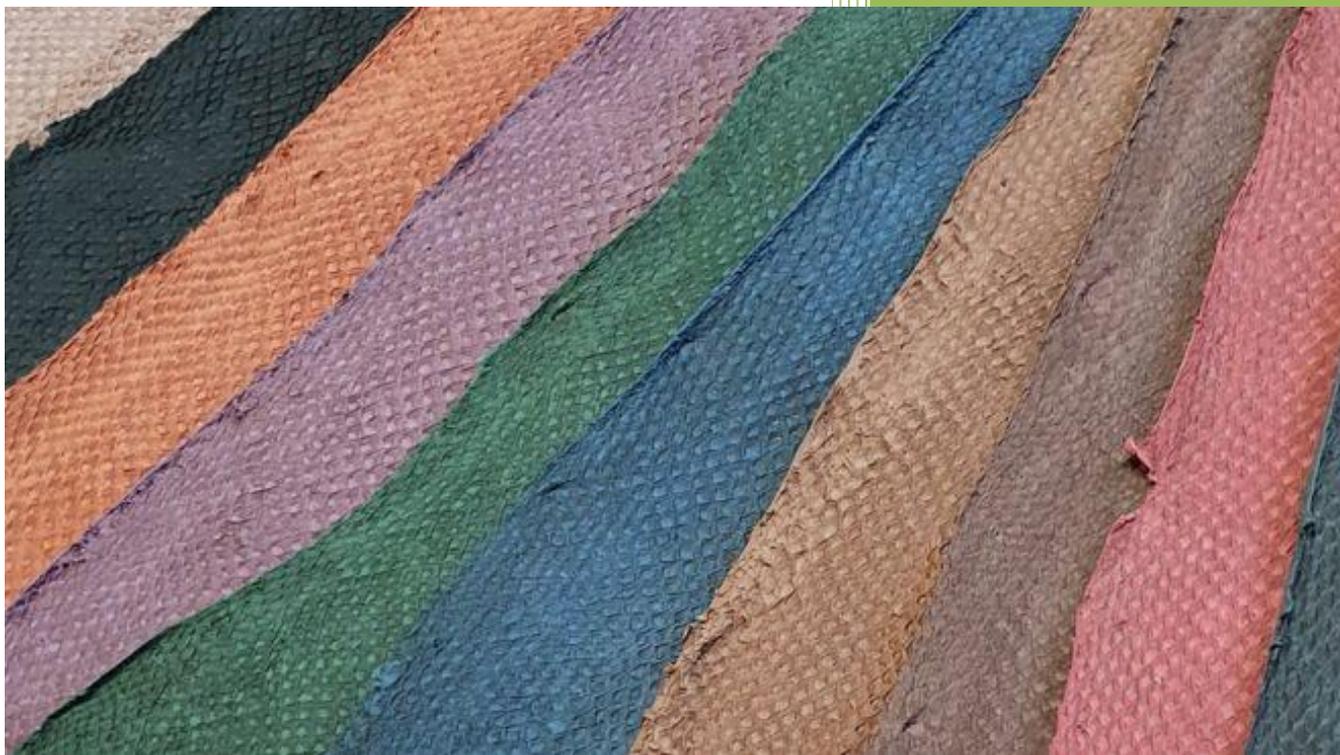


2024

Бизнес-план производства рыбьей КОЖИ



Оглавление

1.	Меморандум о конфиденциальности	4
2.	Резюме.....	5
2.1.	Краткий обзор	5
2.2.	Информация об организаторах проекта	5
2.3.	Предполагаемая продукция	6
2.4.	Миссия цели и задачи	6
3.	Описание бизнес-идеи, целей проекта	8
3.1.	Введение	8
3.2.	Продукция	8
4.	Анализ рынка и отрасли.....	10
4.1.	Введение	10
4.2.	Использование продукта	11
4.2.1.	Текущее положение и тенденции.....	11
4.2.2.	Рыбья кожа и традиционная кожа	12
4.2.3.	Анализ рынка	13
4.3.	Демографический анализ.....	18
4.3.1.	Рамки проекта	18
4.3.2.	Демография США.....	18
4.3.3.	Демография Канады	19
4.3.4.	Демография Евросоюза	19
4.3.5.	Аудитория проекта.....	20
4.4.	Конкуренция	20
4.5.	SWOT - анализ.....	22
4.5.1.	Сильные стороны	22
4.5.2.	Слабые стороны.....	22
4.5.3.	Возможности	22
4.5.4.	Угрозы	23
4.5.5.	Сводный анализ	24
5.	Целевые рынки.....	25
5.1.	Целевые потребители.....	25
5.2.	Географический целевой рынок	25
5.3.	Ценообразование.....	25
6.	Стратегии рекламы и продвижения	26
6.1.	Стратегия продвижения.....	26
6.2.	Средства распространения рекламы	29
6.3.	Прогноз продаж.....	29
7.	Управление	32
7.1.	Организация и ключевой персонал.....	32

7.2. Затраты на подготовку производства.....	32
7.3. Постоянное потребление активов.....	34
8. Финансовый анализ.....	37
8.1. Себестоимость реализованной продукции.....	37
8.2. Анализ безубыточности.....	37
8.3. Финансовые показатели проекта.....	37
8.4. Прогнозный отчет о движении средств.....	38
8.5. Прогнозный отчет о прибылях и убытках.....	38
8.6. Прогнозный баланс.....	38
8.7. Количественный анализ.....	42
9. Анализ рисков.....	44
9.1. Технологические риски.....	44
9.2. Организационные и управленческие риски.....	44
9.3. Риски материально-технического обеспечения.....	44
9.4. Финансовые риски.....	45
9.5. Экономические риски.....	45
9.6. Экологические риски.....	45

На нашем сайте размещены другие [примеры разработанных нами бизнес-планов](#). Вы также можете ознакомиться с [отзывами наших заказчиков](#), описанием [процедуры заказа бизнес-планов и ТЭО](#). Узнайте как оптимизировать расходы на эту работу посмотрев видеопост ["Стоимость разработки бизнес-плана"](#) на нашем канале Youtube.

 Если вы [заполните этот вопросник для подготовки коммерческого предложения](#), мы пришлём вам КП, учитывающее возможности такой оптимизации.

1. Меморандум о конфиденциальности

....

2. Резюме

2.1. Краткий обзор

Основной идеей проекта является организация производства рыбьей кожи как материала для последующей обработки при производстве конечных изделий (одежды, обуви, аксессуаров) производителями таковой продукции.

Производство планируется разместить на территории профильного технопарка, в рамках которого разрешено открытие кожевенных производств в ***.

