

## БИЗНЕС-ПЛАН КАФЕ БЫСТРОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

Автор работы: В.П. Морозов

Тюмень – 2006

## Необходимая информация

Кафе быстрого обслуживания может реализовывать покупные товары и продукцию собственного приготовления. Доходы такого кафе могут включать суммы от реализации товаров, продукции собственного приготовления, работ и услуг.

Доход от реализации продукции, представляет собой разницу между отпускной ценой, по которой товар продается, и себестоимостью.

Исполнитель обязан соблюдать установленные в государственных стандартах санитарные, противопожарные, технологические правила и требования.

Чтобы организовать кафе быстрого обслуживания необходимо иметь следующие документы:

- свидетельство о государственной регистрации предпринимателя без образования юридического лица;
  - заявление о государственной регистрации физического лица в качестве индивидуального предпринимателя;
  - паспорт гражданина РФ;
  - контактный телефон;
  - список кодов ОКВЭД, соответствующих основным видам деятельности индивидуального предпринимателя - раздел 52.2 (розничная торговля пищевыми продуктами, включая напитки и табачные изделия в специализированных магазинах);
  - решить, будет ли индивидуальный предприниматель переходить на упрощенную систему налогообложения;
  - подлинник свидетельства о постановке на учет в налоговом органе по месту жительства;

- документы, подтверждающие принадлежность торгового объекта физическому лицу (договор аренды, субаренды, свидетельство о праве собственности, технический паспорт);
- свидетельство об уплате единого налога на вменённый доход или временный патент на право торговли (лицензия);
- заключение противопожарной службы;
- разрешение санитарно - эпидемиологической станции;
- договор с вневедомственной охраной;
- справка из агентства технической инвентаризации.

В кафе быстрого обслуживания должна быть размещена следующая информация для потребителей:

- информация о государственной регистрации и наименовании зарегистрировавшего его органа;
- перечень услуг и условия их оказания;
- цены и условия оплаты услуг;
- фирменное наименование предлагаемой продукции;
- сведения о весе (объёме) порций готовых блюд;
- сведения о сертификации услуг;
- текст Закона РФ «О защите прав потребителей» от 07.02.1992 № 2300-1, в редакции от 21.12.2004;
- книга отзывов и предложений.

Исполнитель обязан оказать потребителю услуги, качество которых соответствует обязательным требованиям нормативных документов и условиям заказа в согласованные с потребителем сроки.

## Бизнес-план

Общая структура и порядок разделов бизнес-плана кафе быстрого обслуживания «Подкрепись» выглядят следующим образом:

- Резюме
- Характеристика продуктов (услуг)
- Анализ рынка и конкурентов
- План маркетинга
- План производства
- Организационный план
- Финансовый план

### Резюме

Кафе быстрого обслуживания «Подкрепись» создается с целью удовлетворения потребностей посетителей путем предоставления холодных или горячих закусок и безалкогольных напитков.

В настоящее время изменился темп жизни, и многие рабочие и служащие в обеденный перерыв отправляются пообедать в ближайшее кафе, максимально экономя время. Тем самым на кафе быстрого обслуживания «Подкрепись» ложится ответственность по созданию разнообразного ассортимента и высокого качества продукции.

В будние и в выходные дни основными посетителями кафе будут работники ближайших организаций.

Уютный интерьер, приветливый персонал и быстрота обслуживания лягут в основу тактики по привлечению клиентов.

В связи с тем, что существует огромная конкуренция в сфере обслуживания, следует обратить внимание на месторасположение будущего кафе «Подкрепись». Необходимо так же учесть стоимость и наличие

свободных площадей. Проходя производственную практику по ул. Одесской, я пришел к выводу, что на пересечении улиц Одесской и Харьковской можно построить кафе, поскольку близлежащие кафе общественного питания отсутствуют.

Предполагается купить квартиру площадью 54 кв.м., за 2,2 млн. руб., произвести внутренний и наружный ремонт.

