

**БИЗНЕС-ПЛАН**

**ПРОЕКТ СТРОИТЕЛЬСТВА ЗАВОДА ПО ПРОИЗВОДСТВУ**

**КОРМОВ ДЛЯ ДОМАШНИХ ЖИВОТНЫХ**

**(МОДЕЛЬ И СТРАТЕГИЯ)**

Москва 2024 г.

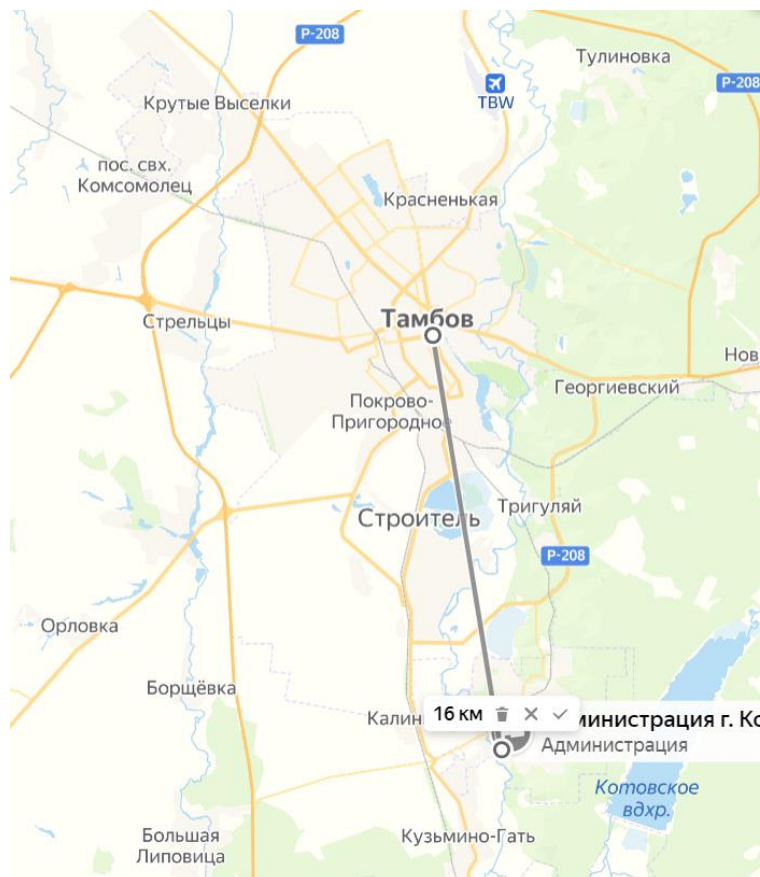
## СОДЕРЖАНИЕ

КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА.....	4
СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ И КЛЮЧЕВЫЕ СОТРУДНИКИ. ....	5
ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ .....	7
Источники финансирования и ресурсное обеспечение .....	7
ЭКОНОМИКА .....	11
Описание рынка кормов в России.....	11
Маркетинговая стратегия .....	16
Производственный план .....	20
Потребность в персонале и обеспеченность кадрами.....	22
Ценообразование и себестоимость .....	25
ДОРОЖНАЯ КАРТА (СРОКИ И ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА) .....	27
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ СЦЕНАРИИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ.....	29
Основные параметры .....	29
ФИНАНСОВАЯ МОДЕЛЬ ПРОЕКТА: .....	33
Интегральные показатели для базового сценария реализации проекта.....	33
Прогнозные формы финансовой модели.....	33
Показатели окупаемости для базового сценария .....	35
Интегральные показатели оптимистичного сценария .....	36
Прогнозные формы финансовой модели.....	36
Показатели окупаемости для оптимистичного сценария .....	38
SWOT-АНАЛИЗ И PEST-АНАЛИЗ ПРОЕКТА.....	38
SWOT анализ .....	38
PEST анализ.....	40
Риски проекта и меры по снижению влияния рисков.....	43
ДОЛГОСРОЧНАЯ ИНВЕСТИЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ. ИНВЕСТИЦИОННОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ .....	45
Условия участия. Долевое участие инвестора.....	45
Необходимый объем инвестиций.....	46
Условия вхождения инвестора в проект.....	46
Модель возврата вложенных средств инвестору.....	47
Оценка компании через 3 года .....	50

СИСТЕМА КРІ.....	50
ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА НА ОСНОВЕ СЦЕНАРНОГО АНАЛИЗА.....	51

## КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

Проект предполагает строительство завода по производству влажных кормов для домашних животных (кошек и собак) на территории опережающего социально-экономического развития (ТОР, ТОСЭР) в моногороде Котовск (Тамбовская область).



<https://yandex.ru/maps/-/CDr1i-le> 52°35'11"N, 41°29'59"E

Проект планируется реализовать на площадке с существующей инфраструктурой и энергетикой.

Географическое местоположение имеет следующие преимущества:

- Город Котовск граничит с Тамбовским, Рассказовским, Знаменским районами;
- Через территорию города проходят автомобильные и железнодорожные магистрали, по которым осуществляются местные и традиционные связи с граничащими районами;
- Транспортная доступность хорошая и не сдерживает развитие города;
- В городе Котовске проживает 31,5 тыс. человек;
- Градообразующее предприятие моногорода Котовск – Тамбовский пороховой завод, что предполагает наличие квалифицированного и относительно недорогого персонала.

Проектная годовая мощность завода – 384 млн. пакетиков (паучей) в год или около 28 800 тонн/год.

Основной вид продукции: пакетики (паучи) с влажными кормом для собак весом - 0, 85 кг и кормом для кошек весом - 0,075 кг. в сегменте LOW PS.

Проект соответствует политике импортозамещения и локализации пищевого производства на территории РФ.

Проект соответствует основным критериям, предъявляемым банками и фондами к инвестиционным проектам:

- срок окупаемости проекта – до 5 лет;
- высока инвестиционная привлекательность проекта.

Основные преимущества проекта:

Реализуется на производственной площадке с уже созданной инфраструктурой, достаточной для создания производства. Это преимущество позволит реализовать данный проект за более короткий срок с минимальным для подобных проектов объемом капиталовложений;

Проектная команда, управляющая проектом, имеет практический опыт реализации подобных проектов, при формировании облика проекта и финансовом моделировании задействованы сотрудники, имеющие опыт работы в компании Mars.

## СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ И КЛЮЧЕВЫЕ СОТРУДНИКИ.

### **Команда проекта на этапе подготовительных мероприятий:**

На этапе реализации подготовительных мероприятий по проекту команда будет состоять из следующих функциональных позиций. Впоследствии эти специалисты будут отвечать за соответствующие направления в структуре завода:

- **Руководитель проекта:**
  - Общее руководство проектом на подготовительной стадии, а также стадии проектирования и строительства.
  - Обеспечение переговорного процесса с банками, инвесторами и руководством ТОСЭР.
- **Главный специалист по производству и технологиям:**

- Разработка идеологической концепции технологической схемы и состава закупаемого оборудования.
- Ведение переговоров с поставщиками.
- Подготовка технических заданий для проектной организации.
- **Главный специалист по маркетингу и продажам:**
  - Формирование продуктовой стратегии и установление взаимоотношений с заказчиками готовой продукции.
  - Продвижение собственного бренда на рынке.
  - Проведение маркетинговых мероприятий.
- **Главный специалист по экономике и финансам:**
  - Бюджетирование и финансовое моделирование.
  - Взаимодействие с банками и инвесторами.

Диаграмма: Функциональная структура компании

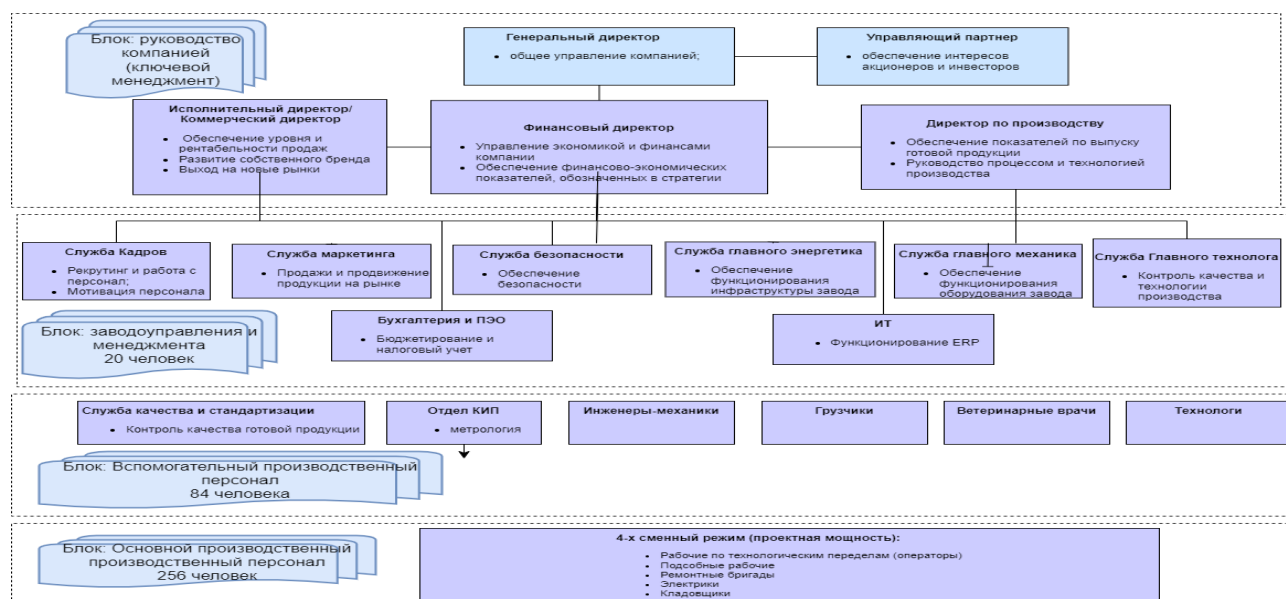
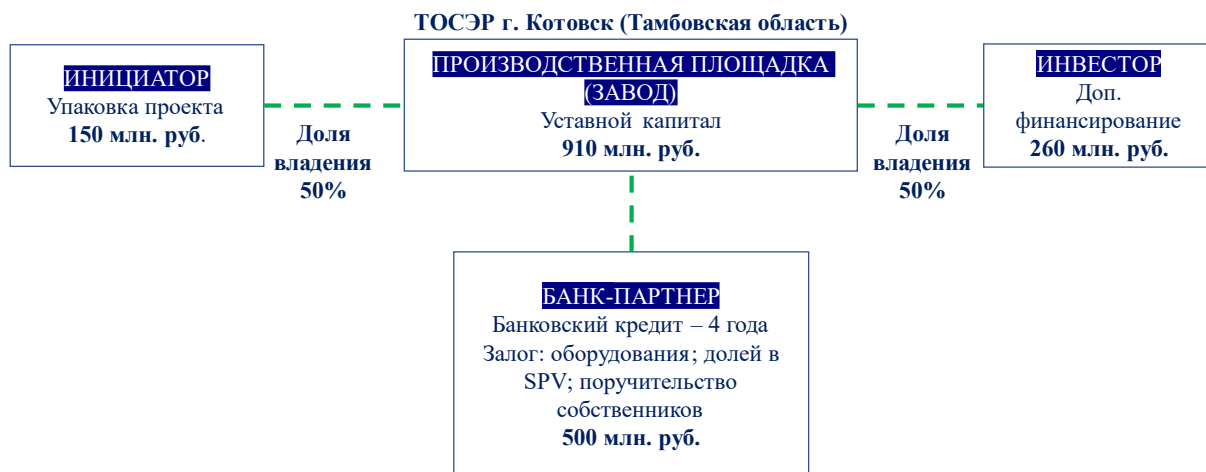


Диаграмма: Общая организационная структура бизнеса на период реализации проета



## ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

### Источники финансирования и ресурсное обеспечение

Общий размер инвестиций капитального и некапитального характера оценивается в **910 млн. рублей с НДС**.

Таблица: Общая структура инвестиций в строительство завода

Структура инвестиций в проект		
Наименование	Примечание	тыс. руб. с НДС
Выкуп земельного участка под строительство завода		100 000
Разработка проектной документации на строительство завода		22 500
Прочие некапитальные и непредвиденные расходы	Финансирование организационных мероприятий для начала реализации проекта: создание SPV, регистрация в ТОСЭР, набор персонала, командировки, накладные и прочие расходы, связанные с проектом, ФОТ менеджмента	27 500
<b>ИТОГО вклад Инициатора</b>		<b>150 000</b>
<b>Вклад Инвестора в бизнес</b>		
<b>Финансирование строительства завода</b>		
Наименование	Примечание	тыс. руб.
Прочие некапитальные и непредвиденные расходы	Финансирование OPEX на стадии строительства завода	150 000
Дофинансирование проекта	Оплата процентов по кредиту	110 000
<b>ИТОГО вклад Инвестора в проект</b>		<b>260 000</b>

Финансирование проекта за счет кредитных средств	<b>500 000</b>
<b>ИТОГО кредит:</b>	<b>500 000</b>
<b>ИТОГО вложения участников</b>	<b>910 000</b>

Проект будет реализован за счет средств частных инвесторов и заемного финансирования в комфортном соотношении для диверсификации рисков по проекту.