2.2. Информация об организаторах проекта

Организатор проекта – основатель компании «XXX» – предприниматель и технолог YYY. До **** г. технологии обработки кожи были его хобби, в **** г. он случайно наткнулся на информацию о том, что народы Севера раньше использовали рыбы шкуры в одежде и бытовых предметах. YYY начал исследовать эту тему глубже и понял, что рыба кожа сегодня – это новая, совершенно свободная ниша. В последние десятилетия на мировом рынке сырья механически снятые рыбы шкуры появились в огромном количестве. В Европе это просто отходы – их утилизируют тысячами тонн. YYY увидел большой потенциал в использовании рыбьих шкур и создал уникальную технологию производства рыбьей кожи.

В итоге из рыбьей шкуры удалось получить материал с высокими потребительскими свойствами, не уступающий элитным козам. Изобретенную промышленную технологию YYY реализовал на своем предприятии, которое открылось в **** году.¹

На протяжении многих лет созданная технология совершенствовалась. Основная работа шла над сокращением производственного цикла, который позволяет существенно экономить энерго- и водоресурсы, уменьшать количество используемых химических и растительных материалов, не снижая качество готовой кожи. Все эти действия дали возможность существенно снизить себестоимость готовой кожи. Рыба кожа, выделанная по этой технологии, пройдя много испытаний и в лабораториях, и в жизни, показала себя, как кожа высокого качества. Она в * раза прочнее бычьей кожи, при этом имеет толщину от *,* мм до *,* мм в зависимости от вида рыб. Показатели износоустойчивости рыбьей кожи в несколько раз выше показателей кожи млекопитающих.

Так же в арсенале YYY есть и уникальные технологии. Одним из ноу-хау является разработка и внедрение в производство кожи гигантского кальмара. Разработана технология, позволяющая выделывать шкурки осетра и получать достаточно мягкую кожу, сохранив ее естественную красоту.

¹ См. 10.1 Справка о деятельности

2.3. Предполагаемая продукция

Рыбья кожа различных пород рыб, расцветок и фактур, используемая в качестве сырья для дальнейшей обработки при производстве одежды, обуви, аксессуаров и другой продукции.

2.4. Миссия, цели и задачи

Миссия проекта: охрана окружающей среды за счет сокращения использования в промышленности шкур животных, производство которых влечет за собой негативные экологические последствия. Использование отходов производства рыбной промышленности (рыбьих шкур), снижение вреда природе за счет их вторичного использования.

Цель проекта: вывод на рынок натуральной кожи нового участника.

Задачи проекта:

- Создание производства рыбьей кожи.
- Достижение прибыльной работы предприятия и окупаемости.

Инвестиционные расходы проекта приведены в следующей таблице.

Таблица 1. Инвестиционные расходы проекта

Для финансирования инвестиций привлекаются средства инвесторов проекта.

Показатели	Единица измерения	Значение
Период планирования	лет	*
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	тыс. EUR	* ***
ВНД (IRR), % в год.	%	**%
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	тыс. EUR	***
Срок окупаемости	лет	*, *
Срок окупаемости с дисконтом	лет	*, *

Таблица 2. Показатели эффективности проекта

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности свидетельствует об инвестиционной привлекательности проекта, о чем говорят следующие факторы:

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода.
- Высокое значение внутренней нормы доходности (ВНД).
- Проект окупается в течение прогнозного периода.
- Анализ чувствительности проекта продемонстрировал высокую устойчивость к негативному воздействию факторов риска.

Проект демонстрирует высокую устойчивость к воздействию факторов риска.

3. Описание бизнес-идеи, целей проекта

3.1. Введение

Основной идеей проекта является организация производства рыбьей кожи как материала для последующей обработки при производстве конечных изделий (одежды, обуви, аксессуаров) производителями таковой продукции.

Производство планируется разместить на территории профильного технопарка, в рамках которого разрешено открытие кожевенных производств в Португалии.

В рамках рассматриваемого проекта планируется создать производство рыбьей кожи, определить состав оборудования и приобрести его, осуществить монтаж оборудования, создать лабораторию при производстве для проверки качества продукции и проведения исследований в целях совершенствования продукции, нанять команду проекта.

3.2. Продукция

Рыбья кожа различных расцветок и фактур, используемая в качестве сырья для дальнейшей обработки при производстве одежды, обуви, аксессуаров и другой продукции.

Диаграмма 1. Планируемая схема взаимодействия партнеров в рамках проекта

Основным сырьем для производства продукции в рамках рассматриваемого проекта будут шкурки лососевых рыб (семги). В перспективе также возможно производство рыбьей кожи из шкурок осетра.

Организаторы проекта создали уникальную технологию производства, позволяющую обеспечить поток разнообразных и повторяемых артикулов кожи и оформить их в виде каталога.

Промышленная технология также подразумевает сокращение цикла производства, более экономичное потребление воды и электроэнергии в процессе выделки при большом объеме готовой кожи. Это же позволяет компании существенно снизить цену на готовую продукцию по сравнению с конкурентами.

Что касается качества и типов кожи семги, компания предлагает разные варианты выделки и финиша в зависимости от сферы использования, включая такие уникальные направления как декор и освещение (кожа конкурентов не имеет светопропускной способности).

В Исландии делают кожу хромового дубления, а во Франции растительного. Применяемая в рамках рассматриваемого проекта технология не ограничивается одним способом дубления (хромовое, растительное, синтетическое, комбинированное), что непосредственно влияет на внешний вид и качество продукта. В отличие от конкурентов компания также отработала Вет-вайт (Wet White) для рыбьей кожи, и в результате может предлагать на рынке влажный полуфабрикат для последующей обработки другим производителем кожи.

Кроме того, помимо предлагаемых конкурентами семги и осетра, организаторы проекта отработали технологии для многих других видов, среди которых кальмар, треска, палтус, карп, толстолобик. Благодаря применяемой технологии удастся сохранить природный белый цвет кости на готовой шкуре осетра – в отличие от кожи, производимой во Франции.

Так как работа организаторов проекта над технологиями ведется ни один десяток лет, у них была возможность проверить кожу и изделия из нее на износостойкость, прочность, найти необходимые решения для получения конкретного результата, обеспечить единство качества.

Созданная технология обеспечивает полностью безотходное производство, даже окрашиваемая в ходе технологических процессов чешуя может быть использована как декоративный элемент для различных изделий, картин, украшений.

3.3. Логистика и сырье

У организаторов проекта заключены соглашения со следующими компаниями: ***. Коммерческие предложения указанных логистических компаний прилагаются.