### Характеристика продуктов (услуг)

Кафе быстрого обслуживания «Подкрепись» будет заниматься реализацией покупных товаров и продукции собственного приготовления. В ассортимент будут входить первые блюда, вторые блюда (холодные и горячие закуски), напитки, мучные и кондитерские изделия. Планируется предоставление услуги «товары на вынос».

В настоящее время на рынке услуг существует множество кафе, предоставляющих аналогичные услуги, однако, основным недостатком таких кафе у конкурентов являются высокие цены и невысокое качество продукции. Поэтому преимущество предлагаемого ассортимента заключается в качественном сырье, полуфабрикатах, готовой продукции и приемлемых ценах. Предполагаемое меню можно посмотреть в (Приложение 1).

### Анализ рынка и конкурентов

В настоящее время на территории г. Тюмени существует большое количество закусочных, ресторанов, кафе и придорожных кафе. Но пунктов качественного питания мало. По результатам опроса, посетителей не устраивают или высокие цены, или некачественная еда. Анализ рынка показал - доля кафе быстрого обслуживания составляет 33%, что можно увидеть на (Рис. 1). При этом емкость рынка общественного питания еще не

исчерпана, и ее запас составляет около 30%. Эти данные мотивированы тем, что в некоторых районах места общественного питания просто отсутствуют, например: ул. Клары – Цеткин, Товарное шоссе - район Дома Обороны.

Рис. 1



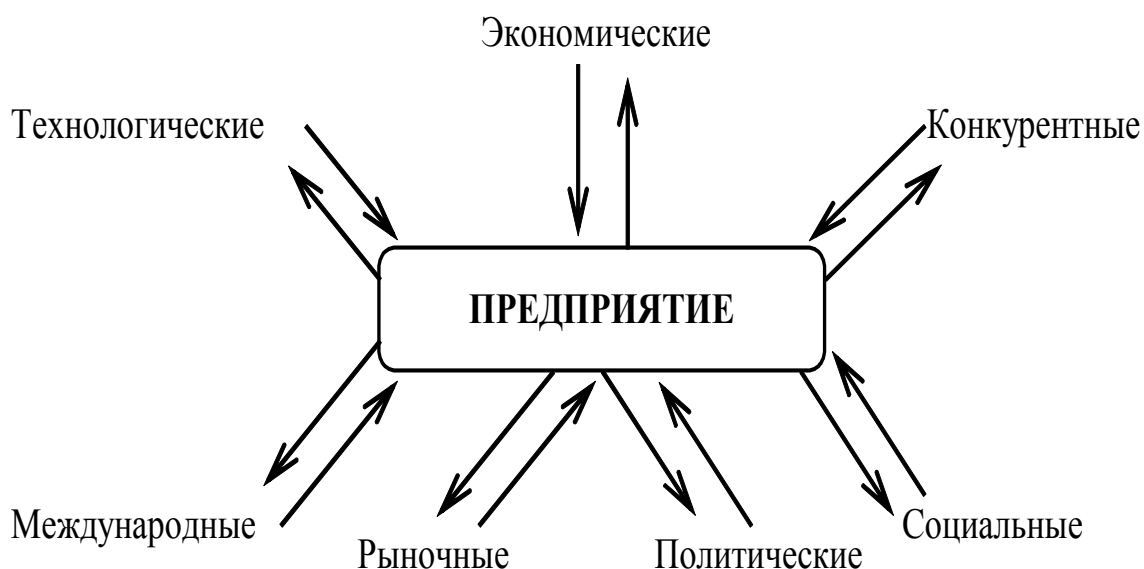
Источник: [24, с.4]

Основные конкуренты: ресторан «САН-ЯНГ», удаленность от кафе «Подкрепись» 300 м.; ближайшие продуктовые ларьки (4 шт.), удаленность 100 - 400м.; рынок «Эльдорадо», удаленность 150 м. Выбранное место - пересечение улиц Одесской и Харьковской является оптимальным, поскольку круг предполагаемых посетителей кафе исчисляется из: «Приборостроительный завод» - до 60% клиентов; Строительная организация; Общежития; Автосалон; прохожие.

