|  |
| --- |
|  |
| Бизнес-план  «Производство кондитерских изделий» |
|  |

|  |
| --- |
|  |

**Резюме**

Кондитерские изделия всегда пользуются спросом. В любое время года покупатели любят баловать себя разными вкусностями. Поэтому, хорошим печеньям и рулетам достаточно легко найти себе покупателя.

Кондитерские изделия при организации бизнеса нужно в первую очередь различать по сроку годности. Пирожные и торты – это продукция короткого срока хранения, поэтому производство и реализация должны происходить практически одновременно. Печенье и пряники могут иметь более длительный срок хранения, что снижает риски при реализации продукции.

Напряженный рабочий ритм и множество дополнительных занятий у людей оставляют мало времени на приготовление разнообразной еды. Это приводит к тому, что современные семьи охотно покупают готовые кондитерские изделия даже простых рецептур, не говоря уже о сложных видах пирожных.

Эксперты рынка говорят о том, что мучные кондитерские изделия доступны для населения с самым разным диапазоном доходов, их покупают и едят практически все жители России, по расчетам, 87% семей потребляют их регулярно, не реже 1 раза в неделю. Структура этого рынка весьма широка и неоднородна, но его основу составляют печенье, вафельная продукция, кексы и рулеты. На эти виды кондитерских изделий приходится более 75% общего объема выпускаемых в России мучных кондитерских изделий.

Успех небольших пекарен на локальных рынках обеспечивается возможностью быстрой реакции на изменение предпочтений покупателей или ориентацией на новые сегменты рынка. Дополнительные преимущества можно получить, красиво оформляя витрины, которые привлекут внимание покупателей. Если организовать наблюдение покупателей за процессом декорирования, то это также будет повышать интерес покупателей.

Важный вопрос при организации пекарни – какой ассортимент продукции выбрать. Специалисты рекомендуют начинать с известных и технологически простых рецептов.

Реализацию готовой продукции, если она не продается сразу в пекарне, лучше начинать с небольших магазинов, или договариваться о продажах в кафе.

В данном бизнес-шаблоне будет рассматриваться вариант создания пекарни, производящей выпечку к чаю. При этом, развитие данной пекарни может быть в направлении создания собственного кафе – кондитерской.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ключевые партнеры**  Поставщики сырья  Розничные магазины  Партнеры по продвижению  Арендодатель (если помещение не в собственности) | **Ключевые виды деятельности (процессы)**  Процесс производства кондитерских изделий  Контроль качества продукции и работы сотрудников  Маркетинг и продажи  (+ доставка) | **Ценностное предложение**  *Ценности для клиентов*  - территориальная доступность продукции  - разнообразие видов продукции;  - экономия времени на выпечку;  - качество изделий и соотношение цена/качество. | | **Взаимоотношения с клиентами**  *Тип взаимоотношений*  Персональные - через продавца  Изменение ассортимента по требованию покупателей  *Формирование лояльности*  - скидки за объем покупки  - бонусы постоянным покупателям  -дегустации | **Потребительские сегменты (клиенты)**  *Тип рынка:*  Массовый – покупатели приобретают кондитерскую продукцию для чаепитий или праздников  При развитии бизнеса возможен переход на *с*егментированный рынок (несколько разных сегментов, при этом общий подход для всех обслуживаемых сегментов) |
| **Ключевые ресурсы**  *Человеческие*  Персонал – технологи и пекари  *Материальные*  - оборудование  -сырье,  -автомобиль  - помещение  *Информационные*  - технологии выпечки, | **Каналы сбыта**  *Привлечение (информирование)*  - упаковка,  - подробная информация в местах продаж;  - реклама в СМИ - местных изданиях,  - плакаты, визитки/флаеры  - справочники, геоинформационные сервисы  *Оценивание/выбор*  - дегустации  *Покупка и доставка*  - собственная точка продаж  - через несетевые магазины, отделы, павильоны (нужна доставка)  - через кафе и столовые (нужна доставка) |
| **Структура издержек**  Заработная плата  Аренда и коммунальные платежи  Расходы на сырье и полуфабрикты  Доставка  Маркетинговые расходы  Налоги | | | **Потоки доходов**  *Предмет платежа* - продажа товара  *Тип оплаты -* по факту (свой магазин), с отсрочкой (через посредников)  *Ценообразование* Фиксированные цены.  *Стимулирование* - продукты премиального класса  *доходов*  *Источники* – открытие кафе-кондитерской  *доп.доходов*- | | |

