

2016

Бизнес-план: кафе по франшизе



Содержание

1.Краткий обзор (резюме) проекта	2
2. Инициатор проекта	4
3. Суть проекта	5
3.1. Месторасположение объекта	6
3.2. Описание продукта	6
3.3. Характеристика закупаемого оборудования	8
4. Анализ рынка	10
5. Организационный план	17
5.1. Участники проекта	19
5.2. График реализации проекта	19
5.3. Правовые основы реализации проекта	20
6. Финансовый план	23
6.1. Условия и допущения, принятые для расчета	23
6.2. Исходные данные	23
6.3. Налоговое окружение	24
6.4. Номенклатура и цены продукции	24
6.5. Численность персонала и заработная плата	24
6.6. Накладные расходы, цены сырья и материалов	24
6.7. Инвестиционные затраты	26
6.8. Калькуляция себестоимости продукции	27
6.9. Расчет выручки	27
6.10. Расчет прибылей, убытков и денежных потоков	28
6.11. Источники, формы и условия финансирования	28
6.12. Оценка экономической эффективности проекта	29
7. Оценка рисков	30
7.1. Анализ чувствительности	30
7.2. Уровень безубыточности	31
7.3. Запас финансовой прочности	31
Приложения	
Приложение 1. Отчет о прибылях и убытках	33
Приложение 2. Денежный поток предприятия	35

1. Краткий обзор (резюме) проекта

Введение

Несмотря на то, что такой формат заведений общественного питания, как кафе является достаточно популярным в России, многие из уже существующих кафе теряют популярность среди посетителей и не удерживаются на рынке ресторанного бизнеса. Одной из главных ошибок, которая не позволяет привлекать посетителя и окупить вложенные инвестиции – это скучная шаблонная концепция. В результате, клиенты не видят разницы между заведениями и им приходится конкурировать друг с другом за счет расположения и цен. В итоге это приводит к росту затрат на аренду и снижению выручки.

Предпосылки для создания кафе являются: наличие в городе Екатеринбурге спроса на услуги кафе, маркетинговая ситуация и возможность использовать проверенную успешную и готовую бизнес-модель в ресторанном бизнесе за счет сотрудничества с известным брендовым предприятием - Double Coffee.

В рамках настоящего бизнес-плана рассматривается создание кафе в городе Екатеринбурге по франшизе ведущей европейской сетевой фирмы с использованием современных технологий в обслуживании и производстве. Сильный бренд с европейским шармом, модный и современный дизайн, широчайший ассортимент блюд и напитков, вежливый персонал – сегодня Double Coffee® является знаком качества, который способен в кратчайшие сроки получить заслуженное признание у потребителей.

В рамках проработки данного проекта были изучены статистические данные, проведен ряд исследований, выполнен SWOT-анализ. Для построения финансовой модели проекта были использованы финансовые данные компании-франчайзера, данные локальной статистики, а также местные расценки на ряд коммунальных услуг. В результате проект признан осуществимым и привлекательным с экономической точки зрения.

Общая информация о проекте

Наименование

Открытие кафе в городе Екатеринбурге по франшизе ведущей европейской сети Double Coffee с использованием передовых технологий и высокого уровня сервиса.

Срок реализации проекта

5 лет, 7 месяцев отведены для поиска помещения в аренду, оформления договора франшизы и организационных этапов проекта.

Общая стоимость проекта

X млн. руб., из них 5,5 млн. руб. – средства инициатора проекта, X млн. руб. – привлеченное финансирование (целевой займ).

Условия и допущения

Кафе выйдет на плановый уровень продаж за 5 месяцев.

Работы по ремонту и вводу кафе займут 7 месяцев.

Расчеты были проведены с учетом инфляции.

Курс евро 71,4 за рубль.

Ставка альтернативных вложений составляет X% в рублях и 6% в евро.

Основные прогнозы проекта



Прогноз финансовых показателей

Параметр	Индекс	Ед.изм.	Проект
Длительность проекта (расчетный период)	T	мес.	60
Ставка дисконтирования	D	%	12
Период окупаемости	PB	мес.	24
Дисконтированный период окупаемости	DPB	мес.	26
Средняя норма рентабельности	ARR	%	93,94
Чистый приведенный доход	NPV	руб.	51 935 728
Индекс прибыльности	PI		3,5
Внутренняя норма рентабельности	IRR	%	106,3
Количество новых рабочих мест		чел.	17

2. Суть проекта

Существо проекта – организация кафе в городе Екатеринбурге по франшизе ведущей европейской сетевой фирмы с использованием современных технологий в обслуживании и производстве.