У организаторов проекта налажены связи с поставщиками рыбьих шкур по всему миру.² Поставщики смогут обеспечить потребности производства в полном объеме.

4. Анализ рынка и отрасли

4.1. Введение

Рыбья кожа является уникальным и экологически чистым материалом, изготавливаемым из шкурок различных видов рыб. Она является альтернативой традиционной кожи животных и постепенно завоевывает популярность на мировом рынке, благодаря своим уникальным свойствам, текстуре и экологичности.

Рыбья кожа используется в традиционных областях применения натуральной кожи: при производстве одежды, обуви, аксессуаров.

Данный материал отличается износостойкостью и долговечностью в использовании.

Рост покупательной способности населения развитых стран способствует увеличению потреблению рыбьей кожи, что, в свою очередь, способствует росту рынка.

В настоящее время натуральная кожа и изделия из нее входят в число наиболее продаваемых товаров по всему миру. Исследование ***³ показало, что в **** г. объем рынка кожгалантерейных изделий оценивался в *** млрд. долл.

Ожидается, что в период с **** по **** гг. рынок натуральной кожи будет демонстрировать значительный рост, при этом прогнозируемый среднегодовой темп роста (CAGR) составит более *,*%. Этот всплеск в первую очередь обусловлен

² См. 10.2 Поставщики сырья

³ ***

растущим спросом на элитную кожаную одежду в развитых странах и, прежде всего, в Северной Америке.

Диаграмма 2. Прогнозная динамика мирового рынка натуральной кожи

Как видно из представленной выше диаграммы, ...

Несмотря на то, что расширение рынка натуральной кожи положительно сказывается на мировой экономике, оно вызывает обеспокоенность экологов.

Производство кожи часто включает процессы, которые могут нанести вред природе. В частности, в процессе дубления, который превращает шкуры в прочную кожу путем их консервации и предотвращения разложения, широко используется хром, что создает серьезные экологические проблемы. Соединения хрома при попадании в водоемы могут нанести вред водной флоре и фауне и нарушить экосистемы.

Существует риск для здоровья работников и тех, кто живет вблизи кожевенных заводов, которые могут подвергаться воздействию токсичных веществ.

Выращивание животных для выделки кожи требует большого количества воды и обширных пастбищных угодий. Это приводит к истощению водных ресурсов и ведет к вырубке лесов, поскольку земли расчищаются для размещения скота.

Например, начиная с ****-х годов, в бассейне Амазонки произошло резкое увеличение поголовья крупного рогатого скота - с * миллионов до **–** миллионов. Резкий рост поголовья привел к значительным экологическим последствиям; примерно **% лесов Амазонки были расчищены, при этом около **% этих территорий, примерно *** ** квадратных километров, были превращены в пастбища.

Вышеупомянутые проблемы указывают на значительное воздействие на окружающую среду и риски для здоровья, связанные с производством традиционной кожи, и подчеркивают необходимость поиска альтернатив.

Рыбья кожа позволяет решить многие этические и экологические проблемы, связанные с разведением крупного рогатого скота и традиционным производством кожи.

Превращая отходы в ценность, рыбья кожа предлагает возможность радикального изменения кожевенной отрасли.

4.2. Использование продукта

4.2.1. Текущее положение и тенденции

Рыбья кожа представляет собой инновационный и экологичный материал, созданный из шкурок рыб, которые, как правило, являются побочными продуктами рыбной промышленности. Вместо того, чтобы выбрасывать эти шкурки, их обрабатывают и превращают в прочную, эластичную и визуально привлекательную кожу.

Практика изготовления рыбьей кожи не нова. Она имеет богатое историческое наследие, глубоко укоренившееся в традициях ремесленного мастерства. Задолго до появления синтетических материалов жители прибрежных районов по всему миру использовали прочность и водостойкость рыбьей кожи. Этот материал был не просто ресурсом, он был жизненно важен для выживания.

Различные культуры творчески адаптировали рыбью кожу к своим потребностям. В Японии народ айну использовал кожу лосося для изготовления прочной обуви. Нивхи, живущие вдоль реки Амур в северо-восточном Китае и Сибири, изготавливали из этого материала одежду и нитки, необходимые для того, чтобы противостоять суровому климату. На севере Канады инуиты использовали рыбью кожу для создания защитной одежды. Аналогичным образом коренные жители Аляски изготавливали сапоги, рукавицы и парки из рыбьих шкур.

Рыбья кожа изготавливается из различных видов рыбы, при этом лосось и окунь используются наиболее часто по причине их доступности. Однако ассортимент материалов выходит за рамки этих двух видов, включая другие виды рыбы, такие как треска, тилапия, сом и осетр. К факторам, влияющим на этот выбор, относится доступность рыбы в определенных регионах, что упрощает поиск сырья.

Экологичность является важнейшим аспектом, поскольку она гарантирует, что производство рыбьей кожи положительно скажется на окружающей среде, минимизируя отходы и не истощая популяции рыб.

Кроме того, различные виды рыбы придают коже уникальную текстуру и цветовую гамму. Например, кожа лосося может иметь более утонченную текстуру и цветовую палитру, в то время как кожа осетра может иметь более утонченный рисунок, похожий на традиционную экзотическую кожу. Это разнообразие обеспечивает широкий спектр применений и эстетичности изделий из рыбьей кожи, отвечающих различным вкусам и требованиям к дизайну.

Производство рыбьей кожи значительно более экологично, чем традиционные методы изготовления натуральной кожи. Этот более щадящий подход, включающий в себя менее агрессивные химические вещества и потребляющий меньше ресурсов, что позволяет свести к минимуму воздействие на окружающую среду.

Как правило, процесс начинается с замачивания рыбьих шкурок в специальной смеси. Этот период замачивания имеет решающее значение для устранения присутствующего рыбного запаха и жиров. Затем шкуры сушат и дубят с использованием дубильных веществ.

После дубления рыбья кожа может быть окрашена в различные цвета, что обеспечивает широкий спектр эстетических возможностей. Затем следует процесс отделки, в ходе которого на кожу может быть нанесено покрытие для повышения ее долговечности и водонепроницаемости или для придания глянцевого или матового блеска, в зависимости от желаемого результата.

Заключительные этапы включают кондиционирование, чтобы кожа оставалась эластичной, и смягчающие процедуры для улучшения ее тактильных качеств. Эти процессы необходимы для того, чтобы рыбья кожа выглядела изысканно и роскошно на ощупь.