**Потребительские сегменты (клиенты)**

**Тип рынка**

Бизнес-модель производства кондитерских изделий (пекарни) может включать работу с двумя типами рынка. Во-первых, это массовый рынок, т.е. рынок, на котором не выделяются различия в предпочтениях потребителей. Во-вторых, это сегментированный рынок. *Сегментирование – это выделение групп потребителей со схожими характеристиками и потребностями. Сегментом называется одна такая группа потребителей, обладающих каким-то специфическими характеристиками и потребностями.*

Для начинающей пекарни имеет смысл работать с массовым рынком. Для него может быть единый ассортимент, который нужно выбрать, ориентируясь на общие ожидания от продукта. Переход к предложению продукции по сегментам можно осуществить позднее, когда появится статистика продаж и получится выделить конкретные предпочтения покупателей.

**Массовый (несегментированный) рынок**

Работать для такого рынка проще, т.к. он отличается

1. Единым предложением для всех покупателей. Выбирая определенный ассортимент на начальном этапе, нужно ориентироваться на популярность определенных видов выпечки;
2. Незначительным различием в уровне запросов потребителей, который легко регулировать. При производстве кондитерских изделий определенного типа (например, из слоеного или песочного теста) за небольшое время можно изменить некоторые параметры изделия, чтобы приспособить его к ожиданиям большинства. Это может быть декорирование изделия, его форма или расфасовка, если изделия упаковываются по весу. Решение о возможности более серьезных (рецептурных) изменений принимается технологом. Т.к. речь идет о малом бизнесе, данные решения проще реализовать, чем изменения производства на крупных фабриках.
3. Большим количеством покупателей и регулярностью покупок. Данный продукт – выпечка к чаю – относится к регулярному потреблению, на массовом рынке это происходит по различным поводам, поэтому покупки совершаются часто. Также достаточно быстро определяется средний чек покупателя, что позволит планировать текущие и будущие объемы производства.

Конкуренция, по оценкам специалистов, даже на массовом рынке бывает незначительной, именно потому, что современный выбор кондитерских изделий очень широк. Покупатели, ориентированные на традиционные виды кондитерских изделий также хорошо покупают и новинки, если они отвечают их запросам о качестве.

**Ценностное предложение**

Пекарня предлагает потребителям «купить удовольствие», потому что все кондитерские изделия, в первую очередь, покупаются не для еды, а для приятного проведения времени. Ситуация покупки «к чаю» — самая распространенная (ее называют около 85% потребителей). Чаепитие является традицией, атрибутом русского стола, важную роль здесь играют сладости, в том числе и мучные кондитерские изделия.

Потребители приобретают готовые печенья и рулеты не только потому, что не умеют их готовить сами. В первую очередь, приобретение связано с:

* Экономией времени на приготовление кондитерских изделий;
* Территориальной доступностью продукции, можно купить «по дороге»;
* Разнообразие кондитерских изделий и возможность приобретать их в небольшом количестве. Домашняя выпечка часто либо не очень разнообразна, в силу отсутствие времени, фантазии и навыков, либо, иногда, ее делают настолько много, что конкретная семья не может быстро съесть. При этом, во многих семьях, особенно в старшем возрасте, существует правило «не выбрасывать хорошую еду, тем более хлеб»;
* Ожидаемым качеством изделий, которое делают профессионалы;
* Свежесть продукции;
* Незнанием рецептов и нежеланием их осваивать;
* Соотношением цена/качество, значимым для продуктов питания у всех потребителей, вне зависимости от уровня доходов.

Таким образом, многие потребители сами способны готовить кондитерские изделия, но приобретают их, потому что в сравнении своих возможностей с готовыми изделиями по критериям времени, качеству и разнообразию часто «выигрывают» готовые кондитерские изделия.

Для того, чтобы удовлетворить ожидания покупателей, нужно ориентироваться на востребованные кондитерские изделия, такие как печенье, рулеты, слоеные изделия. Компания определяет базовый ассортимент изделий и решает, какие изделия будут вводиться на пробу. Лучше всего экспериментировать в одной рецептурной группе, чтобы не закупать множество разнообразного оборудования.