В качестве заемного финансирования в финансовой модели предусмотрен банковский кредит со следующими условиями:

- Срок кредита – **4 лет**;
- Процентная ставка - **21%**;
- Сумма основного долга (ОД) - **500 000 тыс. руб.**;
- Отсрочка выплат по ОД – **1 год**;

Таблица: Планируемый график погашения банковского кредита

График погашения:	2025	2026	2027	2028	2029
Сумма долга по кредиту (ОД), тыс. руб.	500 000	500 000	333 333	166 667	0
Погашение ОД, тыс. руб.	-	166 667	166 667	166 667	-
Остаток ОД, тыс. руб.	500 000	333 333	166 667	0	0
Проценты по кредиту, тыс. руб.	105 000	105 000	70 000	35 000	0
<b>Итого выплаты процентов по кредиту в течение 4 лет, тыс. руб</b>	<b>315 000</b>				

Инвестиции первого этапа со стороны Инициатора проекта составят – **150 000 тыс. рублей** с НДС, кроме того, планируется на второй этап еще порядка **760 000 тыс. рублей**.

Таблица: Планируемая структура инвестиций в проект (в качестве одного из вариантов)

Структура инвестиций,	%	тыс. руб.
Вклад Инициатора	16,5%	150 000
Вклад Инвестора	28,6%	260 000
Заемное финансирование	54,9%	500 000
<b>ИТОГО:</b>		<b>910 000</b>

Диаграмма: Структура инвестиций в проект



## ОБЪЕМ ИНВЕСТИЦИЙ В ПРОЕКТ, ТЫС. РУБ.



Инвестиции в проект планируются в два этапа:

- Выкуп земельного участка по строительству, проектирование завода и финансирование организационных мероприятий со стороны Инициатора – **150 млн. руб. с НДС;**
- Финансирование строительство завода и операционных затрат на стадии строительства – **760 млн. руб. с НДС.**

Таблица: Инвестиции по этапам

Структура инвестиций,	%	тыс. руб.
Этап 1: первоначальные расходы по проекту	16,5%	150 000
Этап 2: Строительство и выход на проектную мощность завода	83,5%	760 000
<b>ИТОГО:</b>		<b>910 000</b>

Диаграмма: Структура инвестиций по этапам реализации проекта

## ОБЪЕМ ИНВЕСТИЦИЙ ПО ЭТАПАМ ФИНАНСИРОВАНИЯ, ТЫС.РУБ.



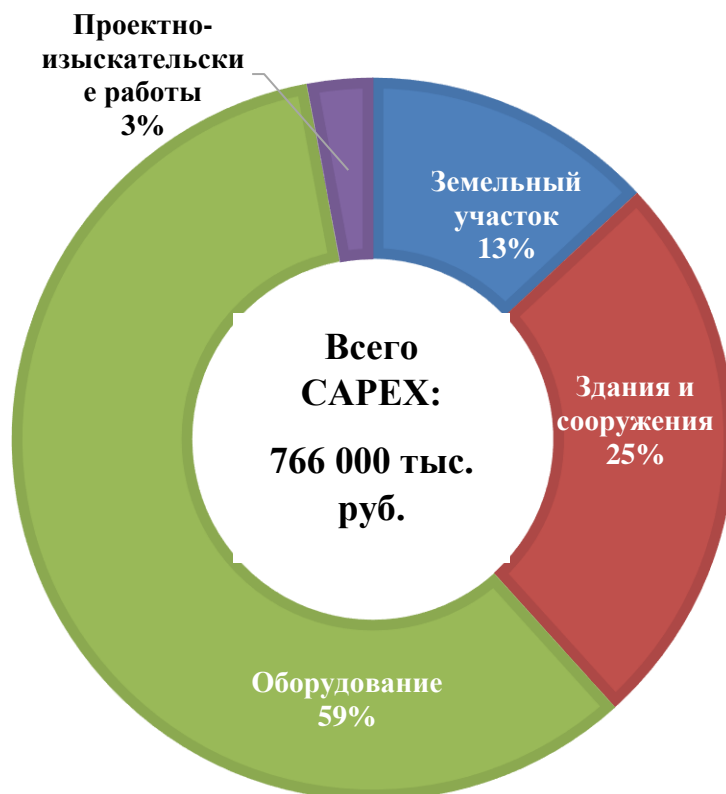
Капитальные затраты (CAPEX) в проект планируются на уровне **766 млн. руб. с НДС.**

Таблица: Структура CAPEX

CAPEX (детализация затрат)	
Статья расходов	тыс. руб.
Выкуп земельного участка	100 000
Строительство зданий и сооружений	193 500
Приобретение оборудования	450 000
Проектно-изыскательские работы	22 500
<b>ИТОГО CAPEX:</b>	<b>766 000</b>

Диаграмма: Структура капитальных затрат в строительство завода

## CAPEX (ДЕТАЛИЗАЦИЯ ЗАТРАТ), ТЫС. РУБ.

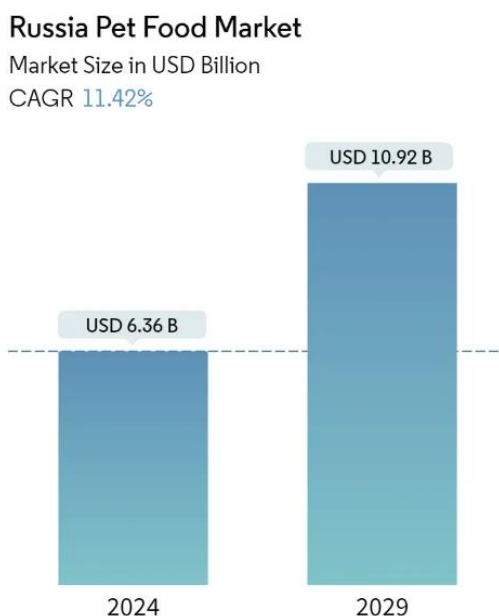


## ЭКОНОМИКА

### Описание рынка кормов в России

Объем российского рынка кормов для домашних животных оценивается в 6,36 млрд долларов США в 2024 году и, как ожидается, достигнет 10,92 млрд долларов США к 2029 году, а среднегодовой темп роста составит 11,42% в течение прогнозируемого периода (2024-2029 гг.).

График: Динамика российского рынка кормов



Кошки доминировали на российском рынке кормов для домашних животных из-за их большой популяции в стране, а домашние животные для собак являются самым быстрорастущим сегментом.

- Популяция домашних животных в России растет вместе с ростом одиночества среди молодого поколения, которое еще больше усилилось в связи с пандемией COVID-19 и связанными с ней карантинами в 2020 году. На российский рынок кормов для домашних животных приходилось 9,2% европейского рынка кормов для домашних животных. рынок в 2022 году. Рынок кормов для домашних животных в стране увеличился на 75% в период с 2017 по 2021 год, при этом рост практики гуманизации домашних животных среди родителей домашних животных привел к использованию коммерческих продуктов питания для домашних животных. Более того, увеличение поголовья домашних животных за тот же период на 6% также способствовало увеличению рынка.
- Кошки были основными домашними животными в стране на рынке кормов для домашних животных в 2022 году, их доля составила 2 миллиарда долларов США, за ними следовали собаки и другие животные, стоимость которых составила 1,8 миллиарда долларов США и 627 миллионов долларов США соответственно. Это связано с более высокой популяцией кошек, на долю которых в 2022 году приходилось 41,4% популяции домашних животных в России.
- В России популяция других животных в 2022 году составляла 26,9% от популяции домашних животных, а ограниченное потребление мелкими животными, птицами и рептилиями привело к тому, что они заняли меньшую долю рынка кормов для домашних животных.

- Собаки также были самыми быстрорастущими домашними животными на рынке кормов для домашних животных в стране, их среднегодовой темп роста составил 14,2% в течение прогнозируемого периода, что связано с увеличением использования собак и увеличением использования высококачественных кормов для домашних животных и премиализации среди родителей домашних животных.
- Таким образом, по оценкам, увеличение поголовья домашних животных, увеличение использования премиальных и высококачественных кормов для домашних животных, а также увеличение гуманизации домашних животных, особенно после пандемии COVID-19, приведет к тому, что среднегодовой темп российского рынка кормов для домашних животных составит 12,6% за прогнозный период по стране.<sup>1</sup>

График: Динамика развития российского рынка кормов в разрезе потребительских сегментов



Тенденции и драйверы российского рынка кормов для домашних животных:

- Растущая гуманизация домашних животных и пандемия COVID-19 привели к увеличению поголовья собак в России.
- Сдвиг в предпочтениях владельцев домашних животных в сторону нетрадиционных питомцев и их способность вписываться в небольшие помещения способствуют их усыновлению.

<sup>1</sup> Source: <https://www.mordorintelligence.com/ru/industry-reports/russia-pet-food-market>

Российский рынок кормов для домашних животных фрагментирован пять крупнейших компаний занимают 35,11%. Основными игроками на этом рынке являются компания Colgate-Palmolive (Hill's Pet Nutrition Inc.), Farmina Pet Foods, Mars Incorporated, Nestle (Purina) и Vafo Praha, sro (в алфавитном порядке).

Лидеры российского рынка кормов для домашних животных

1. Colgate-Palmolive Company (Hill's Pet Nutrition Inc.)
2. Farmina Pet Foods
3. Mars Incorporated
4. Nestle (Purina)

Логотипы основных игроков на российском рынке



А также другие компании: Affinity Petcare SA, Alltech, Clearlake Capital Group, L.P. (Wellness Pet Company Inc.), DoggyMan H. A. Co., Ltd., Virbac. Vafo Praha, s.r.o.

Результирующие характеристики рынка в России:

- **Размер:**
  - **Объем:** 1,5 млн тонн в 2023 году
  - **Стоимость:** 460 млрд рублей в 2023 году
- **Рост:**
  - Умеренный рост на 10% в 2023 году по сравнению с 2022 годом
  - Ожидается дальнейший рост в среднесрочной перспективе.

## 2. Основные игроки:

- **Mars Petcare:** Whiskas, Kitekat, Perfect Fit, Sheba
- **Nestlé Purina:** Purina Pro Plan, Cat Chow, Dog Chow, Friskies
- **Unilever:** Hill's, Pro Plan
- **Росконфликт:** "Мясной дом", "Догги", "Lucky Step"
- **Pettery:** Acana, Orijen, Carnilove

### **3. Ценовые сегменты:**

- **Эконом:** 40% рынка
  - Низкие цены
  - Широкая доступность
  - Сомнительное качество
- **Средний:** 35% рынка
  - Баланс цены и качества
  - Популярные бренды
- **Премиум:** 25% рынка
  - Высококачественные ингредиенты
  - Специализированные корма

### **4. Географическое распределение:**

- **Центральный регион:** 30% рынка
- **Северо-Западный регион:** 18% рынка
- **Приволжский регион:** 15% рынка
- **Южный регион:** 12% рынка
- **Сибирский регион:** 13% рынка
- **Дальневосточный регион:** 12% рынка

### **5. Тенденции:**

- **Рост спроса на премиальные корма:**
  - Увеличение осведомленности о важности питания
  - Рост доходов населения
- **Развитие онлайн-продаж:**
  - Удобство для покупателей
  - Расширение ассортимента
- **Локализация производства:**

- Замена импортных кормов
- Рост цен на импортную продукцию
- **Появление новых брендов:**
  - Расширение конкуренции
  - Инновационные продукты

## **6. Влияние санкций:**

- **Ограничение импорта:**
  - Уход некоторых иностранных брендов
  - Рост цен на импортную продукцию
- **Развитие отечественного производства:**
  - Новые возможности для российских компаний
  - Необходимость инвестиций в производство

## **7. Прогноз:**

- Рынок кормов для домашних животных в России будет **расти умеренными темпами** в среднесрочной перспективе – **10%-12% в год**.
- **Ожидается рост спроса на премиальные корма, онлайн-продажи и отечественную продукцию.**
- **Рынок будет оставаться привлекательным для инвестиций.**

## **Маркетинговая стратегия**

**Сегмент LOW PS:** Сегмент с низкой ценой предполагает конкуренцию с крупными брендами, которые уже заняли значительную долю рынка.

