



Маркет
Аналитика

**БИЗНЕС-ПЛАН
ОТКРЫТИЯ ДЕТСКОГО КАФЕ
ДЕМО-ВЕРСИЯ**

Москва, июнь 2011



СОДЕРЖАНИЕ

РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

Идея проекта

Основные параметры

Финансовые показатели

ВНЕШНЕЕ ОКРУЖЕНИЕ ПРОЕКТА

Оценка рынка общественного питания в РФ

Ценовая сегментация на рынке

Конкурентный анализ

Конкурентный анализ в сегменте детских кафе

Описание потребителей рынка кафе

Потребительские предпочтения посетителей заведений общественного питания

Тенденции развития рынка

Риски и барьеры при выходе на рынок

КОНЦЕПЦИЯ ПРОЕКТА

Общие сведения

Оформление детского кафе

Распределение площади объекта

Виды услуг

Концепция детского меню

Стоимость услуг

Позиционирование услуг

Концепция рекламной и PR кампаний

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

Организационный план реализации проекта

Производство услуг

ПЕРСОНАЛ ПРОЕКТА

Формирование штата сотрудников

Штат сотрудников и его функционал

Организационно-управленческая структура компании

ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Исходные данные и допущения



Инвестиционная деятельность

Операционная деятельность

Доходы

Расходы

Финансовая деятельность

Эффективность инвестиций и анализ чувствительности

ЮРИДИЧЕСКАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Нормативно-правовая документация для открытия кафе

Нормативная база, регулирующая деятельность кафе

Приложение 1. Должностные инструкции персонала кафе

Управляющий

Главный бухгалтер

Администратор зала

Аниматор

Повар (Шеф-повар)

Официант

Уборщица

Приложение 2. Прогнозное движение денежных средств, \$

Приложение 3. Прогнозный бюджет доходов и расходов, \$

Приложение 4. Прогнозный баланс, \$



РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

Идея проекта

Открытие детского кафе, ориентированного на проведение семейного отдыха, представляющий весь спектр услуг общепита, а также развлекательные услуги для детей.

Основные параметры

- ✓ Место реализации проекта – г. Москва
- ✓ Необходимая площадь – 250 кв.м.
- ✓ Средний чек - \$30
- ✓ Количество посетителей в месяц – 3900
- ✓ Этажность – 1 этаж
- ✓ Права собственности на помещения – долгосрочная аренда
- ✓ Режим работы – с 11:00 до 22:00
- ✓ Штат – 17 человек

Финансовые показатели

- | | |
|-------------------------------------------------|---------|
| ✓ Ставка дисконтирования | 14.41% |
| ✓ Чистый приведенный доход, NPV, \$ | 46 386 |
| ✓ Внутренняя норма рентабельности, IRR, годовая | 51.5% |
| ✓ Индекс прибыльности (PI) | 2.90 |
| ✓ Срок окупаемости, мес | 23.01 |
| ✓ Дисконтированный срок окупаемости, мес | 26.48 |
| ✓ Необходимые инвестиции, \$ | 358 274 |
| ✓ Период расчета показателей, лет | 5 |



ВНЕШНЕЕ ОКРУЖЕНИЕ ПРОЕКТА

Оценка рынка общественного питания в РФ

По итогам 2010 года оборот общественного питания составил 779,5 млрд. рублей. До кризиса темпы роста рынка составляли около 30%. В 2009 обороты предприятий розничной торговли упали на 2%, но в 2010 году началось восстановление рынка, и рост рынка составил%. До наступления кризиса высокая динамика ресторанного рынка была связана, как и на других потребительских рынках, с ростом доходов населения, а также с развитием культуры посещения ресторанов, к чему, в свою очередь, способствовала благоприятная макроэкономическая ситуация в России.

Если же провести оценку рынка по динамике показателей первого квартала каждого года, то можно увидеть что

.....
.....

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что рынок общественного питания в России находится на стадии активного роста и насыщения. В кризис темпы роста рынка замедлились, но рост лишь приостановился. Это говорит, о большой емкости рынка и возможностях дальнейшего роста рынка общественного питания.