Еще один важный вопрос – название пекарни, которое будет известно покупателям. Хорошо, когда название отражает основную идею товара, хорошо читается, т.к. оно будет написано на ценниках и на упаковке изделий. Особенно этот вопрос важен при активности конкурентов, т.к. способы привлечения покупателей на данном рынке очень похожи, а запоминаемость можно обеспечить именно названием.

**Каналы сбыта**

**Привлечение (информирование)**

В целях привлечения и информирования клиентов нужно пользоваться стандартными информационными каналами. Решение о покупке кондитерских изделий принимают под влиянием следующих факторов:

* Привлекательной упаковки и внешнего вида кондитерских изделий;
* Активных рекламных сообщений (говорящих о том, что данный продукт вкусный, полезный, его можно есть с друзьями и т.п.);
* Мнения родственников и знакомых, а также и незнакомых людей, но которые вызывают доверие – например, когда продавец уверенно говорит о том, что это хорошая продукция.

Очень важный информационный канал – упаковка. Упаковка – прекрасный способ для запоминания названия компании. Кроме того, на упаковку можно нанести любую информацию, которую компания хочет сообщить потребителю. Например, о том, что ее продукция свежая, вкусная, натуральная, что компания рада своим потребителям и т.п.

Если продажа организована через собственную точку продажи, то нужно активно использовать наружную рекламу – объявления об открытии пекарни, либо о начале продаж, штендеры (наружные конструкции небольшого размера). Очень важным элементом информирования будут различные информативные материалы, размещаемые в местах продажи – в магазине на полке, на прилавке. Это яркие ценники, информационные листовки и т.п.

Если вы продаете продукцию сами (организуете магазин при пекарне), хорошим способом информирования и привлечения потребителей является перекрестное информирование, т.е. использование своих визиток на территории других компаний, взамен расположения у себя их плакатов и визиток.

Так же в этом случае, можно разместить информацию о себе в геолокационных справочниках, таких как ДубльГИС, Яндекс.Карты.

**Оценивание и выбор**

Для того чтобы потребитель имел возможность попробовать новую для него продукцию, имеет смысл устраивать пробные дегустации.

**Покупка, доставка**

Продажа кондитерских изделий на начальном этапе может быть организована несколькими способами. При хорошей организации эти способы можно комбинировать.

Первый – создать собственную точку продажи рядом с производством. Это может быть отдельный прилавок или специальное помещение. Этот путь предполагает отдельные затраты (на оборудование помещения для продажи, оплату продавцов) и ограничивает объемы продаж кондитерских изделий (если вы используете только этот канал), но таким образом лучше всего контролируется поступление выручки. В этом случае вам не придется «делиться» частью наценки с посредниками - магазинами. Кроме того, так вам будет легче всего (и, что немаловажно, бесплатно) получать «обратную связь» от рынка - узнавать мнение потребителей о продукции, исследовать их предпочтения.

Второй способ – продажи через посредников – павильоны, небольшие магазины или отделы в несетевых магазинах. Работать с сетевыми магазинами, как правило, для небольших производителей оказывается крайне невыгодно с финансовой точки зрения. Сетевые магазины могут запрашивать большой денежный взнос за право продажи, требовать больших объемов поставок товара (сразу во всем магазины сети), а также требовать предоставления большой отсрочки по оплате поставленной продукции (до 2 месяцев).

Третий – договариваться с точками питания - кафе, столовыми - о поставках кондитерских изделий.

При втором и третьем способе продаж будет необходимо организовывать регулярную доставку продукции – как правило, производителю приходится делать это самостоятельно. Также это будет требовать предоставления отсрочек по оплате продукции.

Если пытаться выходить на бюджетных заказчиков (детские сады, школы), то придется участвовать в специализированных процедурах закупки (запросах предложений, аукционах), где главным критерием победы будет являться цена.

**Сезонность**

Данный бизнес обладает сезонностью. Пик продаж в течение недели наблюдается ближе к выходным дням, в течение дня есть несколько активных периодов. Увеличиваются продажи в обеденный перерыв и к вечеру.

**Взаимоотношения с клиентами**

**Тип взаимоотношений**

Если организована своя точка продаж, с клиентами можно установить персональный тип отношений. Продавцы быстро запоминают постоянных покупателей и с помощью личного контакта могут влиять на их поведение и на привлечение новых покупателей.

