

Устанавливают мешки рядами - в среднем *-* мешка на * кв. м каждого яруса. Для подачи питания монтируется оросительная система. По ней к каждому мешку подаётся питательный раствор⁸.

Целями инициатора на периоде планирования (* года) являются:

- *- *****,,,,
-,
-, *****%

.....

Для достижения этих целей инициатор планирует придерживаться следующих стратегических решений:

* - «.....»

* -,,,

.....,,,

* -,,,,,

.....

3.2. Анализ рынка

3.2.1. Описание планируемой продукции

Плоды клубники являются очень вкусными и полезными, что и объясняет её популярность среди потребителей. Плоды клубники — диетический продукт питания, утоляет жажду, возбуждает аппетит и улучшает пищеварение. Эта ягода обладает противовоспалительным, ранозаживляющим, потогонным, мочегонным, кровоостанавливающим и вяжущим действием. Регулирует обмен веществ, оказывает противосклеротическое действие, улучшает состав крови. Кроме того, биологически активные вещества клубники замедляют ритм и усиливают амплитуду сердечных сокращений, расширяют кровеносные сосуды, повышают тонус и усиливают сокращение матки. Свежие ягоды употребляются при гипертонических болезнях, атеросклерозе, язвенной болезни желудка и двенадцатиперстной кишки, при запорах, нарушении солевого обмена. В клубнике много витаминов, она полезна для кожи, желудка и иммунитета. По

⁷//.....-...../.....-.....-.....-.....-.....-.....-118

⁸//.....-...../?.....=.....10257981

количеству витамина С клубника обгоняет цитрусовые, а содержащийся в ней кальций в таком соединении полностью усваивается организмом. Насыщенная антиоксидантами, полезная и вкусная клубника является излюбленным лакомством для детей и взрослых.

Как было определено в п. 3.1, инициатор ориентируется на массовые, наиболее урожайные сорта клубники. Следующие признаки в значительной степени помогают выбрать оптимальный сорт клубники⁹:

- сорт должен быть ремонтантного вида с нейтральным днем;
- образование ягод и завязей должно происходить непрерывно;
- ягоды должны обладать хорошим размером и равномерным цветовым окрасом;
- ягоды должны обладать хорошими вкусовыми качествами и ароматом.

Для «голландской» технологии специалисты рекомендуют высокоурожайные сорта, по возможности, самоопыляемые. Подойдут голландские сорта клубники, Тристар, Мария, Сельва, Эльсанта, Трибьют, Соната, Полька, Мрак, Мармолада, Дарселект¹⁰.

3.2.2. Характеристика потенциального спроса

Потребление клубники характеризуется ярко выраженной сезонностью. На Рисунок 1 представлены данные ФТС¹¹ об импорте клубники в Санкт-Петербург в ****-** гг. Отчётливо виден июньский пик и резкое падение поставок уже в июле. Отметим также отсутствие поставок в октябре и ноябре **** года и мизерные поставки с сентября и декабря (из Эфиопии). Это следствие введения эмбарго.

Причина такой сезонности, конечно, не в том, что жители Санкт-Петербурга не хотят есть клубнику вне сезона, а в том, что розничные цены в этот период возрастают в *-** раз и становятся не по карману большинству населения. Этот факт подтверждает Рисунок 2, на котором представлено сезонное изменение цены импорта в ****-** гг. Отметим * момента:

1.

Анализируя представленные графики, приходим к выводу о

Это означает, что

.....

Рисунок 1. Импорт клубники в **-** гг.**

.....

Рисунок 2. Цены импорта клубники в **-** гг., \$/кг.**

.....

Рисунок 3. Зависимость потребления импортной клубники от цены

⁹//..-...../.....-..-...../

¹⁰//...../34-.....-.....-.....-.....-.....-.....

¹¹

3.2.3. Конкурентная обстановка

Основная доля клубники на российском рынке вне сезона – импортного происхождения. Её доля достигает **%¹². Проанализируем структуру импорта.

По данным ФТС¹³ в ****-**** гг. по коду «*****-СВЕЖИЕ ЗЕМЛЯНИКА И КЛУБНИКА» в Санкт-Петербург были импортированы следующие объёмы клубники – см. Таблица 2*.