**Тенденции рынка:** Рост спроса на влажный корм для домашних животных, особенно в категории эконом-класса, ввиду увеличения числа домашних животных и растущей осведомленности владельцев о пользе влажного корма.

**Структура продуктовой линейки:** Значительную долю занимает корм для кошек, доля варьируется от 86% до 91% в течение всего периода.

**Уникальность продукта:** Высокое качество по доступной цене, использование местных ингредиентов, соответствие всем стандартам безопасности и качества.



**Позиционирование:** Доступный, но качественный корм для домашних животных, который соответствует всем потребностям здоровья и питания.

Диаграмма: Основные каналы продаж в 2023 году по данным исследовательского агентства Nilsen (<https://nielseniq.com/global/ru/>)

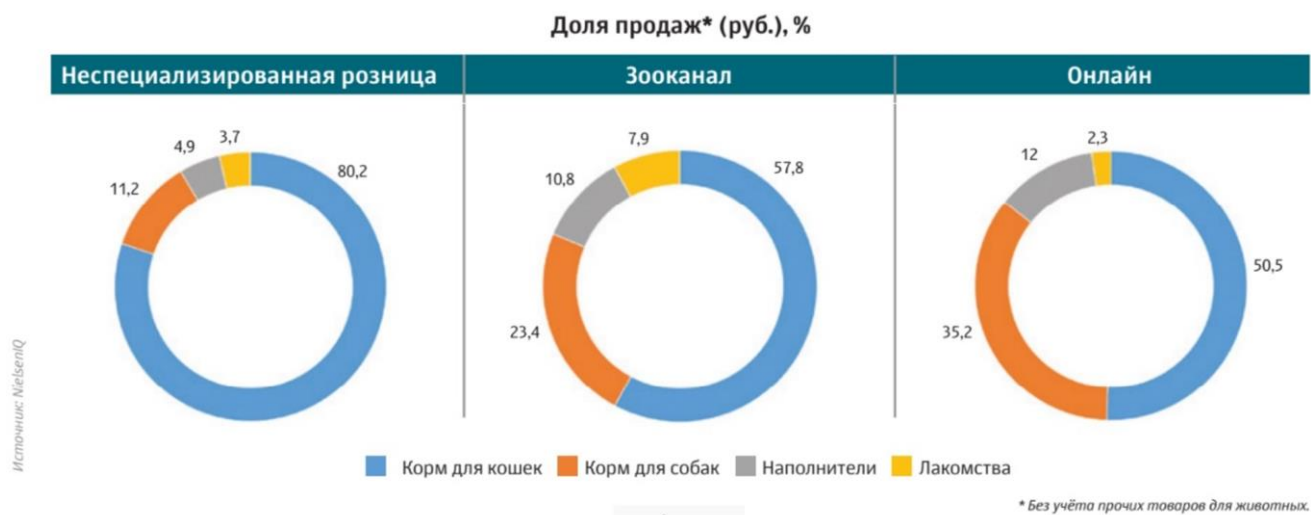
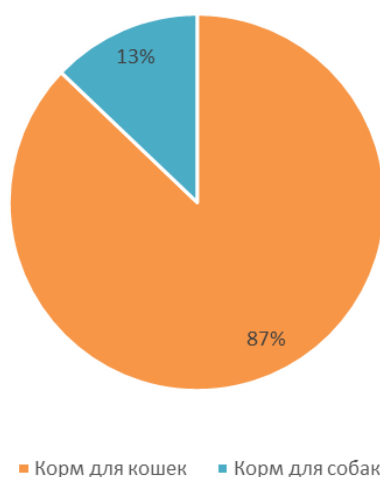


Таблица: Распределение типов кормов по ценовым сегментам (Nilsen)

Вид корма	Доля в категории	Ценовой сегмент				
		Низкий	Средний	Премиум	Супер премиум	СТМ (низкий)
Корм для кошек сухой	27,31%	5,1%	16,9%	4,8%	0,3%	0,3%
Корм для кошек влажный консервы	0,02%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Корм для кошек влажный паучи	59,80%	3,9%	42,2%	11,6%	1,0%	1,0%
Корм для собак сухой	8,65%	1,6%	5,1%	1,4%	0,1%	0,3%
Корм для собак влажный консервы	0,08%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,1%
Корм для собак влажный паучи	4,13%	0,9%	2,1%	1,1%	0,0%	0,0%

Диаграмма: Распределение долей кормов для кошек и собак в общем товарообороте (Nilsen)

Доля в т/о, %



Маркетинговая стратегия и цели по годам для проекта:

2026 год:

**Маркетинговые цели:**

- Собственный бренд: Запуск первой линейки продукции, создание узнаваемости бренда.
- СТМ (Собственная торговая марка): Сотрудничество с крупными федеральными сетями, продвижение продукции под марками этих сетей.

**Маркетинговые каналы:**

- Онлайн-продвижение: Социальные сети, таргетированная реклама.
- Оффлайн-продвижение: Промоакции в магазинах, раздача бесплатных образцов.

**План продаж:** 50% - собственный бренд, 50% - СТМ.

2027 год:

**Маркетинговые цели:**

- Собственный бренд: Увеличение присутствия на рынке, расширение линейки продуктов.
- СТМ: Поддержание сотрудничества с торговыми сетями, постепенное снижение доли.

**Маркетинговые каналы:** Дополнительные акции и рекламные кампании для увеличения узнаваемости бренда.

**План продаж:** 50% - собственный бренд, 50% - СТМ.

2028 год:

**Маркетинговые цели:**

- Собственный бренд: Активное расширение доли рынка, усиление присутствия в розничных сетях.
- СТМ: Снижение доли в продажах до 30%.

**Маркетинговые каналы:** Расширение присутствия в интернет-магазинах, сотрудничество с зоомагазинами.

**План продаж:** 70% - собственный бренд, 30% - СТМ.

2029 год:

**Маркетинговые цели:**

- Собственный бренд: Закрепление лидерских позиций на рынке, увеличение лояльности клиентов.
- СТМ: Снижение доли в продажах до 10%.

**Маркетинговые каналы:** Продвижение через ветеринарные клиники, участие в выставках и мероприятиях.

**План продаж:** 90% - собственный бренд, 10% - СТМ.

2030 год:

**Маркетинговые цели:**

- Собственный бренд: Полное сосредоточение на развитии и продвижении собственного бренда.
- СТМ: Минимизация или полный отказ от СТМ.

**Маркетинговые каналы:** Постоянные маркетинговые кампании, программы лояльности, расширение ассортимента.

**План продаж:** 100% - собственный бренд.

В рамках финансового планирования и бюджетирования, в финансовой модели предусмотрены:

- Инвестиции в маркетинг: Увеличение бюджета на рекламу и продвижение собственного бренда с каждым годом.
- Операционные расходы: Оптимизация производства и логистики для снижения себестоимости.
- Прогноз доходов: Ожидаемый рост доходов с каждым годом за счет увеличения доли продаж собственного бренда и расширения ассортимента.

Управление рисками маркетинга и позиционирования продукта на рынке:

- Конкуренция: Мониторинг рыночных тенденций и действий конкурентов.
- Качество продукции: Постоянный контроль качества на всех этапах производства.
- Логистика: Разработка надежных логистических схем для бесперебойной доставки продукции.

Оценка и контроль:

- Показатели эффективности: Регулярный анализ продаж, отзывов клиентов и эффективности маркетинговых кампаний.
- Корректировка стратегии: Внесение изменений в стратегию в зависимости от результатов оценки и изменений на рынке.

### Производственный план

Производственный план формируется, исходя из целей и параметров, обозначенных в маркетинговой стратегии.

Запуск производства планируется в 1 квартале 2026 года, в соответствии со стратегией проекта, запуск будет поэтапный для тестирования оборудования и технологического процесса.

Таблица: План производства на 2026-2029 год

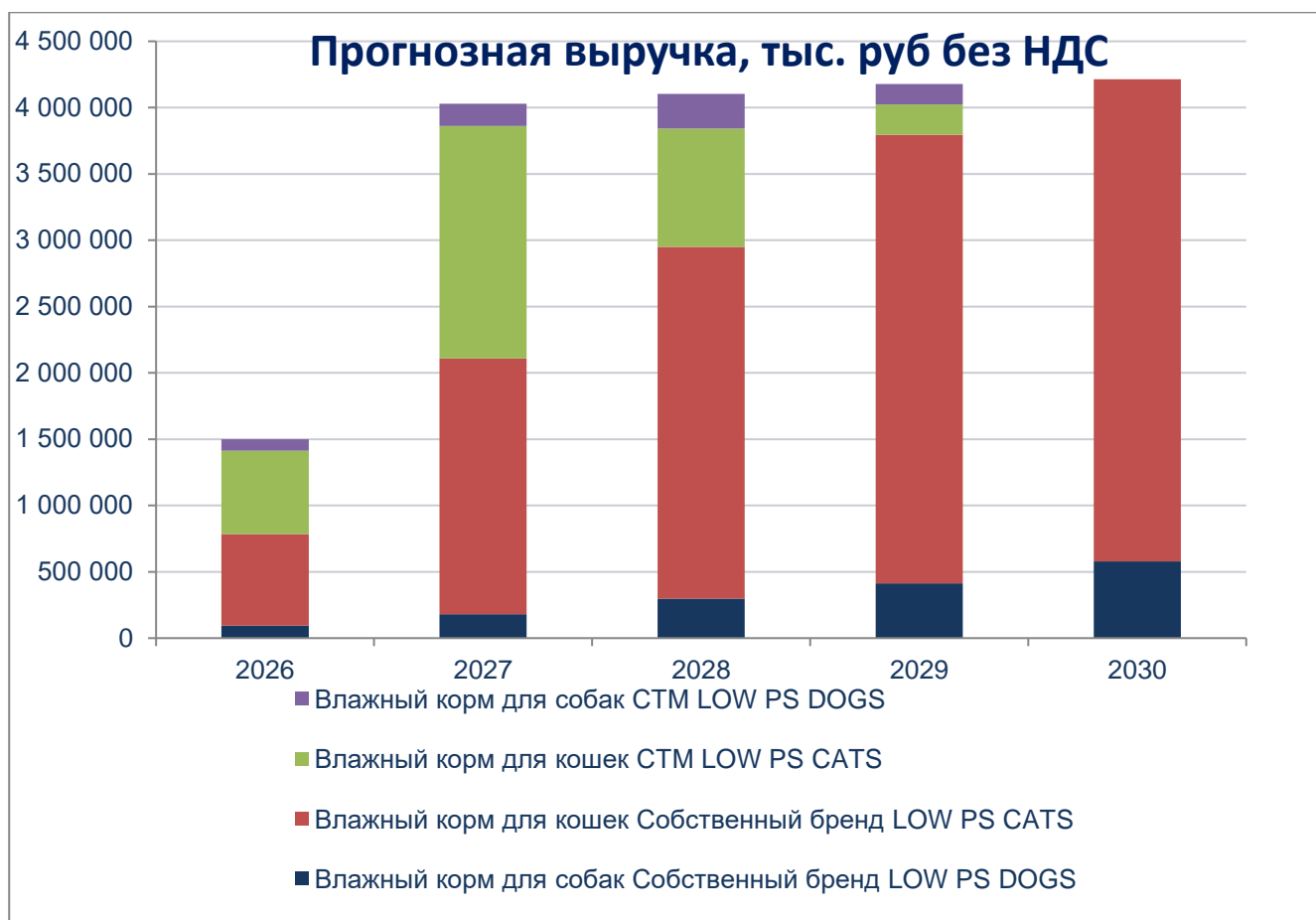
	Производственный план, шт. (пакетиков) паучей							
	1 год после ввода в эксплуатацию завод				2027	2028	2029	2030
	1 квартал 2026	2 квартал 2026	3 квартал 2026	4 квартал 2026				
Доля кормов для кошек в	93%	90%	88%	87%	91%	86%	86%	86%

общем объеме производства								
Влажный корм для собак Собственный бренд LOW PS DOGS	200 000	1 356 800	2 700 000	4 350 000	16 800 000	27 520 000	38 240 000	53 600 000
Влажный корм для собак CTM LOW PS DOGS	200 000	1 356 800	2 700 000	4 350 000	16 800 000	26 080 000	15 360 000	0
Доля собственного бренда LOW PS в линейке для собак	50%	50%	50%	50%	50%	70%	90%	100%
Влажный корм для кошек Собственный бренд LOW PS CATS	2 800 000	12 035 200	19 050 000	29 025 000	175 200 000	241 280 000	307 360 000	330 400 000
Влажный корм для кошек CTM LOW PS CATS	2 800 000	12 035 200	19 050 000	29 025 000	175 200 000	89 120 000	23 040 000	0
Доля собственного бренда LOW PS в линейке	50%	50%	50%	50%	50%	70%	90%	100%
<b>ИТОГО:</b>	6 000 000	26 784 000	43 500 000	66 750 000	384 000 000	384 000 000	384 000 000	384 000 000

Таблица: Структура выручки в годовом выражении без НДС

Выручка, руб. без НДС	2026	2027	2028	2029	2030
<b>базовый сценарий</b>					
Влажный корм для собак Собственный бренд LOW PS DOGS	92 953 440	181 440 000	297 216 000	412 992 000	578 880 000
Влажный корм для собак CTM LOW PS DOGS	86 068 000	168 000 000	260 800 000	153 600 000	-
Влажный корм для кошек Собственный бренд LOW PS CATS	692 012 200	1 927 200 000	2 654 080 000	3 380 960 000	3 634 400 000
Влажный корм для кошек CTM LOW PS CATS	629 102 000	1 752 000 000	891 200 000	230 400 000	-
<b>ИТОГО, руб.</b>	<b>1 500 135 640</b>	<b>4 028 640 000</b>	<b>4 103 296 000</b>	<b>4 177 952 000</b>	<b>4 213 280 000</b>

Диаграмма: Структура выручки 2026-2029 гг.