Это происходит в момент продажи продукции через советы о покупке, обсуждении качества продукции. В это время продавец может сообщить об акциях и рассказать информацию, которую покупатель будет распространять дольше (система формирования положительных слухов).

Также продавец может получать мнение о предпочтениях клиентов и давать предложения о регулировании ассортимента для той или иной группы покупателей (например, изменение ассортимента к праздникам).

**Формирование лояльности**

Потребители кондитерских изделий легко переключаются на другую продукцию, например из-за желания попробовать. Чтобы это переключение не привело к уходу покупателей нужно использовать инструменты укрепления лояльности. Например, это могут быть дегустации новой продукции, с приглашением на них постоянных покупателей.

Если продажи осуществляются через магазины, имеет смысл продумать специальную систему персонального стимулирования продавцов этих магазинов (подарки, какие-то бонусы, бесплатная продукция) – это будет эффективным инструментом мотивации их к продвижению именно вашей продукции своим клиентам.

**Потоки доходов**

**Предмет платежа**

Предметом платежа является продажа товара. Потребители платят за то, что могут в удобном месте купить вкусную выпечку по приемлемой цене и в нужном объеме.

**Тип оплаты**

При продаже напрямую потребителям через собственный магазин, оплата производится по факту покупки, наличными деньгами, или банковской картой.

При поставке продукции в магазины, кафе или учреждения, вы вынуждены будете предоставлять отсрочку по оплате отгруженного товара.

**Ценообразование**

Ценообразование для данной продукции формируется, в первую очередь, по принципу «Затраты плюс прибыль». Для продажи используются фиксированные цены. Это возможно при правильном и качественном учете затрат.

Если на данной территории увеличивается конкуренция, то применяется «метод средних цен», т.е. цены корректируются по отношению к ценам конкурентов.

Средняя доходность для сдобных изделий (по оценкам специалистов) составляет около 50%.

**Стимулирование доходов**

Для стимулирования доходов, при устойчивых продажах текущих товаров, пекарня может расширить виды производимых кондитерских изделий и выпускать, например, продукты более дорогих видов. Это не обязательно будут пирожные, многие виды булочек и печений относятся к этой категории. Решение о расширении ассортимента в этом направлении нужно принимать после анализа опыта первых продаж.

Выпечка хлеба – как дополнительное направление – рекомендуется специалистами для увеличения доходов. Требования к организации выпечки хлеба такие же, как для кондитерских изделий. Одновременное предложение и хлеба, и кондитерских изделий для продажи в кафе и столовых, часто увеличивает объем закупок кондитерских изделий.

**Источники дополнительных доходов**

Можно рассмотреть вариант открытия кафе-кондитерской, предлагая не только свежайшую продукцию собственного производства, но и чай, кофе. Для этого, однако, будет требоваться большее помещение и расположение ближе к центральной части города (возможно, в спальном районе для больших городов).

**Ключевые ресурсы**

**Персонал**

Конкурентоспособность пекарни/кондитерской определяет, в первую очередь, персонал. Главным специалистом на производстве является технолог (пекарь). Он должен знать рецептуру, технологии выпечки, устройство оборудования. Он контролирует качество продукции и принимает решения о замене одних продуктов другими.

Если в пекарне будет организовано несколько смен (максимум – 3 смены по 8 часов), то на работу нужно нанимать 3-х технологов и один из них будет старшим технологом. В крупных городах зарплата технолога начинается с 20 000 рублей в месяц.

Минимальное количество персонала рассчитывается, исходя из следующего:

1. сколько смен будет работать в пекарне: на каждую смену нужен технолог и 1-2 пекаря, или пекарь и помощники пекаря;
2. где будет продаваться продукция: нужно ли нанимать продавцов;
3. как будет доставляться продукция в магазины: нужен ли водитель;

Собственник обычно выступает в роли руководителя, он может также брать на себя функции по ведению бухгалтерии, отвечать за снабжение и за поиск новых мест для продажи продукции – выполнять функции торгового представителя.

**Оборудование**

Для кондитерского цеха минимальным набором оборудования будет следующее: тестосмеситель (планетарный миксер), хлебопекарная печь, тестоокруглитель различные формы и ножи, ванны и столы. Миксер должен иметь не менее 3-х скоростей вращения и скорость более 400 об/мин., тогда возможно работать и с кремами. Также может потребоваться мукопросеиватель и раскаточная машина.

