

C3

C4

# Автоматический бизнес:

можно ли заработать на вендинге?

D3

D4

Высокая насыщенность товарами потребительского рынка, а также динамика объемов и структуры розничных продаж способствуют развитию различных способов продаж товаров. В современных условиях решающим фактором становится минимизация затрат на доведение продукта к покупателю.

Вендинг является идеальным, не требующим высоких инвестиций видом бизнеса для предпринимателей, не располагающих большим количеством времени для управления им. Требуется лишь установка торгового автомата в местах большого скопления людей.

В данном обзоре предлагается анализ ситуации на рынке торговли через вендинговые автоматы, а также рассматриваются тенденции его будущего развития. Предложена оценка факторов, при которых будет максимизирована рентабельность сети торговых автоматов, а также анализ необходимых ресурсов и мероприятий.



# СОДЕРЖАНИЕ

## **01. Глобальный рынок торговли посредством вендинговых автоматов**

- 1.1. Анализ количественных и качественных характеристик рынка
- 1.2. Подходы к ведению бизнеса на рынке торговли через вендинговые автоматы
- 1.3. Ключевые тенденции развития рынка в зарубежных странах

## **02. Украинский рынок торговли посредством вендинговых автоматов**

- 2.1. Структура рынка торговли через вендинговые автоматы в Украине
- 2.2. Подходы к ведению бизнеса в сфере торговли через вендинговые автоматы
- 2.3. Характеристика потребления товаров из вендинговых автоматов в Украине

## **03. Инвестиционная привлекательность организации сети вендинговых автоматов в Украине**

- 3.1. Ключевые факторы, влияющие на эффективность проекта, и допущения, используемые при финансовом моделировании бизнеса
- 3.2. Ключевые показатели эффективности проекта
- 3.3. Оценка рисков проекта

## **04. Возможности и угрозы рынка. Перспективы дальнейшего развития**

## 1. Глобальный рынок торговли посредством вендинговых автоматов

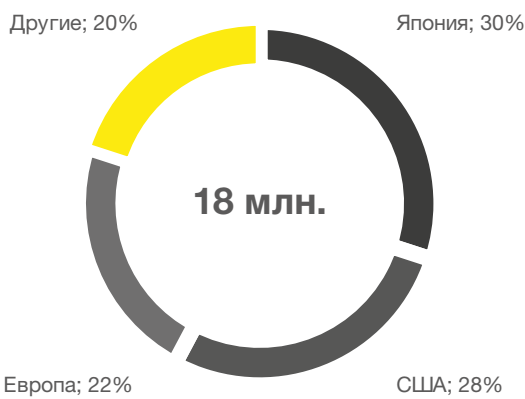
### 1.1. Анализ количественных и качественных характеристик рынка

Развитие цифровых технологий, «интернета вещей», а также следование тренду удобства во всем способствуют глобальной популяризации вендинга — сетевой торговли посредством торговых автоматов без участия продавцов.

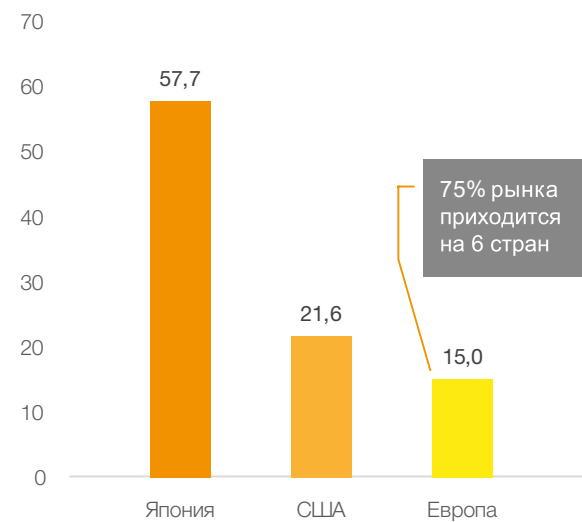
Согласно данным Vendoved, на конец 2016 г. в мире насчитывалось порядка 18 млн. торговых автоматов, 80% из которых сконцентрированы в Японии, США и Европе. В денежном выражении абсолютным лидером рынка вендингового

оборудования является Япония — в 2016 г. объем продаж через вендинговые автоматы в стране составил 57,7 млрд. USD. Далее с большим отставанием следуют США и ЕС с объемами продаж 21,6 млрд. USD и 15,0 млрд. USD соответственно. 75% европейского рынка представлены 6 странами — Италией, Францией, Германией, Великобританией, Испанией, Нидерландами. Италия выступает лидером европейского рынка как по количеству установок, так и по объему продаж — в 2017 г. 810 тыс. автоматов в стране принесли 3,5 млрд. EUR.

Региональная структура размещения торговых автоматов в мире в натуральном выражении, 2016 г.



Объем продаж через вендинговые автоматы в денежном исчислении, 2016 г., млрд. USD



Источник: Vendoved, Retail loyalty, European vending association

Прогнозируется, что к 2021 г. количество вендинговых автоматов в мире составит 24 млн. единиц.

Вендинговый бизнес появился еще в 19 веке в США и был сосредоточен на торговле продуктами питания. В нынешнее время на рынке представлено широкое разнообразие торговых автоматов.



Основные виды вендинговых автоматов представлены в таблице ниже.