Ценовая сегментация на рынке

Показателем ценовой политики заведений общественного питания является уровень среднего чека. Рынок общественного питания принято делить на пять основных ценовых сегментов:

- ✓ Street Food со средним чеком ... рублей
- ✓ Fast Food (QSR) со средним чеком рублей
- ✓ Quick&Casual (Fast Casual) со средним чеком рублей
- ✓ Casual Dining со средним чеком рублей
- ✓ Fine Dining со средним чеком свыше рублей

Уровень цен в основном определяется исходя из известности сети, позиционирования кафе, а также представленного ассортимента.



Ценовая политика заведения зависит от нескольких факторов:

- ✓ Типа заведения (ресторан, бар, фаст-фуд, кафе, столовая и так далее);
- ✓ Уровня обслуживания;
- ✓ Места расположения;
- ✓ Другие факторы.

Наиболее популярными в настоящий момент заведениями являются заведения со средним чеком до рублей (настоящий проект предполагает средний чек на уровне ... рублей).

Конкурентный анализ

По данным исследования, проведенного агентством РБК.research, в России в конце первого квартала 2011 года действовало около 344 сетей общественного питания, включая рестораны, кафе, бары, fast-food, кофейни и уличные киоски. Общее количество сетевых точек общественного питания на данную дату составляло точек.

.....

Основными существующими конкурентами являются демократические рестораны-клубы, такие как «Курвуазье», «Огни», «Жан-Жак», «Маяк», «Петрович», а также сетевые демократичные рестораны в концепциях:

.....

.....

Крупнейшими сетями **российского сегмента Casual Dining** являются:

- ✓ IL Patio;
- ✓ «Планета суши»;
- ✓ «Евразия»
- ✓ TGIF;
- ✓ «Тануки»;
- ✓ «Веста-центр»;
- ✓ «Корчма «Тарас Бульба».

Крупнейшими сетями **российского сегмента Fast Casual** являются:

- ✓
- ✓

Кроме того, среди крупнейших игроков московского рынка кафе можно выделить следующих:



Таблица. Сравнительная характеристика крупнейших игроков российского рынка общественного питания в демократичном сегменте

Название сети	Управляющая компания	Направления и бренды компании	Год основания сети	География распространения сети	Ассортимент блюд	Дополнительные услуги	Места расположения и формат расположения	Продажа франшизы	Планы по развитию
Сегмент Casual Dining									
IL Patio									
«Планета суши»									
TGI Friday's									
«Евразия»									
«Тануки»									
«Якитория»									
«Корчма «Тарас Бульба»									
Сегмент Quick&Casual / Fast Casual									
«Сбарро»									
«Вилка-Ложка»									
«Печки-Лавочки»									
«Елки-Палки»									
«Му-Му»									
«Грабли»									
«Едок»									

Источник: «Маркет Аналитика»



Таблица. Сравнительная характеристика игроков российского рынка общественного питания в сегменте детских кафе

Название	Описание меню	Основные позиции меню
Crazy Park		
Детский городок		•
Пампагрин		
Океан Детства.		•
Детское кафе «Морской конек»		•
«Дом оранжевой коровы» и «Кафешка» в Москве		•



Описание потребителей рынка кафе

.....

Наиболее частыми посетителями баров, ресторанов, ночных клубов и казино являются люди в возрасте от 18 до 23 лет. Quans Research, для этой возрастной категории исследуемый показатель составил раз. При этом можно наблюдать тенденцию снижения частоты посещений заведений общественного питания и развлечений с увеличением возраста.

.....

Тенденции развития рынка

Перечислим тенденции рынка общественного питания в целом и в сегменте кафе, в частности:

- ✓ Насыщение рынка общественного питания.
 - ✓ Увеличение конкуренции
-
-

Тенденции на конкурентном поле:

- ✓ Рост доли сетевого сегмента. Высокая концентрация сетевых игроков характерна для крупных регионов России.
- ✓
- ✓

Тенденции в потребительском сегменте:

- ✓ Сокращение суммы среднего чека в заведениях общественного питания.
- ✓



Риски и барьеры при выходе на рынок

Среди барьеров для выхода на рынок нового игрока могут стать следующие факторы:

Отсутствие собственных средств

.....

Высокий уровень конкуренции в регионе

.....

.....

КОНЦЕПЦИЯ ПРОЕКТА

Общие сведения

Концепция данного проекта детского кафе предполагает создание и открытие семейного кафе среднего класса площадью 250 кв.м. на 60 посадочных мест.