Стоимость нового оборудования начинается с 500 тыс.руб. и до 1,2 млн. руб. Можно воспользоваться оборудованием б/у, но есть риск регулярных неполадок.

Для хранения и замораживания продуктов можно использовать низкотемпературные камеры – холодильники.

Также существует специальное оборудование для конкретных изделий, например тарталет-машина для приготовления тарталеток из песочного теста.

Возможно, потребуется дополнительно оборудование для упаковки продукции.

При самостоятельной развозке продукции по точкам продажи необходимо иметь грузовой или грузопассажирский автомобиль. Если продукция требует особых условий хранения, его нужно будет укомплектовать холодильником.

**Технологии**

Для выпечки изделий существуют разные виды технологий – от полного цикла до сокращенного варианта технологических операций. Весь процесс производства можно разделить на 3 стадии – приготовление теста (крема), выпекание и окончательное декорирование.

В мини-пекарне имеет смысл использовать упрощенные технологии, при которых используются разнообразные сухие смеси и готовые полуфабрикаты. Это позволит сократить требуемую площадь производственных помещений и отказаться от специальных помещений для растаривания сырья, варки начинки и т.п.

Вопрос о декорировании продукции также нужно определить сразу. Оно может быть упрощенным, или отсутствовать (например, на начальных этапах бизнеса).

Помимо традиционного способа изготовления булочек, печений и рулетов, существует современный способ использования замороженного теста. Есть две технологии, подходящие небольшой пекарне:

1. ready to prove  - когда используется полуфабрикат из теста, требующий предварительной расстойки и выпечки. Время приготовления выпечки из него составляет три-четыре часа;
2. *part bake (ready to bake)* - продукт, прошедший фазу расстойки и выпеченный на 80-90 % перед заморозкой. Время приготовления на месте - 10-20 минут.  Суть технологии part bake заключается в прерывании выпекания хлеба на стадии 80–90 % готовности с последующей шоковой заморозкой до температуры внутри продукта -18 °С. Продукт, приготовленный по такой технологии, имеет срок хранения не менее шести месяцев. В течение этого срока замороженный полуфабрикат может быть в любое время разморожен и допечён до готовности.

Данные технологии, стоит рассматривать как добавочные к основному производству, т.к. затраты на такие изделия примерно в 2 раза выше обычных.

**Сырье**

Сегодня на российском рынке существует множество видов качественного разнообразного сырья. Это и сухие смеси, и замороженное тесто, и замороженные полуфабрикаты, которые очень популярны, т.к. позволяют быстро готовить различные булочки, печенье и торты.

Сырье оказывает большое влияние на качество кондитерских изделий. Так, например, из муки, выработанной из проросшего или морозобойного зерна нельзя приготовить хороший бисквит. Чем строже требования, предъявляемые к показателям качества сырья, и чем тщательнее контроль над поставщиками сырья, тем выше качество готового изделия.

Не следует забывать и о сырье для упаковки продукции: пакеты, коробки, лотки, пленка, этикетки и т.п.

**Помещение**

Расположение пекарни играет важную роль, если ее продукция продается здесь же. Если она доставляется в розничные магазины, то значение расположения снижается.

Сложностью в поиске помещения является то, что оно должно соответствовать многим санитарным требованиям и готовое помещение под такое производство редко удается арендовать.

Минимальной площадью для пекарни будет 50-60 кв.м. На ней можно вырабатывать до 80-100 кг продукции в смену. При увеличении ассортимента и объема производства площадь нужно будет увеличивать.

Если продукция продается на месте производства, то нужно выделять дополнительную площадь для продаж и хранения, общая площадь в этом случае составит не менее 100 кв.м. Затраты на организацию собственной розничной точки продаж составляют порядка 80 – 150 тысяч рублей.

Под пекарню нельзя использовать любое помещение, т.к. для него существуют строгие санитарные требования. Основные требования СЭС к помещению пекарни следующие:

1. Наличие горячей и холодной воды, а также канализации;
2. Помещение не должно быть подвальным;
3. Должна быть вентиляция;
4. Должны присутствовать необходимые бытовые и подсобные помещения, а именно, склад и туалет;
5. Потолки побелены, и стены выложены плиткой.

