



**ОПЕРАЦИОННЫЙ ПЛАН ДЛЯ ПИЛОТНОЙ ПЛОЩАДКИ
АНО «ЦЕНТР ЭФФЕКТИВНОГО СЕЛЬСКОГО
ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ И САДОВОДСТВА»
В РАМКАХ ПРОЕКТА «BALTIC SEA FOOD»**



EUROPEAN
REGIONAL
DEVELOPMENT
FUND



WITH THE FINANCIAL
SUPPORT OF THE
RUSSIAN FEDERATION

Baltic Sea Food

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	4
1. Краткая информация о пилотной площадке	4
2. Сегменты клиентов и целевая группа	7
2.1. Целевые регионы сбыта	7
2.2. Тип и количество B2B клиентов в целевых регионах сбыта	8
2.3. Наиболее значимые потребности каждой целевой группы клиентов	10
2.4. Положительные и отрицательные моменты в работе с целевыми группами клиентов	11
2.5. Покупательская способность в целевом регионе сбыта	12
2.6. Наиболее прибыльные/надежные клиенты	13
2.7. Оценка существующего опыта работы с целевыми группами клиентов	13
2.8. Выбор ключевых клиентских групп	13
2.9. Предварительный список потенциальных клиентов	14
3. Ценностное предложение	15
3.1. Факторы, препятствующие развитию клиентских отношений (в разрезе целевых групп клиентов)	15
3.2. Ценностные предложения для клиентов	16
3.3. Кооперация с фермерами/производителями региона	16
3.4. Ценностные предложения для кооперации с фермерами/производителями региона	17
3.5. Уникальные ценностные предложения в сравнении с конкурентами	17
3.6. Значение сезонности в продажах	18
3.7. Значение сертификатов качества	19
3.8. Предварительный список фермеров/производителей для кооперации/сотрудничества	20
4. Каналы коммуникации	21
5. Отношения с клиентами	21
5.1. Наличие бренда. Использование бренда B2B клиентами	21
5.2. Дополнительное/неформальное общение с B2B клиентами для укрепления деловых отношений	22
5.3. Оценка удовлетворенности клиентов и фермеров/производителей (партнеров) совместной работой. Эффективность использования обратной связи	22
5.4. Способы донесения информации до клиентов	22
5.5. Программа лояльности	23
5.6. Мероприятия по установлению долгосрочных деловых отношений	24
6. Планирование доходов	24
6.1. Модель ценообразования	24
6.2. Различия в модели ценообразования (в разрезе целевых групп клиентов)	25
6.3. Виды контрактов для сотрудничества с B2B клиентами	25
6.4. Основные аспекты, которые должны быть согласованы в контрактах	25
7. Ключевые ресурсы	26
7.1. Ключевые ресурсы, необходимые для формирования ценностного предложения	26
7.2. Имеющиеся ресурсы. Структура управления и основные задачи сотрудников	26
7.3. Кооперация для пополнения ресурсов	27
8. Ключевые виды деятельности	27
8.1. Ключевые виды деятельности	27
8.2. Кооперация для расширения/улучшения видов деятельности	27
8.3. Вспомогательная деятельность	28
8.4. Цифровые инструменты для осуществления ключевых видов деятельности	28

9. Партнеры.....	29
9.1. Организации, сотрудничество с которыми, способствует формированию ценностного предложения.	29
9.2. Виды деятельности для партнерства.	29
10. Планирование затрат	30
10.1. Перечень фиксированных затрат.	30
10.2. Перечень переменных затрат.	31
10.3. Прибыль.	31
11. Стратегия и организация	32
11.1. Конкуренты.....	32
11.2. SWOT-анализ.....	32
11.3. Стратегические планы.....	33
11.4. Анализ рисков.	35
12. Canvas на основе бизнес-модели, разработанной в рамках Baltic Sea Food	37
13. Выводы и рекомендации.....	38
Приложение 1. Примеры фермерских интернет-магазинов для сотрудничества.....	41
Приложение 2. Крупные производители и поставщики сушеной продукции.	43
Приложение 3. Потребление сушеной продукции	46
Приложение 4. Список ресторанов и кафе Пскова и Псковской области.....	48
Приложение 5. Список отелей Пскова и Псковской области.....	51
Приложение 6. Исполнитель	53

Введение

Данный операционный план подготовлен в рамках проекта **«Продовольствие Балтийского региона»**, который частично финансируется Программой **«Интеррег. Регион Балтийского моря»** на 2014–2020 годы.



1. Краткая информация о пилотной площадке

Автономная некоммерческая организация «Центр эффективного сельского хозяйствования и садоводства» – это социально ориентированная организация, оказывающая поддержку садоводам и малым формам сельского хозяйствования Пскова и Псковской области в вопросах развития, кооперации, обмена опытом и всевозможных организационных вопросах.

При АНО «Центр эффективного сельского хозяйствования и садоводства» был создан и успешно функционирует Клуб «Развитие территорий Псковской области».

Клуб «Развитие территорий Псковской области» (далее Клуб) — это пространство объединяющих инициатив Псковской области. Это сообщество людей, неравнодушных к настоящему и будущему своих семей, Земли Псковской и развитию сельских территорий России.

Объединение происходит на основах общения, взаимодействия, сотрудничества, кооперации, самоуправления и реализации совместных проектов. Участники Клуба конструктивно взаимодействуют с представителями власти и управления Псковской области и входят в Команду Клуба.

В Клубе объединяются жители Пскова и Псковской области, те кто переехали жить и возрождать регион из Питера, Москвы, Новгорода и др. регионов и те, кто только желает переехать в Псковскую область.

Среди участников Клуба активные, созидательные, творческие люди со своими действующими проектами, ресурсами, возможностями, знаниями.

Основные цели - усилить друг друга и помочь возродиться Земле Псковской.

В Клубе состоит более 600 участников, большинство это мелкие, несертифицированные, семейные хозяйства и садоводы. Присутствует также около 35 местных производителей натуральных продуктов питания, некоторые из них выпускают органическую продукцию, качество которой подтверждалось БИО сертификатом.

Одни из основных концепций Клуба – это здоровый образ жизни, натуральная, органическая продукция, возрождение села.

По итогам взаимодействия в Клубе некоторые участники объединились и создали совместные проекты и кооперативы, которые на данный момент находятся в процессе реализации, в том числе проект «Активное село», СПСК «КИПРЕЙ», проект «Эко-дерзай».

- **СПСК «КИПРЕЙ»** — это профессиональный производитель Псковского иван-чая.
- **«Эко-дерзай»** - крестьянско-фермерское хозяйство на Псковской земле, продукция хозяйства получала сертификат в Системе Добровольной Сертификации экологического и биодинамического хозяйствования «БИО», производители экологической продукции:
 - овощи: капуста, картофель, морковь, свекла, репа, брюква, лук, редька, чеснок, кабачки, тыква, топинамбур и др.;
 - фрукты и ягоды: яблоки, сливы, малина, чёрная смородина, красная смородина, жимолость, садовая земляника;
 - продукты пчеловодства: мёд, прополис, перга, новые пчелосеми, ульи из натуральных материалов, рамки;
 - саженцы и сеянцы: различные плодовые, ягодные и декоративные культуры;
 - семена медоносов.

Основные преимущества продукции «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ»:

- «Чистое эко»: отсутствие удобрений, в т.ч. органических., минимальная и поверхностная обработка почвы.
 - Ручной труд.
 - Старорусские сорта семян, полученные от обычной селекции (без ГМО линий, гибридизации и пр.)
 - Качество и вкус продукта на первом месте.
 - Сбор иван-чая исключительно в экологически-чистых местах Псковской области.
 - Ежегодная экспертиза овощей и чая на нитраты, остатки пестицидов, тяжелые металлы в государственной аккредитованной лаборатории.
 - Обязательное получение Декларации соответствия "О безопасности пищевой продукции".
- **Проект Активное село (Active Village)** - региональный проект по равномерному развитию территории Псковской области, включающий в себя:
- Комплексные проекты по развитию территории региона по принципу сотрудничества «Общество-Государство-Бизнес».
 - Содействие развитию местных производителей.
 - Сельскохозяйственная кооперация.
 - Инфраструктурные объекты коллективного пользования (2020 г. – Центр коллективной сушки под Псковом, перерабатывающий кооператив «КИПРЕЙ», 2023 г. – Агропарк по принципу ОРЦ (оптовый распределительный центр)).
 - Ревизионный союз сельхозкооперативов Псковской, Ленинградской и Новгородской областей.
 - Клуб активистов – «Развитие территорий Псковской области».
 - Сбытовой кооператив «Активное село».
 - Бережное земледелие: консультации, семинары, совместные проекты.

Клуб «Развитие территорий Псковской области» – это пример среднего регионального объединения.

«Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» — это костяк Клуба, поэтому в дальнейшем речь идет в основном об этих организациях.

Основной их ассортимент представлен в Таблице 1.

Помимо указанного в Таблице 1 ассортимента, производимого «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ», другие члены Клуба «Развитие территорий Псковской области» производят широкий ассортимент натуральных местных продуктов (мед, хлеб, пряники, овощи, сыры и пр.), но многие участники это мелкие семейные хозяйства, которые только начинают свой путь производителей и на сегодняшний день не имеют сертификатов качества на продукцию, поэтому в ассортиментной таблице они не учтены.

Благодаря открытию Центра коллективной сушки в 2020 году, в планах на 2020-2025 гг расширить фермерскую корзину продуктами переработки, а именно сушеными био-добавками к чаю, сушеными овощами, фруктами, ягодами, грибами, слайсами овощными и фруктовыми, цукатами.

Был также опыт продажи «продуктовой корзины» (набором), в которую входили чай и овощи, но опыт не был удачным, «корзина» не пользовалась спросом.

Таблица 1. Ассортимент «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ»

Наименование продукта	Фасовка	Упаковка	Оптовые цены, руб./кг	Объем продаж, тыс. руб./мес. ¹	Доля в общей выручке
Фермерская корзина 2019 г					
Иван-чай ферментированный	10-500гр	Стекло банка (в т.ч. подарочный вариант), пакет	1800	65	50%
Свежие корнеплоды в ассортименте (картофель, топинамбур, репа, брюква, дайкон, редька черная и зеленая, тыква)	Весовой продукт	Без упаковки	20-60	65	50%
Фермерская корзина 2020-2025 гг					
Иван-чай ферментированный	10-500гр	Стекло банка (в т.ч. подарочный вариант), пакет	1800	65	13%
Свежие корнеплоды в ассортименте (картофель, топинамбур, репа, брюква, дайкон, редька черная и зеленая, тыква)	Весовой продукт	Без упаковки	20-60	65	13%
Сушеные био-добавки к чаю, сушеные овощи, фрукты, ягоды, грибы, слайсы овощные и фруктовые, цукаты	-	-	- ²	370	74%

Дальнейшее увеличение объема продаж планируется в основном за счет ввода нового продукта – различная сушеная продукция.

¹ Указанный объем продаж в месяц – это среднее значение по году.

² На сегодняшний день неизвестно

Рис. 1. Примеры продукции «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ»



2. Сегменты клиентов и целевая группа

2.1. Целевые регионы сбыта.

В России географически наиболее перспективными центрами торговли фермерской, органической, БИО продукции являются крупные мегаполисы, такие как Москва и Санкт-Петербург, с высокой платежеспособностью населения, где тренд на здоровое питание сейчас на пике. Согласно ранее проводимым исследованиям ООО «Русмаркетконсалтинг» на их долю в настоящий момент приходится более 70% продаж органической продукции (из них приблизительно 70% Москва, 30% Петербург).

Продукция участников Клуба, как и любая фермерская продукция, имея большие издержки, связанные с ручным трудом, индивидуальным подходом, отсутствием ускорителей роста, ГМО и прочих химикатов, способствующих повышению урожайности/производительности, относится к высокому ценовому сегменту, что затрудняет ее реализацию на местном рынке.

Как видно из Таблицы 2 на долю Пскова/Псковской области приходится 50% сбыта «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ», но необходимо отметить, что большая часть товаров, в частности иван-чай, продается в виде подарочной, сувенирной продукции, приобретаемой туристами.

Также компаниями охвачены и другие регионы сбыта (Краснодарский край, Ставропольский край и др.), так, например, в Ставропольский край в основном поставляется продукция (овощи) для дальнейшей переработки и частично экспорта.

Таблица 2. Регионы сбыта

Наименование целевого региона сбыта	Доля в общем объеме сбыта, %
Псков/Псковская область	50%
Санкт-Петербург	5%
Москва	25%
Регионы (Краснодарский край, Ставропольский край и др.)	20%

Учитывая вышесказанное, для поиска новых B2B клиентов можно выделить следующие перспективные регионы сбыта:

- Псков и область (поиск клиентов в секторе HoReCa);
- Санкт-Петербург (специализированные магазины, HoReCa);
- Москва (специализированные магазины, HoReCa).

2.2. Тип и количество B2B клиентов в целевых регионах сбыта.

Основные продажи «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» приходятся на местную торговую сеть «Пчелка» и перерабатывающие организации, расположенные в Ставропольском крае и Псковской области, в совокупности более 80% от общего объема продаж.

По данным описываемых пилотных компаний, а также по информации СМИ³, есть риск закрытия данной сети, что подтверждается сокращением ассортимента на полках и закрытием нескольких магазинов. В связи с чем встает вопрос сбыта продукции (а именно чая), которая приходилась на данный сегмент, в случае закрытия сетевого магазина «Пчелка».