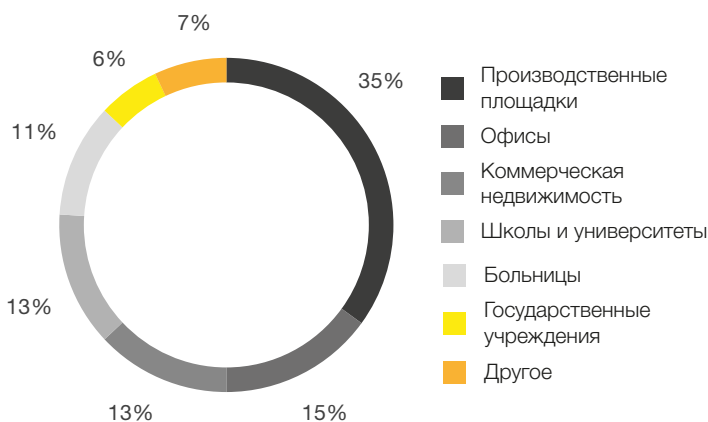
Типология вендинговых автоматов по реализуемым товарам/услугам

| Товары/услуги              | Примеры   | Преимущества   | Недостатки  |
|----------------------------|---|--|---|
| Напитки и продукты питания | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Кофейные автоматы</li> <li>• Снековые автоматы</li> <li>• Автоматы по продаже воды</li> <li>• Автоматы по продаже готовой еды (пицца)</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Высокий спрос независимо от места размещения</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Высокий уровень конкуренции</li> <li>• Высокая частота обслуживания (малый срок годности товаров)</li> </ul>   |
| Штучные товары             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Автоматы по продаже книг</li> <li>• Автоматы по продаже игрушек</li> <li>• Автоматы по продаже билетов</li> <li>• Автоматы по продаже гигиенических средств</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Реже требуют обслуживания по сравнению с другими типами торговых автоматов</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ниже спрос и оборачиваемость товаров</li> </ul>  |
| Услуги                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Фотоавтоматы</li> <li>• Копировальные машины</li> <li>• Терминалы приема платежей</li> <li>• Массажные кресла</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Не нуждается в частой загрузке расходных материалов</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Невысокий уровень спроса (по сравнению с самой распространенной категорией — едой и напитками), потенциально ограничивающий возможности использования</li> </ul> |
| Развлекательные автоматы   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Игровые автоматы</li> <li>• Музыкальные автоматы</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Простое и нечастое обслуживание</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Некоторые виды автоматов могут быть классифицированы как азартные игры, что вызывает ряд юридических ограничений</li> </ul>                                      |

Источник: Новые вендинговые технологии

Главным фактором успешности данного бизнеса является удачное место размещения торговых автоматов. Наиболее распространенными местами установки вендинговых автоматов выступают производственные площадки, офисы и коммерческая недвижимость по причине высокой концентрации потребителей.

Структура рынка торговли через вендинговые автоматы в зависимости от места их размещения



Источник: Confida

Торговые автоматы пользуются высоким спросом — в мировом масштабе 7 из 10 человек ежедневно покупают товары и услуги посредством вендинговых автоматов. Особенности потребления, объемы и категории покупок, а также расходы на них имеют достаточно выраженную региональную специфику. В ЕС средние расходы на покупку в торговых автоматах составляют 3,98 EUR в неделю.

Несмотря на широкий ассортимент, около половины продаж приходится на категорию напитков и снеков.

Что касается непосредственно европейского потребителя, то главными критериями принятия решения о покупке продукции вендингового автомата является удобство и вкусовые качества (если говорить о продуктах питания).

**Характеристика европейского потребителя продукции из вендинговых автоматов**



Источник: European vending association

**1.2. Подходы к ведению бизнеса на рынке торговли через вендинговые автоматы**

Торговля посредством вендинговых автоматов подразумевает альтернативный канал розничных продаж. Простота модели бизнеса на рынке делает его достаточно привлекательным как для начинающих предпринимателей, располагающих небольшим стартовым капиталом, так и для крупных — в качестве диверсификации их деятельности.

**Типичная схема взаимоотношений между участниками вендингового бизнеса**



Установка одиночных автоматов является далеко не единственной формой организации вендингового бизнеса. Комбинирование и установка в едином пространстве автоматов с различными товарами и услугами позволяет выходить за рамки единичных точек продаж и предлагать потребителю комплексные решения, например, в виде:

**1. Вендинговых кафе.** Базовым для такого заведения выступает следующий набор: 1-2 кофейных автоматов, автоматы по продаже холодных напитков, снековый автомат. В зависимости от финансовых возможностей владельца, дополнительно могут быть предложены автоматы по продаже горячей еды, мороженого, газетный автомат, а в качестве дополнительной услуги — бесплатный Wi-Fi.



Вендинговое кафе

Преимущество такого бизнеса заключается в экономии на персонале и арендной площади за счет отсутствия кухни и прочих производственных помещений. Потребности в персонале также ограничены: необходимы только сотрудники, обслуживающие автоматы и следящие за чистотой заведения.

Удачными примерами вендинговых кафе являются:

- лондонская сеть «Honest Cafe», с меню здорового питания;
- снэк-кафе «ФЕБО» (Амстердам), которое считается гордостью и достопримечательностью Амстердама.

**2. Супермаркетов или киосков самообслуживания, полностью укомплектованных вендинговыми автоматами.** Они предлагают разнообразную продукцию (включая продукты питания и не-продуктовые категории). Они являются достаточно распространенными альтернативами стандартным точкам продажи в Японии и Китае.

Вендинговые технологии в современных условиях не только претендуют на роль полноценной альтернативы привычным формам розничной торговли, общественного питания, но и активно используются брендами для нестандартной коммуникации с потребителями, вовлечения их в потребление своей продукции. Кроме того, вендинговые технологии становятся дополнительным каналом продвижения брендов.