Основное отличие данного объекта от прочих игроков рынка – детская направленность заведения. В данном месте все члены семьи смогут с удовольствием отдохнуть и перекусить. Для поддержания данной концепции, планируется совместить следующие зоны:

- ✓ Зона питания – зал для обслуживания посетителей кафе.
- ✓ Детская зона – игровая зона для детей – посетителей кафе. В данной зоне планируется разместить мини-игровой комплекс, в котором могут быть качели, горки, сухие бассейны. В данной зоне будут организованы различные игры, представления для детей аниматорами (специальный персонал, занимающийся общением с детьми).

Таким образом, удовлетворяется потребность посетителей не только в еде, но и в развлечениях для детей. Данный объект сможет предложить своим клиентам, не просто обычные трапезы, а возможность отпраздновать любой детский праздник: день рождения, именины, окончание учебного года и т.п.



Основные цели проекта разделены согласно этапам развития проекта.

Краткосрочные цели

- ✓ Решение задач инвестиционного этапа создания кафе в рамках обозначенного бюджета
- ✓

Среднесрочные цели

- ✓ Повышение узнаваемости нового кафе среди потенциальных клиентов
- ✓
- ✓

Долгосрочные цели

- ✓ Максимизация продаж
- ✓
- ✓

Таблица. Распределение площадей кафе

Помещение	Площадь, кв.м.
Зал	
Кухня	
Игровая зона для детей	
Склад	
Офис	
Комната для персонала	



Туалет для посетителей	
Туалет для персонала	
Итого	250

Виды услуг

Настоящий проект предполагает создание детского кафе среднего класса. Стоит отметить, что, учитывая направленность заведения, клиентам будет оказываться не только набор услуг по общественному питанию, но и развлекательные услуги для детей.

Рассмотрим основные категории меню:

- ✓ Первые блюда
- ✓ Вторые блюда
- ✓ Салаты
- ✓ Холодные и горячие закуски
- ✓ Десерты
- ✓ Алкогольные и безалкогольные коктейли
- ✓ Безалкогольные прохладительные напитки
- ✓ Кофе и чай

Учитывая специфику заведения, отметим, что в данном кафе клиентам будет предлагаться два вида меню:

- ✓ Основное меню
 - ✓ Детское меню
-

Концепция детского меню

В таблице представлен перечень названий, который можно использовать для будущего меню детского кафе:



Таблица. Детское меню

Категория	Названия	Примерный состав
Каши, омлеты	✓	✓
Салаты (салаты можно подавать в корзинке из теста)		✓
Основные блюда	✓	✓
Гарниры	✓	✓
Супы	✓	✓
Пельмени	✓	✓
Блины	✓	✓
Сендвичи	✓	✓
Пицца	✓	✓
Десерты		✓
Снеки	✓	
Напитки	✓	✓

Стоимость услуг

Цены на услуги кафе будут рассчитываться на основе

.....

Таблица. Цена на различные категории блюд в кафе, долл. США

Направление	Усредненная цена 1 порции
Первые блюда	
Вторые блюда	



Салаты	
Закуски	
Десерты	
Спиртные напитки	
Пиво	
Коктейли	
Безалкогольные напитки	
Кофе, чай	

Позиционирование услуг

Рынок услуг общественного питания характеризуется высоким уровнем конкуренции и возросшей культурой потребления. Тем не менее, данный объект отличается специализацией и направлен на сегмент семейных людей с детьми. Таким образом, конкурентные преимущества должны строиться на сформированных семейных ценностях и высоком качестве обслуживании клиентов.

.....

Концепция рекламной и PR кампаний

Этап продвижения представленных услуг питания критически важный этап предоставления услуг кафе конечному потребителю. Для формирования эффективной маркетинговой политики необходимо опираться на предпочтения целевого сегмента клиентов.

.....

Основная цель первичной рекламной компании –

Логично, что наиболее эффективные каналы продвижения и рекламы для данного проекта –

.....



Таблица. Коммуникационная стратегия продвижения кафе

Этап	Сроки	Бюджет	Цель	Способы продвижения
1. Подготовительный			-	-
2. Запуск кафе			-	-
3. Привлечение клиентов			-	-
4. Стимуляция продаж			-	-

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

Организационный план реализации проекта

В течение первых 3-х месяцев работы над проектом решаются следующие задачи:

Таблица. Организационный план реализации проекта

№	Задача	Месяцы		
		1	2	3
1.	Регистрация фирмы			
2.	Формирование уставного капитала			
3.	Формирование первичного штата проекта - управляющий, бухгалтер			
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				
11.				
12.				
13.				
14.				
15.				
16.				
17.				
18.				
19.				
20.				