Так как внешняя и внутренняя среда кафе изменяются под воздействием различных факторов, представленных в (Рис.2), то необходимо выявить ограничения, сильные и слабые стороны.

Рис. 2

#### Воздействие факторов внешней среды на предприятие



Источник: [25, с.115]

Сильные стороны: современное оборудование, удобное географическое положение, качественная продукция, быстрое обслуживание, индивидуальный подход к клиенту.

Слабые стороны: недостаточный управленческий опыт, не сформировавшийся имидж кафе, небольшой ассортимент предлагаемой продукции.

Возможности: введение дополнительных услуг, привлечение инвесторов, постоянные поставщики.

Угрозы: неблагоприятные демографические изменения, рост инфляции, снижение общего уровня покупательной способности, неблагоприятная налоговая политика.

### План маркетинга

Чтобы добиться успеха в своей области: расширить ассортимент предлагаемых продуктов и услуг, привлечь новых клиентов, кафе необходимо создать положительный имидж, который будет основываться на соотношении цены и качестве продукции. Для этого не обязательно проводить рекламную акцию на радио или телевидении, можно ограничиться рекламными щитами и распространением объявлений в ближайшие организации. Планируется яркое внешнее оформление с запоминающейся вывеской, в то время, как внутренний дизайн кафе можно увидеть в (Приложение 2).

Так же необходимо выяснить желания и потребности клиентов. Для этого по заказу частной фирмы в «Западно-Сибирском маркетинговом центре» были проведены маркетинговые исследования, опросу подлежало 30 человек: мужчины и женщины в возрасте от 20 до 55 лет со среднемесячной



заработной платой 10000 руб. Результаты опроса можно увидеть в таблице 2.1.1

Таблица 2.1.1

## Результаты опроса мужчин и женщин в возрасте от 20 до 55 лет

	Муж. (20-30)	Муж. (30-40)	Муж. (40-55)	Жен. (20-30)	Жен. (30-40)	Жен. (40-55)
Ходите ли вы в кафе?	Да	Да	Да	Да	Да	Да
	Да	Да	Да	Да	Да	Да
	Да	Да	Нет	Да	Да	Нет
	Да	Да	Да	Нет	Да	Да
	Нет	Да	Нет	Да	Да	Нет
Устраивают ли цены кафе?	Нет	Да	Да	Нет	Да	Да
	Нет	Да	Да	Нет	Нет	Да
	Нет	Да	Нет	Нет	Да	Нет
	Нет	Да	Да	Нет	Нет	Нет
	Нет	Да	Нет	Да	Да	Нет
Сколько раз в неделю вы ходите в кафе?	1 раз	5 раз	4 раза	2 раза	1 раз	1 раз
	2 раза	2 раза	2 раза	2 раза	3 раза	3 раза
	2 раза	2 раза	0 раз	2 раза	2 раза	0 раз
	6 раз	1 раз	1 раз	0 раз	1 раз	2 раза
	0 раз	4 раза	0 раз	3 раза	1 раз	0 раз
Нравится ли вам ассортимент кафе?	Да	Да	Не знаю	Не знаю	Нет	Не знаю
	Нет	Нет	Да	Нет	Да	Да
	Не знаю	Да	Нет	Да	Нет	Нет
	Да	Нет	Не знаю	Нет	Не знаю	Да
	Нет	Нет	Нет	Не знаю	Да	Нет
Удаленность кафе от (школы, вуза, работы)	Близко	Средне	Средне	Средне	Близко	Далеко
	Далеко	Близко	Далеко	Близко	Далеко	Близко
	Средне	Далеко	Близко	Далеко	Средне	Далеко
	Далеко	Средне	Далеко	Средне	Далеко	Средне
	Средне	Далеко	Средне	Далеко	Средне	Средне
Быстро ли вас обслуживают?	Быстро	Медленно	Не знаю	Медленно	Медленно	Медленно
	Не знаю	Медленно	Медленно	Не знаю	Медленно	Быстро
	Медленно	Быстро	Не знаю	Быстро	Не знаю	Не знаю
	Медленно	Быстро	Медленно	Не знаю	Быстро	Медленно
	Не знаю	Медленно	Не знаю	Медленно	Медленно	Не знаю

Источник: [24, с.8]

На основе полученных данных можно сделать выводы, что из 100% опрошенных:

кафе посещают - 80%;

не устраивают цены – 50%;

в среднем посещают кафе – 2 раза в неделю;

не устраивает ассортимент – 43%;

кафе находится далеко – 40%;

медленно обслуживается – 46%.