Решением данной проблемы в перспективе может стать создание и предоставление фермерам специализированной единой торговой площадки (так называемый «фермерский рынок») для торговли местной продукцией как населению Пскова и Псковской области, так и туристам. Но создание такой площадки возможно только при поддержке государства⁴.

Также возможно увеличить долю продаж чая в секторах HoReCa и поставки в специализированные магазины региона, тем более что иван-чай упакован как сувенирная/подарочная продукция и может быть предложен в отелях, сувенирных лавках и даже ресторанах как сувениры/подарки для туристов.

Перерабатывающие компании Ставропольского края приобретают у «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» овощи с целью дальнейшей переработки (в том числе сушки), частично переработанная продукция идет на экспорт.

В 2020 году под руководством Клуба «Развитие территории Псковской области» и при поддержке государства (в рамках Программы приграничного сотрудничества «Россия – Эстония» на период 2014 – 2020 гг) планируется открытие Центра коллективной сушки под Псковом, которым будут

³ <https://marketmedia.ru/media-content/pochemu-seti-s-summarnym-oborotom-v-100-mlrd-ukhodyat-s-rynka/>

<http://businesspskov.ru/rmarket/shops/147311.html>

<https://informpskov.ru/news/304190.html>

⁴ Фермерский рынок на примере Агропромышленного парка «Казань» - <https://www.business-gazeta.ru/article/378261>

иметь возможность пользоваться все члены Клуба. Благодаря этому овощной ассортимент расширится сушеными овощами, фруктами и ягодами, что также даст больше возможностей для реализации, а ассортимент чая пополнится иван-чаем с добавками.

Сушеные овощи, фрукты, ягоды могут быть востребованы в местных ресторанах и кафе, у производителей хлебобулочных и кондитерских изделий (как добавки) и на фермерском рынке у населения.

Структура B2B клиентов «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» представлена в Таблице 3.

Таблица 3. Фактические B2B клиенты «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ»

Наименование целевой группы B2B клиентов	Количество клиентов в целевой группе, шт.	Характеристика клиентов по размеру (малое/среднее/большое)	Доля в общем объеме сбыта, %	Примечание
HoReCa	2	Среднее	10%	Сотрудничество с сегментом HoReCa через партнера. Поставляемые товары – иван-чай (в Псков); овощи (в Москву).
Ярмарки/фестивали/кулинарный туризм	в среднем 6 шт./год	Среднее	1%	Участие в ярмарках и фестивалях.
Муниципальные клиенты/общественные организации	2	Среднее	1%	Профсоюзы. Поставляемые товары – чай (подарочная упаковка).
Специализированные магазины	1	Среднее	5%	ЭКО Магазин «Лакшми»
Предприятия розничной торговли	1	Среднее	43%	Местный сетевой магазин «Пчелка». Поставляемые товары – чай.
Перерабатывающие компании	3	Среднее	40%	Перерабатывающие компании (Ставропольский край, Псковская область). Поставляемые товары – овощи.

Для развития B2B продаж предлагаются следующие целевые группы клиентов:

- *HoReCa;*
- *Специализированные магазины (магазины фермерской продукции, магазины премиум класса, ориентированные на натуральные продукты);*
- *Перерабатывающие компании.*

2.3. Наиболее значимые потребности каждой целевой группы клиентов.

Выявляя потребности своих клиентов, возможно организовать эффективное планирование производства и сбыта, оперативно реагировать на выявленные возможности, меняя или пересматривая ассортиментную матрицу или ключевые каналы сбыта и пр.

Таблица 4. Потребности целевых групп клиентов

Наименование целевой группы сбыта	Потребности
HoReCa	<ul style="list-style-type: none"> - конкурентная цена - качество продукции - регулярные поставки - сертифицированные продукты
Ярмарки/фестивали/кулинарный туризм	<ul style="list-style-type: none"> - презентабельность - качество продукции - эксклюзивность - ассортимент
Муниципальные клиенты/общественные организации	<ul style="list-style-type: none"> - качество продукции - программа лояльности - эксклюзивность (в части подарочной/сувенирной продукции)
Специализированные магазины	<ul style="list-style-type: none"> - конкурентная цена - качество продукции - эксклюзивность (в части сувенирной продукции) - сертифицированные продукты
Предприятия розничной торговли	<ul style="list-style-type: none"> - конкурентная цена - качество продукции - эксклюзивность (в части сувенирной продукции) - регулярные поставки - гарантированные объемы поставки - сертифицированные продукты
Переработчики	<ul style="list-style-type: none"> - конкурентная цена - качество продукции - долгосрочные деловые отношения - регулярные поставки - гарантированные объемы поставки - сертифицированные продукты

2.4. Положительные и отрицательные моменты в работе с целевыми группами клиентов.

В Таблице 5 представлены основные трудности и положительные моменты, возникающие при работе с действующими покупателями «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ».

Таблица 5. Плюсы и минусы работы с целевыми группами клиентов

Наименование целевой группы сбыта	Плюсы	Минусы
HoReCa	<ul style="list-style-type: none"> - стабильные клиенты - реклама (в случае реализации сувенирной продукции) - обратная связь по новым продуктам от конечного покупателя - возможность дегустаций 	<ul style="list-style-type: none"> - дилерская цена (так как сотрудничество через партнера) - отсрочка платежа - необходимость поддерживать гарантированный объем поставок и регулярность - могут возникать непредсказуемые заказы, важна срочность поставки - небольшие объемы поставок влекут за собой увеличение затрат на логистику - система откатов часто препятствует входу на этот рынок
Ярмарки/фестивали/кулинарный туризм	<ul style="list-style-type: none"> - реклама - возможность найти партнеров либо перенять опыт - «мгновенная» оплата 	<ul style="list-style-type: none"> - зависимость от организаторов мероприятия - часто мероприятие может быть убыточным
Муниципальные клиенты/общественные организации	<ul style="list-style-type: none"> - престиж 	<ul style="list-style-type: none"> - небольшие по объему и нерегулярные поставки
Специализированные магазины	<ul style="list-style-type: none"> - реклама - высокая цена - стабильные клиенты 	<ul style="list-style-type: none"> - сезонность продаж (в случае с сувенирной продукцией – зависимость от туристического сезона) - отсрочка платежа - требования к упаковке - высокая конкуренция
Предприятия розничной торговли	<ul style="list-style-type: none"> - стабильные клиенты - долгосрочные договорные отношения - возможны большие объемы поставок - возможность проведения акций - значимый клиент для продвижения и популяризации продукта 	<ul style="list-style-type: none"> - жесткие условия договоров, возможны значительные штрафные санкции, специальные условия транспортировки, возвратов и пр. - возможны убытки - низкая цена
Переработчики	<ul style="list-style-type: none"> - стабильные клиенты - долгосрочные договорные отношения - большие объемы поставок 	<ul style="list-style-type: none"> - низкая цена - необходимо обеспечить стабильное (одинаковое) качество

Основные покупатели «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» (сетевой магазин и перерабатывающие компании) – это компании, приносящие стабильных доход и забирающие достаточно большой объем производимой продукции. Но закупочная цена при работе с данными сегментами достаточно низкая.

Рекомендовано следующее:

Увеличение количества клиентов в сегменте HoReCa, организация сотрудничества напрямую (не через дилера).

Развитие в части работы с сетевыми магазинами маловероятно, так как с единственной существующей региональной сетью отношения уже налажены, а работа с федеральными сетями затруднительна (как начать работать, так и вести дальнейшие дела) из-за жестких входных и договорных условий.

Наращивание объемов продаж перерабатывающим организациям представляется целесообразным, так как в любой деятельности необходимы постоянные клиенты, приносящие стабильный доход.

На перспективу возможно расширение клиентской базы специализированных магазинов, это могут быть магазины натуральной продукции премиум класса в Санкт-Петербурге и Москве («ВкусВилл», «Азбука Вкуса», «Глобус-Гурме», «Лэнд-24»), либо сотрудничество с действующими интернет-магазинами фермерской, экологически чистой продукции, в которых представлен широкий ассортимент различных небольших товаропроизводителей. В Санкт-Петербурге и Москве такие интернет-магазины достаточно популярны среди приверженцев здорового питания. Примеры таких интернет-магазинов приведены в Приложении 1.

2.5. Покупательская способность в целевом регионе сбыта.

Население Пскова/Псковской области не отличается высокой покупательской способностью. В связи с чем «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» осваивают рынки Москвы и Санкт-Петербурга, куда на сегодняшний день уже поставляется большая доля производимой продукции (30%).

Таблица 6. Покупательская способность в регионах сбыта

Наименование целевого региона сбыта	Уровень покупательской способности
Псков/Псковская область	Низкая
Санкт-Петербург	Высокая
Москва	Высокая
Краснодарский край, Ставропольский край	Средняя

Как говорилось выше в подпункте 2.1. раздела 2, ориентируясь на покупательскую способность населения, тренд на здоровое питание, а также учитывая, что продукция позиционируется как «натуральная» или «эко» и относится к высокой ценовой категории, наиболее перспективные для развития — это рынок Санкт-Петербурга, Москвы и Пскова/Псковской области (в части туристического потока).

2.6. Наиболее прибыльные/надежные клиенты.

На сегодняшний день «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» выделяют как наиболее прибыльные/надежные каналы сбыта - специализированные магазины и предприятия розничной торговли (сети). Также стоит отметить деловые отношения с перерабатывающими организациями, на долю которых приходится 40% продаж.

2.7. Оценка существующего опыта работы с целевыми группами клиентов.

«Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» охвачены многие целевые группы клиентов, но количество клиентов в каждой группе не превышает трех. Исходя из количества клиентов и объемов продаж, можно сказать, что наибольший опыт имеется в работе с перерабатывающими компаниями.

Таблица 7. Опыт работы в разрезе целевых групп клиентов.

Наименование целевой группы сбыта	Опыт работы Начинающий/средний/продвинутый
HoReCa	средний
Ярмарки/фестивали/кулинарный туризм	средний
Муниципальные клиенты/общественные организации	средний
Специализированные магазины	средний
Предприятия розничной торговли	средний
Переработчики	средний

2.8. Выбор ключевых клиентских групп.

На основании вышеизложенного, «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» предлагается сосредоточиться на следующих целевых группах клиентов:

- ✓ HoReCa, в том числе расширение клиентской базы за счет предложения ресторанам и кафе сушеных овощей, фруктов и ягод;
- ✓ Специализированные магазины, поиск новых клиентов – магазины премиум класса и интернет-магазины натуральных продуктов;
- ✓ Перерабатывающие организации, сохранение имеющегося объема сбыта и постепенное наращивание.

Делать ставку на развитие в секторе сетевых розничных магазинов федерального значения не рекомендуется, из-за трудоемкости, низкой маржинальности, а зачастую и убыточности при работе сетей с небольшими производителями.

2.9. Предварительный список потенциальных клиентов.

- ✓ Рестораны и кафе Пскова/Псковской области;
- ✓ Отели Пскова/Псковской области;
- ✓ Фермерские магазины, магазины сувенирной продукции Пскова/Псковской области;
- ✓ Магазины натуральной продукции («ВкусВилл», «Азбука Вкуса», «Глобус-Гурме», «Лэнд-24»), интернет-магазины фермерской продукции в Санкт-Петербурге и Москве

Дополнительный перечень ресторанов, кафе, отелей Пскова и Псковской области для поиска потенциальных партнеров приведен в Приложении 4 и Приложении 5.

Возможные способы работы с данными списками – это телефонные звонки, e-mail рассылки, раздаточный печатный материал, личные встречи с потенциальным покупателем, включая презентацию своей продукции.

Первичным должен быть обзвон потенциальных клиентов. Дальнейшая работа с каждой организацией индивидуальна.

Конечно, личное общение и презентация товара — это всегда более выигрышный вариант для установления контакта. Но, учитывая, что данный способ занимает достаточно много времени, целесообразно, после первичного обзвона, определиться с перспективными потенциальными клиентами и проводить с ними личные переговоры.

Что выбрать для дальнейшего общения телефонные звонки, e-mail, смс или личную встречу зависит от значимости клиента, если это крупный либо перспективный клиент, в котором пилотная организация заинтересована, то личная встреча желательна, с презентацией продукции и организации (визитки, листовки, возможно образцы продукции). Если же это небольшой клиент, то можно ограничиться телефонными переговорами и e-mail.

Для того, чтобы приехать с презентацией, предварительно необходимо созвониться и договориться о встрече с руководителем, так как он не всегда может быть на месте, а рядовому сотруднику это не всегда интересно и информация до руководителя может не дойти.

3. Ценностное предложение

3.1. Факторы, препятствующие развитию клиентских отношений (в разрезе целевых групп клиентов).

При процессе организации сбыта продукции у потенциальных клиентов членов Клуба и у клиентов «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» возникает ряд трудностей, препятствующий дальнейшему сотрудничеству, основные из них и возможные пути решения приведены в Таблице 8.