Кафе рассчитано на аудиторию со средним достатком;

- график работы: с 12:00 до 24:00;

- с 12:00 до 16:00 гости смогут заказать бизнес-ланч.

Франчайзинг - коммерческая концессия — вид отношений между рыночными субъектами, когда одна сторона (франчайзер) передает другой стороне (франчайзи) за плату (роялти) право на определённый вид бизнеса, используя разработанную бизнес-модель его ведения.

Эта система, с одной стороны, позволяет лицензиару, имеющему стабильный и прибыльный бизнес, развивать его при минимальных капиталовложениях путем продажи права на использование торговых марок и бизнес-технологий другим предпринимателям. С другой стороны, система предоставляет предпринимателям возможность зарабатывать деньги посредством приобретения готового бизнес-алгоритма.

Сетевой организацией, франчайзером, является Double Coffee, которая была открыта в 2002 году в центре Риги.

Double Coff ee® – это сильный и привлекательный европейский бренд, успешно зарекомендовавший себя в странах СНГ. Бренд Double Coff ee® сочетает в себе европейскую демократичность, прогрессивность и интеллигентность, он интуитивно понятен любому посетителю, независимо от страны проживания и родного языка. Логотип, дизайн, форма обслуживающего персонала – все ассоциируется с кофе, его вкусом и ароматом.

Концепция Double Coff ee® обладает высочайшей конкурентоспособностью и позволяет быстро занять лидирующие позиции в любом регионе. Уже в первые годы своего существования сеть была включена в список самых стремительно развивающихся предприятий Europe's 500. Сильный бренд с европейским шармом, модный и современный дизайн, широчайший ассортимент блюд и напитков, вежливый персонал – сегодня Double Coff ee® является знаком качества, который способен в кратчайшие сроки получить заслуженное признание у потребителей.

Основным конкурентным отличием создаваемого кафе является то, что его концепция включает пропаганду здорового образа жизни за счет использования в меню только натуральных продуктов, отсутствия полуфабрикатов.

Основными приоритетами кафе являются высочайший уровень сервиса и европейское качество.

Заклучая договор франчайзинга с головной сетевой компанией Double Coffee, организаторы кафе в городе Екатеринбурге получают готовую, проверенную европейскую бизнес-модель, адаптированную для российских условий ресторанного бизнеса.

Организаторы кафе Double Coffee в Екатеринбурге получают в свое распоряжение все инструменты, необходимые для построения и развития успешного бизнеса:

- право использования торговой марки DOUBLE COFFEE®;

- подробное знакомство с сетью, с основными принципами ее работы и философией;

- профессиональные консультации и помощь в выборе помещения, оценка местности, инфраструктуры;

- разработка и дизайн технологического проекта, помощь в проектировании ресторана, предоставление всех стандартов дизайна и интерьера;

- помощь в поиске и отборе персонала – методики, требования, способы оценки, личные интервью;
- профессиональное обучение персонала для дальнейшей самостоятельной работы;
- каталоги и стандарты профессионального оборудования для кухни и бара;
- технологические карты, калькуляции, рецепты блюд и напитков, помощь в разработке меню;
- помощь в выборе поставщиков оборудования, мебели и других элементов;
- маркетинговые стратегии, способы увеличения продаж и привлечения посетителей;
- экспертная помощь при открытии ресторана;
- регулярные визиты и встречи;
- постоянная помощь и поддержка головного офиса компании, профессиональные консультации;
- регулярные тренинги и обучения, знакомство с новыми технологиями;
- доступ к удаленным серверам компании, содержащим всю необходимую для успешной работы справочную информацию.

2.1. Месторасположение объекта

Планируемое месторасположение кафе – центр города Екатеринбурге в помещении от 200 кв.м., полученным в аренду, либо торговый центр с высоким клиентским трафиком – 400 кв.м.

Специалисты Double Coff ee® всегда участвуют в выборе помещения для франчайзи, а также проводят оценку местности и инфраструктуры.

Основные требования к помещению:

Площадь от 170 до 400 м²

- Электрическая мощность от 75 кВт
- Наличие большого пешеходного потока
- Наличие туристической зоны
- Возможность использования углового помещения для открытия ресторана
- Фасадная часть здания, большие витрины
- Доступность парковки недалеко от входа
- Движение общественного транспорта, наличие остановок в непосредственной близости
- Наличие магазинов в радиусе квартала
- Возможность установки летней террасы
- Наличие в непосредственной близости офисных и жилых зданий, государственных учреждений и других общественных мест.

2.2. Описание продукта

Одним из существующих отличий от конкурентов у создаваемого кафе будет хорошая кухня. В целом, это будет смешанная кухня: европейский фьюжн с одной стороны и популярные блюда в городе с другой.