#### Потребность в персонале и обеспеченность кадрами

В проекте детально проработана орг-штатная структура на все периоды реализации проекта, включая фазу проектирования и строительства завода, выход на плановую мощность.

В период проектирования и строительства планируется поэтапный набор персонала заводоуправления и отдела маркетинга. В первый год эксплуатации завода планируется работа в одну смену.

Для целей отнесения затрат на фонд оплаты труда (ФОТ) по признаку отнесения к производству готовой продукции ФОТ делится на:

- Прямой ФОТ (**Основной производственный персонал и Вспомогательный производственный персонал**);
- Косвенный ФОТ напрямую не влияющий на производственный процесс (**ФОТ Заводоуправления и менеджмента**)

Таблица: Детализация оргштатной структуры

Расходы на персонал.  
Детализация

Инвестиционная фаза		1-й год операционной фазы (2 смены)	Проектная мощность (4 смены)	
Должность	Количество штатных единиц	Количество штатных единиц	Количество штатных единиц	Оклад GROSS, руб/мес
Основной производственный персонал				
Мастер		2	4	114 943
Технолог		2	4	74 713
Учетчик- табельщик		2	4	57 471
Бригадир		2	4	63 218
Подготовитель пищевого сырья		2	4	63 218
Резчик мясопродуктов		2	4	63 218
Составитель фарша		2	4	63 218
Оператор пропарочной камеры		2	4	63 218
Оператор контроля чанок с пропарочной камеры		2	4	63 218
Подсобный рабочий п/ф		2	4	57 471
Оператор датировки пакетов		4	8	54 023
Оператор мультиголовки		10	20	54 023
Оператор фасовки		10	20	54 023
Подсобный рабочий		12	24	57 471
Подсобный рабочий разбора сеток		4	8	57 471
Наладчик		10	20	74 713
Подсобный рабочий		2	4	57 471
Оператор автоклава		6	12	74 713
Уборщица		2	4	54 023
Мастер ремонтной бригады		4	8	91 954
Старший наладчик		2	4	80 460
Кип		2	4	68 966
Электрик		2	4	63 218
Теплотехник		2	4	63 218
Слесарь ремонтник		2	4	63 218
Бригадир		4	8	57 471
Оператор линии		20	40	51 724
Подсобный рабочий		8	16	51 724
Кладовщик		2	4	57 471
Вспомогательный производственный персонал				
Энергетик		2	4	97 701
Инженер-теплотехник*		2	4	8 046
Инженер-механик*		2	4	8 046
слесарь-ремонтник		8	16	57 471
Электрогазосварщик		2	4	91 954
Начальник отдела КИП*		2	4	103 448
Технолог		1	1	114 943
Специалист по качеству		1	1	114 943
Специалист по стандартизации и сертификации		1	1	57 471

Специалист контроля качества		2	4	57 471
Контролер ОТК		1	2	57 471
Ветеринарный врач		1	2	68 966
Старший технолог		1	1	91 954
Грузчик		12	24	57 471
Водитель погрузчика		6	12	63 218
ФОТ Заводоуправления и менеджмента				
Генеральный директор	1	1	1	402 299
Исполнительный директор/коммерческий директор	1	1	1	344 828
Управляющий партнер	1	1	1	500 000
Финансовый директор	1	1	1	350 000
Директор по HR	1	1	1	150 000
Бухгалтер РСБУ	1	1	1	200 000
Бухгалтер управленческий учет	1	1	1	100 000
Рук-ль отдела маркетинга	1	1	1	287 356
Главный технолог	1	1	1	229 885
Технолог R&D	1	1	1	402 299
Главный бухгалтер/фин директор	1	1	1	195 402
Инженер-теплотехник	1	1	1	137 931
Главный энергетик	1	1	1	172 414
АЙ Ти (плюс сопровождение онлайн ресурсов)	2	2	2	229 885
Начальник отдела закупок (вкл. Логистику)	1	1	1	172 414
Начальник отдела кадров (охрана труда)	1	1	1	149 425
Директор по производству	1	1	1	229 885
Главный механик	1	1	1	172 414
Бухгалтерия	2	2	2	137 931
Юрист	1	1	1	114 943
Уборщица	1	2	2	45 977
Служба безопасности	1	1	1	172 414
Водитель	1	1	1	86 207
ИТОГО	25 чел.	198 чел.	366 чел.	

Таблица: Детализация расходов на ФОТ по фазам развития проекта

Планируемые затраты в месяц	количество человек, ед	ФОТ (без учета взносов), руб/мес	количество человек, ед	ФОТ (без учета взносов), руб/мес	количество человек, ед	ФОТ (без учета взносов), руб/мес
Затраты на персонал:	Инвестиционная фаза				1-й год операционной фазы (2 смены)	
ФОТ основных производственных рабочих	-	-	128	7 841 376	256	15 682 752



Вспомогательный производственный персонал	-	-	44	2 767 808	84	5 156 306
<b>ИТОГО прямой ФОТ</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>172</b>	<b>10 609 184</b>	<b>340</b>	<b>20 839 058</b>
Взносы в социальные фонды				3 465 270		6 849 953
ФОТ Заводоуправления и менеджмента	25	5 351 724	26	5 397 701	26	5 397 701
<b>ИТОГО косвенный ФОТ</b>	<b>25</b>	<b>5 351 724</b>	<b>26</b>	<b>5 397 701</b>	<b>26</b>	<b>5 397 701</b>
Взносы в социальные фонды		181 322		523 820		523 820
<b>ИТОГО ОБЩИЙ ФОТ</b>	<b>25</b>	<b>5 351 724</b>	<b>198</b>	<b>16 006 886</b>	<b>366</b>	<b>26 236 759</b>
Взносы в социальные фонды		161 175		3 989 090		7 273 039
<b>ИТОГО ФОТ с учетом взносов, руб</b>		<b>5 512 900</b>		<b>19 995 976</b>		<b>33 509 798</b>

## Ценообразование и себестоимость

Прямые производственные затраты состоят из следующих статей расходов:

- Расходы, относящиеся к производству:
  - Затраты на упаковку и маркировку;
  - Затраты на транспортировку сырья и материалов;
  - Затраты на транспортировку готовой продукции;
  - Вода;
  - Электроэнергия;
  - Водоотведение;
  - Пар;
  - вывоз мусора;
  - реагенты на умягчение;
  - анализы экспертиза;
  - расходы на маркировку «Честный знак».
- Фонд оплаты труда (ФОТ) производственных рабочих и вспомогательного производственного персонала.

Таблица: Детализация прямых затрат по отношению на единицу продукции руб/кг (проектная мощность

Себестоимость (прямые)	руб/кг	%
------------------------	--------	---

Затраты на сырьё (зерно, мясо, витамины, минералы и т.д.)	2,51	2,913%
Затраты на упаковку и маркировку;	33,45	38,839%
Затраты на транспортировку сырья и материалов	34,10	39,593%
Затраты на транспортировку готовой продукции	2,00	2,322%
Вода	1,45	1,684%
Электроэнергия	0,15	0,169%
Водоотведение	0,37	0,429%
Пар	0,05	0,063%
Вывоз мусора	0,34	0,393%
Реагенты на умягчение	0,03	0,030%
Анализы экспертиза	0,08	0,096%
Затраты на маркировку «Честный знак»	0,06	0,073%
ФОТ основного и вспомогательного персонала с начислениями	11,54	13,396%
<b>ИТОГО</b>	<b>86,13</b>	<b>100%</b>

Косвенные (условно-постоянные расходы) состоят:

- Условно-постоянные расходы:
  - Расходы на маркетинг: реклама, продвижение на рынке, подарки клиентам (кроме ФОТ % от выручки 4%;
  - Прочие операционные расходы
  - Внедрение и обслуживание ERP-системы;
  - Амортизация;
  - Проценты по обслуживанию кредита.
- ФОТ заводоуправления и менеджмента.

Таблица: Детализация условно-постоянных затрат по отношению на единицу продукции руб./кг (проектная мощность

Косвенные расходы (проектная мощность)	руб/кг	%
Расходы на маркетинг: реклама, продвижение на рынке, подарки клиентам (кроме ФОТ % от выручки 4%	5,556	11,07%
Прочие операционные расходы	11,111	22,14%
Внедрение и обслуживание ERP-системы	4,500	8,96%
Амортизация	3,016	6,01%
ФОТ заводоуправления и менеджмента	22,368	44,56%
Проценты	3,646	7,26%
<b>Итого</b>	<b>50,20</b>	<b>100%</b>

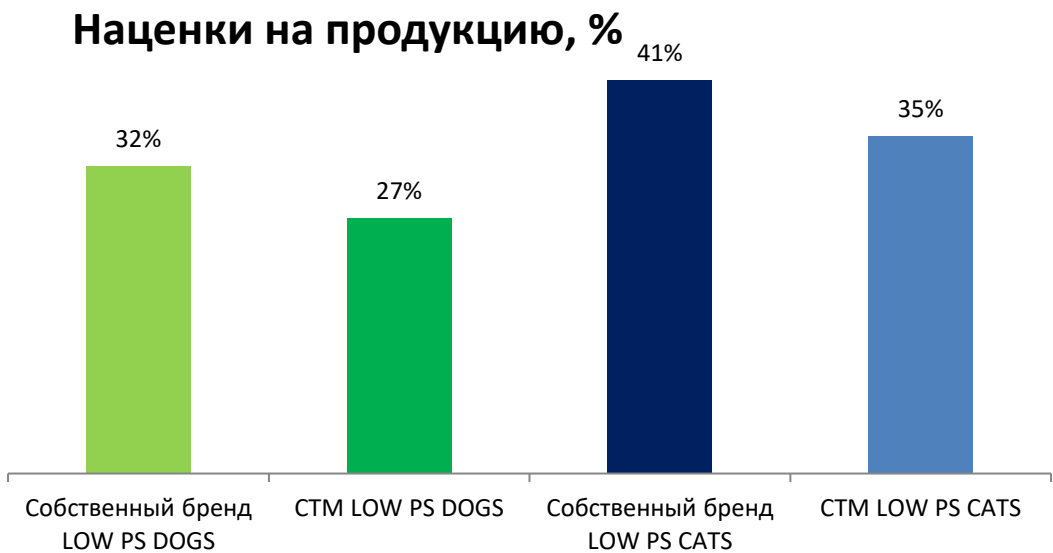
С учетом маркетинговой стратегии разработана продуктовая линейка и оптимальный прайс-лист для потребителей.

Для расчета наценки по каждому продукту используются актуальные данные на аналогичный товар у конкурентов и принцип метод учета прямых затрат (direct costing), т.е. для целей бюджетирования условно-постоянные расходы включаются в наценку.