Анализ данных таблицы 2.1.1 показал, что желания и потребности клиентов в качественном и быстром обслуживании по приемлемым ценам не удовлетворяются.

Результаты маркетинговых исследований, анализ рынка и конкурентов были предоставлены частной фирмой по заказу в «Западно-Сибирском маркетинговом центре»

### План производства

В ассортимент кафе быстрого обслуживания «Подкрепись» будут входить первые блюда, вторые блюда (холодные и горячие закуски), напитки, мучные и кондитерские изделия. Поэтому оборудование, необходимое для основного производства будет включать:

- плита электрическая с грилем;
- вытяжной шкаф;
- микроволновая печь;
- кондиционер;
- миксер;
- чайник;
- набор кастрюль;
- разделочный стол;
- ножи;
- кофеварка;
- овощерезка.

Но, поскольку любая деятельность требует затрат, то затраты будут подразделяться на единовременные и регулярные. К единовременным можно отнести затраты на:

- пакет документов, необходимый при оформлении кафе;
- ремонт помещения;
- приобретение оборудования;
- приобретение мебели;
- приобретение автотранспорта;

К регулярным затратам можно отнести:

- приобретение сырья и материалов;
- налоговые отчисления;
- заработная плата;
- отчисления во внебюджетные фонды;
- коммунальные расходы;
- одноразовая посуда;

Более полный перечень затрат можно увидеть в (Приложение 3) и (Приложение 4)

### Организационный план

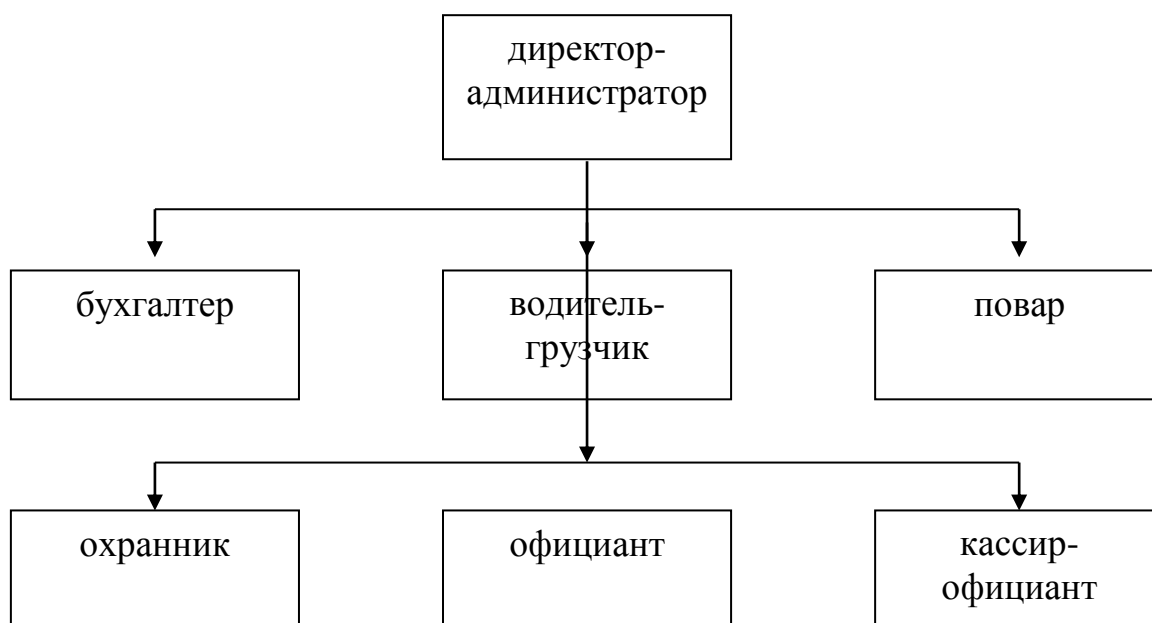
В качестве организационно - правового статуса выбирается форма собственности - индивидуальное частное предпринимательство со следующей организационной структурой, как показано на (Рис.3).