Таблица 8. Факторы, препятствующие развитию отношений в разрезе целевых групп сбыта

Наименование целевой группы сбыта	Проблема	Пути решения
HoReCa	<ul style="list-style-type: none">- небольшой ассортимент сертифицированной продукции- нерегулярность поставок- проблемы с логистикой- транспортировка	<ul style="list-style-type: none">- сертификация продуктов питания другими фермерами/производителями, которые состоят в Клубе, и кооперация с ними позволит: расширить ассортимент; увеличить объемы производства сертифицированной продукции;за счет расширения ценностных предложений сделать поставки более регулярными;сократить издержки на логистику, а также на сырье и материалы за счет эффекта масштаба.- создание в регионе единого распределительного центра решило бы проблемы с логистикой, транспортировкой и хранением товара.
Ярмарки/фестивали/кулинарный туризм	<ul style="list-style-type: none">- проблемы с логистикой- проблемы с хранением (некоторые продукты имеют небольшой срок хранения)- транспортировка	
Муниципальные клиенты/общественные организации	<ul style="list-style-type: none">- нет большого спроса со стороны данного сегмента	
Специализированные магазины	<ul style="list-style-type: none">- небольшой ассортимент сертифицированной продукции- нерегулярность поставок- проблемы с логистикой- транспортировка	
Предприятия розничной торговли	<ul style="list-style-type: none">- небольшой ассортимент сертифицированной продукции- нерегулярность поставок- проблемы с логистикой- транспортировка	
Переработчики	<ul style="list-style-type: none">- проблемы с логистикой- транспортировка	

Как видно из Таблицы 8 проблемы у различных целевых клиентских групп в большинстве схожи, это небольшой ассортимент сертифицированной продукции, а именно отсутствие сертификатов качества у большинства членов Клуба, что не дает возможности «Экодерзай» и СПСК

«КИПРЕЙ» объединиться с ними для дальнейшего развития, проблемы с логистикой и транспортировкой, точнее с сохранением качества товара во время транспортировки.

На перспективу, для увеличения B2B продаж, необходимо пройти сертификацию качества производимых продуктов членам Клуба, заинтересованными в кооперации с «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» и в развитии в B2B секторе.

3.2. Ценностные предложения для клиентов

Основные ценностные предложения для клиентов, имеющиеся у «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ»:

- Качество (сертифицированные продукты, некоторые из них проходили добровольную сертификацию БИО продуктов);
- Уникальные продукты (редкие корнеплоды, которые редко встречаются на прилавках сетевых магазинов – репа, брюква, топинамбур, пастернак и пр.; в будущем сушеные овощи/фрукты/ягоды);
- Гастрономический сувенир (иван-чай как сувенирная продукция);
- Традиционное (историческое) производство;
- Переработка местных продуктов (сушка);
- Возможен рост объемов производства (за счет кооперации с членами Клуба, в случае сертификации их продукции, а также за счет освоения имеющихся свободных посевных площадей);
- Широкий ассортимент (в случае сертификации продукции членов Клуба и кооперации).

Необходимо отметить, что рынок овощей высококонкурентен, а число производителей иван-чая быстро растет и рынок насыщается (даже такие крупные компании как «Майский чай» добавили в свою линейку иван-чай).

В связи с вышесказанным стоит делать упор на редкие овощи, которые есть в ассортименте, разнообразить чайную линейку иван-чаем с добавками и занимать свою нишу на рынке натуральной, экологически чистой продукции.

При формировании ассортимента сушеной продукции следует предварительно изучить спрос. Некоторая информация по сушеной продукции приведена в Приложении 2 и Приложении 3.

3.3. Кооперация с фермерами/производителями региона.

Клуб «Развитие территорий Псковской области» — это и есть объединение достаточно большого количества местных фермеров/производителей.

Привлечение новых членов в Клуб может способствовать расширению и улучшению качества имеющихся ценностных предложений.

«Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» рассматривают возможность кооперации как с членами Клуба, так и с прочими фермерами/производителями региона.

Ниже приведены некоторые категории фермеров/производителей, привлекательные «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» для сотрудничества:

- Производители сертифицированных, натуральных, органических продуктов – продуктов, соответствующих концепции здорового образа жизни, без алкоголя, без применения химии, не скоропортящиеся. Для расширения ассортимента (особенно в части скоропортящейся продукции), увеличения объемов производства.
- Производители экологичной упаковки.

В среднесрочной и долгосрочной перспективе стоит рассмотреть кооперацию с фермерами региона, в том числе членами Клуба, с целью расширения ассортимента, увеличения объема производства и сокращения издержек. Для чего, как говорилось ранее в подпункте 3.1. раздела 3, заинтересованным членам Клуба необходимо сертифицировать свою продукцию.

3.4. Ценностные предложения для кооперации с фермерами/производителями региона.

Для взаимовыгодной кооперации «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» может предложить членам Клуба и прочим фермерам/производителям региона следующие преимущества от сотрудничества с ними:

- Взаимовыгодное сотрудничество в области логистики и организации сбыта;
- Сокращение издержек за счет эффекта масштаба;
- Расширенный ассортимент;
- Совместная работа по продвижению продукции;
- Центр коллективной сушки;
- Информационная поддержка;
- Коллективные встречи, обмен опытом, поиск партнеров среди членов Клуба для кооперации.

3.5. Уникальные ценностные предложения в сравнении с конкурентами.

В сравнении с конкурентами «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» имеет возможность предложить следующие уникальные продукты:

- Уникальные продукты (редкие корнеплоды, которые редко встречаются на прилавках сетевых магазинов – репа, брюква, топинамбур, пастернак и пр.; в будущем сушеные овощи/фрукты/ягоды);
- Переработка местных продуктов (сушка);
- Товары, имеющие БИО-сертификат.

Как вариант развития уникальных интересных предложений, возможно возобновить опыт работы с потребительской корзиной (набором продуктов) и создать несколько тематических корзин:

- Свежая овощная корзина (свежие овощи);
- Сушеная овощная корзина (сушеные овощи);
- Корзина к чаю (чай, мед, сушеные био-добавки к чаю, пряники), вариант подарочной корзины;
- Линейки сушеной продукции для туристов (имеются ввиду походы, где важны экономия места и небольшой вес продуктов);
- Полноценная потребительская корзина (продукты на неделю – молоко, сыр, хлеб, мясо).

Оговоримся, что осуществление последнего пункта возможно при расширении ассортимента за счет сертификации продукции членами Клуба и кооперации с «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ».

Предварительно можно провести небольшое исследование в виде обратной связи от потенциальных покупателей (опрос) о новом продукте.

Сушеные овощи можно фасовать также тематически, например, набор «для борща» или набор «овощной суп» и т.д.

При формировании ассортимента, в том числе и сушеной продукции, возможно отдельно проработать линейку тематических наборов.

3.6. Значение сезонности в продажах.

Присутствует сезонность в производстве некоторых товаров из имеющегося ассортимента «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ».

Также имеется зависимость от туристического сезона на сувенирную продукцию (например иван-чай в сувенирной упаковке).

Таблица 9. Сезонные товары

Наименование товара	Сезон производства ⁵	Сезон продаж
Овощи	с апрель по декабрь	Круглый год
Иван-чай	с июня по август	Круглый год

⁵ В зависимости от погодных условий

3.7. Значение сертификатов качества.

На сегодняшний день одной из проблем Клуба «Развитие территорий Псковской области» является отсутствие обязательной сертификации производимых продуктов питания у большинства членов Клуба, данный факт препятствует дальнейшему развитию Клуба в секторе B2B, так как большинство оптовых покупателей строго следят за качеством приобретаемого товара.

«Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» имеют необходимые сертификаты качества.

Сертификация продуктов питания — это утвержденная на законодательном уровне процедура, которая в России проводится в форме **обязательного декларирования в соответствии с положениями действующих технических регламентов Таможенного Союза** (Евразийского Экономического Союза).



Исключением является только необработанные продукты животноводства, они декларированию не подлежат. К необработанным продуктам питания относятся: живая или замороженная рыба и морепродукты, мясо (в том числе, туши и полутуши), яйцо, необработанный мёд, сырое молоко. В отношении этих видов изделий предусмотрено оформление только ветеринарного заключения (регистрация в системе Меркурий). В отношении остальных товарных групп предусмотрено оформление декларации о соответствии.

Данная процедура осуществляется аккредитованными сертификационными центрами и испытательными лабораториями. Разъяснения о необходимости подтверждения соответствия продукции отражены в профильных регламентах Таможенного Союза, в каждом из которых указана область применения стандарта и методы контроля для отдельных товарных групп.

Предприятие производитель, в дополнение к полученной декларации имеет право провести **добровольную** сертификацию выпускаемых пищевых продуктов и оформить **сертификат соответствия в национальной системе ГОСТ Р**.



Но не нужно забывать, что эти форматы не являются взаимозаменяемыми. Если предприятие решило оформить добровольный сертификат, сначала необходимо оформить протокол и декларацию ТР ТС, так как они являются обязательными и первоочередными.

Продукция «Экодерзай» проходила добровольную органическую сертификацию по стандартам НП «АГРОСОФИЯ» с получением БИО сертификата и маркировкой продукции знаком Чистые росы.

На сегодняшний день в России отсутствует законодательно-нормативная база, система стандартизации, сертификации и контроля экологически-чистой продукции. Но уже принят Федеральный закон от 3 августа 2018 г. N 280-ФЗ "Об органической продукции и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации", который вступает в силу с 01.01.2020 года.

После вступления закона в силу самовольно маркировать продукт как "эко", "bio" или "organic" станет невозможно. Право наносить маркировку и специальный знак получают только те производители, которые находятся в специальном реестре производителей органически чистой продукции, и если их продукция прошла проверку на соответствие правилам производства органической продукции.

Несмотря на это в России еще не скоро будет налажен прозрачный и честный процесс органической сертификации и контроль за сертифицированными и безответственными производителями псевдоорганических продуктов.

В настоящий момент в России существуют различные компании, предлагающие свои услуги по **добровольной органик сертификации** отечественных производителей, пройдя которую производитель сможет подтвердить качество своего продукта и получит право маркировать свою продукцию как эко.

Рис. 2. Самые распространенные в России органические маркировки.



Членам Клуба стоит относиться к добровольной органик сертификации с осторожностью, проведение ее не представляется целесообразным, если конечно этого не требуют потенциальные покупатели. Так как в настоящее время многие производители, не имея органик сертификации, указывают на своей упаковке «экологически чистая», «биологически чистая», «органическая продукция», «экопродукты», «фермерские продукты», «органик», «натуральные продукты», «био», «без ГМО!», «натуральное!» и это далеко не всегда соответствует экологичности продукта и зачастую используется производителями как маркетинговый ход, и редко какой потребитель может различить товар, имеющий органик сертификат, и просто грамотную работу специалистов по маркетингу и сбыту. Таким образом, теряется ценность данного сертификата.

Членам Клуба, нацеленным на развитие в B2B секторе, необходимо получение сертификатов качества.

3.8. Предварительный список фермеров/производителей для кооперации/сотрудничества

По информации «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» для кооперации им были бы привлекательны следующие фермеры/производители:

- Сельские местные производители - члены Клуба «Развитие территорий Псковской области», которые сертифицировали свою продукцию.

4. Каналы коммуникации.

При общении со своими клиентами «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» используют различные средства связи. Как наиболее эффективное средство коммуникации описываемые пилотные компании выделяют – личное общение.

Таблица 10. Используемые каналы коммуникации

Наименование канала	Использование Да/нет
Личные встречи	Да
Телефонные переговоры	Да
Мессенджеры (смс, WhatsApp, Viber, Telegram и пр.)	Да
Социальные сети	Частично
Сайт	Частично

Имеются сайты у отдельных производителей Клуба, нет единого сайта, дающего потенциальным покупателям информацию о Клубе в целом, с социальными сетями ситуация аналогичная.

Рекомендовано создание единого рабочего информативного интернет ресурса (сайт, социальные сети).

5. Отношения с клиентами.

5.1. Наличие бренда. Использование бренда B2B клиентами.

На сегодняшний день как таковых отдельных или совместного бренда у «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» нет. Имеется название у производителя овощей – «Экодерзай». Продукция СПСК «КИПРЕЙ» выпускается под названием «Псковский чай». Логотипы отсутствуют.

Яркий и запоминающийся знак, уникальный логотип или название — это лицо товара или компании, который потребители будут ассоциировать с ними.

Создание такого бренда желательно, для повышения узнаваемости и лояльности среди потенциальных покупателей.

Целесообразно провести ребрендинг, создать уникальный логотип, оформить контент в едином стиле, продумать упаковку товара, подчеркивая натуральность, экологичность и высокое качество товара.

5.2. Дополнительное/неформальное общение с B2B клиентами для укрепления деловых отношений

Помимо решения текущих деловых вопросов, в секторе B2B существует также неформальное общение для повышения лояльности клиентов. Это могут быть, например, поздравления с праздниками партнеров или встречи в неформальной обстановке (рестораны, кафе) для решения каких-либо вопросов или просто для налаживания связей. Все это способствует укреплению деловых отношений.

Неформальное, дополнительно к повседневной работе, общение с клиентами у «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» развито мало.

Дополнительно, совместно с партнерами проводятся различные социальные и благотворительные проекты.

5.3. Оценка удовлетворенности клиентов и фермеров/производителей (партнеров) совместной работой. Эффективность использования обратной связи.

Отношения с некоторыми, имеющимися у «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ», B2B клиентами имеют долгосрочный характер (более 1 года), что подтверждает удовлетворенность клиентов данными отношениями.

С целью улучшения своих навыков и качества предоставляемых услуг необходимо общаться с клиентами и получать обратную связь.

Для получения обратной связи используется личное общение, e-mail, телефонные переговоры и смс, а также частично общение в социальных сетях.

Как положительные, так и негативные отзывы учитываются в дальнейшей работе, вносятся изменения в ассортимент и упаковку, схему работы с партнерами, организацию производственных процессов и пр.

Стоит отметить, что на многих сайтах, имеющих отношение к «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ», нет возможности оставить отзыв или ознакомиться с отзывами.