Торговый автомат Nike FuelBox

Компания Nike посредством торгового автомата «**Nike FuelBox**» предлагает товары собственного бренда в обмен на физические упражнения.

Фитнес-браслет «FuelBand» совместно со специальным мобильным приложением формируют для клиента спортивную программу, за выполнение которой ему начисляются баллы. Ими и можно будет рассчитаться за продукцию в фирменном автомате.

### 1.3 Ключевые тенденции развития рынка в зарубежных странах

Дальнейшее развитие рынка вендинговых автоматов будет обусловлено следующими глобальными тенденциями:

- проникновение онлайн-технологий в вендинговую индустрию — согласно данным Research and Markets, к 2020 году темпы подключения торговых автоматов к интернету составят 23,3%. Такая модернизация позволит использовать безналичную форму расчётов при покупке продукции, а также даст возможность вендинговым операторам осуществлять онлайн-мониторинг работы торговых автоматов;
- рост инвестиций в сектор — в 2017 г. объем инвестиций в мировой рынок вендинговых автоматов вырос на 12,1% по сравнению с предыдущим годом. Ожидается, что по итогам



Интерактивный вендинговый автомат компании Pepsi

Интерактивный вендинговый автомат компании **Pepsi** предлагает клиентам свой фирменный напиток за выполнение футбольных трюков.

Посредством специальных датчиков на экран автомата выводится так называемый аватар клиента, далее игрок должен удержать виртуальный мяч в воздухе в течении 30 секунд, после чего автомат выдает приз.

2018 г. рост инвестиций будет еще более существенным и составит 13,5% — главным образом, в связи с всё более активными внедрением цифровых технологий;

- производители будут делать акцент на внешней привлекательности автоматов, оснащая их сенсорными экранами, аудио- и видеосопровождением, в том числе, стремясь расширить аудиторию за счет потребителей, проявляющих интерес к новым технологиям;
- расширение спектра товаров и услуг, реализуемых через вендинг, формирование новых направлений вендингового сервиса; например, появление сетей вендинговых автоматов, предлагающих здоровую пищу; организация услуг консультаций в режиме реального времени в мировых туристических центрах и т. д.

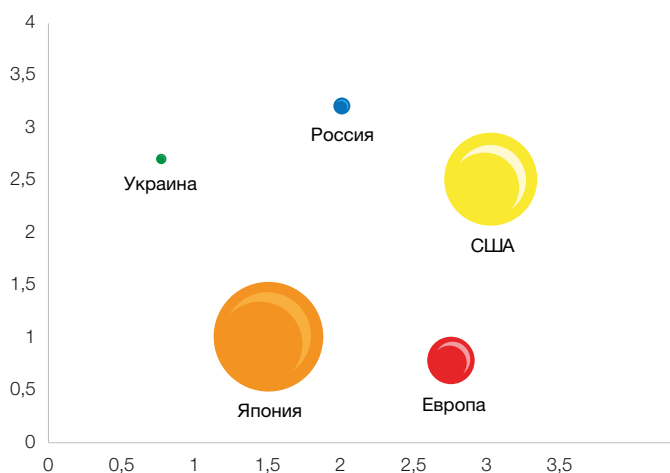


## 2. Украинский рынок торговли посредством вендинговых автоматов

### 2.1. Структура рынка торговли через вендинговые автоматы в Украине

Украинский рынок торговли через вендинговые автоматы считается одним из самых ненасыщенных в мире — заполненность украинского рынка оценивается на уровне 10%–15%. В развитых же странах плотность размещения торговых автоматов достаточно высокая — например, в Японии на 1 торговый автомат приходится 23 человека, в США — 35, тогда как в Украине — 3 000.

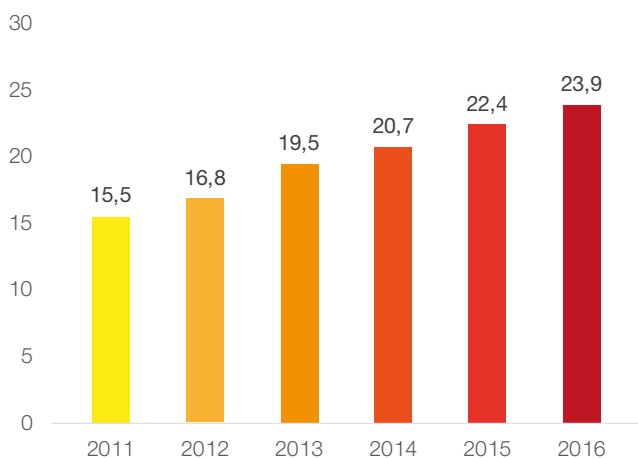
#### Плотность покрытия стран торговыми автоматами, человек/1 автомат



Источник: European vending association, IHS Technology

Несмотря на небольшие объемы, украинский рынок вендинга характеризуется устойчивой положительной динамикой.

#### Динамика вендингового рынка в Украине, млн. USD



Источник: Ассоциация вендингового бизнеса

Основными платежными системами, используемыми в вендинговых автоматах, являются «ОСМП Украина» (обеспечивает работу сервисов Qiwi и 24nonStop), а также вендинговые проекты ПриватБанка и банка «Национальный кредит». Перспективными считаются также такие системы, как RegulPay, CityPay, All Money.

По состоянию на конец 2017 года в Украине функционировали 10 тыс. вендинговых автоматов, которые преимущественно располагаются в городах-миллионниках.