**Ключевые виды деятельности**

**Производство кондитерских изделий**

Традиционный процесс изготовления кондитерских изделий включает следующие этапы:

1. Подготовка сырья
2. Приготовление теста и отделочных полуфабрикатов
3. Формовка изделий
4. Выпечка
5. Оформление
6. Упаковка
7. Поступление на склад готовой продукции

Каждая операция технологического процесса осуществляется в определенном цехе кондитерского производства. При этом все цеха спроектированы таким образом, чтобы соответствовать последовательности выполнения операций и исключить возможность встречных потоков сырья и готовой продукции. При упрощении технологии, использовании современных видов сырья, сокращающих время производства, количество этапов уменьшается. Также, компания может отказаться от этапа оформления или упаковки.

Одной из важных стадий изготовления продукции является оформление. От красочности оформления для некоторых изделий зависят его продажи. При этом, операции оформления являются одними из самых трудоемких. Компания должна решить, какую долю в ассортименте будут занимать изделия, требующие оформления.

**Контроль качества продукции и работы сотрудников**

Контролем качества продукции должен заниматься технолог, а контролем сотрудников – руководитель. Контроль качества продукции - важнейшая часть работы компании, поэтому технолог - это партнер руководителя в работе.

Контроль качества продукции можно также осуществлять вне производства, путем опроса потребителей, либо сбора мнений потребителей через продавцов.

Стимулирование работы персонала очень важно для достижения хорошего качества работы всей компании, поэтому стимулирование должно быть, в том числе, увязано с мнением потребителей.

**Маркетинг и продажи**

Организация собственной точки розничных продаж будет требовать налаживания привлечения потребителей, взаимодействия с ними, для чего будет требоваться соответствующее помещение оборудование и персонал.

При продажах через посредников – розничные магазины, будет требоваться постоянный поиск магазинов, заключение договоров с ними, мотивация владельцев и продавцов этих магазинов на работу именно с вашей продукцией. Также это будет требовать организации регулярной доставки продукции в точки, оформление соответствующей товаросопроводительной документации, ведение учета взаиморасчетов, получение оплаты. Процесс продажи через посредников гораздо сложнее в части контроля и рисков, чем обычные продажи в своем магазине.

И в том и в другом случае, нельзя забывать о дизайне упаковки, разработке и изготовлении рекламных материалов, о которых подробно было сказано в разделе «Каналы сбыта».

**Прочие виды деятельности**

К прочим видам деятельности относятся:

* Разработка новой продукции;
* Обслуживание помещений и поддержание его в требуемом санитарном и техническом состоянии (уборка, санитарная обработка, ремонты);
* Обслуживание оборудования и транспорта (если он в собственности);
* Ведение управленческого и бухгалтерского учета, сдача отчетности;
* Работа с проверяющими органами.

**Ключевые партнеры**

**Поставщики сырья**

Сырье в данном бизнесе определяет конечное качество продукта, поэтому выбор его поставщиков и постоянная работа с ними – одна из важных задач руководителя. Работу с хорошим поставщиком нужно укреплять долгосрочными договорами, взаимным выполнением обязательств. Влияние постоянного роста цен на различные виды сырья также можно ослабить, если есть долгосрочные отношения.

Несмотря на наличие хорошего поставщика, у компании всегда должна быть информация об альтернативных вариантах закупок сырья, на случай форс-мажорных обстоятельств.

Поставщики сырья важны тем, что для своих партнеров устраивают повышение квалификации технологов, показывая им новые виды продукции, а иногда, и новые технологии. Таким образом, компания – покупатель сырья не только получает информацию о новинках, но и повышает квалификацию своих сотрудников.

Нужно помнить, что кроме поставщиков пищевых продуктов, вы будете также взаимодействовать с поставщиками сырья и материалов для упаковки вашей продукции. Некоторые упаковочные материалы могут быть стандартные (пакеты, коробки, контейнеры, лотки и пр), а другие будут изготавливаться по вашим индивидуальным заказам (например, печать этикеток на продукцию).

**Розничные магазины и возможные партнеры по продвижению**

Организации, в которых будет продаваться продукция, являются очень важными партнерами. Нужно помнить, что кондитерской продукции, которая может продаваться в магазинах, очень много, а пространство на полках магазинов ограниченно, так что вам нужно обязательно выстраивать отношения владельцами магазинов, а также продавцами, чтобы ваш продукт не просто поставлялся в магазины, но и выгодно располагался на его полках, так чтобы привлекать внимание покупателей.