Рекомендовано создание рабочего сайта/аккаунта в социальных сетях, либо доработка имеющихся интернет ресурсов (действующие сайты находятся в пробном режиме), что даст возможность получать обратную связь от клиентов, а новым покупателям ознакомиться с отзывами.

5.4. Способы донесения информации до клиентов.

«Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» используют различные способы донесения информации о своей продукции до клиентов:

- Социальные сети;
- Буклеты, визитки и прочая печатная рекламная продукция;
- «Сарафанное радио»;
- Упоминание в прессе;

- Проведение дегустаций с приглашением представителей покупателя;
- Предоставление образцов продукции.

На сегодняшний день имеется большое количество сайтов (сайт СПСК «Кипрей»⁶, СПСК «Кипрей» и Активное село⁷, «Экодерзай»⁸, ecoshopPskov⁹, сайты отдельных производителей - членов Клуба, а также многочисленные страницы в социальных сетях).

Стоит отметить, что маркетингу в социальных сетях уделено мало внимания, а в свою очередь это эффективный инструмент, позволяющий решить ряд задач - повышение лояльности клиентов; рост узнаваемости бренда; управление репутацией и укрепление имиджа; повышение посещаемости основного сайта; информирование клиентов о рекламных акциях.

Необходима работа по улучшению степени информированности клиентов. Создание бренда и качественного интернет ресурса (включая работу в социальных сетях) благотворно отразилось бы на информированности текущих и потенциальных клиентах «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ».

5.5. Программа лояльности.

Создание партнерской программы лояльности – это немаловажный шаг в установлении долгосрочных, взаимовыгодных, основанных на доверии отношений с клиентом. А большое количество лояльных партнеров позволяет наращивать клиентскую базу за счет рекомендаций и как следствие, создавать новые возможности для продаж.

Программа лояльности – это первоклассное и прозрачное взаимодействие с клиентом начиная от момента первого контакта и заканчивая поставкой, расчетами и даже подарками клиентам на праздники, необходимо подчеркивать важность клиента, использовать обратную связь, повышать информированность и погруженность в ценности производителя.

В настоящее время «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» не активно используют возможности повышения лояльности клиентов.

Существует дисконтная карта для постоянных B2C клиентов (5-10% на фермерскую корзину). Есть акции для постоянных B2B клиентов.

В будущем планируется создание системы бонусов и акций B2B клиентов.

Можно выделить некоторые мероприятия (помимо тех, что уже проводятся), которые возможно проводить в дальнейшем:

- Небольшие подарки/сувениры;
- Неформальное общение;
- Благодарственные письма;
- Проведение акций/кампаний.

⁶ <http://pskov-sad.ru/>

⁷ <http://activillage.ru/index.html>

⁸ <https://www.ecoderzai.com/>

⁹ <http://ecoshoppskov.ru/>

5.6. Мероприятия по установлению долгосрочных деловых отношений.

Приведем некоторые возможные мероприятия, способствующие установлению долгосрочных партнерских отношений:

- Заключение долгосрочных договоров о сотрудничестве;
- Аналитика, использование обратной связи позволит выявить потребности клиентов или партнеров для улучшения качества работы с ними, а также увидеть эффективные или наоборот малоэффективные аспекты в работе;
- Планирование производства и продаж с учетом потребностей клиентов;
- Повышение информированности клиентов (интервью в прессе, создание сайта, информирование посредством печатной продукции и личного общения);
- Расширение ассортимента продукции и увеличение объемов производства;
- Создание программы лояльности.

6. Планирование доходов

6.1. Модель ценообразования.

Являясь основными и наиболее существенными факторами при проведении ценовой политики, спрос, издержки и конкуренты, лежат в основе трех наиболее распространенных моделей ценообразования. Соответственно при формировании цены производитель может ориентироваться:

- на спрос (спросоориентированное ценообразование);
- конкурентов (конкурентоориентированное ценообразование);
- затраты (затратное, или издержкоориентированное ценообразование).

Основная модель ценообразования «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» - ориентированная на конкурентов (анализируются цены конкурентов на аналогичную продукцию) и клиентов (сколько он готов заплатить).

Необходим четкий учет издержек для понимания степени эффективности работы и себестоимости продукции.

6.2. Различия в модели ценообразования (в разрезе целевых групп клиентов).

При работе с разными сегментами клиентов модель ценообразования не меняется, отличается маржа, включенная в стоимость продукта, в зависимости от типа клиента и видов продукции.

6.3. Виды контрактов для сотрудничества с B2B клиентами.

При работе со своими клиентами «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» используют только письменные виды контрактов – заключение договора о сотрудничестве.

6.4. Основные аспекты, которые должны быть согласованы в контрактах.

В стандартном договоре основная часть – это условия сделки, которые согласны соблюдать обе стороны.

Обычными условиями договоров на поставку товаров являются:

- Взаимные права и обязательства контрагентов;
- Их ответственность;
- Срок действия соглашения;
- Порядок расторжения, прекращения, пересмотра договора;
- Порядок разрешения спорных ситуаций и урегулирования конфликтов;
- Форс-мажорные обстоятельства.

Существенные условия сделки – это:

- Предмет договора (наименование, количество и ассортимент товара);
- Срок поставки товаров;
- Стоимость товара.

7. Ключевые ресурсы

7.1. Ключевые ресурсы, необходимые для формирования ценностного предложения.

Любая компания нуждается в ключевых ресурсах, иначе она не сможет донести свои ценностные предложения для потребителей и выйти на рынок. Ключевой ресурс — актив, который помогает держаться на плаву. Их можно разделить на материальные, финансовые и человеческие ресурсы.

- Материальные – к ним можно отнести здания, точки продаж, транспортные средства, производственные мощности.
- Интеллектуальные – этот тип ресурсов создать сложно, но он способствует росту доходов. Это могут быть бренд, IT решения или технологии. Случаи, когда логотип, имя или девиз бренда запоминается и в дальнейшем способствует его узнаваемости, нередки. Брендирование формирует потребительскую лояльность к товару и компании.
- Человеческие – человеческие ресурсы чрезвычайно важны, так как зачастую успех предприятия зависит от правильно подобранной команды.
- Финансовые – вид ресурсов, в которых нуждаются компании вне зависимости от сферы.

7.2. Имеющиеся ресурсы. Структура управления и основные задачи сотрудников.

«Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» располагают:

- Материальными ресурсами в виде производственных мощностей (собственные производственные мощности, коллективные мощности – центр коллективной сушки и упаковки);
- Человеческими ресурсами – это команда людей, заинтересованных, вовлеченных в процесс, имеющий большой опыт работы и любящих свое дело;

Можно отметить, что «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ», также как и многие члены Клуба испытывают трудности с финансовыми ресурсами, как и любые небольшие производители сельхозпродукции.

Структура управления в Клубе — это актив самовыдвиженцев: Дмитрий Мариничев, Анна Войченко, Роман Головин, Ольга Голубцова, Михаил Васильев. Из актива выбирается руководитель Клуба, регулярно руководитель Клуба меняется.

Для развития и пополнения финансовых ресурсов члены Клуба могут использовать государственную поддержку – существуют гранты на развитие семейных ферм, начинающих фермеров, сельскохозяйственных кооперативов, различные субсидии и пр.

Для пополнения материальных и человеческих ресурсов возможна кооперация с фермерами региона.

7.3. Кооперация для пополнения ресурсов

Расширению материальных ресурсов может поспособствовать кооперация внутри Клуба «по интересам» с целью совместного приобретения, необходимой для улучшения производства, техники и оборудования.

Касаемо финансовых ресурсов, кооперация тоже выгодна, так как сельскохозяйственные кооперативы могут рассчитывать на большую государственную поддержку в виде субсидий и грантов. Объединение с другими производителями позволит также получать материальную выгоду от совместных (более выгодных) закупок сырья и материалов.

8. Ключевые виды деятельности

8.1. Ключевые виды деятельности

Ключевыми видами деятельности «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» можно назвать:

- Производство
- Сбыт
- Со стороны непосредственно Клуба – это информационно-просветительская и организационная деятельность по поддержке местных производителей – членов Клуба.

8.2. Кооперация для расширения/улучшения видов деятельности.

Объединяясь между собой, члены Клуба, а также «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ», в частности, могут совместно организовать:

- более эффективную и менее затратную логистику;
- расширить производство и сбыт;
- увеличить ассортимент;
- нарастить клиентскую базу;
- создать совместную маркетинговую стратегию;
- сократить издержки посредством совместных оптовых закупок сырья или расходных материалов;
- приобретение в совместное пользование основных фондов.

8.3. Вспомогательная деятельность.

К вспомогательным видам деятельности, имеющимся у «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ», можно отнести:

- Маркетинг;
- Коммуникация с клиентами;
- Логистика;
- Хранение;
- Упаковка;
- Со стороны непосредственно Клуба - проведение встреч членов Клуба, в том числе тренингов/обучающих/информационных мероприятий.

Все вышеперечисленные виды деятельности осуществляются самостоятельно, для осуществления логистики частично привлекаются сторонние организации.

Существуют проблемы с логистикой, хранением и маркетингом.

Используются самостоятельная доставка до двери (плюсом данного способа является скорость и возможность проконтролировать качество доставки, минусом – дороговизна), услуги транспортных компаний (плюсы – невысокая стоимость, минусы - не все продукты можно доставить), доставка почтой России (плюсы – большой охват территорий, минусы – высокая стоимость, не все продукты можно доставить).

Создание в регионе оптового распределительного центра помогло бы в решении проблем местных производителей в области логистики и хранения.

Необходим поиск надежного, выгодного партнера в области логистики либо поиск локальных логистических решений внутри Клуба с помощью кооперации.

8.4. Цифровые инструменты для осуществления ключевых видов деятельности.

«Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» используют цифровые инструменты в основном для продвижения и сбыта продукции – аккаунты в социальных сетях и сайты отдельных производителей, но имеющиеся цифровые инструменты развиты недостаточно.

Стоит обратить внимание на создание рабочего качественного интернет-ресурса, работающего в едином стиле и соответствующего брендингу.

В рамках проекта Baltic Sea Food участникам проекта будет дана возможность заключить договор с электронной платформой для реализации и доставки своей продукции клиентам. Платформа будет выбрана организаторами проекта для апробирования.

Возможно сотрудничество с действующими интернет-магазинами фермерской/органической продукции, как местными, так и Санкт-Петербурга и Москвы.

9. Партнеры

9.1. Организации, сотрудничество с которыми, способствует формированию ценностного предложения.

Партнерские отношения с рядом организаций могут поспособствовать улучшению ценностных предложений:

- Правительственные организации;
- Единая торговая платформа для сбыта фермерской продукции;
- Логистические компании;
- Консалтинговые компании;
- Дистрибьюторские компании;
- Местные фермеры/производители сертифицированной продукции для объединения с целью расширения ассортимента, сокращения издержек на логистику, маркетинг;
- Информационные агентства Пскова (группы в социальных сетях, информационные сайты, СМИ, печатные издания, рекламные агентства) для продвижения продукции и повышения информированности покупателей.

9.2. Виды деятельности для партнерства.

Сотрудничество с вышеуказанными партнерами положительно скажется на следующих проблемных направлениях в деятельности «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ»:

- Организация сбыта;
- Логистика;
- Маркетинг.

10. Планирование затрат

10.1. Перечень фиксированных затрат.

Постоянные издержки включают в себя расходы, которые осуществляются в любом случае, вне зависимости от объемов производимой продукции. Даже если предприятие временно приостановило выпуск продукции, постоянные расходы нужно осуществлять.

Можно выделить следующие постоянные затраты, которые осуществляет почти любое предприятие:

- амортизационные отчисления по производственным мощностям;
- заработная плата, начисляемая постоянным сотрудникам организации в виде фиксированных должностных окладов;
- перечисление страховых взносов с заработной платы постоянных работников во внебюджетные фонды;
- расходы на содержание администрации и на управление;
- представительские расходы;
- арендные платежи за используемые помещения;
- коммунальные платежи;
- выплаты процентов по полученным кредитам;
- налог на имущество организации;
- налог на землю;
- оплата услуг сторонних организаций (например, услуги охраны, банков, связи, расходы на рекламу, информационные услуги и пр.).

Так как постоянные затраты не зависят от объема, доля постоянных затрат в стоимости каждой единицы продукции будет убывать при росте объема и увеличиваться при уменьшении объема. Это, в свою очередь, приведет к уменьшению или росту стоимости выпускаемой продукции, соответственно.

Можно выделить следующие постоянные затраты присущие «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» – аренда складов, заработная плата офисных сотрудников (с налогами и взносами), услуги банков, маркетинговые мероприятия, оплата интернет-ресурсов.

10.2. Перечень переменных затрат.

Переменные затраты – это затраты, величина которых зависит от объема выпуска продукции. Переменные затраты противопоставляются постоянным затратам, с которыми в сумме составляют общие затраты. Главным признаком, по которому возможно определить, являются ли переменными затраты, является их исчезновение во время остановки производства.

Переменные затраты являются важнейшим показателем предприятия в управленческом учете, и используются для создания планов по поиску способов для снижения их веса в общих затратах.

К переменным затратам относятся затраты, которые являются неизменными в расчете на единицу продукции, но их общая сумма пропорциональна объему выпуска продукции.

К переменным затратам относятся:

- затраты на сырье;
- расходные материалы;
- энергоресурсы, задействованные в основном производстве;
- зарплата основного производственного персонала (вместе с начислениями);
- стоимость транспортных услуг.

Эти переменные затраты непосредственно относятся на себестоимость продукции.