#### Структура украинского рынка торговли через вендинговые автоматы, 2017 г.



Источник: Интернет-клуб «Мой бизнес»

Наиболее популярны среди операторов рынка в Украине автоматы по продаже кофе и платежные терминалы, что обусловлено следующими факторами:

- платежные терминалы практически не требуют обслуживания за исключением инкассации и пополнения автомата бумагой для печати чеков;
- горячие напитки пользуются большой популярностью у потребителей, особенно в местах скопления людей.

К популярным местам расположения торговых автоматов в Украине относятся: офисные и торгово-развлекательные центры, вокзалы, аэропорты, супермаркеты, магазины розничной торговли и АЗС.



## 2.2. Подходы к ведению бизнеса в сфере торговли через вендинговые автоматы

Типичным на рынке является ведение бизнеса физическим лицом — предпринимателем, осуществляющим розничную торговлю, которая сопровождается соответствующим нормативно-правовым регулированием со стороны государства. Бизнес-модель региональных особенностей не имеет и идентична с мировой.

Предпринимательская деятельность на данном рынке сосредоточена в городах-миллионниках и туристических центрах. Наиболее рациональным является создание сети от 7–10 вендинговых автоматов, меньшее количество не будет приносить ожидаемой нормы прибыли.

Несмотря на то, что вендинг в Украине, в первую очередь, представлен кофейными автоматами, в столице все же появляются нетипичные для отечественного рынка торговые автоматы.



**Sammy Icon** стала первой компанией, установившей в Украине торговые **автоматы по продаже носков**. В 2017 году было установлено 2 таких автомата — в ТЦ «Глобус» и ТРЦ «Гулливёр».

Такое решение можно назвать альтернативой магазину — вендинговый автомат выступает и как способ продажи товара, и как небольшое представительство компании.

Вендинговый автомат по продаже носков от бренда Sammy Icon

**Ecosoft** — компания, которая занимается производством и поставкой оборудования для очистки воды.

Каждый вендинговый автомат подключен к водопроводу и оснащен фильтром, который очищает воду до состояния питьевой.

На конец 2018 года количество таких автоматов составило порядка 400 единиц по всей Украине.

Вендинговый автомат компании Ecosoft



В 2017 году в ТЦ «Ашан Петровка», ТЦ «Ашан Беличи» и ТЦ «Ашан Черниговская» были установлены **автоматы по продаже контактных линз** и средств по уходу за ними.

Вендинговые автоматы оснащены GPS-модулями для мониторинга работы автомата и информационной поддержки покупателя.

Вендинговый автомат по продаже контактных линз



Вендинговый автомат GUD Food Bars

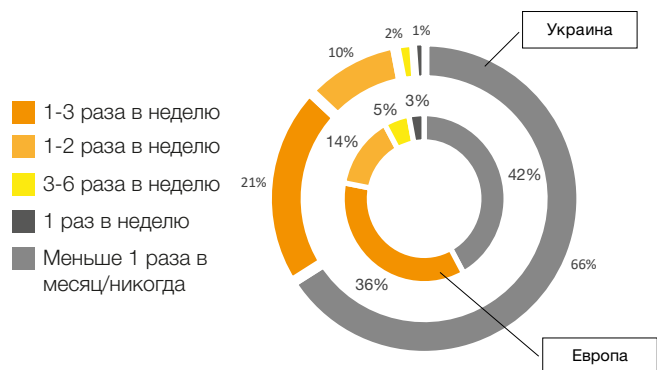
Также реализуются проекты **по продаже готовой еды** посредством торговых автоматов. Одним из таких проектов является **GUD Food Bars**. Проект начинался с идеи обеспечения здоровой готовой едой сотрудников отдельных офисов, с планами масштабирования в бизнес-центрах и на улицах.

## 2.3. Характеристика потребления товаров из вендинговых автоматов в Украине

Поскольку в структуре рынка вендинговых автоматов преобладают автоматы для торговли напитками и продуктами питания, да и для украинского потребителя вендинг, в первую очередь, ассоциируется с питанием актуальным, будет правильным оценить потребление именно с точки зрения этого сегмента бизнеса.

Несмотря на то, что культура питания в Украине достаточно отличается от мировой (и от европейской в частности) в пользу предпочтения домашней еды, все же каждый третий украинец хотя бы раз в месяц питается вне дома.

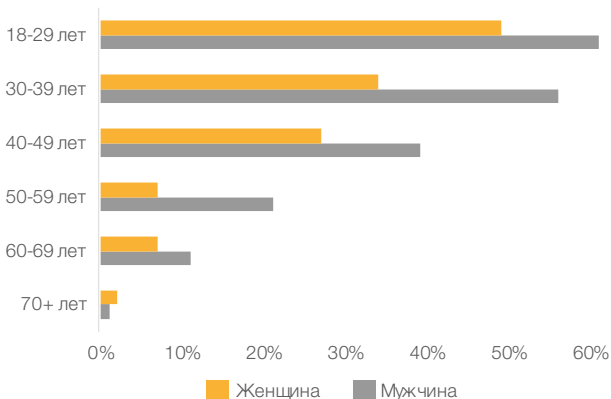
### Потребление еды вне дома в Украине и в Европе



Источник: Nielsen

Согласно данным исследования Киевского международного института социологии, проведенного в феврале 2018 года, к питанию вне дома больше склонны мужчины в возрасте до 40 лет.