Количество персонала будет составлять 7 человек:

1. директор-администратор;
2. бухгалтер;
3. водитель-грузчик;
4. повар;
5. кассир-официант;
6. официант;
7. охранник.

Рис.3

## Организационная структура кафе



Данная структура управления является линейно-функциональной или линейно-штабной. При ней линейные руководители являются единоначальниками, а им оказывают помощь функциональные органы. Именно в этой структуре управления посредством жесткой системы контроля обеспечивается четкая работа каждой подсистемы и организации в целом.

Оборудование и характер работы обуславливает следующие квалификационные требования к работникам, которые представлены в таблице 2.1.2.

Сотрудников будут принимать на конкурсной основе, с учетом личных качеств и опыта работы.

Таблица 2.1.2

## Квалификационные требования к работникам кафе общественного питания

Должность	Образование	Качества	Опыт работы
Официант	Среднее специальное или курсы	честность, порядочность, добросовестность, хорошее знание компьютера, кассового аппарата.	От 6 мес.
Бухгалтер	Высшее или специальное	честность, порядочность, добросовестность, знание компьютера, бухгалтерии, кассового аппарата.	От 3 лет
Повар	Среднее специальное	честность, порядочность, добросовестность, умение вкусно и быстро готовить.	Обязателен, не менее 5 лет
Водитель	Не важно	честность, порядочность, добросовестность	Обязателен, не менее 5 лет

## Финансовый план

На основе предыдущих разделов составлен план инвестиционных затрат, который включает перечень основных стадий реализации проекта и потребностей в финансовых ресурсах. (Приложение 5).

План инвестиционных затрат является частью плана поступлений и платежей, главная задача которого - спланировать поступления и расходования денежных средств таким образом, чтобы поддержать текущую платежеспособность.

Можно рассмотреть план поступлений и платежей, представленный в Таблице 2.1.3, на примере кафе быстрого обслуживания «Подкрепись», который предполагает, что проект начнет приносить доход, начиная с 3 месяца эксплуатации.