В связи с тем, что переменные затраты меняются прямо пропорционально производственному объему, а те же затраты на единицу готовой продукции остаются обычно неизменными, то при анализе данного вида затрат первоначально учитывается значение, приходящееся на единицу продукции. В связи с данным свойством переменные издержки являются основой для решения многих производственных задач, связанных с планированием.

Все вышеперечисленные переменные затраты присутствуют и в деятельности «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ», основные - аренда производственных помещений и оплата коммунальных услуг, з/п сезонных сотрудников, транспортные расходы, упаковка.

10.3. Прибыль.

Основная цель любой предпринимательской деятельности – это получение прибыли. Прибыль – это совокупный доход от деятельности компании за вычетом совокупных издержек.

При формировании конечной цены «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» ориентируется на издержки, устанавливая маржу от 20% до 50%, что и является прибылью. Величина маржи зависит от типа клиента и видов продукции

Ведение учета всех доходов и издержек обязательно в любой деятельности и соблюдение такого учета описываемыми пилотными организациями крайне важно для понимания реальной себестоимости товаров/услуг и реальной прибыли.

11. Стратегия и организация

11.1. Конкуренты.

Среди конкурентов «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» выделяют следующие категории производителей:

- Продавцы более дешевых и менее качественных аналогов;
- Более крупные фермеры и производители, с большими объемами продукции, обладающие наибольшими ресурсами и возможностями развития;
- Высокий уровень конкуренции производителей фермерской продукции в Санкт-Петербурге и Москве.

Стоит отметить, что конкуренция в производстве сушеных овощей, которые добавятся в ассортимент «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» в 2020 году, достаточно низкая, но и возможный спрос на данную продукцию ограничивается тем, что российскому потребителю она мало известна и менее привычна поскольку слабо представлена в торговле, продажи будут сильно зависеть от маркетинговой стратегии.

Крупные производители и поставщики сушеной продукции приведены в Приложении 2, при формировании будущего ассортимента можно перенять их опыт.

11.2. SWOT-анализ

СИЛЫ	СЛАБОСТИ
<ul style="list-style-type: none">- уникальные товары- опыт, профессионализм и увлеченность делом- наличие собственных производственных мощностей- клиентоориентированность- высокое качество продукции- опыт в кооперации	<ul style="list-style-type: none">- сезонность производства- проблемы с логистикой- нет единого стиля, брендинг- нет необходимых сертификатов продукции, регистрации в системе Меркурий у большинства участников Клуба- несистемный маркетинг
ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ
<ul style="list-style-type: none">- разработка бренда в планах на 4 кв. 2019 г- открытие Центра коллективной сушки и упаковки в планах на июль 2020 г- развитие кооперации в регионе, в частности среди членов Клуба- сертификация продуктов- привлечение экспертов в разных областях- создание электронной платформы для сбыта продукции в рамках программы Baltic Sea Food.- получение господдержки и финансирования (гранты, субсидии, льготное кредитование)- открытость к новому сотрудничеству- за счет большого количества членов Клуба есть возможность пересматривать ассортимент и увеличивать объем производства	<ul style="list-style-type: none">- конкуренция в больших городах- низкая платёжеспособность местного населения- сокращение финансирования сельскохозяйственной отрасли- рост количества членов Клуба и как следствие дополнительный контроль за добросовестностью всех участников (активно участвующих в процессе) для сохранения качества, выполнения договорных обязательств и пр.

11.3. Стратегические планы.

На перспективу у Клуба, а также «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ», в частности, имеются следующие планы:

- Расширение ассортимента фермерской корзины, в том числе за счет сушки овощей/фруктов/ягод и пр.;
- Рост объемов производства и продаж, а соответственно и доходов;
- Открытие Центра коллективной сушки;
- Создание совместно с местной администрацией известного гастрономического регионального бренда Псковской области¹⁰.

Это осуществимо с учетом проведения ряда мероприятий:

- Сертификация продуктов членов Клуба для увеличения ассортимента и объемов производства;
- Кооперация между членами Клуба с целью осуществления более эффективного хозяйствования;
- Ведение аналитики и планирование;
- Повышение информированности клиентов;
- Создание единого бренда и единого интернет-ресурса;
- Расширение клиентской базы за счет более активного маркетинга и более интересного ассортимента;
- Получение поддержки со стороны органов государственной власти.

На основе информации и примеров, приведенных в бизнес-модели, разработанной в рамках программы Baltic Sea Food, можно составить следующий стратегический план (Рисунок 3).

¹⁰ Пример создания и поддержки властями регионального бренда - https://www.dp.ru/a/2019/08/06/Sami_mi_mestnie

Рис. 3. Стратегический план



11.4. Анализ рисков.

Формируя классификацию, связанную с производственной и сбытовой деятельностью, можно выделить следующие риски:

- **Производственные риски** связаны с невыполнением предприятием своих планов и обязательств по производству продукции, товаров, услуг, других видов производственной деятельности в результате неблагоприятного воздействия внешней среды, а также неадекватного использования новой техники и технологий, основных и оборотных средств, сырья, рабочего времени. Среди наиболее важных причин возникновения производственного риска можно отметить: снижение предполагаемых объемов производства, рост материальных и/или других затрат, уплата повышенных отчислений и налогов, низкая дисциплина поставок, гибель или повреждение оборудования и др.
- **Коммерческие риски** – это риски, возникающие в процессе реализации товаров и услуг, произведенных или закупленных предпринимателем. Причинами коммерческого риска являются: снижение объема реализации вследствие изменения конъюнктуры или других обстоятельств, повышение закупочной цены товаров, потери товаров в процессе обращения, повышения издержек обращения и др.
- **Организационные риски** – это риски, связанные с ошибками менеджмента компании, ее сотрудников; проблемами системы внутреннего контроля, плохо разработанными правилами работ, то есть риски, связанные с внутренней организацией работы компании.
- **Рыночные риски** – это риски, связанные с нестабильностью экономической конъюнктуры: риск финансовых потерь из-за изменения цены товара, риск снижения спроса на продукцию, валютный риск, риск потери ликвидности и пр.
- **Кредитные риски** - риск того, что контрагент не выполнит свои обязательства в полной мере в срок.
- **Юридические риски** – это риски потерь, связанных с тем, что законодательство или не было учтено вообще, или изменилось в период сделки; риск несоответствия законодательств разных стран; риск некорректно составленной документации, в результате чего контрагент в состоянии не выполнять условия договора и пр.

Для «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» основными являются производственные и сбытовые риски, а именно:

- Риск невыполнения своих планов по производству продукции в связи с неурожаем, связанным с погодными условиями, невозможностью исполнения излишне взятых на себя обязательств по поставкам товаров и оказанию услуг.

Для нивелирования данных рисков возможно осуществление сертификации производителей – членов Клуба, а также кооперация «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» с членами Клуба для диверсификации общей ассортиментной матрицы и увеличения объема, также необходимо четкое понимание своих производственных возможностей и планирование производства.

- Риск, связанный со сбытом продукции, снижение спроса на фоне нестабильной экономической ситуации в стране и как следствие снижение покупательской способности населения, рост конкуренции, риск потери одного из ключевых клиентов «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» (заккрытие регионального сетевого магазина «Пчелка» (43% общих продаж)).

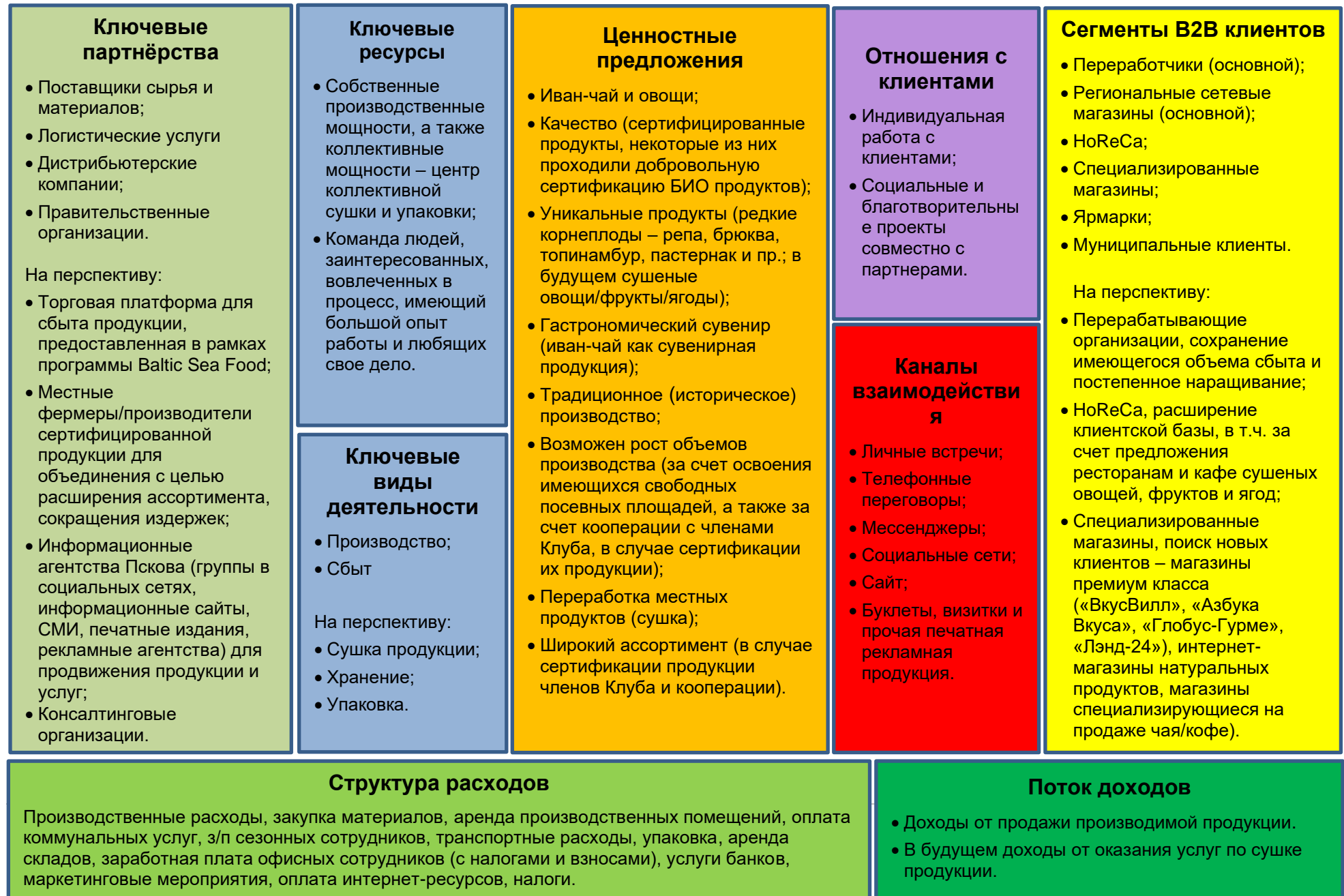
Снижению влияния вышеуказанных рисков поспособствует расширение клиентской базы, сохранение и преумножение уникальности продукции по сравнению с конкурентами.

Положительными моментами можно также назвать то, что на сегодняшний день для населения РФ характерна общемировая тенденция увеличения интереса к здоровому питанию и экологичной продукции, относительная близость к Санкт-Петербургу, где уровень доходов населения и объем потребления натуральной продукции гораздо выше, чем в целом по России, рост туристического потока в Пскове и Псковской области.

Существует также риск, связанный со сбытом нового продукта – сушеных овощей. Будет ли он востребован населением. Несмотря на явные преимущества, такие как сохранение всех полезных свойств, длительный срок хранения, компактность, населению данный продукт не привычен.

Целевой аудиторией данного продукта могут стать рестораны, кафе, производители хлебобулочной и кондитерской продукции, а также приверженцы здорового питания, которые предпочитают переработанные овощи, собранные в сезон, свежим овощам сомнительного качества, представленным на прилавках магазина вне сезона.

12. Canvas на основе бизнес-модели, разработанной в рамках Baltic Sea Food



13. Выводы и рекомендации

- На сегодняшний день Клуб «Развитие территорий Псковской области», а в частности «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ», может предложить своим потенциальным B2B покупателям достаточно ограниченный ассортимент сертифицированной продукции, в основном это иван-чай и овощи.

Большинство членов Клуба – это семейные хозяйства или начинающие фермеры, у которых отсутствует сертификация качества производимой продукции.

Отсутствие сертификатов качества на пищевую продукцию значительно затрудняет, а в ряде случаев исключает, работу в B2B секторе.

С целью **расширения ассортимента и формирования ценностных предложений**, что в дальнейшем будет способствовать расширению клиентской базы, членам Клуба, которые хотят войти в число активистов, следует пройти **сертификацию** производимых продуктов питания.

При этом получение БИО сертификатов (добровольная сертификация, подтверждающая экологичность продукции) не так важно, так как для большинства потребителей официальные органик маркировки малоизвестны и не отличаются от используемых как маркетинговых ход надписей на упаковке «фермерское», «био», «органик» и пр., исключение составляют случаи, когда БИО сертификация необходима для потенциального покупателя или экспорта.

- **Кооперация фермеров/производителей внутри Клуба «по интересам»** позволит им решить ряд своих локальных проблем: расширение материально-технической базы, сокращение издержек за счет совместной логистики, оптовых закупок сырья и расходных материалов.

- **Открытие Центра коллективной сушки и упаковки** в 2020 году позволит пополнить Фермерскую корзину «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ», в которой на сегодняшний день присутствуют свежие овощи и иван-чай, сушеными овощами/фруктами/ягодами/грибами/био-добавками к чаю.