Таблица 2. Импорт клубники в Санкт-Петербург

Период	Стоимость, \$	Вес, кг
****	** *** **	* *** **
****	** *** **	* *** **
****	** *** **	* *** **

В **** году страны-импортёры показали следующие результаты – см. Таблица 3*. Таким образом, доля стран, попавших под эмбарго, составила (по весу) почти **%. Можно сказать, что рынок освободился и на него нацелились другие игроки.

.....

Таблица 3. Данные об импорте по странам

Можно ожидать, что в ближайшие годы увеличится доля

Есть также вероятность появления новых поставщиков:

Однако, в ближайшее время появление новых игроков будет сдерживаться низким курсом рубля.

Если говорить о местных производителях, то¹⁴. Этот сектор рынка не будет составлять конкуренцию планируемому производству, так производит продукт на открытом грунте и действует только с мая по июль.

3.3. Маркетинг

3.3.1. Концепция маркетинга

Инициатор проекта планирует выйти на рынок «внесезонной» клубники, фактически освободившийся после введения эмбарго на поставки продуктов питания в РФ. Понятно, что на этот рынок уже спешат новые игроки, но местные производители, освоившие современные технологии, всегда будут иметь очевидные логистические преимущества. Тем более, если учесть скоропортящийся характер продукции.

В области конкуренции инициатор проекта планирует придерживаться стратегии

¹²//.....-.....

¹³

¹⁴//.....

- «когда для клубники не сезон, я сдаю её оптом по *** рублей за килограмм, а летом, когда конкуренция возрастает, по **-** рублей за килограмм»²¹.

Эти цитаты относятся к периоду до осени **** года, когда началось падение рубля. Таким образом, можно убедиться, что наши оценки конкурентной цены в несезон совпадают с данными производителей.

Спрогнозированный таким образом план производства и план продаж (без учёта инфляции, курс доллара принят равным ** руб.) см. Таблица 4.

²¹//.....-...../...../?.....=5836586967213212523

3.3.3. Тактика маркетинга

3.3.3.1. Позиционирование

Позиционирование в глазах торговых партнёров:

3.3.3.2. Конкурентные преимущества

Конкурентные преимущества на рынке торговых посредников должны нарабатываться путём развития сопутствующих услуг, востребованных партнёрами:

-,
-,
-,
-,
-,
-,
-

Выявление этих важных для партнёров преимуществ должно быть произведено на этапе первичных переговоров.

3.3.3.3. Развитие продукта

Развитие продукта должно идти по пути

3.3.3.4. Каналы сбыта

Сбыт продукции на первом этапе будет организован через

Отметим, что в последние годы возросла доля продаж клубники переработчикам (до **% от общего объема)²². Спрос на соки, йогурты, джемы, мороженые полуфабрикаты постоянно растет, что делает перспективы производителей еще более радужными.

Для организации продаж должно быть сделано следующее:

-
-,
-,
--.....,
-,
-
-,
-

3.3.3.5. Ценообразование

Метод ценообразования –

3.3.3.6. Программа продвижения

²²://...../...../...../....._...../

Основным средством продвижения на рынке торговых операторов являются

***. Материальные ресурсы**

***.*. Участок**

В качестве примера для расчёта экономики выбран участок²³.
Стоимость участка *** тыс. руб.
На участке, кроме теплиц, будет размещено
Участок необходимо оборудовать

***.*. Оборудование**

Основу оборудования составят * теплицы²⁴. Спецификация поставки на сумму * *** *** руб. см. Приложение 1.
Сроки созревания, урожай и качество продукции зависят не столько от используемого помещения, сколько от правильного поддержания соответствующего микроклимата для культуры клубники²⁵. Микроклимат в помещении должен соответствовать следующим параметрам²⁶:

-

Для обогрева теплицы выбран²⁷
Полив по голландской технологии предусматривается

Для большинства сортов оптимальная длина светового дня составляет ** - ** часов, так как в этих условиях возможно получение урожая уже через ** дней, а при *-часовом световом дне урожай созревает только через ** дней. При использовании только искусственного освещения оно должно включаться и выключаться в одно и то же время суток, а при досвечивании — по мере необходимости. Для этих целей наиболее подходящими являются²⁸. Система освещения производства компании²⁹

Мешки можно изготовить из³⁰. Стоимость одного мешка составит * руб. Если на * кв. м. располагать * мешка, общая стоимость мешков – ** тыс. руб.
Для установки мешков понадобится внутри теплицы смонтировать металлоконструкцию, для чего потребуется примерно

-

Общая стоимость около *** тыс. руб.³¹

²³/1919634/
²⁴/
²⁵/
²⁶/
²⁷/
²⁸/
²⁹/...../...../...../.....12/
³⁰-.....-116
³¹/...../....._...../

Клубника продукт нежный и может испортиться при неправильном хранении. Оптимальная температура сохранности – *-* градусов тепла³².³³. Поэтому при выращивании клубники³⁴

Перевозку продукции проводят³⁵

.. Другие инвестиционные расходы

Для «голландского» способа выращивания наиболее приемлемой является рассада фриго (frigo). Оптовая цена рассады в сезон - * рубля за * шт.³⁶. Из расчёта ** растений на *-хметровый мешок (с запасом на отбраковку), понадобится *** тыс. саженцев стоимостью *,* млн. руб. В дальнейшем рассаду будем выращивать самостоятельно.

Для экономии средств после сбора урожая кустики клубники можно не выбрасывать, а высадить на грядку и использовать как маточные растения для получения новой рассады и ее реализации на рынке.

Почва для выращивания должна состоять из ** процентов легкой супеси + ** процентов перегноя. Стоимость кубометра – *** руб. ³⁷ Для **** *-хметровых мешков понадобится **** куб. м. почвы общей стоимостью *** тыс. руб.

Почву необходимо пастеризовать. Процесс пастеризации³⁸ подразумевает значительное прогревание компоста на уровне **-*°С, которое убивает негативные микроорганизмы.

.. Расходы периода эксплуатации

Расчет среднемесячной нормы потребления природного газа $H_{\text{мес.тепл}}$, $\text{м}^3/(\text{м}^2 \times \text{мес.})$, на отопление теплиц производится по формуле³⁹

.....

.....

Расчетный годовой расход природного газа на отопление теплицы определяется по формуле

.....

.....

Расход тепловой энергии на отопление теплицы в течение сезона ее работы $Q(\text{сез})_{\text{тепл}}$, МДж, определяется по формуле

.....

.

.....

³²/95-.....-.....-.....

³³/.....-.....-.....-.....-.....

³⁴/140500/.....-.....-.....-11-75....

³⁵/...../.....-...../.....-...../#

³⁶/69-.....-.....-.....-.....-.....

³⁷/.....-.....

³⁸/.....-...../.....

³⁹/1.._....._/47/47653/#.81122

Таким образом

.....

Для расчёта ежемесячного расхода газа будем считать, что

Таблица 5.

.....

Тогда расход газа по месяцам с учётом тарифа⁴⁰ составит:

Таблица 6

Месяц	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Январь	Февраль	Март	Апрель
Отклонение от ** град.	**	**	**	**	**	**	**
Расход газа, куб. м.	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****
Стоимость, руб. с НДС	*****	*****	*****	*****	*****	*****	*****

Следующая статья расходов – это электричество. С учётом

- ** ...,
-⁴¹,
-⁴²,
-⁴³,

расходы составят – см. Таблица 7.

Таблица 7

Номер месяца	*	*	*	*	*	*	*	*	*	**	**	**
Длина светового дня, час.	*	*	**	**	**	**	**	**	**	**	*	*
Необходимо часов досветки, час	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Расход, кВт в день	***	***	***	**	*	*	*	*	***	***	***	***
Стоимость, тыс. руб. с НДС в месяц	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	**,**	***,**

Рассчитаем расходы на воду. Подачу воды в системе регулируют таким образом, чтобы⁴⁴. Значит на наш мешок объёмом *** литров нужно затратить около ** литров воды, а на всю площадь – около ** куб. м. воды в сутки, что будет стоить по тарифу технической воды⁴⁵ около ** тыс. руб. в месяц.