Реклама и продвижение кондитерской могут проводиться различными способами, в том числе и путем размещения информации о пекарне и ее продукции в различных местах. Все компании, которые позволяют размещать информацию у себя, либо соглашаются на взаимный обмен рекламными материалами (кросс-продвижение) будут партнерами.

Для создания привлекательной, а главное, продающей упаковки и рекламных материалов вам может потребоваться сотрудничество с дизайнерами.

**Арендодатель**

Если компания планирует арендовать помещение, то это, скорее всего, помещение бывшей пекарни, или производства пищевой продукции, т.е. нужно устанавливать долгосрочные отношения с арендодателем.

**Структура издержек**

Основные издержки при работе пекарни – это:

1. **Заработная плата**

Для разных работников принимается разная система оплаты труда. Для пекарей, разнорабочих, продавцов – сдельно-премиальная. Для технологов, административных работников, продавцов – окладно-премиальная.

1. **Сырье, полуфабрикаты и материалы для упаковки**

Сырье для пекарни – это вид затрат, на котором нужно экономить с осторожностью, т.е. выбирать в первую очередь качество, а затем поставщиков, обеспечивающих данное качественное сырье.

1. **Электроэнергия и вода**

Производство кондитерских изделий зависит от двух ресурсов: электроэнергии и воды, поэтому они будут отдельной строкой затрат.

Электроэнергия больше всего тратится на выпечку изделий, а вода – на обеспечение чистоты помещений.

1. **Затраты на доставку продукции**

К этим затратам относятся затраты на обслуживание автомобиля (страховка, ТО, мелкий ремонт, возможно, охраняемая стоянка) и затраты на топливо.

1. **Маркетинговые расходы**

Для качественного информирование покупателей и хорошего стимулирования продаж пекарне требуются затраты на различные действия: изготовление и размещение рекламы, в том числе, в местах продаж, плакатов, мероприятия, связанные со скидками и бонусами. Изготовление визиток и т.п..

Часть маркетинговых затрат может быть минимизирована за счет использования механизмов кросс-продвижения, то есть взаимного размещения материалов некоторых партнеров, описанных в разделе «Ключевые партнеры». Часть затрат может быть сэкономлена при хорошей работе продавцов, которые личным контактом с клиентами могут добиться большего результата, чем реклама.

1. **Налоги**

Отдельной статьей текущих затрат являются платежи в бюджет. Для данного бизнеса рекомендуется работа по упрощенной системе обложения с базой «доходы минус расходы». Налог составляет 15% от разницы между доходами и расходами (т.е. фактически прибыли).

Кроме этого, при реализации проекта в организационно-правовой форме ИП постоянной статьей затрат будет являться отчисления в Пенсионный фонд РФ и Фонд обязательного медицинского страхования.

В 2016 году платежи ИП составляют 23 153,33 руб. (+1% от годового дохода с суммы свыше 300 т.р.).

1. **Аренда помещения**

Если помещение арендуется, арендная плата также будет являться значительной статьей расходов.

**Ключевые риски**

К наиболее существенным рискам, которым подвержен бизнес по производству кондитерских изделий, эксперты относят:

1. Появление конкурентов с новыми товарами и переключение потребителей;
2. Изменение цен на сырье, в первую очередь, на импортное сырье;
3. Выпуск некачественной продукции;
4. Неполадки с оборудованием;
5. Потеря права аренды помещения.

***Врезка «Практические рекомендации»***

Главное в этом бизнесе – правильно организовать сбыт. Нужно сразу определиться с каналами продаж – через какие организации будет реализована продукция. Лучше сразу договариваться с несколькими точками реализации – кафе/кофейни, столовые, киоски и магазины у дома. Например, нам удалось договориться и поставлять нашу продукцию в школы и госучреждения.

По возможности нужно приобретать помещение в собственность. Кончено, это будет требовать больших затрат на старте, но зато будет легче выполнять требования контролирующих организаций.

Нужно помнить, что надзорные органы часто проводят проверки в сфере производства продуктов питания, нужно быть к этому готовым, иметь в наличии все нужные документы.

При хорошей продуманности сбыта окупаемость может наступить через 2 года.