Таблица: Формирование цены по каждому виду продукции

Характеристика продукта	Наименование продукта	Вес упаковки, кг	Прямая себестоимость, руб/кг	Прямая себестоимость, руб/пакет (пауч)	Наценка к себестоимости, %	Наценка к себестоимости, руб/пауч	Стоимость пауча(пакетика), руб/шт без НДС	Стоимость пауча(пакетика), руб/шт с НДС
Влажный корм для собак	Собственный бренд LOW PS DOGS	0,085	86,13	7,32	32%	2,36	10,8	11,88
Влажный корм для собак	CTM LOW PS DOGS	0,085	86,13	7,32	27%	1,96	10	11
Влажный корм для кошек	Собственный бренд LOW PS CATS	0,075	86,13	6,46	41%	2,67	11	12,1
Влажный корм для кошек	CTM LOW PS CATS	0,075	86,13	6,46	35%	2,29	10	11

Диаграмма: Сравнительные наценки на продукцию



ДОРОЖНАЯ КАРТА (СРОКИ И ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА)

Для поэтапной реализации проекта разработана подробная дорожная карта мероприятий на 2024

год:

Дорожная карта по проекту на 2024-2026 гг.								
Наименование работ		Июнь	Июль	Август	Сентябрь	4 квартал 2024	1 квартал 2025	1 квартал 2026
1	Подготовительные организационные мероприятия							
1.1	Подготовка и подписание инвестиционного договора (фондирование)							
1.2	Регистрация SPV. Регистрация в СЭЗ. Оформление персонала на SPV.							
1.3	Выкуп/заключение договора о долгосрочной аренде земельного участка							
1.4	Подготовка ТЗ. для проектной организации.							
1.5	Заключение договора с проектной организацией							
1.6	Заключение договора с генподрядной организацией.							
1.7	Заключение договоров на поставку основного и вспомогательного оборудования							
2	Организация дополнительного финансирования проекта							
3	Проектирование завода							
3.1	Геодезические исследования							
3.2	Подготовка земельного участка							

3.3	Разработка архитектурного проекта							
3.4	Инженерное проектирование							
3.5	Создание генерального плана							
3.6	Разработка технологической схемы							
3.7	Проектирование линий производства							
3.8	Проектирование производственного процесса							
4	Экологические и безопасность							
4.1	Оценка воздействия на окружающую среду (ОВОС)							
5	Начало строительства и запуск в эксплуатацию завода							

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ СЦЕНАРИИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

### Основные параметры

Данный раздел предназначен для отображения ключевой финансово-экономической информации и численных данных, влияющих на окупаемость и интегральную оценку эффективности.

При формировании финансово-экономической модели делались допущения и предпосылки, основываясь на данных, полученных в рамках исследования рынка производства кормов для домашних животных в России, которые имеют прогнозный характер и показывает возможный тренд развития проекта в части финансово-экономических показателей.

В расчетной модели используются следующие интегральные показатели окупаемости инвестиций:

1. **IRR** – внутренняя норма доходности на вложенный капитал;
2. **NPV** – чистая приведенная стоимость инвестиций;
3. **PBP** – простой срок окупаемости вложенных инвестиций;
4. **DPBP** – дисконтированный срок окупаемости вложенных инвестиций;
5. **PBP** – простой срок окупаемости
6. **WACC** – средневзвешенная ставка дисконтирования;

7. **TERMINAL VALUE** - это приведенная к текущему моменту стоимость всех будущих денежных потоков компании, полученных после прогнозного периода;

8. **ROI** - доходность инвестиций по DCF.

Сценарный анализ финансово-экономической модели представлен в двух вариантах:

В обоих сценариях выручка складывается только из доходов от продажи влажного корма для собак и кошек в сегменте LOW PS в ценах 2024 г расчете на производственную мощность завода в 384 млн. паучей (пакетиков) в год. При формировании доходной и затратной части индекс инфляции не учитывается.

**Базовый сценарий** –Базовый сценарий построен исходя из консервативных и достижимых финансово-экономических показателей.

Сформированная SPV будет зарегистрирована в России и будет функционировать в рамках обычной системы налогообложения:

**Ставка по страховым взносам – 30,1 %** на весь период оценки эффективности проекта;

**Ставка налога на имущество – 1%** на весь период оценки эффективности проекта;

**Ставка НДС – 10%** на весь период оценки эффективности проекта;

С учетом последних изменений **налог на прибыль** с 2025 года предполагается в размере – 25%;

Консервативная ставка дисконтирования (**WACC**) экспертно определена в размере - **25%**, с учетом текущих тенденций на финансовом рынке России.

**Оптимистический сценарий** – отличается от базового за счет того, что в нем предусмотрено льготное налогообложение из-за получения статуса резидента территории опережающего социально-экономического развития (ТОР, ТОСЭР) в моногороде Котовск (Тамбовская область).

Территория опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР) – часть территории субъекта Российской Федерации, на которой установлен особый правовой и налоговый режим осуществления предпринимательской и иной деятельности:

**Ставка по страховым взносам – 15 %** на весь период оценки эффективности проекта;

**Ставка налога на имущество – 0%** на весь период оценки эффективности проекта;

**Ставка НДС – 10%** на весь период оценки эффективности проекта;

**Налог на прибыль – 5%;**

WACC – 25%.

Таблица: Основные предпосылки по макроэкономическому и налоговому моделированию

Инфляция и макроэкономические параметры	Ед. изм.	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Показатели инфляции</b>						
ИПЦ за год, прогноз	%	7,0%	8,0%	9,0%	10,0%	11,0%
Индекс цен на эл/энергию за год, прогноз	%	7,8%	7,8%	7,8%	7,8%	7,8%
Инвестиции в основной капитал за год	%	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%
ИЦП 38.9+DL+DM за год	%	10,1%	8,0%	5,6%	4,1%	3,4%
Рост реальной заработной платы за год	%	0,0%	0,0%	0,0%	4,0%	5,0%
<b>Курсы валют</b>						
RUB/ \$	руб.	90	99	109	120	132
RUB/ Euro	руб.	100	110	121	133	146
<b>Ставки ЦБ РФ</b>						
Ключевая ставка ЦБ	%	16,0%	16,0%	16,0%	16,0%	16,0%
Налоги и платежи в фонды	Ед. изм.	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Налог на добавленную стоимость</b>						
базовая ставка		20%	20%	20%	20%	20%
ставка для проекта		10%	10%	10%	10%	10%
период уплаты	дн.	90	90	90	90	90
способ зачета переплаченного НДС		прямое возмещение из бюджета в текущем периоде				
прямое возмещение налога						
выделение НДС	%	9,1%	9,1%	9,1%	9,1%	9,1%
<b>Налог на доходы физ. лиц</b>						
		13,0%	13,0%	13,0%	13,0%	13,0%
ставка	%	13%	13%	13%	13%	13%
ставка ТОСЭР	%	13%	13%	13%	13%	13%
период уплаты	дн.	30	30	30	30	30
<b>Страховые взносы в социальные фонды</b>						
		30,1%	30,1%	30,1%	30,1%	30,1%
ставка	%	30,1%	30,1%	30,1%	30,1%	30,1%
ставка ТОСЭР	%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%	15,0%
период уплаты	дн.	30	30	30	30	30
<b>Налог на имущество</b>						
		1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
ставка		1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
ставка ТОСЭР	%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
период уплаты	дн.	90	90	90	90	90
<b>Налог на прибыль</b>						
		25,0%	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%
ставка	%	25%	25%	25%	25%	25%
ставка ТОСЭР	%	5%	5%	5%	5%	5%
период уплаты	дн.	30	30	30	30	30

Инвестиционная фаза проекта	Ед. изм.		2025	2026	2027	2028	2029
Финансирование проекта	тыс. руб		910 000	--	--	--	--
Вклад Инициатора 0,16	тыс. руб		150 000	--			
Вклад Инвестора 0,29	тыс. руб		260 000				
Заемное финансирование 0,55	тыс. руб		500 000				
Инвестиции в строительство завода	тыс. руб		766 000	--	--	--	--
Первоначальные инвестиции (выкуп земельного участка;проектная документация)	тыс. руб		122 500	--	--	--	--
Строительство зданий и сооружений	тыс. руб		193 500	--	--		
Закупка оборудования	тыс. руб		450 000				
Прочие инвестиции в проект	тыс. руб		144 000				
Прочие некапитальные и непредвиденные расходы	тыс. руб		39 000				
Выплата процентов по кредиту	тыс. руб		105 000				
Операционная фаза проекта	Ед. изм.	Источ ник	2025	2026	2027	2028	2029
Прогнозная выручка	тыс. руб		--	1 500 136	4 028 640	4 103 296	4 177 952
Сумма	тыс. руб		--	1 500 136	4 028 640	4 103 296	4 177 952
базовый сценарий	тыс. руб			1 500 136	4 028 640	4 103 296	4 177 952
оптимистичный сценарий	тыс. руб		--	1 487 451	3 953 984	4 028 640	4 142 624
Рост продаж базовый сценарий	%		0%	1%	2%	2%	1%
оптимистичный сценарий	%		0%	1%	2%	2%	1%
оптимистичный сценарий	%		0%	0%	0%	0%	0%
Операционные затраты	тыс. руб		(38 715)	(1 088 408)	(2 657 323)	(2 691 029)	(2 691 029)
Себестоимость услуг (прямые производственные затраты)	тыс. руб		--	(800 155)	(2 148 157)	(2 148 157)	(2 148 157)
ОРЕХ (постоянные затраты)	тыс. руб		(6 000)	(53 199)	(111 946)	(145 652)	(145 652)
ФОТ + взносы	тыс. руб		(32 715)	(235 054)	(397 220)	(397 220)	(397 220)
Прочие Доходы и расходы	тыс. руб		--	--	--	--	--
Прочие расходы	тыс. руб		--	--	--	--	--
Прочие Доходы	тыс. руб		--	--	--	--	--
Оборотный капитал	Ед. изм.	Источ ник	2025	2026	2027	2028	2029



Оборачиваемость активов							
ТМЦ, как % от выручки	%	Дамодаран	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
ДЗ, как % от выручки	%	Дамодаран	34,0%	34,0%	34,0%	34,0%	34,0%
Оборачиваемость обязательств							
КЗ, как % от выручки	%	Дамодаран	31,7%	31,7%	31,7%	31,7%	31,7%
ОС и НМА	Ед. изм.		2025	2026	2027	2028	2029
Остаточная стоимость существующих активов на начало периода	тыс. руб	--	--	--	--	--	--
Сроки полезного использования							
Здания, сооружения	лет	30	30	30	30	30	30
Технологическое оборудование	лет	5	5	5	5	5	5
Инженерное оборудование	лет	5	5	5	5	5	5
Инвентарь	лет	3	3	3	3	3	3
Прочие	лет	5	5	5	5	5	5
Автомобили	лет	5	5	5	5	5	5
Прочие НМА	лет	3	3	3	3	3	3
Амортизационная премия (списание в год ввода)	%	0%	--	--	--	--	--
Сдвиг срока постановки активов на баланс	лет	1					
Расходы на обслуживание и ремонт оборудования (% от выручки)	%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
Стоимость заемного капитала и условия кредитования			2025	2026	2027	2028	2029
Инвестиции 1-го этапа							
Ставка по кредиту	%	21,0%					
Срок кредита	лет	4					
Сумма выданного кредита (ОД)	тыс. руб	500 000					
Отсрочка выплат по ОД	лет	1					

## ФИНАНСОВАЯ МОДЕЛЬ ПРОЕКТА:

Интегральные показатели для базового сценария реализации проекта

Прогнозные формы финансовой модели

Таблица: «Отчет о прибылях и убытках» и «Бюджет движения денежных средств» по проекту

Прогнозный отчет о финансовых результатах	Ед. изм.	2025	2026	2027	2028	2029
Выручка от основной деятельности	тыс. руб	--	1 500 136	4 028 640	4 103 296	4 177 952
темпл роста выручки	%		#ДЕЛ/0!	169%	2%	2%

<b>Операционные расходы</b>	<b>тыс. руб</b>	(32 715)	(1 059 493)	(2 448 206)	(2 448 406)	(2 448 617)
Себестоимость услуг (прямые производственные затраты)	тыс. руб	--	(727 414)	(1 952 870)	(1 952 870)	(1 952 870)
ФОТ + взносы	тыс. руб	(32 715)	(239 952)	(402 118)	(402 118)	(402 118)
Налог на имущество	тыс. руб	--	(5 253)	(4 469)	(3 829)	(3 185)
Амортизация	тыс. руб	--	(86 875)	(88 750)	(89 589)	(90 444)
<b>Прибыль от операционной деятельности</b>	<b>тыс. руб</b>	<b>(32 715)</b>	<b>348 514</b>	<b>1 487 215</b>	<b>1 561 472</b>	<b>1 635 706</b>
<i>рентабельность по ОП</i>	<i>%</i>		23%	37%	38%	39%
ОРЕХ (постоянные затраты)	тыс. руб	(5 455)	(48 362)	(101 769)	(132 411)	(132 411)
Прочие расходы	тыс. руб	--	--	--	--	--
Выплаты процентов по кредитам	тыс. руб	(105 000)	(105 000)	(70 000)	(35 000)	(0)
<b>Прибыль до НО</b>	<b>тыс. руб</b>	<b>(143 169)</b>	<b>195 152</b>	<b>1 315 446</b>	<b>1 394 061</b>	<b>1 503 295</b>
Налог на прибыль	тыс. руб	--	(12 996)	(328 861)	(348 515)	(375 824)
<b>Чистая прибыль</b>	<b>тыс. руб</b>	<b>(143 169)</b>	<b>182 156</b>	<b>986 584</b>	<b>1 045 546</b>	<b>1 127 471</b>
<i>рентабельность по ЧП</i>	<i>%</i>		12%	24%	25%	27%