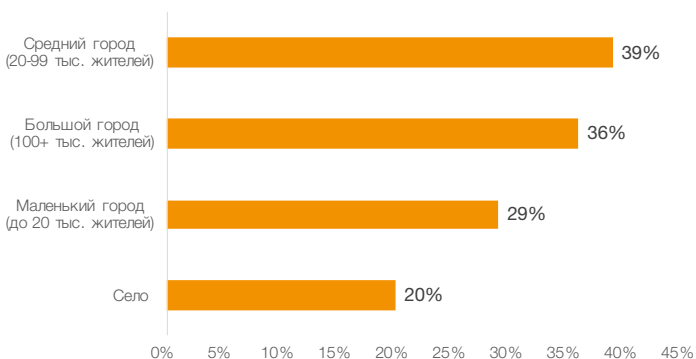
### Возраст и пол потребителей еды вне дома



Источник: КМИС

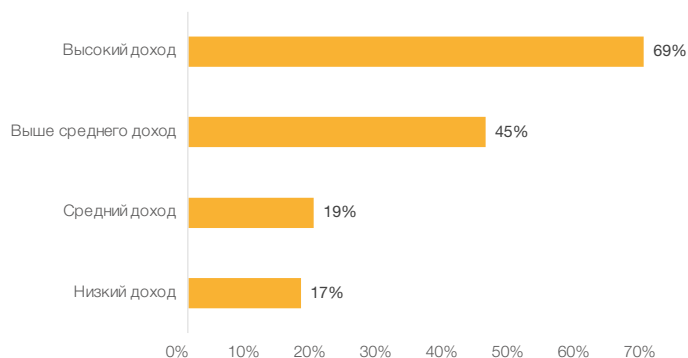
Питание вне дома характерно для жителей городов с населением более 20 тыс. жителей и доходом выше среднего.

### Географическое распределение потребителей еды, приготовленной вне дома в Украине



Источник: КМИС

### Распределение потребителей еды, приготовленной вне дома в зависимости от уровня доходов



Источник: КМИС

### Распределение питания вне дома в течении дня



Источник: КМИС

Пища, приготовленная вне дома, зачастую употребляется в обеденное время или же в качестве перекуса в течении дня.

Однако же приобретать такую еду украинцы предпочитают в кафе, пиццериях, кофейнях, столовых на рабочих местах и только 1% покупок приходится на торговые автоматы.

## Места приобретения еды, приготовленной вне дома



Источник: КМИС

Подобная ситуация обусловлена двумя ключевыми взаимосвязанными причинами: с одной стороны, практически отсутствующим предложением, а с другой — отсутствием соответствующей культуры потребления.

Таким образом, любой проект по внедрению продаж через вендинговые автоматы, для обеспечения эффективности и

оправданности инвестиций требует предварительного тестирования привлекательности идеи для потенциальных потребителей и последующей активной информационной поддержки, направленной на формирование культуры потребления посредством вендинговых технологий.



### 3. Инвестиционная привлекательность организации сети вендинговых автоматов в Украине

#### 3.1. Ключевые факторы, влияющие на эффективность проекта, и допущения, используемые при финансовом моделировании бизнеса

Финансовая модель проекта по организации сети вендинговых автоматов была построена, исходя из следующих ключевых параметров.

#### 1. Товар, реализуемый через вендинговые автоматы.

Для продажи в торговых автоматах планируются готовые комплексные обеды, салаты и бургеры. Такое решение является новым для украинского рынка (реализованы лишь единичные проекты в этом направлении), но при этом достаточно актуальным, что обусловлено следующими факторами:

1. Среди крупных компаний сформировалась тенденция переноса офисов на окраину или за пределы города по причине роста стоимости аренды коммерческой недвижимости. Этот факт ограничивает доступ сотрудников к полноценным обедам или перекусам в заведениях общественного питания в течении рабочего дня;
2. Даже при наличии всей необходимой инфраструктуры работникам офиса зачастую удобнее и быстрее приобрести еду непосредственно в офисе, не тратя время и силы на поход в кафе или магазин, что обусловлено высоким темпом рабочего процесса в течение дня.

Предусматривается закупка комплексных обедов, салатов и бургеров у компаний, которые специализируются на их производстве и дальнейшая их продажа с наценкой на уровне 60%–80%.

**Риски:** сокращение объемов продаж из-за снижения спроса на определенные товарные группы реализуемой продукции.

#### 2. Тип вендингового автомата и их количество при организации сети.

Исходя из особенностей выбранного типа товаров, рассматривается установка вендинговых автоматов итальянской компании Gourmet. Автоматы оснащены купюроприемником, а также холодильной камерой и микроволновой печью и могут вместить до 500 единиц продукции, в зависимости от ее габаритов. Стоимость одного такого автомата составляет порядка 8,3 тыс. EUR, дополнительно оплачивается его установка в размере около 10 000 грн.

Основываясь на опыте операторов рынка, базовый сценарий развития бизнеса предусматривает установку 10 вендинговых автоматов.

**Риски:** высокий уровень издержек на ремонт и техническое обслуживание в случае приобретения вендинговых автоматов низкого качества. Как следствие, непредвиденный рост себестоимости и снижение прибыльности бизнеса.

#### 3. Места расположения.

В качестве места расположения были выбраны бизнес-центры в г. Киева. Для одного автомата понадобится 1 м<sup>2</sup> арендной площади с доступом к электросети. Стоимость аренды зависит от места размещения бизнес-центра, однако среднерыночное значение находится на уровне 800 грн./м<sup>2</sup>. Дополнительно оплачивается электроэнергия, потребляемая вендинговым автоматом: ежемесячное потребление одного автомата составляет порядка 200 кВт·ч.

**Риски:** зависимость бизнеса от условий аренды. Как следствие, рост арендной платы, изменения юридических условий и ограничения со стороны собственников локаций в отношении размещения сопроводительной рекламы на вендинговых автоматах, прилегающей территории и т.п.