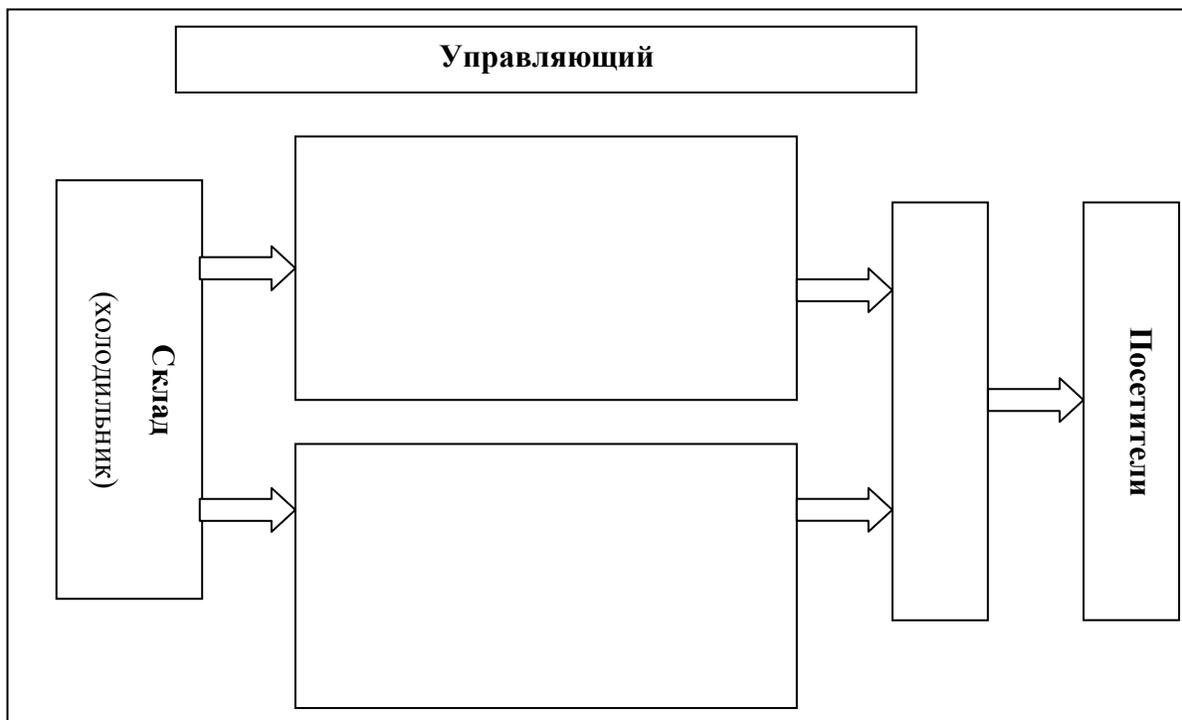


21.				
22.				
23.				
24.				
25.	Открытие детского центра			

На дальнейших этапах, после запуска и открытия, кафе функционирует в полном объеме.

Производство услуг

Производственный процесс функционирования кафе изображен на схеме 1.



ПЕРСОНАЛ ПРОЕКТА

Формирование штата сотрудников

Подбор персонала планируется осуществлять непосредственно перед открытием кафе (кроме управляющего и бухгалтера, прием на работу которых осуществляется в самом начале проекта)



Общими требованиями ко всем сотрудникам кафе при приеме являются:

- ✓
- ✓

Штат сотрудников и его функционал

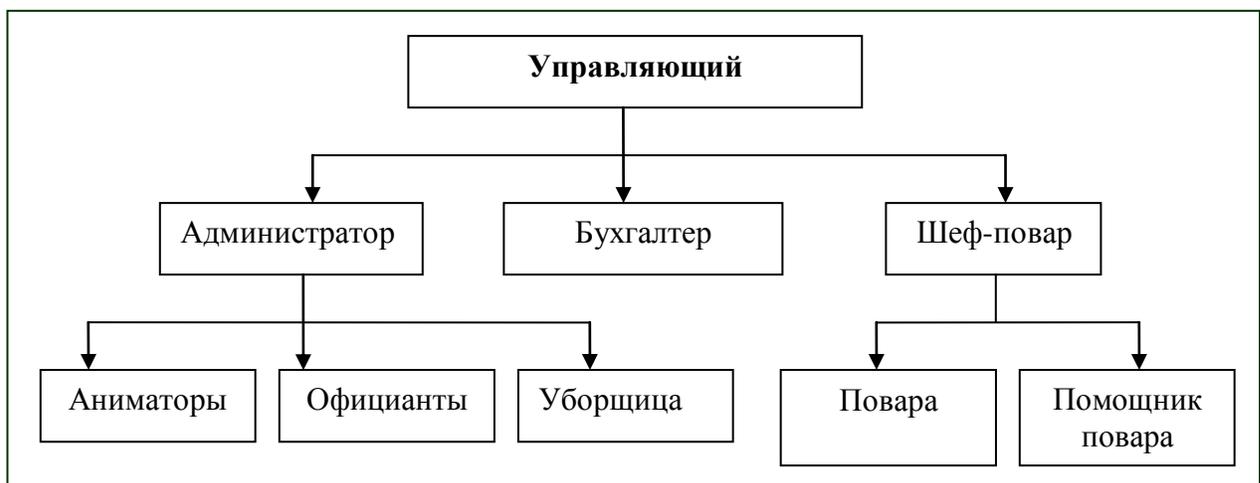
Полноценное функционирование кафе предполагает открытие в ней следующих штатных единиц:

- ✓ Управляющий – 1
- ✓ Администратор – 2
- ✓
- ✓
- ✓

Организационно-управленческая структура компании

Поскольку численность персонала небольшая, для планируемого проекта кафе наиболее приемлема линейная структура управления.

Схема. Организационно-управленческая структура кафе





Формирование фонда оплаты труда

Таблица. Фонд оплаты труда, 1 месяц, доллары США

Должность	Кол-во	Зарплата С НДФЛ	Сумма	Взносы в фонды с ФОТ	Итого
Управляющий					
Администратор					
Бухгалтер					
Шеф-повар					
Повар					
Помощник повара / Посудомойка					
Официант					
Аниматор					
Уборщица					
Итого					

ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Исходные данные и допущения

При проведении расчетов проекта были сделаны следующие допущения и ограничения:

- ✓ Финансовый год начинается в январе;
- ✓ Принцип учета запасов: По среднему;
- ✓ Основная валюта проекта – доллары США (\$);
- ✓ Инфляция рубля и доллара, колебание курса доллара США не учитывались;

Налоговое окружение



При проведении расчета включены следующие виды налогов:

Таблица. Основные налоги и их размер

Вид налога	Размер	Примечание
Налог на прибыль		

Ставка дисконтирования

Таблица. Расчет ставки дисконтирования

Доля собственного капитала	
Доля заемного капитала	
Налог на прибыль	
Стоимость собственного капитала	
Стоимость заемного капитала	
Итого ставка дисконтирования	

Таблица. Модель кумулятивного построения ССМ

Размер безрисковой ставки*	
Размер поправки за страновой риск	



Размер поправки за отраслевой риск	
Размер поправки за прочий риск	
Стоимость собственного капитала	

Инвестиционная деятельность

В рамках осуществления проекта предусмотренные следующие инвестиционные затраты по статьям затрат, \$:

Таблица. Расчет инвестиционных затрат проекта по инвестиционной деятельности

ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	-181 864
Ремонт с дизайн-проектом	
Закупка и монтаж оборудования, мебели и посуды	
Инфраструктура	
Разрешения, согласования, консультации, услуги	
Прочие расходы (3%)	

Финансовая деятельность

Расчеты проведены без привлечения заемного финансирования. Финансирование проекта осуществляется из собственного капитала инвестора.

Необходимый размер финансирования проекта составляет \$ в первые месяцев реализации проекта.