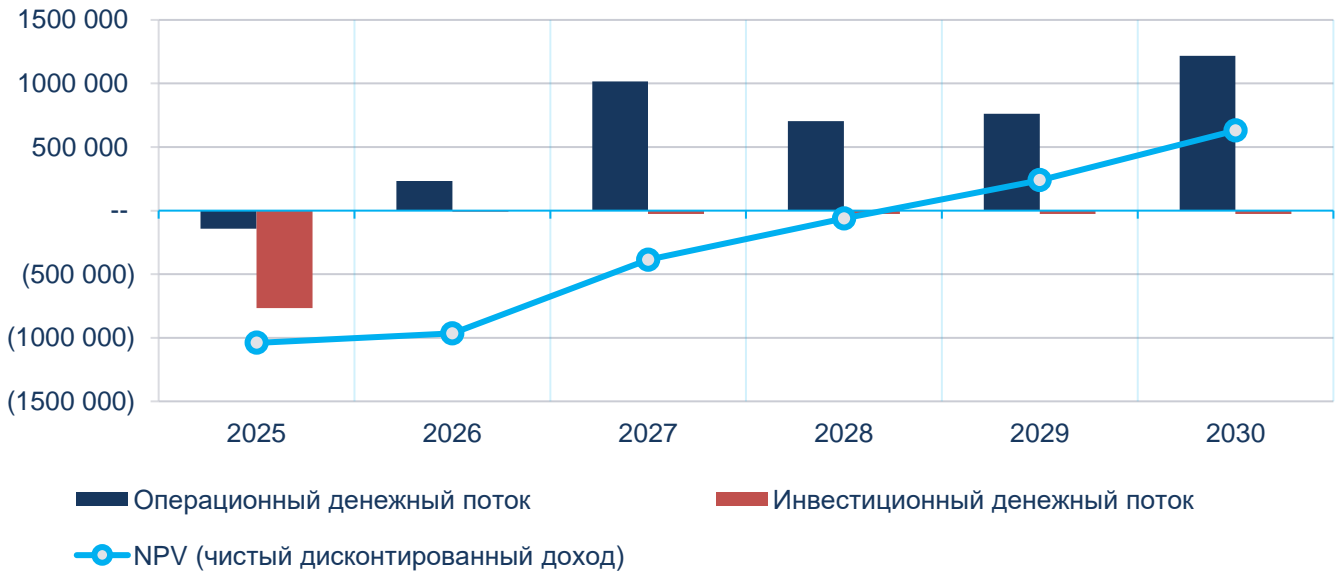
<b>Прогнозный отчет о движении денежных средств</b>	<b>Ед. изм.</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
Чистая прибыль	тыс. руб	(143 169)	182 156	986 584	1 045 546	1 127 471
(+) амортизация	тыс. руб	--	86 875	88 750	89 589	90 444
(Увеличение)/уменьшение ДЗ по НДС	тыс. руб	--	--	--	--	--
(+/-) изменение оборотного капитала	тыс. руб	--	(34 756)	(58 581)	(1 730)	(1 730)
Выплата дивидендов инвесторам	тыс. руб	--	--	--	(429 164)	(454 812)
<b>Денежный поток от операционной деятельности</b>	<b>тыс. руб</b>	<b>(143 169)</b>	<b>234 276</b>	<b>1 016 754</b>	<b>704 241</b>	<b>761 373</b>
Расходы на обслуживание и ремонт оборудования (% от выручки)	тыс. руб	--	(9 376)	(25 179)	(25 646)	(26 112)
Инвестиции в основные средства CAPEX	тыс. руб	(766 000)	--	--	--	--
<b>Денежный поток от инвестиционной деятельности</b>	<b>тыс. руб</b>	<b>(766 000)</b>	<b>(9 376)</b>	<b>(25 179)</b>	<b>(25 646)</b>	<b>(26 112)</b>
Вклад Инициатора 0,16	тыс. руб	150 000	--	--	--	(260 000)
Вклад Инвестора 0,29	тыс. руб	260 000	--	--	--	(150 000)

Получение кредитных средств	тыс. руб	500 000	--			
Погашение основной суммы кредита	тыс. руб	--	(166 667)	(166 667)	(166 667)	--
<b>Денежный поток от финансовой деятельности</b>	<b>тыс. руб</b>	<b>910 000</b>	<b>(166 667)</b>	<b>(166 667)</b>	<b>(166 667)</b>	<b>(410 000)</b>
Денежные средства на начало периода	тыс. руб	--	831	59 064	883 971	1 395 901
Денежные средства на конец периода	тыс. руб	831	59 064	883 971	1 395 901	1 721 162

Показатели окупаемости для базового сценария  
 Таблица: Интегральные показатели эффективности инвестиций в проект

Показатели эффективности проекта в 2029 году	
NPV (чистый дисконтированный доход) тыс. руб.	239 312
IRR (внутренняя норма доходности) %	35%
WACC (ставка дисконтирования)	25%
DPBP (дисконтированный срок окупаемости) лет	3,2
PBP (простой срок окупаемости) лет	2,1
Terminal Value (терминальная стоимость компании) тыс. руб.	6 983 516
ROI (Return on Investment) %	147%

Диаграмма: График окупаемости проекта



NPV (чистый дисконтированный доход) = 239 312 тыс. руб., что говорит о том, что проект является прибыльным.

IRR (внутренняя норма доходности) = 35%, что является очень высоким показателем.

DPBP (дисконтированный срок окупаемости) = 3,2 года, что является коротким сроком для такого масштабного проекта.

PBP (простой срок окупаемости) = 2,1 года, что также является коротким сроком.

TV (Терминальная стоимость бизнеса) = 6 983 516 тыс. руб. кратно превышает первоначальные инвестиции в проект.

ROI (Return on Investment) % = 147% является очень высоким показателем доходности инвестиций.

Все показатели, сформированные с учетом консервативного подхода, являются очень привлекательными для инвестирования в проект.

#### Интегральные показатели оптимистичного сценария

Прогнозные формы финансовой модели

Таблица: «Отчет о прибылях и убытках» и «Бюджет движения денежных средств» по проекту

Прогнозный отчет о финансовых результатах	Ед. изм.	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Выручка от основной деятельности</b>	<b>тыс. руб</b>	--	<b>1 487 451</b>	<b>3 953 984</b>	<b>4 028 640</b>	<b>4 142 624</b>
<i>темпы роста выручки</i>	%		#ДЕЛ/0!	166%	2%	3%
<b>Операционные расходы</b>	<b>тыс. руб</b>	(32 297)	(1 047 337)	(2 431 135)	(2 431 959)	(2 432 798)
Себестоимость услуг (прямые производственные затраты)	тыс. руб	--	(727 414)	(1 952 870)	(1 952 870)	(1 952 870)
ФОТ + взносы	тыс. руб	(32 297)	(233 048)	(389 531)	(389 531)	(389 531)
Налог на имущество	тыс. руб	--	--	--	--	--
Амортизация	тыс. руб	--	(86 875)	(88 734)	(89 558)	(90 397)
<b>Прибыль от операционной деят-ти</b>	<b>тыс. руб</b>	<b>(32 297)</b>	<b>353 239</b>	<b>1 434 115</b>	<b>1 507 123</b>	<b>1 619 429</b>
<i>рентабельность по ОП</i>	%		24%	36%	37%	39%
ОРЕХ (постоянные затраты)	тыс. руб	(5 455)	(48 362)	(101 769)	(132 411)	(132 411)
Прочие расходы	тыс. руб	--	--	--	--	--

Выплаты процентов по кредитам	тыс. руб	(105 000)	(105 000)	(70 000)	(35 000)	(0)
<b>Прибыль до НО</b>	тыс. руб	<b>(142 751)</b>	<b>199 877</b>	<b>1 262 346</b>	<b>1 339 712</b>	<b>1 487 018</b>
Налог на прибыль	тыс. руб	--	(2 856)	(63 117)	(66 986)	(74 351)
<b>Чистая прибыль</b>	тыс. руб	<b>(142 751)</b>	<b>197 020</b>	<b>1 199 229</b>	<b>1 272 727</b>	<b>1 412 667</b>
<i>рентабельность по ЧП</i>	%		13%	30%	32%	34%

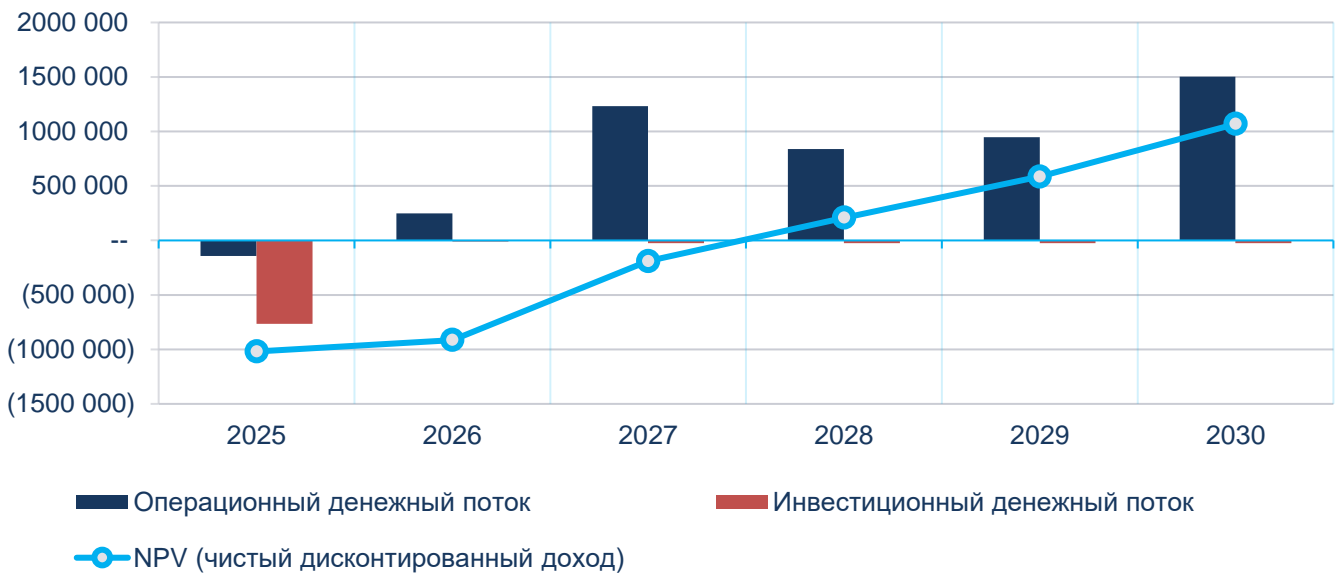
<b>Прогнозный отчет о движении денежных средств</b>		<b>Ед. изм.</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
Чистая прибыль	тыс. руб		(142 751)	197 020	1 199 229	1 272 727	1 412 667
(+) амортизация	тыс. руб		--	86 875	88 734	89 558	90 397
(Увеличение)/уменьшение ДЗ по НДС (+/-) изменение оборотного капитала	тыс. руб		--	--	--	--	--
Выплата дивидендов инвесторам	тыс. руб		--	--	--	(521 664)	(553 636)
<b>Денежный поток от операционной деятельности</b>	<b>тыс. руб</b>		<b>(142 751)</b>	<b>249 434</b>	<b>1 230 818</b>	<b>838 891</b>	<b>946 787</b>
Расходы на обслуживание и ремонт оборудования (% от выручки)	тыс. руб		--	(9 297)	(24 712)	(25 179)	(25 891)
Инвестиции в основные средства CAPEX	тыс. руб		(766 000)	--	--	--	--
<b>Денежный поток от инвестиционной деятельности</b>	<b>тыс. руб</b>		<b>(766 000)</b>	<b>(9 297)</b>	<b>(24 712)</b>	<b>(25 179)</b>	<b>(25 891)</b>
Вклад Инициатора 0,16	тыс. руб		150 000	--	--	--	(260 000)
Вклад Инвестора 0,29	тыс. руб		260 000	--	--	--	(150 000)
Получение кредитных средств	тыс. руб		500 000	--	--	--	--
Погашение основной суммы кредита	тыс. руб		--	(166 667)	(166 667)	(166 667)	--
<b>Денежный поток от финансовой деятельности</b>	<b>тыс. руб</b>		<b>910 000</b>	<b>(166 667)</b>	<b>(166 667)</b>	<b>(166 667)</b>	<b>(410 000)</b>
Денежные средства на начало периода	тыс. руб		--	1 249	74 719	1 114 158	1 761 203
Денежные средства на конец периода	тыс. руб		1 249	74 719	1 114 158	1 761 203	2 272 099

Показатели окупаемости для оптимистичного сценария

Таблица: Интегральные показатели эффективности инвестиций в проект

Показатели эффективности проекта в 2029 году	
NPV (чистый дисконтированный доход) тыс. руб.	584 779
IRR (внутренняя норма доходности) %	49%
WACC (ставка дисконтирования)	25%
DPBP (дисконтированный срок окупаемости) лет	2,4
PBP (простой срок окупаемости) лет	1,8
Terminal Value (терминальная стоимость компании) тыс. руб.	8 746 676
ROI (Return on Investment) %	213%

Диаграмма: График окупаемости проекта



Показатели оптимистичного сценария, который базируется на предположении, что завод будет построен в ТОСЭР г. Котовск, обеспечивают серьезную уверенность эффективном вложении средств для всех участников и показывают устойчивость проекта к изменению ключевых параметров таких как негативные инфляционные ожидания и рост ставок по кредитам.