4.2.2. Рыбья кожа и традиционная кожа

При сравнении рыбьей кожи с традиционной кожей выявляется несколько существенных различий, главным образом в отношении воздействия на окружающую среду, производственного процесса, долговечности, текстуры и применения.

Воздействие на окружающую среду: рыбья кожа предлагает более экологичную альтернативу, прежде всего потому, что она вовлечена в процесс переработки отходов рыбной промышленности, что приводит к снижению загрязнения окружающей среды и повышает эффективность использования ресурсов.

С другой стороны, традиционное производство кожи часто связано с вырубкой лесов и значительным потреблением воды для животноводства, а также с интенсивным использованием химических веществ при дублении.

Производственный процесс. Производство рыбьей кожи считается более мягким и экологичным. При этом обычно не используются агрессивные химические вещества, которые широко используются при обычном дублении кожи. Это не только сводит к минимуму количество токсичных отходов, но и снижает загрязнение воды. Традиционное производство кожи известно своим более агрессивным использованием химических веществ, что приводит к ухудшению состояния окружающей среды.

Долговечность. Рыбья кожа прочнее своих традиционных аналогов. Ее прочность в девять раз превышает показатели коровьей или овечьей кожи при сопоставимой толщине. Эта прочность в первую очередь обусловлена уникальной структурой рыбьей кожи. В отличие от параллельного расположения волокон, характерного для обычной кожи коров или ягнят, волокна рыбьей кожи перекрещиваются. Этот узор естественным образом укрепляет материал, повышая прочность на разрыв и устойчивость к износу. Таким образом, рыбья кожа является исключительно надежным выбором для изделий, где прочность имеет решающее значение, таких как сумки, обувь и кошельки.

Текстура и внешний вид. Рыбья кожа ценится за свою уникальную текстуру и рисунок, которые варьируются в зависимости от вида используемой рыбы. Традиционная кожа отличается более однородной текстурой и менее разнообразным внешним видом, хотя и имеет классический вид, который предпочитают многие потребители и производители.

Область применения. Оба типа кожи универсальны и могут быть использованы в моде, аксессуарах и даже в обивке мебели. Однако отличительный внешний вид рыбьей кожи открывает уникальные дизайнерские возможности для создания высококачественной одежды и предметов роскоши, привлекая тех, кто ищет экзотическую или новаторскую эстетику без этических проблем, связанных с другими экзотическими видами кожи.

Таким образом, можно сделать вывод, что по своим характеристикам рыбья кожа существенно превосходит натуральную кожу, сделанную из шкур животных. В качестве единственного недостатка можно выделить только сравнительно небольшую площадь шкурок рыб, в то

же время шкурки рептилий (мелких ящериц и мелких крокодилов) и змей также не отличаются большой площадью.

4.2.3. Анализ рынка

Рынок рыбьей кожи можно рассматривать как часть рынка экзотической кожи, который, в свою очередь, является частью рынка натуральной кожи.

В следующей таблице приведены данные по объемам и динамике рынков кожи.

Рынки	****	****
Мировой рынок натуральной кожи, млн. долл. США ⁴	*** **	*** **
Мировой рынок экзотической кожи, млн. долл. США ⁵	* **	***
Мировой рынок рыбьей кожи, млн. долл. США ⁶	*** *	*** *

Таблица 3. Объемы и динамика рынков кожи

Как видно из представленной выше таблицы, в период ****_**** гг. рынок натуральной кожи будет расти, темп его роста будет составлять около *,*% в год.

Рынок экзотической кожи в целом ждет снижение объемов, обусловленное, в первую очередь, охраной исчезающих видов экзотических животных.

Рост рынка натуральной кожи в целом при одновременном сокращении объема рынка экзотической кожи создает преимущества рынку рыбьей кожи, который будет расти и вырастет в течение предстоящего периода на **%.

Диаграмма 3. Прогнозная динамика мирового рынка рыбьей кожи

Текущее положение кожевенных рынков и перспективы их дальнейшего развития создают условия, благоприятствующие реализации рассматриваемого проекта.

Региональная структура мирового рынка рыбьей кожи приведена на следующей диаграмме.⁷

Диаграмма 4. Региональная структура мирового рынка рыбьей кожи

Как видно из представленной выше диаграммы, основным регионом-потребителем изделий из рыбьей кожи является Северная Америка и, прежде всего, – США и Канада.

В Северной Америке растет интерес к износостойкой и экологичной одежде. Потребители все чаще ищут альтернативу традиционной коже, что повышает спрос

4 ***

5 ***

6 ***

7 ***

на более экологичные материалы, такие как рыбья кожа. Производители экологически чистой одежды в Северной Америке включают рыбью кожу в свои продуктовые линейки, чтобы соответствовать предпочтениям потребителей и целям устойчивого развития. В регионе наблюдается значительный рост онлайн-торговли. Платформы электронной коммерции позволяют клиентам легко находить и покупать изделия из рыбьей кожи. Производители рыбьей кожи наращивают присутствие в Интернете и сотрудничают с популярными платформами электронной коммерции, чтобы охватить более широкую аудиторию.

Европа также является значимым игроком на мировом рынке рыбьей кожи, и, по оценкам, в среднесрочной перспективе среднегодовой рост европейского рынка составит *,*%.

Согласно отчету *** за **** г., **% европейских покупателей были заинтересованы в приобретении экологически чистых предметов роскоши. Более того, **% потребителей готовы потратить на **% больше на такие вещи.

Ожидается, что в Азиатско-Тихоокеанском регионе среднегодовой прирост составит *,*% в среднесрочной перспективе. **Китай, Япония и Индия являются ведущими странами, формирующими спрос на рыбью кожу в регионе.** Традиционно кожевенные заводы в развивающихся странах испытывали трудности из-за нехватки сырья, кожевенной продукции и кожевенных шкур. Растущий мировой спрос на рыбью кожу будет формировать бизнес по производству кожи в регионе.

На следующей диаграмме представлены стадии цикла жизни продукта (рыбьей кожи) по регионам.⁸

Диаграмма 5. Циклы жизни продукта по регионам

Как видно из представленной выше диаграммы **в Северной Америке и Европе цикл жизни продукта (рыбьей кожи) *****

Рынок рыбьей кожи сегментирован по видам рыб. В частности, для получения рыбьей кожи используются шкурки лосося, окуня, трески, акулы, нильского окуня, пикши и тилапии. **Лосось, акула и окунь** - наиболее распространенные виды рыб, используемые в производстве кожи.

Сегмент лососевых рыб занимает самую большую долю рынка. Кожа лосося отличается необычным внешним видом, нежной текстурой и яркими оттенками. Она часто имеет натуральный рисунок, а упругость и эластичность кожи делают ее подходящей для изготовления различных предметов роскоши, включая сумки, кошельки и аксессуары.