У «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» был опыт продаж Фермерской корзины (набор продуктов) в составе которой были свежие овощи и иван-чай, но спросом она не пользовалась.

Чтобы возобновить опыт с **Фермерской корзиной** стоит пересмотреть ее состав и создать тематические корзины, например, «овощная корзина» со свежими овощами, «сушеная корзина» с сушеными овощами или ягодами, «корзина к чаю» с иван-чаем, сушеными био-добавками к чаю, медом, пряниками, такую корзину можно использовать как подарочную. Сушеную продукцию также можно формировать наборами, например, набор «для борща», «овощной суп», «морс из лесных ягод» с соответствующим составом.

- На сегодняшний день имеется большое количество различных сайтов, страниц в социальных сетях у «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ», а также у отдельных производителей – членов Клуба и объединений фермеров, состоящих в Клубе.

Такое многообразие разрозненной информации, равно как и отсутствие единого бренда, не дает потенциальным покупателям полноценной картины о продукции и работе Клуба, ограничивает возможности получения обратной связи от покупателей.

Создание единого бренда и единого интернет-ресурса для «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» и для членов Клуба, желающих войти в число активистов, будет способствовать повышению уровня их узнаваемости и информированности клиентов. Также, при соответствующем оформлении, сайт может помочь в управлении репутацией и укреплении имиджа, вызвать доверие потребителя к производителю, что немаловажно для производителей натуральной, фермерской продукции.

Маркетинг в социальных сетях (SMM - Social Media Marketing), уже под единым брендом, также важен для продвижения продукции.

- Организовать и систематизировать **ведение учета и аналитики** произведенной и реализованной продукции/оказанных услуг и цен в разрезе сегментов клиентов, для выявления наиболее прибыльных или наоборот провальных моментов в деятельности.

Полученные статистические данные помогут лучше понять потребности клиентов и планировать дальнейшее производство исходя из них.

Аналитика в области маркетинга способствует выявлению наиболее эффективных каналов продвижения продукции для понимания на какой из них в дальнейшем сделать наибольший упор.

Пример формы ведения учета прилагается отдельным файлом.

- Ключевым клиентом «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ» является местная региональная сеть «Пчелка» (43% от общих продаж, поставляется иван-чай), которая на данный момент испытывает трудности и имеет предпосылки к закрытию, в связи с чем возникают риски падения объемов продаж и как следствие недополучение дохода.

Следует **диверсифицировать клиентскую базу, увеличить долю продаж иван-чая в секторах HoReCa** и поставки в специализированные магазины региона (магазины фермерской продукции и сувенирные), плюсом является то, что иван-чай упакован как сувенирная/подарочная продукция и может быть предложен в отелях, сувенирных лавках и даже ресторанах как сувениры/подарки для туристов, тем более, что в 2020 году линейка иван-чая может пополниться чаем с натуральными сушеными био-добавками.

Увеличению продаж в секторе HoReCa также будет способствовать расширение ассортимента в 2020 году сушеными овощами/фруктами/ягодами/грибами и пр., которые могут быть востребованы также у производителей хлебобулочных и кондитерских изделий (как добавки) и на фермерском рынке у населения, возможно создание линейки туристического (для походов) питания.

Также возможно **расширение клиентской базы специализированных магазинов** в Санкт-Петербурге и Москве, это могут быть магазины натуральной продукции премиум класса («ВкусВилл», «Азбука Вкуса», «Глобус-Гурме», «Лэнд-24»), специализированные магазины по продаже чая/кофе, либо сотрудничество с действующими интернет-магазинами фермерской, экологически чистой продукции, в которых представлен широкий ассортимент различных небольших товаропроизводителей. В Санкт-Петербурге и Москве такие интернет-магазины достаточно популярны среди приверженцев здорового питания.

Представляется целесообразным сохранение действующего объема продаж перерабатывающим организациям с постепенным равномерным наращиванием.

Развитие в части работы с сетевыми магазинами федерального значения маловероятно, так как сети работают с большим объемом продукции и выставляет своим контрагентам достаточно жесткие условия сотрудничества (вход в сеть, штрафные санкции за несоблюдение объемов и графиков поставок, многочисленные бонусы, цены отгрузки в сети ниже средних оптовых цен по рынку и т.д.), зачастую для небольших производителей (если им удалось войти в сеть) работа с сетями убыточна. Возможный вариант работы с сетевыми магазинами – это не напрямую, а через посредников (дистрибьютеров, оптовиков).

- **Наличие единых торговых площадок для фермерской продукции** в регионе (Псков/Псковская область) способствовало бы налаживанию сбыта.

По информации, полученной от пилотных объединений, в Пскове планируется открытие площадки «Фермерские ряды», где фермеры региона смогут представлять свою продукцию. Создание такой площадки будет способствовать торговле местной продукцией как населению Пскова и Псковской области, так и туристам.

Упоминание таких «Фермерских рядов» на информационно-туристических порталах, сайтах турфирм и в путеводителях проинформировало бы туристов, посещающих Псков, где можно приобрести местные натуральные продукты и сувениры и повысило бы посещаемость данного места.

В рамках проекта Baltic Sea Food участникам проекта будет представлена возможность использования местной электронной платформы по продаже и доставке своей продукции заведениям (B2B) и частным потребителям (B2C). Частично данная платформа может решить проблемы с логистикой, так как выбранная организация, предоставляющая торговую электронную платформу, также оказывает логистические услуги.

- **Создание в регионе оптового распределительного центра** помогло бы в решении проблем местных производителей в области логистики и хранения: сбережение качества товара при хранении, понижение затрат на перевозку, результативная организация сбыта, своевременная и регулярная поставка товара потребителю.

Приложение 1. Примеры фермерских интернет-магазинов для сотрудничества

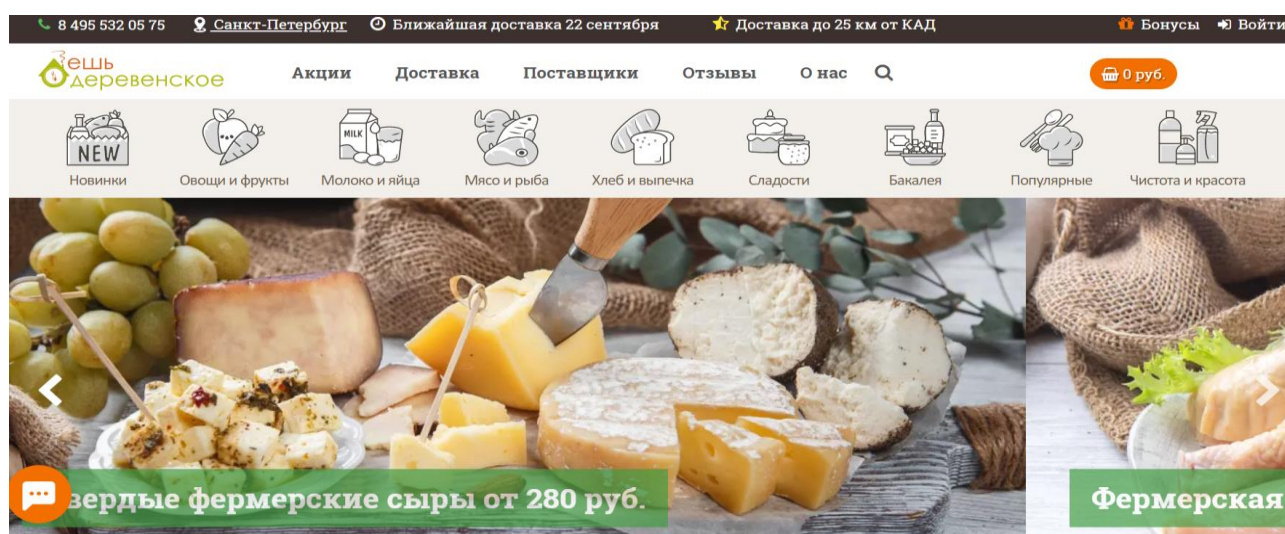
1. **FarmDo** <https://farmdo.ru/> — это интернет площадка, где свою продукцию продают сами фермеры, это не интернет - магазин, это рынок в сети.



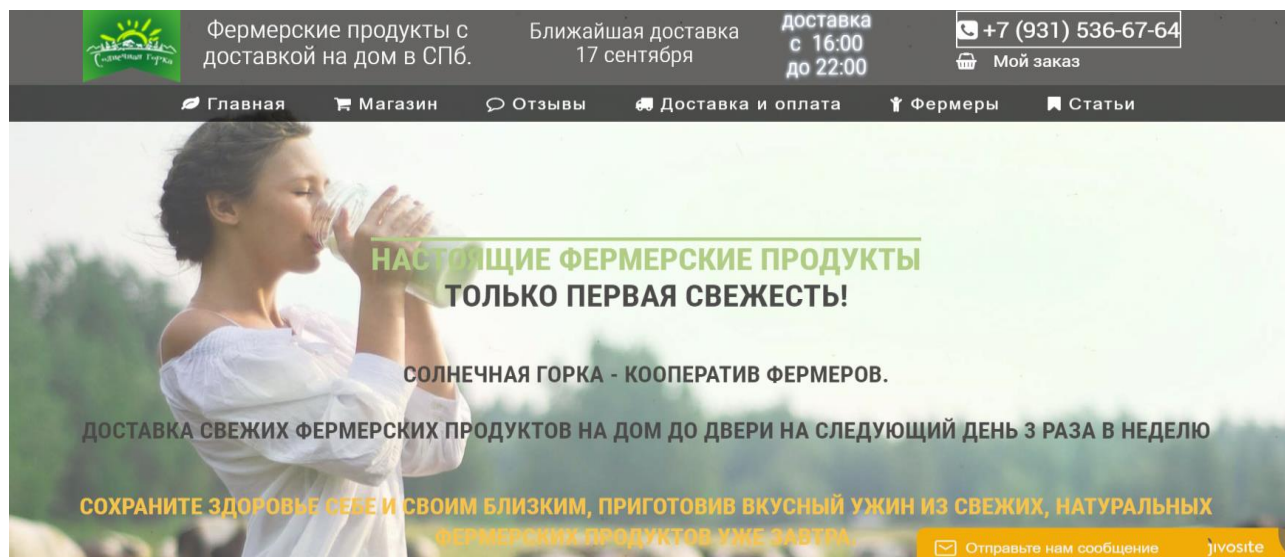
2. **ЭкоГармония** <https://ecoharmony.ru/> — это интернет-магазин натуральных товаров, включая фермерские продукты.



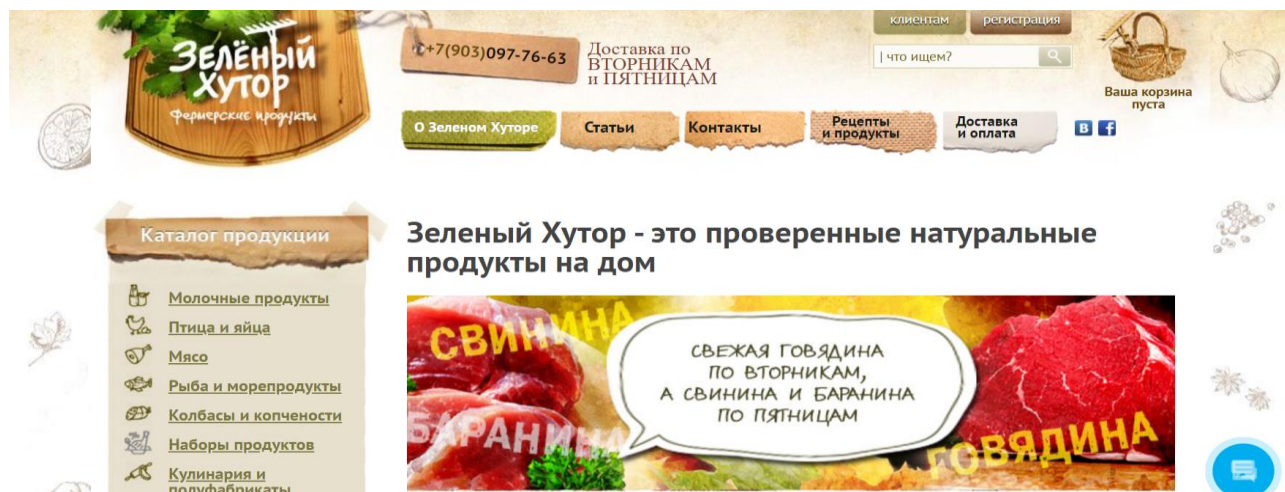
3. **Ешь деревенское** <https://esh-derevenskoe.ru/> - интернет-магазин фермерских продуктов.



4. Солнечная горка <https://eco-ferma.pro/> - интернет-магазин фермерских продуктов.



5. Зеленый хутор <https://zelenhutor.ru/> - онлайн-магазин фермерских, ЭКО, БИО и ОРГАНИК продуктов.




Приложение 2. Крупные производители и поставщики сушеной продукции.

1. Группа компаний «DRY-FOOD» (Чувашская республика). Торговая марка «Здоровая еда» <http://zdorovo-eda.com/>. В ассортименте всевозможная сушеная продукция – овощи, фрукты, ягоды, травы и пр., вплоть до сушеного мяса и спортивного и туристического питания.



2. ООО «Феруза Лайн» (Москва) <https://feruza.su/> — это не производитель, а крупная оптовая компания, которая продает широкий ассортимент сушеной продукции, в том числе и импортной.