## SWOT-АНАЛИЗ И PEST-АНАЛИЗ ПРОЕКТА

Оценка рисков проекта подготовлена с участием действующих сотрудников предприятий входящих в группу Mars.

### SWOT анализ

Сильные стороны (Strong's List)	Слабые стороны (Weaknesses List)
<ul style="list-style-type: none"><li>В проекте задействована команда, имеющая опыт запуска с нуля и работы на</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>В момент создания финансовой модели неопределенны ключевые партнеры</li></ul>

<p>аналогичном производстве в международной компании MARS.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Проект реализуется на подготовленной площадке, что позволяет классифицировать его как Braun Field.</li> <li>• Проект имеет детально проработанный план мероприятий по выведению продукта на рынок, с четким сегментированием ценой и потребительской составляющей продукта.</li> <li>• Оптимальное соотношение между собственным и заемным/привлеченным капиталом.</li> <li>• Проект реализуется на территории опережающего развития с благоприятным режимом налогообложения.</li> </ul>	<p>(поставщики оборудования и технологий) по проекту.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Инвестиции в проект сильно зависят от доступности и стоимости заемного капитала в России.</li> <li>• Значительные затраты на строительство завода и закупку оборудования.</li> <li>• Трудности в найме квалифицированного персонала в регионе строительства завода.</li> <li>• Возможные трудности в управлении проектом из-за масштабности и комплексности.</li> </ul>
<b>Возможности (Opportunities List)</b>	<b>Угрозы (Threats List)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Динамично развивающийся и растущий рынок кормов для домашних животных в России.</li> <li>• Запрет на инвестиции в расширение производственных мощностей, а так же запрет на рекламу ключевых международных игроков с рынка России из-за санкционного давления создает возможности для захвата доли рынка.</li> <li>• Возможность выхода на международные рынки, включая бывшие страны СНГ и увеличение объемов продаж.</li> <li>• Возможность производить продукцию для крупных федеральных, региональных сетей и крупных дистрибуторских компаний (СТМ), а также параллельно развивать собственных бренд, с поэтапным выводом его на российский рынок.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реализация проекта в условиях нестабильной макроэкономической ситуации в России.</li> <li>• Технологически проект очень сильно завязан на импорт иностранного оборудования и технологий.</li> <li>• Высокий уровень конкуренции со стороны уже существующих производителей и международных брендов.</li> <li>• Изменения в обменных курсах валют, влияющие на стоимость импортируемых компонентов.</li> <li>• Введение новых регуляторных инструментов и стандартов, которые могут увеличить расходы на соблюдение нормативов.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Возможность собрать Sales&amp;Marketing команду из бывших и действующих сотрудников компании MAPC с огромной экспертизой в категории PET</li> <li>Заключение стратегических партнерств с заводчиками, ветеринарными клиниками и зоомагазинами.</li> </ul>	
--	--

## PEST анализ

Наименование фактора	Фиксация риска	Меры по минимизации рисков
<b>Политический фактор (Political)</b>		
Законодательство и регулирование:	Законодательство и регулирование: Реализация проекта на территории опережающего социально-экономического развития (ТОР, ТОСЭР) в моногороде Котовск (Тамбовская область) существенно снизить риски и неопределенности при бюджетном и финансовом планировании проекта в связи с фиксацией ряда местных налогов. При этом, риски, связанные с изменением налогового законодательства на федеральном уровне, остаются достаточно высокими. С сентября 2024 года для производителей кормов начнется внедрение технологии маркировки "Честный знак", это повлияет на увеличение себестоимости продукции.	При формировании финансовой и бюджетной модели необходимо руководствоваться консервативным подходом при учете налогов и налоговых ставок. Оценка стоимости внедрения технологии "Честный знак" учтена в структуре прямых производственных затрат.
Политическая стабильность:	Основные риски лежат в рамках текущего понимания стабильности развития России на 5-7 летний период и зависимости от санкционного режима в отношении России.	Данный тип рисков рассматривается как форс-мажор. Меры по минимизации - отсутствуют.
Торговые барьеры и тарифы:	Основное оборудования планируется закупать в странах Азии, которые в настоящий момент не ввели санкций в отношении России, кроме того,	При разработке проектной документации нужно учесть возможность замены основного технологического оборудования на



	основное технологическое оборудование не является оборудованием двойного назначения. Проект полностью ориентирован на российский рынок и в течение рассматриваемого периода экспорт продукции не предусматривается, поэтому учитывать государственные меры по стимулированию экспорта не планируется.	российские аналоги, в случае наличия. Программное обеспечение желательно использовать российское или заказать разработку российским вендорам.
Государственные программы и субсидии:	В настоящий момент основные субсидии для проекта могут быть выделены со стороны Минпромторга РФ, в тоже время возможности по выделению таких субсидий для производства кормов для домашних животных в связи экономической ситуацией существенно снижены	В течение реализации проекта ключевым менеджерам нужно учесть и своевременно актуализировать государственные меры поддержки инвесторов и производителей кормов для домашних животных (например: меры со стороны Минпромторга РФ и Фонда развития промышленности (ФРП) в части субсидирования процентных ставок по кредитам.
<b>Экономический фактор (Economic)</b>		
Экономическая ситуация:	При формировании финансовой модели необходимо учесть влияние следующих факторов на итоговые показатели эффективности проекта: общего уровня экономики, ВВП, инфляция и уровня безработицы будет использован консервативный подход при планировании.	При формировании финансовой модели учтены консервативные макроэкономические показатели, в т.ч. дискретно для каждого года.
Валютные колебания:	Курсы валют могут значительно влиять на стоимость импортных компонентов и оборудование.	В модели заложен консервативный подход при формировании стоимости оборудования на 2024-2025 гг.
Кредитные ставки и доступность финансирования:	Доступность кредитного финансирования и стоимость привлечения кредитных ресурсов являются ключевыми факторами, влияющими на общую оценку эффективности и инвестиционной привлекательности проекта.	Модель предполагает консервативный подход к оценке стоимости заемного финансирования проекта. Кроме того, предусматриваются подходы по структурированию финансирования проекта за счет привлечения дешевого финансирования на внешних

		рынках (например: в странах Персидского залива).
Спрос на продукцию:	Достоверность актуального анализа рынка кормов для домашних животных в России, динамика его роста, основные конкуренты и потребительские предпочтения.	Проведены детальные исследования рынка, на их основе подготовлены производственная и продуктовая стратегии: вид и вес упаковки; субстанция продукта - влажный корм; ценовое сегментирование продукта; разработана продуктовая линейка. При формировании долгосрочной стратегии предусмотрена необходимость производства СТМ продукции для крупных сетей - как якорных заказчиков для начала функционирования производства, так и развитие собственной продуктовой линейки.
<b>Социальный фактор (Social)</b>		
Демографические тенденции:	Увеличение/уменьшение числа домашних животных в России, особенно собак и кошек, и потребность в качественном корме.	Потребительский фактор и тенденции рынка учтены при формировании продуктовой линейки проекта.
Потребительские предпочтения:	Потребительские предпочтения и их тренд описан в анализе рынке.	Потребительские предпочтения учтены при формировании продуктовой линейки и ценовой сегментации продукта.
Уровень доходов и жизненные стандарты:	Уровень доходов населения определяет их способность покупать более дорогие и качественные корма.	Данный фактор учтен при формировании продуктовой линейки и ценовой сегментации продукта.
<b>Технологический фактор (Technological)</b>		
Технологии производства:	Современные технологии, которые могут быть использованы для производства высококачественных кормов для домашних животных, автоматизация процессов и инновационные методы упаковки.	При планировании капитальных затрат проекта (CAPEX) учтен опыт передовых производств на территории России и с учетом этого опыта будут формироваться требования к технологическому оборудованию и технологическому процессу производства кормов.

Научные исследования и разработки:	Инвестиции в R&D для создания новых видов кормов, улучшения рецептов и изучения питательных потребностей животных.	В орг-штатной структуре проекта предусмотрены: штатные сотрудники лаборатории и мероприятия по тестированию свойств и улучшению рецептов кормов.
Информационные технологии:	Использование IT для управления производством, логистикой, маркетингом и взаимодействием с клиентами.	При формировании технического задания на разработку проектной документации и состава оборудования, будет учтен опыт действующих передовых производств по внедрению: учетных ERP - систем; CRM - систем для оптимизации процесса производства и учета готовой продукции и современных методов продвижения продукции на рынке.
Доступ к сырью и материалам:	Новейшие методы получения и обработки сырья, что может повысить эффективность и снизить затраты.	При формировании технического задания на разработку проектной документации и состава оборудования, будет учтен опыт действующих передовых производств, части передовых технологий и подходов к процессу производства, хранения транспортировки сырья и готовой продукции.

#### Риски проекта и меры по снижению влияния рисков

Текущий анализ рисков позволяет сформировать понятные и прозрачные мероприятия по их снижению:

1. В момент создания финансовой модели неопределенны ключевые партнеры (поставщики оборудования и технологий) по проекту. Технологически проект очень сильно завязан на импорт иностранного оборудования и технологий. Изменения в обменных курсах валют, влияющие на стоимость импортируемых компонентов.

- **Тип риска: финансово-технологический.**
- **Мероприятия по нивелированию данного риска:** на этапе проектирования завода необходимо провести переговоры с поставщиками и получить перечень оборудования согласно технологической схеме, как иностранными, так и с российскими компаниями, которые могут

производить аналогичное оборудование. Цены на поставляемое импортное оборудование фиксировать поставочных контрактах по текущему курсу в рублях.

2. *Инвестиции в проект сильно зависят от доступности и стоимости заемного капитала в России.*

- **Тип риска: финансово-организационный.**
- **Мероприятия по нивелированию данного риска:** предусмотреть возможность подходы по структурированию финансирования проекта за счет привлечения дешевого финансирования на внешних рынках (например: в странах Персидского залива).

3. *Значительные затраты на строительство завода и закупку оборудования.*

- **Тип риска: финансово-организационный.**
- **Мероприятия по нивелированию данного риска:** консервативно подойти к оценке расходов на CAPEX. Выбрать опытную проектную компанию и максимально детализировать технологию производства и номенклатуру поставляемого оборудования.

4. *Возможные трудности в управлении проектом из-за масштабности и комплексности.*

- **Тип риска: организационный.**
- **Мероприятия по нивелированию данного риска:** есть договорённости с привлечением в руководство проектом опытных сотрудников международной компании Mars.

5. *Трудности в найме квалифицированного персонала в регионе строительства завода.*

- **Тип риска: организационный.**
- **Мероприятия по нивелированию данного риска:** при формировании будущей оргштатной структуры предусмотрены конкурентноспособный уровень заработной плата для сотрудников всех уровней, с учетом мнения действующих сотрудников международной компании Mars. Рядом с местом строительства есть аналогичный завод, сотрудники которого потенциально, могут перейти на работу в проект.

6. *Реализация проекта в условиях нестабильной макроэкономической ситуации в России. Введение новых регуляторных инструментов и стандартов, которые могут увеличить расходы на соблюдение нормативов.*

- **Тип риска: организационный.**
- **Мероприятия по нивелированию данного риска:** при формировании финансовой модели учтены максимально консервативные макроэкономические показатели, в т.ч. дискретно для каждого года.