Таблица 2.1.3

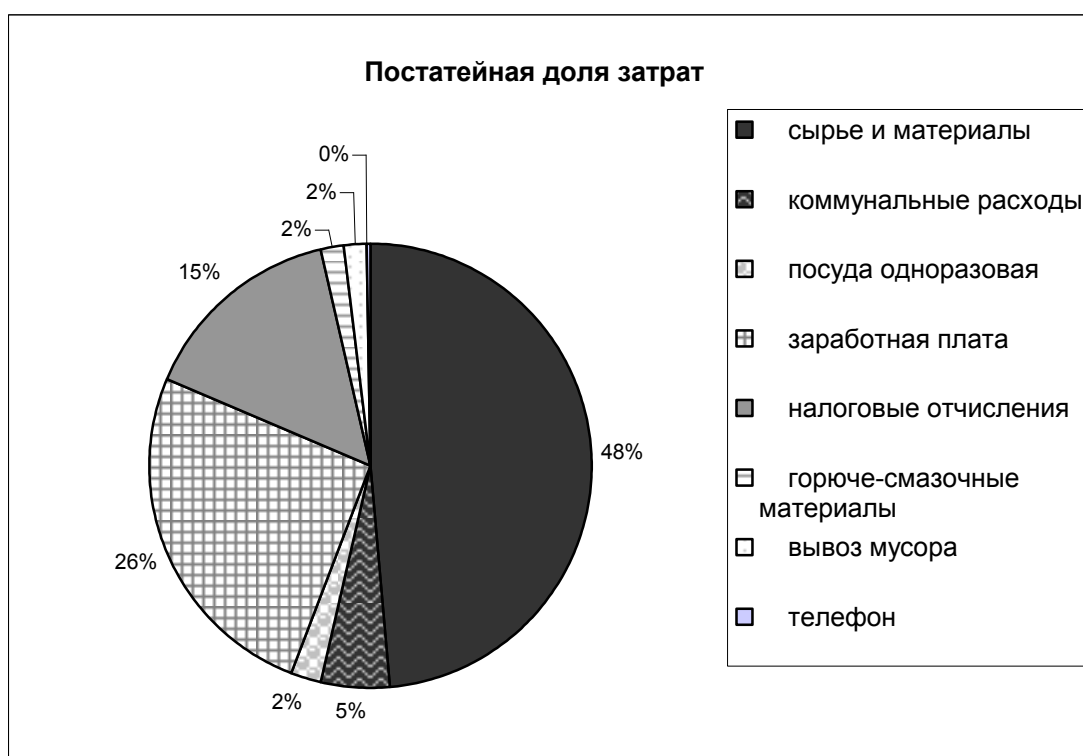
## План поступлений и платежей

Доходы и расходы по обычным видам деятельности	2006	
	За месяц	За год
Выручка от продажи товаров, продукции	390000	4680000
Постоянные затраты, из них:	308817	3705804
сырье и материалы	150000	1800000
коммунальные расходы	15285	183420
посуда одноразовая	7200	86400
заработная плата	79200	950400
налоговые отчисления	45882	550584
горюче-смазочные материалы	5250	63000
вывоз мусора	5000	60000
телефон	1000	12000
Итого: прибыль (убыток)	81183	974196

Данные, полученные в таблице 2.1.3, позволяют сделать вывод о том, что ежемесячная прибыль равна 81 183 руб., что составляет 20,8% от выручки.

План также предполагает возможность увеличения дохода. Для этого необходимо узнать долю каждой статьи затрат в общей величине постоянных затрат. Полученную информацию необходимо представить графически так, как это показано на (Рис. 4).

Рис. 4



Анализ постатейной доли затрат позволяет сделать выводы о том, что самой затратной частью является статья сырье и материалы, что составляет 48%. Доля данной статьи может меняться в зависимости от сезонности: в теплую погоду увеличивается потребление холодных закусок и прохладительных напитков. А зимой предпочтение отдают первым блюдам, мясной и рыбной продукции. Поэтому предугадать возможность увеличения дохода очень сложно.

### Оценка экономической эффективности инвестиционного проекта

Методы оценки экономической эффективности делятся на два больших класса: а) простые методы; б) методы дисконтирования

Простые методы позволяют достаточно быстро произвести оценку экономической эффективности на основании простых расчетов. В их основе заложена идея о том, что предприятие может оплачивать инвестиции из чистой прибыли или амортизационных отчислений. Данная методика удобна тем, что если проект не эффективен по простым критериям, значит можно быть уверенным, что он не эффективен и по более сложным.

В простых методах на основании таблицы движения денежных средств и отчета о прибылях и убытках оценивается простая норма прибыли, простой срок окупаемости и точка безубыточности по формулам (2.1), (2.2) и (2.3).

Основные формулы расчета:

$$\text{ПНП} = \text{ЧП} / \text{ОИИ} \quad (2.1)$$

Где ПНП – простая норма прибыли;

ЧП – чистая прибыль;

ОИИ – общие инвестиционные издержки.

Источник: [29, с.81]

$$\text{ПСО} = \text{ОИИ} / \text{ЧП} \quad (2.2)$$

Где ПСО - простой срок окупаемости.

Источник: [29, с.81]

$$\text{ТБ} = (\text{СС-УПЗ}) / (\text{ВР-УПЗ}) \quad (2.3)$$

Где ТБ – точка безубыточности;

СС – себестоимость продукции (услуг);

УПЗ – условно – переменные затраты;

ВР – выручка от реализации.

Источник: [29, с. 81]



По формуле (2.1) простая норма прибыли равна  $974\,196 / 3\,968\,650 = 24,5\%$ .