#### 4. Персонал.

Для обслуживания сети из 10 автоматов будет достаточно 1 сотрудника с собственным автомобилем. Оплата труда — 15 000 грн./мес. плюс компенсация расходов на ГСМ, ориентировочно 3 000 грн./мес.

**Риски:** вся операционная деятельность осуществляется одним человеком, ненадлежащее выполнения обязанностей может нарушить непрерывность функционирования бизнеса.

#### 5. Продажи.

Прогнозируется, что в 1-й год работы каждый автомат будет продавать 30 единиц продукции ежедневно с ростом на уровне +10 ед. в год. На 6-й год работы сети продажи 1 автомата составят 80 единиц. План продаж учитывает количество рабочих дней сотрудников бизнес-центров — в среднем 22 дня в месяц. Структура продаж в разрезе товарных групп была установлена в соответствии с мировым опытом бизнеса и с учетом предпочтений отечественного потребителя, а именно: бургеры — 50% от общего количества порций, комплексные обеды — 40%, салаты — 10%.

**Риски:** прямая зависимость объёмов продаж от графика работы бизнес-центров и количества работающего в них персонала. Как следствие, доходная часть бизнеса находится под постоянным давлением внешних неконтролируемых факторов. Необходимо постоянно повышать осведомленность потенциальных клиентов о возможности приобретения комплексных обедов в установленных вендинговых автоматах.

### 3.2. Ключевые показатели эффективности проекта

На организацию торговой сети из 10 вендинговых автоматов в Украине потребуется порядка 89 тыс. EUR инвестиций, в том числе на:

- приобретение 10 вендинговых автоматов — 83,0 тыс. EUR;
- маркетинговые расходы (реклама и промо-акции) — 2,7 тыс. EUR;
- доставку и установку вендинговых автоматов — 3,0 тыс. EUR.

Ставка дисконтирования установлена на уровне 13,5% и учтен ежегодный прирост цен производителей в евро на уровне +4%.

Прогнозный дисконтированный период окупаемости проекта при использовании вышеперечисленных допущений составит 2 года и 3 месяца.

Основные показатели проекта за 6 лет:

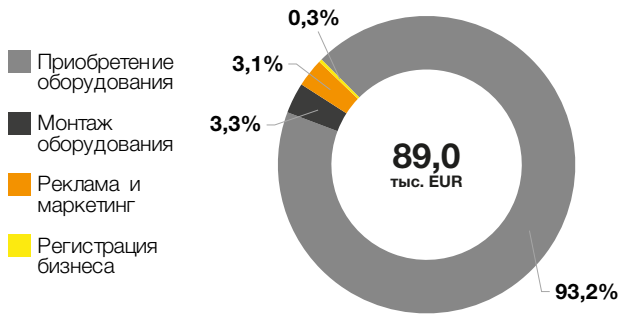
- чистая приведенная стоимость (NPV) — 295,5 тыс. EUR;
- среднегодовой чистый денежный поток за 6 лет с учетом дисконтирования — 49,2 тыс. EUR;
- внутренняя норма рентабельности проекта (IRR) — 86%.

Для оценки показателей эффективности проекта по организации сети вендинговых автоматов и принятия решений в процессе управления вендинговым бизнесом, была разработана панель цифровых индикаторов — Kreston GCG Financial Dashboard.

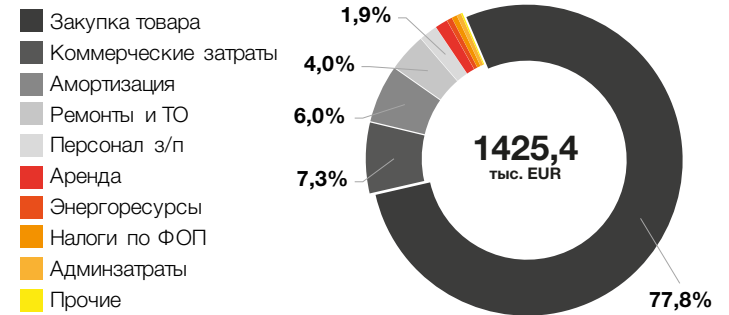


Панель цифровых индикаторов эффективности вендингового бизнеса (Kreston GCG Financial Dashboard)