Таблица. Расчет потребности в финансировании, в \$

Статья затрат	1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц	7 месяц	Сумма
ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ								
Ремонт с дизайн-проектом								
Закупка и монтаж оборудования, мебе-								



ли и посуды								
Инфраструктура								
Разрешения, согласования, консультации, услуги								
Прочие расходы (3%)								
ОПЕРАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ								
Выручка								
Затраты на приобретение продуктов								
Затраты на формирование оборотного капитала								
Аренда помещения								
Фонд оплаты труда								
Маркетинговые мероприятия								
Интернет, телефон, коммунальные расходы								
Канцелярские и хозяйственные товары								
Обслуживание системы сигнализации								
Сервисное обслуживание оборудова- ния								
Расходные материалы								
НДС								
Налог на имущество								
Налог на прибыль								
ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ								
Потребность / излишек в финанси- ровании								
Собственный капитал								
Поступление								
Нарастающим итогом								

Эффективность инвестиций и анализ чувствительности

Основные показатели эффективности проекта:

Ставка дисконтирования (месячная)	
Чистый приведенный доход, NPV, \$	
Внутренняя норма рентабельности, IRR, месячная, %	
Внутренняя норма рентабельности, IRR, годовая%	
Индекс прибыльности (PI)	
Срок окупаемости, мес	



Дисконтированный срок окупаемости, мес	
Необходимые инвестиции, \$	

Перечень таблиц и диаграмм

Диаграмма 1. Динамика рынка общественного питания за период с 2002-2010 гг. в стоимостном выражении, млрд. руб.

Диаграмма 2. Динамика рынка общественного питания за период январь-март с 2002-2011 гг. в стоимостном выражении, млрд. руб.

Диаграмма 3. Динамика годового оборота общественного питания на 1 человека за период январь-март 2002-2010 гг. в стоимостном выражении, руб в год/человека

Таблица 1. Сравнительная характеристика крупнейших игроков российского рынка общественного питания в демократичном сегменте

Таблица 2. Сравнительная характеристика игроков российского рынка общественного питания в сегменте детских кафе

Диаграмма 4. Частота посещения ресторанов, клубов и других подобных заведений, в состав которых входят точки общественного питания, в зависимости от пола, раз в 3 месяца

Диаграмма 5. Частота посещения ресторанов, клубов и других подобных заведений, в состав которых входят точки общественного питания, в зависимости от возраста, раз в 3 месяца

Диаграмма 6. Наиболее популярные места питания в обеденный перерыв, в % от числа опрошенных

Диаграмма 7. Основные цели посещения торгово-развлекательных центров, % от числа ответов

Диаграмма 8. Динамика среднемесячной номинальной начисленной заработной платы в расчете на одного работника, Российская Федерация. руб /человека

Таблица 3. Распределение площадей кафе

Таблица 4. Детское меню

Таблица 5. Цена на различные категории блюд в кафе, долл. США

Таблица 6. Коммуникационная стратегия продвижения кафе



- Таблица 7. Организационный план реализации проекта
- Схема 1. Технологическая схема организации производства
- Схема 2. Организационно-управленческая структура кафе
- Таблица 8. Фонд оплаты труда, 1 месяц, доллары США
- Таблица 9. Основные налоги и их размер
- Таблица 10. Расчет ставки дисконтирования
- Таблица 11. Модель кумулятивного построения ССМ
- Таблица 12. Расчет инвестиционных затрат проекта по инвестиционной деятельности
- Таблица 13. Расчет статьи «Закупка и монтаж оборудования, мебели и посуды»
- Таблица 14. Затраты на покупку технологического оборудования для кухни, \$
- Таблица 15. Затраты на покупку оборудования и мебели для зала, \$
- Таблица 16. Затраты на покупку мебели и посуды для кухни, \$
- Таблица 17. Затраты на покупку офисного оборудования и мебели, \$
- Таблица 18. Расчет статьи «Инфраструктура»
- Таблица 19. Основные показатели продаж кафе, \$
- Таблица 20. Цена на различные категории блюд в кафе, \$
- Таблица 21. Расчет затрат на приобретение продуктов, \$
- Таблица 22. Расчет оборотного капитала, \$
- Таблица 24. Распределение площади кафе
- Таблица 25. Расчет фонда оплаты труда
- Таблица 26. Расчет затрат на рекламу и продвижения кафе
- Таблица 27. Расчет прочих административных затрат
- Таблица 28. Расчет потребности в финансировании, в \$
- Диаграмма 9. График чистого приведенного дохода NPV, ежемесячно, \$
- ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ДОЛЖНОСТНЫЕ ИНСТРУКЦИИ ПЕРСОНАЛА КАФЕ
- ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ПРОГНОЗНОЕ ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ, \$
- ПРИЛОЖЕНИЕ 3. ПРОГНОЗНЫЙ БЮДЖЕТ ДОХОДОВ И РАСХОДОВ, \$
- ПРИЛОЖЕНИЕ 4. ПРОГНОЗНЫЙ БАЛАНС, \$