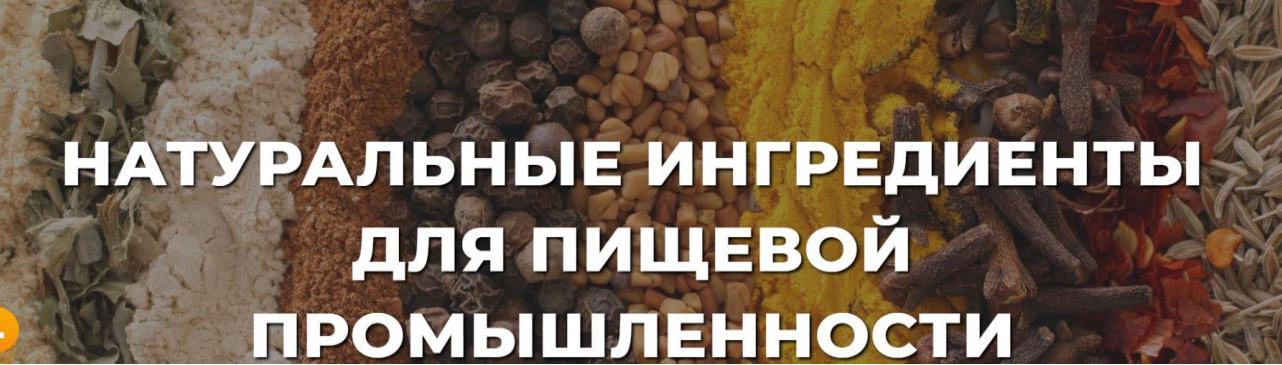


Натуральные ингредиенты
для пищевой
промышленности

Москва, ул.Адмирала
Макарова, 8
sales@feruza.su


+7 (495) 266-79-71
[Заказать звонок](#)

ГЛАВНАЯ КАТАЛОГ АКЦИИ НОВОСТИ О КОМПАНИИ ДОСТАВКА КОНТАКТЫ



НАТУРАЛЬНЫЕ ИНГРЕДИЕНТЫ ДЛЯ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

ГЛАВНАЯ КАТАЛОГ АКЦИИ НОВОСТИ О КОМПАНИИ ДОСТАВКА КОНТАКТЫ



3. ООО «ТАВ» (Чувашская республика) <http://tavfoods.ru/> производит и продает сушеный картофель, морковь, капусту и свеклу.



[О компании](#)
[Новости](#)
[Контакты](#)

Производим и продаём
сушёный картофель и овощи
высокого качества

[Инфракрасная сушка
картофеля
и других овощей и фруктов](#)

[Покупаем картофель,
морковь и свеклу
для переработки](#)

Сушеные овощи
ООО «ТАВ»

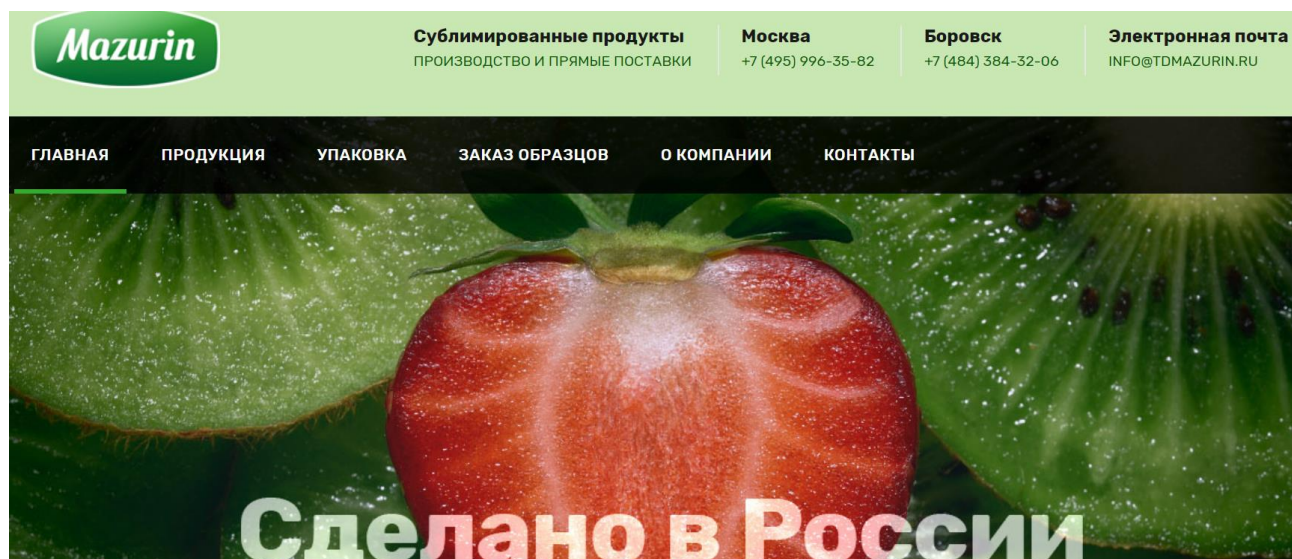
[Картофель сушёный](#)
[Морковь сушёная](#)
[Свекла сушёная](#)
[Условия сотрудничества
с покупателями](#)
[Капуста сушеная](#)

429140,
Чувашская республика,
село Комсомольское,
территория РТП, дом 1

Производим и продаём сушёный картофель и овощи высокого качества



4. Торговый дом «Мазурин» (Калужская область) <http://tdmazurin.ru/> - производитель экологические чистых сублимированных фруктов и ягод, натуральных овощей сублимационной сушки.



5. ООО «Созвездие» (Чебоксары). Торговая марка Organic Food <http://organic-food.biz/>. Не производитель. Является крупным импортером специй, сушеных овощей и ингредиентов для пищевых производств.



6. ООО BS «Agro Group» (Чебоксары) – производит сушеный картофель соломка, сушеную капусту, сушеную свеклу, сушеный укроп иголки, сушеную паприку. Имеется 3 завода по производству сушеных овощей.

Приложение 3. Потребление сушеной продукции

Согласно исследованиям рынка, анализов таможенной и с/х статистики, расчетам, проведенными специалистами компании DRYFOOD¹¹, до 95% сушеных овощей импортируется из-за рубежа, а ежегодный импорт сушеных продуктов в РФ составляет около 190 тыс. тонн.

DRYFOOD выделяет следующих потребителей данной импортируемой продукции (Рис. 3).

Рис. 4. Структура потребителей сушеной продукции согласно данным группы компаний DRYFOOD



Таблица 11. Структура импорта сушеной продукции по видам продуктов на примере 2013 г

Наименование	Доля
Овощи	19%
лук сушеный	5%
томат сушеный	0%
морковь сушеная	4%
прочие (чеснок, паприка, зелень и пр.)	9%
картофель сушеный	0,4%
шампиньоны сушеные	0,3%
Фрукты	41%
яблоки сушеные	0%
сушеные абрикосы	12%
чернослив	25%
груши сушеные	0,1%
прочие	3%
смеси из сушеных фруктов	1%
Виноград	31%
Прочее	8%
инулин	1%
супы и бульоны прочие сушеные	8%
ИТОГО	100%

¹¹ Источник: <http://dry-food.ru/o-kompanii-dry-food/importozameshchenie/>

Учитывая вышесказанное, «Экодерзай» и СПСК «КИПРЕЙ», при поиске каналов сбыта сушеной продукции, может ориентироваться на следующие категории потребителей.

Таблица 12. Возможные потребители сушеной продукции

Категория потребителей	Потребители
Государственные организации	ФСИН, Минобороны, МЧС, Росрезерв, образовательные и медицинские учреждения
Пищевая промышленность	Мясное, колбасное, кондитерское, хлебопекарное производство, производство соусов, производство детского питания, производство продуктов быстрого приготовления и пр.
HoReCa	Кафе, рестораны
Розница	Потребление населением, в том числе в сегменте ЭКО продукции, туристы, спортсмены

Приложение 4. Список ресторанов и кафе Пскова и Псковской области

№ п/п	Наименование	Адрес	Телефон	Сайт
Псков				
1	Рестораны и кафе "Двор Подзноева"	ул. Некрасова, 3А	+7 811 279-70-01	http://www.dvorpodznoeva.ru/
2	Ресторан Русаков	Советская Набережная, 1/2	+7 (8112) 20-14-80 +7 (8112) 20-14-85	www.caferp.ru/rusakov/
3	Ресторан KINZA	Рижский проспект, 54	+7 811 272-41-58	https://www.caferp.ru/restaurants/restoran-kinza/
4	Пивной дом	Советская набережная, 1/2	+7 811 262-78-00	https://www.caferp.ru/restaurants/pivnoj-dom/
5	Кинза	ул. Михайловская, 1	+7 711 255-77-60	https://www.caferp.ru/restaurants/gorodskoe-kafe-s-gruzinskoj-kuhnej-kinza/
6	Munhell	Октябрьский просп., 27А	+7 (8112) 66-73-83	https://www.caferp.ru/restaurants/restoran-pivovarni-munhell/
7	Fabric Cafe	ул. Свердлова, 42	+7 811 220-16-31	https://www.caferp.ru/restaurants/fabric-cafe/
8	Таверна Соколиха	ул. Ижорского батальона, д.61; Ул. Районная, д. 1, Хотицы	+7 921 210-19-59	https://www.caferp.ru/restaurants/gostevoe-podvore-sokoliha/
9	Кафе "Chocolate"	ул. Я.Фабрициуса, 2/17	+7 811 272-73-83	https://www.caferp.ru/restaurants/kafe-chocolate/
10	Мини-кафе Чудо Вафли	Некрасова, 13	+7 (8112) 61-05-09	https://vk.com/chudovaflipskov
11	Кафе-бар Филин	Яна Фабрициуса, 6	+7 (953) 239-90-45 +7 (8112) 20-17-32 +7 (953) 239-90-96	https://vk.com/filin17psk
12	Таверна ПоЖАРка	ул. Пароменская, д.14	+7 (911) 381-00-65	http://pozharkapskov.ru/
13	Very Well Cafe	ул. Юбилейная, 47	+7 811 220-11-95	https://www.facebook.com/PskovVeryWellCafe/
14	Кафе-кондитерская Миша	Ольгинская Набережная, 9а, цокольный этаж	+7 (8112) 46-22-19	https://vk.com/slasi_ot_mishi
15	Mojo GastroBar	ул. Кремль, д. 7	+7 811 261-06-26	https://vk.com/mojo_gastrobar
16	Ресторан Helga	Максима Горького, 6а	+7 811 220-14-20	
17	Пивной Трактир "903"	ул. Набат, д. 2а	+7 960 221-19-03	https://vk.com/club58162039
18	Кафе Грот	Набережная реки Великой, 4	+7 (906) 222-22-23 +7 (911) 370-22-08	
19	Кафе Кофейная коза	Октябрьский проспект, 17	+7 (911) 366-52-88	https://vk.com/coffeevkoze
20	Кафе-бар Сундук	Ленина площадь, 1, цокольный этаж	+7 (8112) 72-24-67	
21	Сергиевская столовая	Октябрьский проспект, 19	+7 906 221-64-62	
22	Калейдоскоп	Сиреневый Бульвар, д. 1-А	+7 911 359-58-80	https://www.facebook.com/kaleidoscope.forever
23	На кирпичах	Боровая ул., 17, исторический район Лопатино	+7 (8112) 62-56-68 +7 (951) 757-77-73	https://vk.com/kirpichibar
24	Филей	Октябрьский проспект, 20 1 этаж	+7 811 261-20-19	https://vk.com/fileypskov
25	Компот	ул. Советская, 39	+7 811 220-12-67	
26	Кофейня "Milk and Cookies"	ул. Карла Маркса, 9	+7 811 220-16-01	https://milkandcookies.ru/
27	Графин	ул. Советская, д. 83	+7 811 266-50-16	http://www.steakpskov.ru/