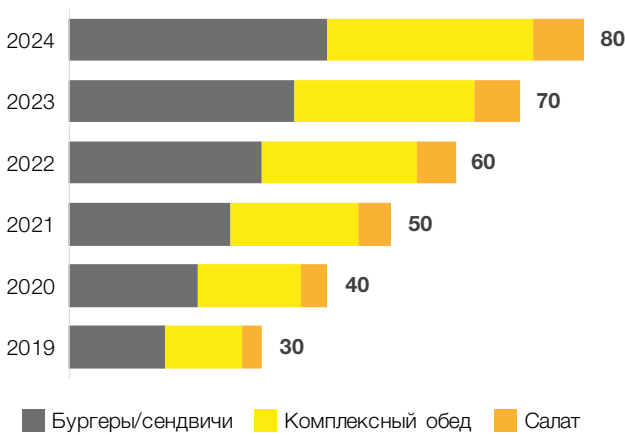
Структура CapEx



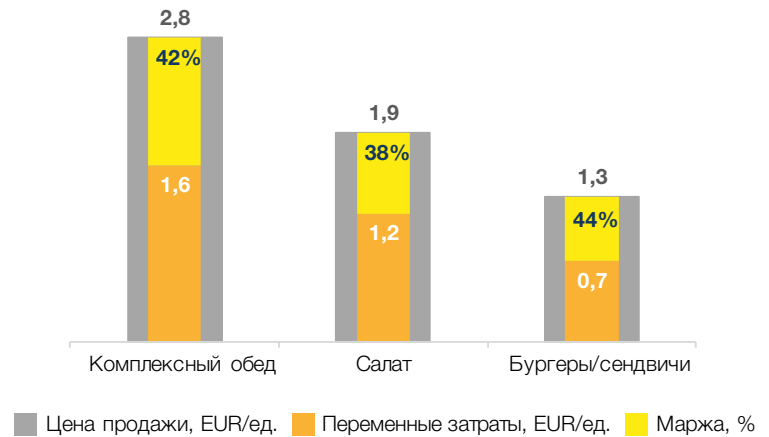
Структура OpEx, итого за 6 лет



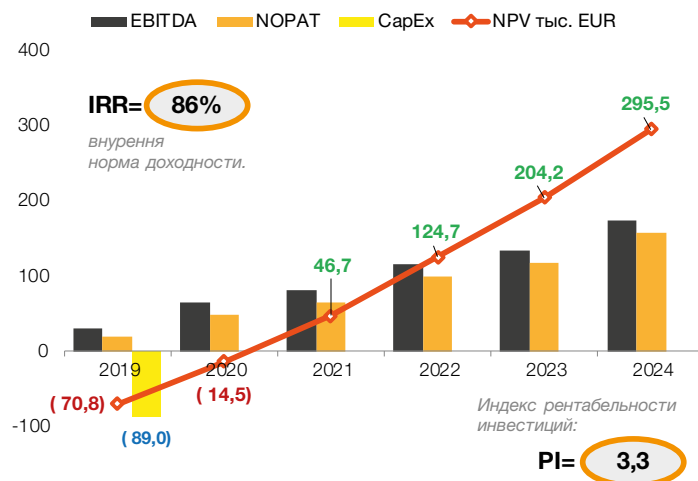
Структура продаж, кол-во порций за сутки



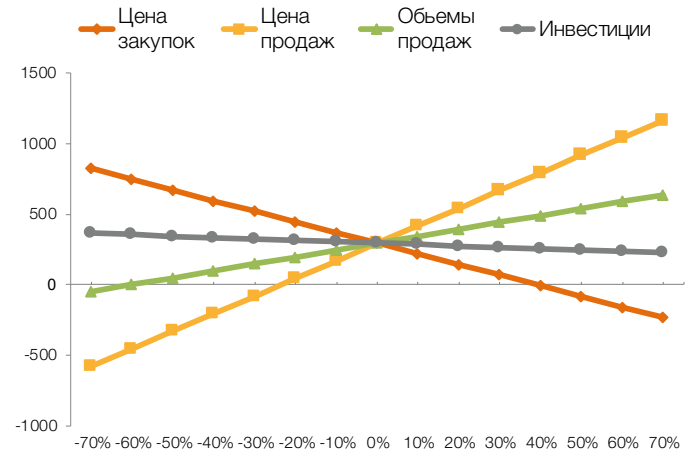
Маржинальная прибыль по товарным группам, в ценах 2019 г.



KPI базового сценария (при кол-ве автоматов 10шт.)



Анализ чувствительности NPV



Сценарный анализ

| Кол-во вендинговых автоматов: | CapEx | NPV   | NPV/year | DPP | EBITDA margin |
|-------------------------------|-------|-------|----------|-----|---------------|
| 1 шт.                         | 9,2   | -2,0  | -0,3     | -   | 13%           |
| 3 шт.                         | 26,9  | 66,1  | 11,0     | 3,1 | 27%           |
| 5 шт.                         | 44,7  | 131,6 | 21,9     | 2,6 | 29%           |
| 8 шт.                         | 71,3  | 229,9 | 38,3     | 2,4 | 31%           |
| (базовый сценарий) 10 шт.     | 89,0  | 295,5 | 49,2     | 2,3 | 31%           |

### Примечания к панели цифровых индикаторов Kreston GCG Financial Dashboard:

1. Структура OpEx предполагает, что за 6 лет реализации проекта 77,8% (1,1 млн. EUR) расходов будут связаны с закупкой товаров для их последующей продажи.

2. Маржинальная прибыль по товарным группам в ценах 2019 года следующая:

- для комплексных обедов — 42% при цене продаж 2,8 EUR за порцию;
- для салатов — 38% при цене продаж 1,9 EUR за порцию;
- для бургеров — 44% при цене продаж 1,3 EUR за 1 шт.

3. Индекс рентабельности инвестиций PI=3,3 (по есть дисконтированный чистый денежный поток превышает объём вложенных инвестиций в 3.3 раза).

4. Сценарный анализ показывает:

- убыточность проекта при приобретении 1-го вендингового автомата;
- минимальную прибыльность при приобретении вендинговых автоматов в количестве от 2 до 5 шт.;
- привлекательный срок окупаемости и сравнительно высокий дисконтированный чистый денежный поток при приобретении вендинговых автоматов в количестве от 8 шт. и более.

### 3.3. Оценка рисков проекта

Для возможности оценки влияния таких факторов, как объем инвестиций, цена и объемы продаж на показатель чистого денежного потока, был выполнен анализ чувствительности показателя NPV за 6 лет.