Кроме того, растущий спрос на лососевую рыбу и ее потребление, особенно в богатых странах, способствуют доступности сырья. Кожа из лососевой рыбы является самым популярным продуктом в секторе рыбной кожи из-за ее гладкой и изысканной текстуры. Большинство дизайнеров отдадут предпочтение коже из лосося, поскольку она выпускается в различных цветах, включая белый.

⁸ ***

Производители кожи получают шкурки лосося с ферм. Лосось – популярная рыба, поэтому для производства кожи доступно большое количество сырья.

Структура мирового рынка рыбьей кожи по сферам применения представлена на следующей диаграмме.⁹

Диаграмма 6. Структура мирового рынка рыбьей кожи по сферам применения

Как видно из представленной выше диаграммы, ...

Рынок может быть расширен за счет применения

Кроме того, **имеется большой потенциал в сфере**

В **** г. обувной сектор доминировал на рынке, благодаря непревзойденной прочности и особой текстуре рыбьей кожи. Рыбья кожа используется для изготовления обуви, включая сандалии, мокасины и дизайнерскую обувь высокого класса. Ее универсальность и экзотический внешний вид способствуют созданию модной и экологичной обуви. Рыбья кожа, особенно некоторых видов, таких как лосось и треска, хорошо известна своей эластичностью и прочностью. Эти характеристики имеют решающее значение для обуви, поскольку потребителям нужны прочные материалы, способные выдержать суровые условия регулярного использования. Кроме того, все большее предпочтение покупателей экологичным и экзотическим материалам для обуви способствует развитию отрасли.

Рыбья кожа все чаще используется в производстве одежды, являясь уникальной и экологичной альтернативой стандартным тканям. Она подходит для использования в пальто, жилетах и приталенных изделиях. Разнообразные текстуры и узоры из рыбьей кожи делают одежду уникальной и привлекательной.

По каналам сбыта рынок разделен на онлайн- и офлайн-торговлю.

В **** г. офлайн-сегмент доминировал на рынке по объему выручки, благодаря тактильным свойствам изделий из рыбьей кожи, которые потребители предпочитают проверять лично перед покупкой. В офлайновом канале дистрибуции используется классическая модель розничной торговли, когда изделия из рыбьей кожи предлагаются в обычных магазинах, бутиках и специализированных лавках.

Офлайн-каналы включают в себя магазины и бутики, где покупатели могут потрогать и примерить изделия из рыбьей кожи перед покупкой. Это тактильное ощущение имеет решающее значение в модном бизнесе, поскольку сенсорная составляющая материалов влияет на принятие решений потребителями. Кроме того, предполагается, что опытные продавцы в обычных магазинах смогут рассказать покупателям об уникальных характеристиках рыбьей кожи и ее экологичности, будут способствовать развитию рынка.

В перспективе в качестве следующего шага развития рассматриваемого проекта целесообразно рассмотреть

⁹ ***

Онлайн-канал дистрибуции продает изделия из рыбьей кожи через платформы электронной коммерции, веб-сайты и торговые площадки. Этот метод позволяет клиентам просматривать, выбирать и приобретать изделия из рыбьей кожи, не выходя из собственного дома, обеспечивая простую и доступную среду для совершения покупок. Онлайн-дистрибуция позволяет производителям рыбьей кожи охватить глобальную аудиторию, расширяя свой коммерческий охват за пределы географических границ. Потребители могут просматривать большой ассортимент изделий из рыбьей кожи, сравнивать возможности и совершать покупки в любое удобное для них время в режиме **/*. Бренды могут устанавливать прямые связи с клиентами, устраняя необходимость в посредниках и увеличивая размер прибыли.

В рамках рассматриваемого проекта будет реализовываться сырье (рыбья кожа), которую будут приобретать производители готовой продукции по всему миру, по этой причине на текущей стадии развития рассматриваемого проекта использование онлайн-канала наиболее целесообразно.

4.3. Демографический анализ

4.3.1. Рамки проекта

В рамках рассматриваемого проекта в качестве географического рынка сбыта рассматривается США, Канада (совместно **% сбыта продукции), а также страны Евросоюза.

4.3.2. Демография США

По данным Бюро переписи населения США, на * июля **** г. в Соединенных Штатах официально проживало *** млн. человек.¹⁰

Регион характеризуется превышением уровня рождаемости (** рождений на * тыс. чел.) над уровнем смертности (**,* смертей на * тыс. чел.). Положительное воспроизводство населения, а также высокие показатели иммиграции приводят к высоким показателям прироста населения. Население США увеличилось почти в четыре раза за ** век (со скоростью роста около *,*% в год) примерно с ** миллионов в **** г. до *** миллиона в **** г. Уже в ** веке население выросло на ** млн. чел.

В возрастной структуре населения доля населения в возрасте от ** до ** лет (группа, составляющая основную аудиторию рассматриваемого проекта) составляет **%, т. е. около *** млн. чел.

Организация Объединенных Наций прогнозирует, что численность населения США составит около *** млн. чел. в **** году.

Средний доход семьи в США составляет около ** тыс. долл. США в год.

4.3.3. Демография Канады

¹⁰ ***

В ходе переписи населения Канады¹¹ **** г. было зарегистрировано общее население ** млн. чел., что примерно на *,% больше показателя **** г. По оценкам, население Канады превысило ** миллионов в **** г. и ** миллион в **** г.

Регион характеризуется превышением уровня рождаемости (** рождений на * тыс. чел.) над уровнем смертности (* смертей на * тыс. чел.). В Канаде один из самых высоких показателей иммиграции на душу населения в мире, обусловленный в основном экономической политикой.

К **** г. население страны достигнет ** млн. чел.

В возрастной структуре населения доля населения в возрасте от ** до ** лет (группа, составляющая основную аудиторию рассматриваемого проекта) составляет **%, т. е. около ** млн. чел.

Медианный доход домохозяйства в Канаде (после налогов) составляет ** тыс. канадских долларов в год (** тыс. долл. США).¹²

4.3.4. Демография Евросоюза

По состоянию на * января **** года население ЕС составляет чуть более *** млн. чел.¹³

Уровень смертности в регионе (**,* смертей на * тыс. чел.) превышает уровень рождаемости (*,* рождений на * тыс. чел.).

По прогнозам,¹⁴ пик численности населения ЕС придется на **** г., после чего население начнет сокращаться, в **** году его численность составит *** млн. чел., а в **** г. – *** млн. чел.