По формуле (2.2) простой срок окупаемости равен  $3\,968\,650 / 974\,196 = 4,07$  года.

Вычисления по формуле (2.3) проводиться не будут, поскольку неизвестна себестоимость продукции (услуг).

Методы дисконтирования основаны на сравнении денежных поступлений в различные моменты времени. Они позволяют максимально полно учесть инфляцию, риски и альтернативную стоимость капитала на различных стадиях проекта.

Расчет эффективности инвестиционного проекта. Согласно формулам (2.4), (2.5), (2.6) и (2.7) рассчитываются: чистая приведенная стоимость проекта (NPV), индекс прибыльности (PI), срок окупаемости проекта (PBP) и внутренняя норма рентабельности (IRR).

Основные формулы расчета:

$$NPV_n = \sum_{t=1}^n [PMT_t / (1+d)^t] \quad (2.4)$$

Где NPV - чистая приведенная стоимость;

$\sum$  - знак суммы;

n – число периодов;

$PMT_t$  - будущий платеж (поступление) в конце периода T;

d - необходимая норма доходности по инвестициям.

Источник: [29, с.95]

По формуле (2.4) NPV находится прямым подсчетом:

$$NPV = -3\,460\,8120,1 + 699\,652,4 + 592\,925,8 + 502\,479,5 + 425\,830,1 + 360\,872,9 + 305\,824,5 + 259\,173,3 + 219\,638,4 + 186\,134,2 = 91\,718,9$$

Очевидно, что если:

$NPV > 0$ , то проект следует принять;

$NPV < 0$ , то проект следует отвергнуть;

$NPV = 0$ , то проект ни прибыльный, ни убыточный.

$$(PI) = \frac{\text{Дисконтированный(доход)} - \text{Дисконтированный(расход)}}{\text{Дисконтированный(расход)}} \quad (2.5)$$

Где PI - индекс прибыльности.

Источник: [27, с. 105]

По формуле (2.5) индекс прибыльности равен  $(3\,460\,8120,1 + 91\,718,9) / 3\,460\,8120,1 = 1,026$

Очевидно, что если:

$PI > 1$ , то проект следует принять;

$PI < 1$ , то проект следует отвергнуть;

$PI = 1$ , то проект ни прибыльный, ни убыточный.

$$PBP = A + B \quad (2.6)$$

Где PBP - срок окупаемости проекта;

A – срок окупаемости в годах;

B – срок окупаемости в месяцах.

Источник: [27, с. 109]

По формуле (2.6) срок окупаемости равен  $9 + (94415 / 91718) = 10,03$  лет.

Расчет представлен в (Приложение б)

$$IRR = CT0 * \frac{NPV(+)}{NPV(+)-(NPV(-))} * (CT1-CT0) \quad (2.7)$$

Где IRR - внутренняя норма рентабельности;

CT0 – годовая ставка процента, при которой NPV >0;

CT1 - годовая ставка процента, при которой NPV <0;

NPV (+) – чистая приведенная стоимость >0;

NPV (-) - чистая приведенная стоимость <0.

Источник: [29, с.98]

Значение IRR вычисляется по формуле следующим образом:

$$IRR = 0,18 + (91\ 718 / 91\ 718 + 649\ 444) * (0,24-0,18) = 18,7\%$$

При проведении предварительного анализа можно сделать вывод о том, что сфера общественного питания является высокочрезвычайно затратным бизнесом, поскольку на него оказывают влияние рыночные, конкурентные, ценовые и другие факторы.

Исходя из того, что в сфере общественного питания бизнес - план составляется со сроком окупаемости максимум 4 года, то в кафе быстрого обслуживания «Вкуснятина» срок окупаемости равен 10 лет. На этом примере явно видно, что если установить приемлемые цены на продукцию, то кафе будет не рентабельным, о чем сигнализирует индекс рентабельности равный 2,6%. Ценовая надбавка в среднем около 100% является недостаточной, ее необходимо корректировать.

**Недостаток параграфа - вычисления не скорректированы на изменение цен на продукцию со временем, вследствие чего срок окупаемости и рентабельность имеют искаженное значение.**