### График чувствительности NPV проекта

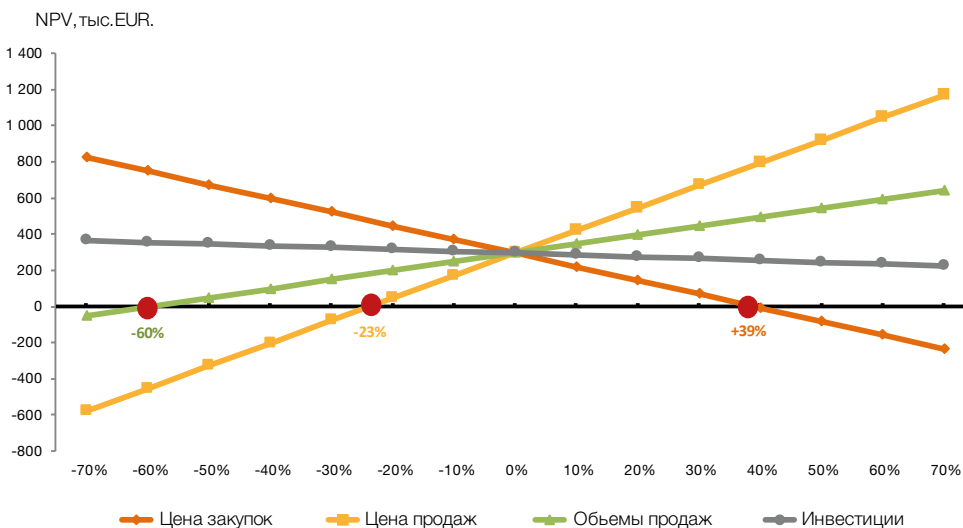


График показывает, что NPV наиболее чувствителен к таким факторам, как цена продажи и цена закупки товара. NPV проекта снизится до 0 (точка окупаемости) при:

- снижении цены продаж на 23%; либо
- увеличении цены закупок товара на 39%.

Анализ чувствительности также показывает, что NPV проекта наименее чувствителен к изменению объемов инвестиций. То есть, даже при увеличении инвестиционного бюджета в 1,7 раз, бизнес останется прибыльным: NPV проекта

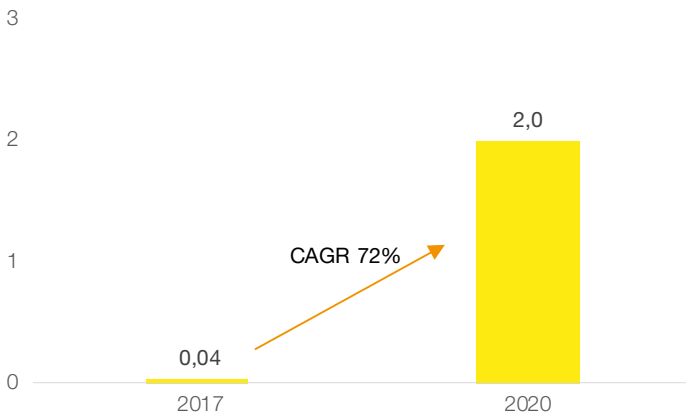
будет равным 225,4 тыс. EUR за 6 лет его реализации, при этом окупаемость проекта возрастет до 3 лет и 4 месяцев.

Результаты данного анализа можно использовать как инструмент балансировки бюджета проекта на этапе создания и функционирования бизнеса при возникновении финансовых или коммерческих рисков.

#### 4. Возможности и угрозы рынка. Перспективы дальнейшего развития

Несмотря на слабую развитость данного бизнеса в Украине, прогнозируется, что к 2020 г. годовой объем продаж через вендинговые показатели составит 2,0 млрд. USD с ежегодным приростом на уровне 72%.

##### Прогноз оборота торговли через вендинговые автоматы, млрд. USD



Источник: Evend

Вендинговый бизнес в Украине будет развиваться в соответствии с мировыми тенденциями — потенциал рынка оценивается на уровне 500 тыс. торговых автоматов. Наиболее перспективными сегментами бизнеса эксперты называют продажу снеков и прохладительных напитков.

Ряд сегментов, таких как продажа через вендинговые автоматы билетов, флаеров, книг, гигиенической продукции являются неосвоенными украинскими операторами, но, как показывает мировой опыт, могут быть достаточно интересными для потребителей и прибыльными для инвесторов.

Дальнейшее развитие рынка будет обусловлено факторами, представленными в таблице.

#### Возможности и барьеры дальнейшего развития вендингового бизнеса в Украине

| Возможности   | Барьеры  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Низкий уровень насыщенности рынка — наполненность рынка оценивается на уровне 5%–10% в зависимости от региона</li> <li>Широкие возможности диверсификации предложений, связанные с неискушенностью украинского потребителя и относительной однотипностью нынешних предложений на рынке</li> <li>Сравнительно невысокие начальные инвестиции и отсутствие специализированного законодательства относительно вендинга в Украине</li> <li>Высокие нормы окупаемости. В практике ЕС она составляет 1–2 года</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Фактически отсутствующая культура потребления через вендинговые автоматы (за исключением ограниченного числа категорий)</li> <li>Достаточно высокая зависимость прибыльности от места размещения автомата</li> <li>Высокие риски вандализма, что создает определенные ограничения относительно места расположения автомата и влечет дополнительные расходы на его защиту</li> <li>Региональные ограничения — бизнес сосредоточен в городах-миллионниках по причине более высокой покупательной способности потребителей</li> <li>Некачественная техническая база, особенно в случае платежных терминалов, может привести к проблеме с платежами у клиентов и как следствие — к оттоку потребителей</li> </ul> |



БЦ Палладиум Сити  
г. Киев, 03150, Украина  
ул. Антоновича, 172

+380 44 344 91 07  
kreston.ua