Для производства питательного раствора планируется закупать минеральные соли местного производства. По заключению экспертов

⁴⁰//...../...../.....-.....?.....%5....._%5.=2

⁴¹//.....-...../.....-.....

⁴²//...../.....-...../.....

⁴³//...../...../...../...../.....12/

⁴⁴//.....-...../.....-.....-.....-.....-116

⁴⁵//...../...../537947472

6.4. Бюджет доходов и расходов

Таблица 11

....

Как видим из расчёта, планируемая компания показывает

*. Эффективность проекта

7.1. Финансовые показатели

Таблица 12

.....

Показатели ликвидности характеризуют

Чистый оборотный капитал к концу периода планирования

Планируемый бизнес демонстрирует

Коэффициенты деловой активности позволяют

7.2. Показатели эффективности

Таблица 13

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	** , **
Дисконтированный период окупаемости - DPВ, мес.	*
Чистый приведенный доход – NPV, тыс. руб.	*** ***
Индекс прибыльности - PI	** , **
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	*** , **
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	*** , **

Анализируя показатели эффективности, можно сделать вывод о том, что предлагаемое вложение средств является очень эффективным. Об этом свидетельствуют:

- Достижение окупаемости (с учётом дисконтирования) за * месяцев,
- Большое положительное значение чистого приведенного дохода к концу периода расчёта,
- Значение Индекса прибыльности значительно больше *,
- Значение показателя модифицированная внутренняя норма рентабельности в несколько раз превышает действующую на рынке процентную ставку по долгосрочным кредитам.

***.*. Анализ чувствительности**

Таблица 14

.....

Анализ чувствительности по чистому денежному потоку (NPV) демонстрирует

***.*. Анализ безубыточности**

Анализ безубыточности показывает высокую устойчивость планируемого бизнеса. Прогнозируемые объёмы реализации превышают объёмы, при которых производство перестаёт быть прибыльным (тыс. руб.):

Таблица 15

.....

Запас прочности велик как в абсолютном выражении (тыс. руб.):

Таблица 16

.....

так и в относительном (%):

Таблица 17

.....

***. Анализ рисков**

***.*. Технологические риски**

Ниже перечислены вероятные технологические риски и меры по предотвращению наступления негативных ситуаций и компенсации их последствий.

1. Риски, связанные с освоением оборудования

Для предотвращения наступления данного риска планируется

***. Исправность и ремонтпригодность оборудования**

Инициаторы проекта планируют снизить риски ситуации критичного периода ремонта оборудования путём:

-

***. Риск болезни растений**

Наиболее распространенные болезни клубники - серая гниль и пятнистости листьев⁵³.

.....

⁵³//...../.....-.....-.....-.....-.....-.....-.....

Для предотвращения иных болезней и отклонений от нормального роста необходимо

***.*. Организационный и управленческий риск**

1. Срыв плана-графика работ по запуску теплиц и оборудования в действие

Для предотвращения этого риска планируется:

-

2. Срыв выполнения плана реализации продукции

На момент начала реализации продукции планируется

-

3. Утрата оборудования вследствие форс-мажорных обстоятельств

Для компенсации этого риска планируется:

-

***.*. Риск материально-технического обеспечения**

Риски обеспечения производства рассадой, минеральными солями, упаковкой минимальные, так как источников этих расходных материалов много. Однако,

Определённые риски связаны с обеспечением производства водой и энергоносителями. Для предотвращения этих рисков

-

***.*. Финансовый риск**

Финансовый риск связан, прежде всего, с возможностью несвоевременной оплаты со стороны покупателей и санкциями со стороны кредиторов. С целью минимизации данного риска следует:

-

***.*. Экономические риски**

Учитывая высокую рентабельность и устойчивость проекта к колебаниям параметров, общие финансовые риски проекта инициаторы оценивают как незначительные.

.....

***.*. Экологические риски**

Экологические риски проекта следует признать несущественными.

Приложение 1. Спецификация поставки теплиц

.....