7. *Высокий уровень конкуренции со стороны уже существующих производителей и международных брендов.*

- **Тип риска: экономический.**

- **Мероприятия по нивелированию данного риска:** при формировании производственного плана и плана продаж предусмотрен поэтапный переход от поставок СТМ бренда для крупных федеральных сетей до развития собственного бренда на рынке. В финансовую модель заложены соответствующие маркетинговые мероприятия и предусмотрена статья расходов на развитие собственного бренда, на начальном этапе проекта будет привлечена опытная команда маркетологов.

Таким образом, команда имеет четкое представление о рисках вызовах при реализации проекта и четко понимает мероприятия по их снижению, что в свою очередь отражено при технологическом проектировании, финансов-экономическом планировании и планировании стратегических организационных мероприятий.

## ДОЛГОСРОЧНАЯ ИНВЕСТИЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ. ИНВЕСТИЦИОННОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

Условия участия. Долевое участие инвестора

Для целей настоящего проекта нашей командой рассматриваются возможные варианты сотрудничества со следующими типами инвесторов:

### 1. Частные лица

- Инвестируют небольшие суммы (до 1 млн. долларов).
- Ожидают быстрый возврат инвестиций (3-5 лет).
- Могут играть активную роль в развитии компании.

### 2. Венчурные фонды.

- Инвестиционные фонды, которые вкладывают средства в стартапы с высоким потенциалом роста.
- Инвестируют крупные суммы (от 1 млн. долларов).
- Ожидают долгосрочный возврат инвестиций (5-7 лет).
- Не вмешиваются в оперативное управление компанией.

### 3. Государственные программы:

- Государственные гранты и субсидии для поддержки инновационных проектов.
- Не требуют отдачи инвестиций.
- Подходят для стартапов, разрабатывающих технологии, представляющие интерес для государства.

Сотрудничество с инвестиционными банками рассматривается нами - как наименее привлекательный вариант привлечения инвестиций в стартап ANTWORK.

Возможные варианты сотрудничества с финансовыми и стратегическими инвесторами по проекту:

### **1. IPO (Initial Public Offering):**

Необходимы дополнительные организационные мероприятия по открытию головного офиса в стране с благоприятным налоговым режимом и доступом к международному рынку финансов (например: ОАЭ).

Модель участия: Финансовых и стратегических инвесторов, желающих получить ликвидность своих инвестиций.

### **2. M&A (Mergers and Acquisitions):**

Слияние или поглощение компании другой, более крупной компанией.

Модель участия: Финансовых и стратегических инвесторов, желающих получить ликвидность своих инвестиций.

Стратегических инвесторов, желающих расширить свой бизнес.

### **3. Buyback (Выкуп):**

Компаний, которые хотят вернуть контроль над компанией.

Модель участия: Финансовых и стратегических инвесторов, желающих получить ликвидность своих инвестиций.

Финансовых инвесторов, желающих досрочно выйти из проекта.

#### **Необходимый объем инвестиций**

Предполагаемый объем инвестиций со стороны инвестора в проект составляет – **260 000 тыс. руб.:**

- финансирование операционных затрат на стадии строительства завода в 2025 г.– 150 000 тыс. руб.;
- финансирование выплат процентов по кредиту на стадии строительства в 2025 г. – 110 000 тыс. руб.

#### **Условия вхождения инвестора в проект**

Инвестор входит в проект после обеспечения Инициатором всех организационных работ по проекту, включая:

- Выкуп земельного участка;
- Регистрация SPV в ТОСЭР г. Котовск;
- Заключение договора с проектной и подрядной организацией.

#### Модель возврата вложенных средств инвестору

При моделировании возврата вложенных средств инвестору предлагаются следующие базовые условия:

- фиксированная оценка стоимости 100% долей SPV на весь период вхождения инвестора до 2029 г. – 910 000 тыс. руб.;
- Залог 50% долей в SPV;
- отсрочка по выплате основного тела долга (grace period) до 2029 года;
- выплаты осуществляются с учетом прогнозных показателей проекта;
- по итогам 2027-2028 гг. гарантируется дивиденды в размере не менее 50% от чистой прибыли за предыдущий период или не менее – 350 000 тыс. руб. выплаты осуществляются в 2028-2029 гг.;
- возврат вложенных средств осуществляется одним траншем в 2029 г.;
- опцион (возможность, но не обязательство) Инициатора на Buyback моделирует ситуацию как со стратегическим, так и с финансовым типом инвестора;
- до опциона на Buyback участникам SPV выплачиваются дивиденды, при наличии прогнозируемой прибыли за предыдущий период согласно долевого участию.

Таблица: Модель выплат инвестору, интегрированная в общую финансовую модель проекта (базовый сценарий)

Прогнозный отчет о финансовых результатах	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Выручка от основной деятельности	--	1 500 136	4 028 640	4 103 296	4 177 952	4 177 952
<i>темп роста выручки</i>	-	#ДЕЛ/0!	169%	2%	2%	0%
	-	-	-	-	-	-
Операционные расходы	(32 715)	(1 059 493)	(2 448 206)	(2 448 406)	(2 448 617)	(2 448 840)

Себестоимость услуг (прямые)	--	(727 414)	(1 952 870)	(1 952 870)	(1 952 870)	(1 952 870)
Налог на имущество	--	(5 253)	(4 469)	(3 829)	(3 185)	(2 537)
Амортизация	--	(86 875)	(88 750)	(89 589)	(90 444)	(91 315)
	-	-	-	-	-	-
Прибыль от операционной деят-ти	(32 715)	348 514	1 487 215	1 561 472	1 635 706	1 635 260
<i>рентабельность по ОП</i>		23%	37%	38%	39%	39%
	-	-	-	-	-	-
ОРЕХ (косвенные)	(5 455)	(48 362)	(101 769)	(132 411)	(132 411)	(132 411)
Прочие расходы	--	--	--	--	--	--
Выплаты процентов по кредитам	(105 000)	(105 000)	(70 000)	(35 000)	(0)	(0)
	-	-	-	-	-	-
Прибыль до НО	(143 169)	195 152	1 315 446	1 394 061	1 503 295	1 502 849
Налог на прибыль	--	(12 996)	(328 861)	(348 515)	(375 824)	(375 712)
	-	-	-	-	-	-
Чистая прибыль	(143 169)	182 156	986 584	1 045 546	1 127 471	1 127 137
<i>рентабельность по ЧП</i>		12%	24%	25%	27%	27%
Расчетные параметры для исчисления возврата денег инвесторам						
Инициатор (доля владения в УК)	--	--	--	--	150 000	--
Инвестор (доля владения УК)	--	--	--	--	260 000	--
Размер инвестиций, тыс. руб.	--	--	--	--	(410 000)	--
Выплата основной суммы производится ежегодно, лет	--	--	--	--	1	--
Выплата основной суммы производится при положительной	--	--	--	--	410 000	--



прогнозируемой чистой  
прибыли, тыс. руб.

Расчет выплат инвестору на вложенный капитал	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Дивиденды % от ЧП, %		0%	0%	50%	50%	0%
Дивиденды до налогообложения (% от ЧП), тыс. руб.	--	--	--	493 292	522 773	--
Налог на доходы по выплатам для резидента РФ	--	--	--	64 128	67 960	--
Выплаты дивидендов с учетом налога в соответствующем периоде для резидента РФ, тыс руб.	--	--	--	429 164	454 812	--
Выплата основной суммы, тыс. руб.	-	-	-	-	410 000	--
Доходность на вложенные средства, %	0%	0%	0%	105%	111%	0%
Реализация опциона на Buyback для Инвестора (от величины УК на момент начала проекта - 910 млн. руб.), тыс. руб.	-	-	-	-	455 000	-
Дивиденды для Инвестора 50%	-	-	-	157 011	227 406	--
Дивиденды для Инициатора 50%	-	-	-	272 153	227 406	--

В соответствии с данной моделью **совокупные дивидендные выплаты инвестору**, без учета возврата **вложенных 260 000 тыс. руб.** составят **около 380 000 тыс. руб.**, а совокупные выплаты могут достигнуть **1 099 000 тыс. руб.**, в зависимости от выбранной Инвестором стратегии вложения средств.

Таблица: Совокупные выплаты инвестору

Итого выплаты инвестору	
Выплаты дивидендов с учетом НДФЛ для резидента РФ, тыс. руб.	384 418
Возврат вложенных средств Инвестора, тыс. руб.	260 000
Реализация опциона на Buyback <sup>2</sup> для Инвестора, тыс. руб.	455 000

<sup>2</sup> Опцион buyback, также известный как "опцион на обратный выкуп", представляет собой право компании или существующих акционеров выкупить доли у инвесторов по заранее определенной цене в будущем. Оценка компании

Диаграмма: Выплаты инвестору



#### Оценка компании через 3 года

Terminal Value (терминальная стоимость компании) в 2029 году составляет около 7 000 000 тыс. руб. (базовый сценарий), что более чем в 6 раз превышает оценочную стоимость компании с учетом первоначальных инвестиций – 910 000 тыс. руб.

## СИСТЕМА KPI

Ключевые показатели деятельности (**KPI**), разработанные в системе координат по методике целеполагания, которая помогает объединить желания, потребности и возможности в конкретную, достижимую цель (**SMART**) для проекта в течение периода 2024-2029 гг., рассматриваемого в настоящем бизнес-плане и предложенной стратегии развития, состоят из трех блоков:

#### 1. Достижение целей первого этапа проекта строительства завода (**Technological**)

**Ответственные:** Владельцы/Инициаторы;

#### 2. Достижение финансово-экономических показателей (**Fin Ratios**)

**Ответственные:** Топ менеджмент

возможна, как исходя из УК, сформированного на момент реализации проекта, так и с учетом терминальной стоимости (Terminal Value) на момент реализации опциона buyback.

3. Своевременная и полноценная организационных мероприятий (Road Map)

**Ответственные:** Инициатор/

Таблица: Матрица SMART<sup>3</sup> KPI

KPI	Дата реализации	Значение показателя	Ответственный
<b>Организационные и подготовительные мероприятия</b>			Инициатор
Организация и упаковка проекта (выкуп земельного участка, создание SPV, регистрация в ТОСЭР, выбор проектной организации)	1-2 квартал 2024 г.	Да	
Организация дополнительного финансирования проекта	3-4 квартал 2024 г.	Да	
<b>Организация проектирования, строительства и запуска завода</b>	3 квартал 2024 - 1 квартал 2026	Да	Владельцы/Инициатор
<b>Экономические и финансовые показатели</b>			Владельцы/ТОП менеджеры
Инвестиционный бюджет	2024-2025	не более 950 млн. руб.	
Доля кома для кошек в продуктовой линейке	2026-2029	Не менее 87%	
Соотношение Собственный бренд/СТМ	2029	90%/10%	
Реализация готовой продукции, пучей/год	2027	38 млн. пучей	
Уровень производства	2026	не менее 143 млн. пучей	
Наценка к производственной себестоимости	2026-2029	не менее 38%	
Поддержание рентабельности продаж на уровне (ЧП/Выручка)	2027-2029	не менее 25%	

## ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА НА ОСНОВЕ СЦЕНАРНОГО АНАЛИЗА

1. Анализ интегральной оценки эффективности инвестиций (для базового сценария):

- **NPV (чистый дисконтированный доход)** составляет 239 312 тыс. рублей, что говорит о **превышении** доходов по проекту над совокупными расходами по проекту.

<sup>3</sup> SMART-цель — это реалистичная, конкретная и измеримая цель с дедлайном, которая соответствует стратегии компании

- **IRR (внутренняя норма доходности)** составляет 35%, что значительно выше WACC (ставки дисконтирования) 25%.
- **DPBP (дисконтированный срок окупаемости)** составляет 3,2 года, **PBP (простой срок окупаемости)** – 2 года.
- **ROI (Return on Investment)** составляет 146%, что говорит о **высокой** рентабельности инвестиций.
- **Terminal Value (терминальная стоимость компании)** составляет 6 983 000 тыс. рублей (2030 год), что говорит о **высоком** потенциале роста и капитализации компании.

**Оптимистичный сценарий выглядит еще более привлекательным из-за особого режима налогообложения!**

2. Проект имеет детальную проработку как операционном, включая понимание рыночной ниши и целевых сегментов на период 4-5 лет, так и на стратегическом уровне в части, касающихся организационных мероприятий на всем протяжении реализации проекта.
3. По результатам исследования сформирован подробный SWOT-анализ и PEST-анализ, включая план мероприятий по минимизации рисков
4. Благодаря высоким показателям эффективности, проект может быть представлен в России широкому кругу потенциальных инвесторов, а также при создании дополнительных условий, связанных с организацией SPV в странах с благоприятным налоговым режимом и доступом к различным финансовым инструментам, например: в странах Персидского залива или Азиатско-тихоокеанском регионе.