28	Мажор	ул. Первомайская, 28	+7 811 222-01-10	https://vk.com/public145506788
29	Розарио	Октябрьский проспект, д. 40	+7 811 229-14-32	
30	Гостевой Дом "У Покровки"	ул. Воеводы Шуйского, 17	+7 964 676-00-00	http://www.upokrovki.ru/
31	la TERRASSE	Рижский пр-т, д. 16	+7 811 257-55-44	https://vk.com/restoranlaterrasse
32	Ресторан "Покровский"	ул. Кузнецкая, 2, Отель "Покровский"	+7 811 250-00-01	https://pskhotel.ru/restaurant/
33	Juliette Cafe	ул. Льва Толстого, 2	+7 811 270-28-30	https://vk.com/juliettepskov
34	Светская столовая Бульвар	Ленина, 11/4	+7 960 222-22-10	
35	Хинкальная №1	ул. Никольская, 4	+7 811 244-33-33	http://www.khinkal.com/
36	ART-CAFE Elite	Рижский проспект, 20	+7 811 257-65-10	https://vk.com/eliteartcafe
37	Кафе Фрегат	ул. Воеводы Шуйского, 9	8 (811) 262-13-17	http://fregatpskov.ru/
38	Ресторан Hansa	ул. Максима Горького, 6А		
39	Кафе Caramel	Октябрьский пр., 22	8 (8112) 66-20-56	
40	Travelers coffee	Октябрьский пр., 15	8 (811) 220-10-11	http://www.travelerscoffee.ru/
41	Кафе Джем	Октябрьский пр., 27А	8 (811) 266-40-85	http://www.cafep.ru/jam/index.php
42	Ресторан OldKrom	ул. Максима Горького, 4В	8 (8112) 29-81-36	http://oldkrom.ru/
43	Ресторан Город Ветров	ул. Инженерная, 102	+7 (8112) 29-27-00	https://vk.com/qv_pskov
44	Ресторан Старая крепость	ул. Свердлова, 43	8 (8112) 72-70-16	
45	Ресторан Карл Фридрих	ул. Ленина, 3	+7 (8112) 72-71-67	http://karlfridrich.ru/
46	Кафе-Кондитерская Baker Street	Октябрьский пр-т, 19	8 (8112) 75-73-77	https://vk.com/club59439901
47	Кафе Double Coffee	Октябрьский пр-кт, 20	8 (8112) 66-35-39	https://www.facebook.com/DoubleCoffeePskov
48	Кафе Усадьба	ул. Текстильная, д. 11	8 (811) 253-10-75	https://vk.com/kafe.usadba
49	ГОГОЛЬ-Моголь	ул. Гоголя, 7	+7 811 220-15-25	https://vk.com/gogolmogolpskov
50	Ресторан Инжир	ул. Кузбасской дивизии, 19	+7 811 220-19-00	https://www.facebook.com/restoraninjr
51	Ресторан Башня	ул. Кремль, 7	+7 (911) 388-21-79	https://vk.com/pskov_tower
52	Эпоха	Свердлова, 45	+7 811 273-82-46	
53	Столовая Расстегай	ул. Вокзальная, д. 36		https://vk.com/club98272138
54	АристократЪ	Верхне-Береговая, 4	+7 911 380-20-20	https://aristokratrest.com/
55	Самовар	Зональное ш., 48/7	+7 (8112) 29-47-47	
56	Винный погреб Old Estate	Верхне-Береговая ул., 4, исторический район Запсковье	+7 (8112) 79-45-05 +7 (911) 380-20-20	https://rublevbar.com/restorany_i_bary/vinnyy_pogreb.html
57	Бар Рублев	Верхне-Береговая ул., 4, исторический район Запсковье	+7 (8112) 79-45-05 +7 (911) 380-20-20	https://rublevbar.com/
58	Баррел	Некрасова, 13	+7 811 270-22-22	-
59	Хлебная слобода	ул. Некрасова, д. 9	+7 811 262-28-44	-
60	Старый город	ул. Георгиевская, д. 4	+7 811 272-31-07	-
61	Кофейня Бодрый день	ул. Советская, 23	+7 811 222-23-24	https://vk.com/bodriiden
62	Столовая Скобарь	Октябрьский пр., 15	8 (953) 251-30-00	https://vk.com/pelmeni_skobar
63	Сеть ресторанов Шашлычный дворик №1	Рижский проспект, 57Г	+7 (8112) 702021 +7 (965) 812-20-21	https://shashlichnidvorik1.ru/
64	Шведская Горка	ул.Л.Поземского, д.70	+7 (8112) 72-72-42	-

65	Сказка Востока	ул. Западная, д. 6а	+7 (8112) 55-18-12	
66	Пиццерия "Венеция"	пл. Ленина, 1	+7-911-381-21-21	https://pskov.chibbis.ru/venezia/menu
67	"Моя Италия"	Октябрьский пр., 12	+7 (8112) 61-30-00 +7 (8112) 60-10-00	www.moyaitalia.ru
68	"Пирогов"	ул. Профсоюзная, 3	8 (8112) 70-11-57 8-900-999-99-59	http://www.pirogovmnogo.ru/
Изборск				
1	Крестьянская Усадьба	ул. Московская, 10, Изборск	+7 811 489-66-96	
2	Ресторан "Изборск-Парк"	ул. Печорская, д. 43 Комплекс "Изборск-парк", 1й этаж, Изборск	+7 911 370-42-19	http://www.izborsk-park.ru/
3	Ресторация - Изборск	ул. Печорская, 13, Изборск	+7 921 703-70-32	http://www.izborskhotel.ru/
4	Кафе Изборская Слобода	ул. Псковская, Изборск	+7 921 506-77-07	https://cafeizborsk.ru/
Печоры				
1	Кафе Старая Башня	Октябрьская площадь, 7, Печоры	+7 911 691-82-85	http://www.pechorypark.ru/
2	Кафе Чёрная Кошка	Октябрьская площадь, д. 7, Печоры	+7 811 482-20-50	http://www.visitpechory.ru/
3	Трактирь	Прибалтийское шоссе, 4, Печоры	+7 911 390-62-99	https://vk.com/club170954382
4	Уютный Дворик	Куничина Гора, Печоры	+7 900 995-89-79	
5	Кафе Бриз	ул. Псковская, 1, Печоры	+7 811 482-46-27	
6	Столовая Скатерть-самобранка	Октябрьская пл., 6, Печоры	+7 911 887-58-97	http://pechoryhotel.ru/stolovaya-skatert-samobranka/
7	Ресторан Планета	ул. Мира, 10 Гостиница Планета, Печоры	+7 911 886-66-76	https://www.hotelpechory.ru/
8	Кафе №1	Октябрьская площадь, 3, Печоры	+7 911 361-43-62	https://vk.com/cafenomer1
9	Кафе Уют	ул. Аллеиная, 4, Печоры	+7 811 482-25-77	

Приложение 5. Список отелей Пскова и Псковской области

№ п/п	Наименование	Адрес	Телефон	Сайт
Псков				
1	Гостиница Двор Подзноева	Некрасова, д. 16	+7 (8112) 79-70-00	http://www.dvorpodznoeva.ru/
2	Отель Old Estate HOTEL & SPA	ул. Верхне-Береговая, д. 4	8 (811) 279-45-45	https://oldestatehotel.com/
3	Отель "Покровский"	ул. Кузнецкая, 2	+7 (8112) 50-00-00	https://pskhotel.ru/
4	Апарт-Отель Камелот	улица Ижорского Батальона 57А	8 (8112) 29-27-29	http://camelothotel.ru/
5	Гостиница Золотая Набережная	Улица Советская Набережная 2	8 (8112) 627-877	http://www.zn-hotel.ru/
6	Гостиница Октябрьская	Октябрьский проспект 36	8 (8112) 66-42-46	http://okthotel.ru/ru/
7	Гостиница Каркушин Дом	ул. Воровского, 7	8 (8112) 79-09-00	http://ostrovok.ru/hotel/russia/pskov/id171969/kar
8	Гостница Чегодан	Октябрьский пр., 56	8 (911) 8933339	http://www.chemodan60.ru/
9	Гостиница Рижская	Рижский Проспект 25	8 (8112) 56-22-23	http://www.rijskaya.ru/
10	Гостиница "903"	ул. Максима Горького, 2Б	+7 (8112) 57-05-57	https://www.pskov903.ru/
11	Пушкинъ	Крестовское ш., 40А	+7 (8112) 29-10-06	www.pushkin-pskov.ru
12	Barcelona	Юбилейная ул., 43Б	+7 (8112) 29-26-26	http://barcelona60.ru/
13	Транзит Отель	Улица Декабристов 64	+7 (8112) 73-60-06	http://pskovtranzit.ru/
14	Гостиница Медем	Деревня Родина, Улица Набережная 11	+7 911 884-77-10	https://www.medemhotel.ru/ru-ru
15	Greenfeel Hotel Pskov	ул. Металлистов, 25 6 этаж	+7 (921) 703-00-10	http://greenfeel.ru/
16	Фаворит	Детская ул., 1Б	+7 (906) 220-70-00	http://www.favorit-pskov.ru/
17	Арль	Рижский просп., 16	+7 (8112) 29-80-80	
18	Гостиница 777	79Б улица Труда	8 (953) 250-37-77	
19	Гостиница Аватар	Улица Советская 111	+7 (8112) 66-26-86	http://avatarhotelpskov.ru/
20	Гостиница Art Magic	Народная д. 15, 1 этаж	+7 (911) 381-10-97	https://vk.com/artmagichotel
21	Старый Псков	Улица Новгородская 40	+7 900 992-99-78	http://staripskov.ru/
22	Ольгинская	Пароменская ул., 4, исторический район Завеличье	8 (800) 700-88-72	https://olginhotel.ru
23	Гостевое подворье Соколиха	Ижорского Батальона д. 61	8 (8112) 60-01-80	https://www.caferp.ru/restaurants/gostevoe-podvore-sokoliha/
24	Гостевой Дом У Покровки	ул. Воеводы Шуйского 17	8 (964) 676-00-00	http://www.upokrovki.ru/
25	Гостевой дом на Верхне-Береговой	ул. Верхне-Береговая, д.5		https://gostevoy-dom-na-verhne-beregovoy.ru/hotel/su/
26	Гостевой дом на Великой	ул. Красноармейская д. 2	+7 (8112) 46-00-60	http://www.travel.ru/hotel/russia/pskov/na_velikoi
27	Усадьба Журавлевых	ул. Свердлова 32	8 (921) 703-01-01	
29	Гостевой дом у Иветты	Деревня Борисовичи 6, Псков	+7 (911) 359-65-69	
30	Гостевой дом Псков	ул. Кирпичная, 4	+7 499 681-03-33	
31	Uyut House	Крутая набережная, 30	+7 (911) 395-37-77	
Печоры, Изборск				
1	Гостиничный комплекс "Изборск"	ул. Печорская, 13, Изборск	+7 (8112) 60-70-31	https://vk.com/izborskhotel
2	Изборск-парк	Печорская ул., 43, д. Изборск	+7 (931) 902-20-67	http://pechorypark.ru/

3	Березовый хутор	300м северо-западнее дер. Третьяково, Изборск	+7 (953) 247-01-11	https://vk.com/berezovyhutor
4	Печоры-Парк	Улица Гагарина 2 Б, Печоры	+7 (81148) 2-33-27 +7 (906) 221-57-37	http://pechorypark.ru/
5	Дом у Монастыря	Международная ул., д. 14, Печоры	+7 (953) 237-68-77	https://vk.com/domumonastirya
6	Черная кошка	Октябрьская площадь, 7, Печоры	+7 (81148) 220-50 +7 953 251-40-40	https://visitpechory.ru/
7	Гостевой Дом Путь Пилигрима	Ул. Международная, д. 10, Печоры	+7 (911) 378-11-88 +7 (911) 370-59-00	https://www.piligrimway.ru/
8	Гостевой дом Горница	Рижская улица 75, Печоры	8 (900) 996-00-40	https://vk.com/petseri
9	Отель Планета	Улица Мира 10, Печоры	+7 (81148) 2-45-16 +7 (911) 363-00-35	https://www.hotelpechory.ru/
10	Гостиница 12 Месяцев	Октябрьская площадь, 6	+7 (911) 887-58-97	http://pechoryhotel.ru/
11	Печоры - Дом	ул. Мира, 7, Печоры	+7 (931) 902-20-67	http://pechorypark.ru/
12	Дом паломника Псково-Печерского монастыря	Юрьевская ул., 82А, Печоры	+7 (81148) 2-24-28	
13	Лукоморье	д. Молочково	+ 7 (921) 218-41-34	http://lukomorie60.ru/
14	Эко-деревня Псковская Швейцария	Печорский район, деревня Вашина Гора	+7 (921) 214-27-93	https://pskovswitzerland.ru/
15	Гостиница Плесков	Печорский раон, пос. Печки	8 911 357-51-94	https://www.otelpleskov.ru

Приложение 6. Исполнитель

Исполнитель операционных планов для пилотных площадок в рамках проекта «Baltic Sea Food» - **ООО «Русмаркетконсалтинг».**

ООО «Русмаркетконсалтинг» входит в Группу компаний «Агриконсалт», совместно с ООО «Агриконсалт».

Генеральный директор – Голохвастов Андрей Маркович.

Группа компаний «Агриконсалт» работает на рынке консультационных услуг в сфере маркетинга и бизнес-планирования для предприятий пищевой промышленности и аграрного сектора с 1994 года.

С 1997 года имеет статус аккредитованной/уполномоченной консалтинговой компании Правительства Ленинградской области.

Более полная информация представлена на сайте компании www.agricons.ru.

Компанией выполняются **бизнес-планы**, соответствующие требованиям Россельхозбанка, Сбербанка, ВЭБа, ВТБ, и других банков, работающих с проектами в сфере АПК, компании Росагролизинг, зарубежных инвесторов. Все бизнес-планы разрабатываются в соответствии с требованиями методики UNIDO.

Группа компаний «Агриконсалт» активно работает в различных регионах России, ряд крупных инвестиционных проектов по результатам рассмотрения разработанных бизнес-планов успешно профинансирован.

Важным направлением деятельности компании, хорошо дополняющим бизнес-планирование, являются **маркетинговые исследования и аналитические обзоры**. Неоднократно выполнялись исследования рынков продуктов питания, порядка 10-12 исследований в год для крупных международных маркетинговых компаний и российских клиентов.

Регулярно выполняются работы для малого бизнеса и крестьянских (фермерских) хозяйств.

Всего за годы существования компании было выполнено более 1000 бизнес-планов различного направления, более 700 маркетинговых исследований и более 30 прочих работ (разработок концепций, программ).

Эксперты компании регулярно выполняют работы (в т.ч. на тему производства продуктов питания) для сельскохозяйственных предприятий Псковской области, например, для ООО «Группа компаний «КАБОШ» (ранее для ООО «Слактис») и К(Ф)Х «Витязь». В 2016 году в рамках контракта с ФГБОУВО СПб ГАУ была выполнена работа на тему: элементы стратегии устойчивого развития сельских территорий Псковской области до 2030 года, за которую эксперты ООО «Русмаркетконсалтинг» были награждены почетными грамотами Администрации Псковской области.