В возрастной структуре населения доля населения в возрасте от ** до ** лет (группа, составляющая основную аудиторию рассматриваемого проекта) составляет **%,¹⁵ т. е. около *** млн. чел.

Медианный располагаемый доход на одного жителя ЕС составляет ** тыс. евро в год (** тыс. долл. США).¹⁶

11 ***

12 ***

13 ***

14 ***

15 ***

16 ***

4.3.5. Аудитория проекта

Суммарная аудитория рассматриваемого проекта по трем указанным выше регионам составляет * млн. чел.**

4.4. Конкуренция

В настоящее время ограниченный круг компаний занимается производством рыбьей кожи и ее обработкой. Далее приведены наиболее заметные участники рынка.

....

Помимо упомянутых выше брендов, более мелкие производители, ремесленники и дизайнеры по всему миру изучают рыбью кожу из-за ее уникальных свойств и экологичности.

В целом, уровень конкуренции в сфере производства рыбьей кожи можно оценить как низкий.

4.5. SWOT - анализ

4.5.1. Сильные стороны

....

4.5.2. Слабые стороны

....

4.5.3. Возможности

....

4.5.4. Угрозы

...

4.5.5. Сводный анализ

...

Таблица 4. Сводный анализ

5. Целевые рынки

5.1. Целевые потребители

В качестве целевых потребителей производимой в рамках настоящего проекта продукции рассматриваются производители кожаных изделий (компании и ремесленники) в сфере кожаной галантереи, обуви, головных уборов, бижутерии, сувенирной продукции, дизайна интерьеров (отделка яхт, автомобилей, помещений).

Кроме того, рассматривается применение производимой продукции в оптической отрасли, т. к. качества рыбьей кожи делают ее идеальным материалом для протирки оптических линз.

5.2. Географический целевой рынок

В качестве географического целевого рынка рассматриваются регионы Северной Америки, включающий в себя США и Канаду, а также страны Европейского союза. По прогнозам организаторов проекта на долю США и Канады будет приходиться **-% продаж (показатели взяты из опыта предварительных продаж).

Объем целевой аудитории проекта в указанных регионах составляет *** млн. чел.¹⁷

5.3. Ценообразование

При ценообразовании в рамках проекта учитывается влияние следующих факторов:

- Достаточно высокая численность потенциальных потребителей.
- Присутствие на рынке альтернативного предложения.
- Наличие ценовых ориентиров: цены аналогичной продукции конкурентов.

В связи с изложенным выше, при ценообразовании целесообразно применять метод **ценообразования с ориентацией на конкуренцию или аналоги**. Применение данного метода является классическим решением при реализации известных на рынке товаров и услуг.

В то же время чувствительность покупателей на изменение цены невысока (по данным предварительных продаж и мониторингу рынка), стоимость изделия одного и того же качества и размеров может составлять от * до ** Евро. Таким образом, **при реализации проекта можно ориентироваться на более дорогие сегменты рынка.**

6. Стратегии рекламы и продвижения

6.1. Стратегия продвижения

Концепция продвижения рассматриваемого проекта исходит из следующих положений:

-

Стратегия продвижения ставит перед собой ряд экономических и коммуникативных целей.

Экономические цели:

-

Коммуникативные цели:

-

Под каналом продаж понимается тот путь, который товары или услуги проходят в ходе процесса продаж от поставщика до потребителя. Иногда этот канал является непосредственным и продаваемые товары входят в производственный процесс, результатом чего становятся различные готовые продукты, которые в

¹⁷ См. п. 4.3.5 Аудитория проекта

свою очередь продаются через другой канал. Канал продаж также может быть и прямым, когда производитель продает оптовому торговцу или агенту.

Производитель может выбрать один из четырех типов дистрибуции по своему усмотрению:

1. **Прямой.** В данном случае производитель не прибегает к услугам посредников, продает и доставляет свою продукцию непосредственно потребителю.
2. **Селективный.** Производитель продает продукцию через ограниченное число посредников, владеющих специальными навыками, которые позволяют им предлагать товар на рынке более эффективно.
3. **Интенсивный.** В данном случае задачей ставится достижение максимальной экспозиции продукции в точке продаж, и поэтому производитель старается продавать через возможно большее число торговых точек.
4. **Эксклюзивный.** Производитель продает свою продукцию очень ограниченному числу дилеров.

При выборе или повторном оценивании каналов компания должна рассматривать следующие факторы:

- рынок;
- продукт;
- цикл жизни продукта;
- затраты на канал;
- структура канала;
- потенциал прибыли.

Рынок должен анализироваться с той точки зрения, насколько он гарантирует, что много потенциальных потребителей будут иметь возможность приобрести товар или услугу. Важно иметь совместимость канала с аналогичными продуктами.

Продукт. Как правило, более дешевые товары с более низким уровнем используемых технологий более приспособлены к длинным каналам. Более сложные товары, часто требующие больших послепродажных услуг, например, гарантийных, стремятся к дистрибуции через более короткие каналы.

Цикл жизни продукта. Следует проанализировать, на каком этапе своего цикла жизни находится продукт. Новая концепция или продукт, только начинающие цикл жизни, чтобы появиться на рынке, могут потребовать на старте интенсивных усилий по дистрибуции. По мере того, как продукт становится все более известным, на первое место по важности могут выйти критерии, связанные с послепродажными услугами.

Затраты на канал. Общеизвестно, что чем канал короче, тем он дешевле. Поэтому продажа компанией своей продукции в прямом режиме может обеспечить большой охват рынка, но помимо значительных инвестиций в торговых представителей компании придется понести серьезные затраты также на транспорт и склады. Однако это в значительной степени компенсируется более высокой маржей

прибыли, которая получается за счет устранения посредников в процессе дистрибуции, и тем, что маржа с ними не делится. Помимо этих финансовых критериев короткие каналы обладают преимуществом более оперативного выхода на конечных пользователей, что означает для компании более сильную позицию с точки зрения прогнозирования потребностей этой категории потребителей и их удовлетворения. В последние годы наблюдается тенденция, показывающая, что производители стараются сократить свои каналы, чтобы более эффективно контролировать дистрибуцию своей продукции, в частности там, где для предварительного знакомства потребителей с продуктом используется дорогостоящая реклама.

Структура канала. В значительной степени выбор производителем посредников в цепи дистрибуции определяется составляющими канала. Если эти составляющие являются сильными (например, по их численности), то производителю обойти уже имеющийся канал будет трудно. В некоторых случаях может быть трудно получить доступ в канал до тех пор, пока продукт не будет дифференцирован за счет своей уникальности или более низкой цены по сравнению с теми продуктами, которые уже перемещаются в канале.

Потенциал прибыли. Существует точка, в которой затраты при попытке получить больше продаж через какой-то канал перевешивают поступления и прибыль, полученную от этих возрастающих продаж. Поэтому необходимо отыскать правильный баланс между расходами на канал, прибылью и валовой маржей.

В приведенной ниже таблице рассматриваются все указанные выше факторы применительно к услугам, оказание которых планируется в рамках реализации рассматриваемого проекта.

...

Таблица 5. Анализ факторов, влияющих на выбор каналов продаж

На основании анализа факторов, влияющих на выбор каналов продаж, можно сделать заключение, что для реализации производимой продукции целесообразно использовать следующие каналы продаж:

- **Прямой канал продаж** – реализация продукции непосредственно с предприятия для крупных потребителей.
- **Селективный канал продаж** – продажа услуг через дилеров и маркет-плейсы.

6.2. Средства распространения рекламы

При распространении рекламы разделяются крупные и мелкие покупатели.

Работа с крупными покупателями ведется индивидуально. Создаются каталоги продукции, которые распространяются среди потенциальных покупателей. В каталогах продукции приводятся образцы выпускаемой кожи, а также образцы изделий, которые могут быть получены из производимых материалов. Кроме того, на фабриках заказываются опытные образцы изделий, которые также включаются в каталоги. Розничные торговцы снабжаются информацией о предприятиях, на

которых были произведены образцы изделий, чтобы те могли сами приобретать сырье и размещать заказы на производство.

Отдельно планируется развивать обмен знаниями по производимым материалам, для чего будут организовываться мастер-классы для производителей изделий из кожи.

Реклама среди мелких производителей распространяется традиционными методами онлайн-маркетинга: через продвижение сайта проектом посредством поисковой оптимизации, посредством рекламы в соцсетях (преимущественно – Инстаграм), а также посредством контекстной рекламы.

6.3. Прогноз продаж

Для целей расчетов принято допущение, что создаваемое предприятие занимается обработкой шкурок лосося (семги).

Натуральные показатели производства приведены на следующей диаграмме.

...

Диаграмма 7. План производства

Как видно из представленной выше диаграммы,

В первый полный год производства продукции будет произведено *** тыс. шкурок. На протяжении четырех лет объем производства будет расти на ** тыс. шкурок ежегодно, пока не будет достигнута полная мощности производства.

При расчете доходов проекта использованы ранее рассчитанные показатели загрузки предприятия.

Ставки оплаты оказываемых услуг установлены на уровне среднерыночных на основании открытых предложений конкурентов.

Используемые в расчетах ставки доходов приведены в следующей таблице.

Статьи доходов	Единица измерения	Базовые значения без НДС	Базовые значения с НДС
Цена за готовую шкурку	EUR	*,**	*,**

Таблица 6. Ставки доходов

График доходов по проекту приведен на следующей диаграмме.

Диаграмма 8. График доходов

Доля рынка проекта приведена на следующей диаграмме. Общий объем рынка принят равным ***,* млн. долл. США или **, ** млн. евро.¹⁸

Диаграмма 9. Доля рынка проекта

¹⁸ См. п. 4.2.3 Анализ рынка

7. Управление

7.1. Организация и ключевой персонал

Штатное расписание представлено в следующей таблице.

...

Таблица 7. Штатное расписание, чел.

Расчет величины фонда оплаты труда (ФОТ) представлен в следующей таблице.

...

Таблица 8. ФОТ, тыс. EUR

Календарный план проекта представлен в следующей таблице.

...

Таблица 9. Календарный план проекта

7.2. Затраты на подготовку производства

Инвестиционные расходы проекта приведены в следующей таблице.

...

Таблица 10. Инвестиционные расходы проекта

Структура инвестиционных расходов наглядно представлена на следующей диаграмме.

Диаграмма 10. Структура инвестиционных расходов

Инвестирование всех средств происходит в течение трех первых прогнозных кварталов до начала реализации услуг.

Для финансирования инвестиций привлекаются средства инвесторов проекта.

7.3. Постоянное потребление активов

Текущие расходы проекта делятся на прямые расходы и косвенные расходы.

Прямые расходы – это текущие издержки, которые можно отнести на единицу выпускаемой продукции.

Косвенные расходы — это текущие издержки, которые относятся к работе всего предприятия в целом.

Таблица 11. Ставки прямых расходов

Расчет фонда оплаты труда (ФОТ) выполнен в соответствующем разделе.¹⁹

¹⁹ Расчет ФОТ см. ...

Таблица 8. ФОТ, тыс. EUR

В следующей таблице приведены допущения по ставкам косвенных расходов.

Таблица 12. Ставки косвенных расходов

График расходов приведен на следующей диаграмме.

Диаграмма 11. График расходов

Структура расходов приведена на следующей диаграмме.

Диаграмма 12. Структура расходов

В рамках рассматриваемого проекта компания будет организована в форме LDA. LDA — это сокращение от «Limitada», которое чаще всего используется для обозначения частной компании с ограниченной ответственностью в Португалии. Это один из самых популярных типов бизнес-структур в стране, и ему отдают предпочтение как португальские компании, так и иностранные инвестиционные проекты.

Ставки налогов приведены в следующей таблице.

Виды налогов	Ставка
НДС	**%
Налог на доходы корпораций	**%
Отчисления в страховые фонды	**, **%

Таблица 13. Ставки налогов

8. Финансовый анализ

8.1. Себестоимость реализованной продукции

Показатели	* год	* год	* год	* год	* год	* год	* год
Себестоимость							
Операционные расходы, тыс. EUR	***	***	***	***	***	***	***
Амортизация, тыс. EUR	**	**	**	**	**	**	**
ИТОГО, тыс. EUR	***	***	***	***	***	***	***
Реализация продукции, ед.	** ***	*** ***	*** ***	*** ***	*** ***	*** ***	*** ***
Себестоимость на единицу продукции, EUR/ед.	*, *	*, *	*, *	*, *	*, *	*, *	*, *

Таблица 14. Себестоимость продукции

8.2. Анализ безубыточности

Расчет уровня безубыточности представлен в следующей таблице.

Показатели	Значения	**,%	**,%
Выручка за период расчета, тыс. EUR	* ***	* ***	* ***
Расходы за период расчета, тыс. EUR	* ***	* ***	* ***
Постоянные расходы за период расчета, тыс. EUR	***	***	***
Переменные расходы за период расчета, тыс. EUR	* ***	***	***
Прибыль до налогов за период расчета, тыс. EUR	* ***	_* **	**

Таблица 15. Расчет уровня безубыточности, руб.

Как видно из приведенной выше таблицы, проект допускает сохранение прибыльности при падении выручки до **% от запланированной.

Величина операционного рычага составляет **%.

8.3. Финансовые показатели проекта

Показатели рентабельности проекта приведены в следующей таблице.

Показатели	* год						
Чистые активы, тыс. EUR	***	* ***	* ***	* ***	* ***	* ***	* ***
Валовая рентабельность	**%	**%	**%	**%	**%	**%	**%
ЕВИТДА/Выручка	**%	**%	**%	**%	**%	**%	**%
ЕВИТ/Выручка	**%	**%	**%	**%	**%	**%	**%
ЕВТ/Выручка	**%	**%	**%	**%	**%	**%	**%

Таблица 16. Финансовые показатели

Как видно из приведенной выше диаграммы, на протяжении прогнозного периода рентабельность и чистые активы растут.

8.4. Прогнозный отчет о движении средств

Прогнозный отчет о движении средств см. Таблица 17. *Прогнозный отчет о движении денежных средств, тыс.*

Как видно из представленной таблицы, в течение прогнозного периода проект не испытывает недостатка в денежных средствах: показатели объема денежных средств на начало и конец периода не принимают отрицательных значений.

8.5. Прогнозный отчет о прибылях и убытках

Отчет о прибылях и убытках см. Таблица 18. *Прогнозный отчет о прибылях и убытках, тыс.*

Как видно из представленной таблицы, во всех прогнозных периодах деятельность предприятия является прибыльной.

8.6. Прогнозный баланс

Баланс см. ***

Таблица 19. Баланс, тыс.

Как видно из представленной таблицы, суммарные активы соответствуют суммарным пассивам. Все денежные затраты обеспечены притоками средств.

Таблица 17. Прогнозный отчет о движении денежных средств, тыс. EUR

Таблица 18. Прогнозный отчет о прибылях и убытках, тыс. EUR

Таблица 19. Баланс, тыс. EUR

8.7. Количественный анализ

Основные параметры расчета параметров экономической эффективности проекта представлены в следующей таблице.

Показатели	Значения
Прогнозный период, лет	*
Условия расчета	Постоянные цены
Ставка дисконта, %	** , **%

Таблица 20. Параметры расчета экономической эффективности

Расчет ставки дисконта представлен в следующей таблице.

Показатели	Значения	Источники
Стоимость собственного капитала		
Безрисковая ставка (номинальная)	*, **%	
Рыночная премия	*, **%	
Бездолговой коэффициент Бета	*, **	
Предварительная стоимость собственного капитала, EUR	** , **%	
Специфический риск оцениваемой Компании	*, **%	
Страновой риск	*, **%	
Окончательная стоимость собственного капитала EUR	** , **%	

Таблица 21. Расчет ставки дисконта

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

Показатели	Единица измерения	Значение
Период планирования	лет	*
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	тыс. EUR	* ***
ВНД (IRR), % в год.	%	**%
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	тыс. EUR	***
Срок окупаемости	лет	*,*
Срок окупаемости с дисконтом	лет	*,*

Таблица 22. Показатели эффективности проекта

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности свидетельствует об инвестиционной привлекательности проекта, о чем говорят следующие факторы:

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода.
- Высокое значение внутренней нормы доходности (ВНД).
- Проект окупается в течение прогнозного периода.

Анализ чувствительности приведен в следующей таблице.

Показатели	Изменение, % от запланированной			
	%	**%	**%	*%
Цены на продукцию				
NPV, тыс. EUR	***	**	***	***
Срок окупаемости, кв.	не окупается	**	**	**
Инвестиции	***%	***%	***%	***%
NPV, тыс. EUR	* ***	* ***	***	***
Срок окупаемости, кв.	не окупается	**	**	**
Операционные расходы	***%	***%	***%	***%
NPV, тыс. EUR	***	**	***	***
Срок окупаемости, кв.	не окупается	**	**	**

Таблица 23. Анализ чувствительности

Как видно из приведенной выше таблицы, проект демонстрирует высокую устойчивость к воздействию факторов риска:

- Проект сохраняет эффективность при снижении цен на продукцию до уровня **% от запланированного. При снижении до уровня **% от запланированного NPV проекта становится отрицательным, т.е. проект при таком уровне цен экономически неэффективен, тем не менее он продолжает окупаться. Окупаемость проекта теряется только при снижении цен на продукцию до уровня **% от запланированного.
- Проект сохраняет эффективность при росте операционных расходов в *,* раза.
- Проект сохраняет эффективность при росте инвестиционных расходов в * раза.

9. Анализ рисков

9.1. Технологические риски

Не выявлены

9.2. Организационные и управленческие риски

Требуют особого внимания следующие виды рисков:

- Риск ошибок в подборе персонала.
- Риск высоких цен на реализуемую продукцию.
- Риск низкого спроса на реализуемую продукцию.

Риск ошибок в подборе персонала

Недостаточная квалификация персонала может привести к некачественному выполнению функций, срыву планов продаж, убыткам, банкротству компании.

Меры по снижению (исключению) риска: ...

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – полная.

Риск низкого спроса на реализуемую продукцию

Спрос на реализуемую продукцию спрогнозирован на основе данным маркетингового анализа.

Меры по снижению (исключению) риска: ...

Вероятность возникновения данного риска – низкая.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

Риск высоких цен на реализуемую продукцию

Планируемые ставки оплаты установлены на уровне рыночных показателей. Анализ чувствительности выявил высокую устойчивость проекта к данному виду риска.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

9.3. Риски материально-технического обеспечения

Не выявлены

9.4. Финансовые риски

К финансовым рискам проекта относятся следующие риски:

- Риск неплатежей.
- Риск недостатка финансирования проекта.

Риск неплатежей

Негативное влияние данного вида риска проявляется в недостатке средств у предприятия, снижении прибыли.

Меры по снижению (исключению) риска: ...

Вероятность возникновения данного риска – низкая.

Риск недостатка финансирования проекта

Негативное влияние данного вида риска проявляется в отсутствии возможности осуществить или закончить реализацию проекта по причине отсутствия финансовых средств

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Возможность управления риском – частичная.

9.5. Экономические риски

Риск существенного изменения в системе налогообложения

Значительные изменения в системе налогообложения, увеличение ставок налогов, порядка исчисления и уплаты налогов.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – нет.

9.6. Экологические риски

Не выявлены.

10. Приложения

10.1. Справка о деятельности XXX

...

10.2. Поставщики сырья

...