Ассортимент создаваемого кафе Double Coffee включает блюда на завтрак, супы, горячие блюда, закуски, салаты, десерты, напитки, кофейное меню, детское меню, суши и пасту.

На завтрак: сырники, каши, омлеты, глазуньи, пасты.



Супы – крем суп из белых грибов, солянка сборная, сливочный суп из семги, минестроне и др.

Горячие блюда – медальоны из свинины с грибным соусом, бефстроганов Буржуа, стейк из телятины под сливочно-грибным соусом, куриное соте с овощами и сыром, сиг жареный на гриле на овощной подушке, эскалоп, стейк из норвежской семги на пару, медальоны из телятины с тостами, пасты.



Гарниры – пюре картофельное, картофель по-деревенски, капуста брокколи, фасоль стручковая

Холодные закуски – язык говяжий с хреном, сырная тарелка, буженина, сало, семга слабосоленая.

Салаты – салат с ростбифом, греческий, страчетти, фитнес салат с куриной грудкой, салат «Кобб», цезарь с копченой грудкой или семгой, французский, капрезе, салат-микс с пармской ветчиной.

Десерты – торт ореховый, блинчики с маком и сыром Маскарпоне, чизкейки, штрудель, тирамису и др.

Блины – сэндвич с ветчиной и сыром, блины.

Мороженое – мороженое с шоколадом и орехами, мороженое с фруктами с взбитыми сливками, «Нюша» клубничное мороженое с взбитыми сливками, «Чикаго» шоколадное мороженое с лепестками миндаля и взбитыми сливками

Суши – бонито маки, филадельфия маки, темпура маки, сезам маки, дракон маки, супы.



Пицца – пицца с дарами моря, с лососем и шпинатом, с копченым беконом, с сыром Моцарелла, с овощами и пр.

Детское меню включает – «Машина», картофельное пюре, куриное филе, морковь, паприку, «Робот» овощной салат с сосисками, тостерный хлеб, зелень. «Улыбка», омлет с сыром.

Кофейное меню – Кортадо, эспрессо, капучино, мокка, латте, фраппе и фреско, холодные кофейные коктейли, алкогольные напитки.



Молочные коктейли, коктейли, чай.

Ключевые факторы успеха	Дифференциация	Создаваемое кафе будет радикально отличаться от конкурентов, что позволит обеспечить мощную дифференциацию в глазах потребителей
	Удачная концепция	Концепция уютного европейского кафе является популярной у населения и укрепилась в общественном сознании
	Управление ассортиментом	Достижение высокой рентабельности за счет качественного ресторанного менеджмента, контроля франчайзинговой компании
	Контроль над затратами	Опыт работы в данном бизнесе дал понимание франчайзинговой компании, на каком этапе кафе теряют деньги. Организация бизнеса будет изначально спланирована максимально эффективно

Рисунок 1. Ключевые факторы успеха

Компания-франчайзер предоставляет франчайзи полный пакет информации, необходимый для разработки меню: рецептуры, технологические карты, фотографии блюд и напитков, готовую сетку (макет) меню. Одно из главных правил: блюдо, поданное посетителю, должно выглядеть точно так же, как на фотографии в меню

2.3. Характеристика закупаемого оборудования

Спецификация оборудования согласовывается с франчайзером после выбора помещения.

Примерный перечень и стоимость оборудования представлены ниже.

Таблица 1

Характеристика закупаемого оборудования

Вид оборудования	Характеристика	Стоимость, руб.
Тепловое оборудование	Плиты, печи, духовые и жаровые котлы, тепловые витрины, фритюрницы, шашлычницы	3 213 000 ¹
Холодильное оборудование	Камеры, барные холодильники, столы с охлаждением, шкафы, ванны	
Электромеханическое	Хлеборезки, миксеры, овощерезки, картофелечистки, машины для мойки овощей, посудомоечные машины	
Нейтральное	Стеллажи, столы, полки, шкафы, мусорные контейнеры, ванны	
Барное	Кофемолки, соковыжималки, тостеры, миксеры, кофеварки	
Весовое	Весы	
Линии раздачи	-	
Мясопереработка	Котлетоформовочные машины, волчки для мяса, шприцы для колбас	
Хлебопекарное	Тестоделители, тестораскаточные машины, мукопросеиватели, тестомесы	
Мебель и интерьер ²	-	
Посуда, инвентарь ³	-	392 700
Итого		7 175 700

¹ По оценкам франчайзинговой компании, в среднем по итогам 2012 года, курс евро на 17.11.2015 составил 71,4 руб.

² Там же

³ Там же

Все контрольное оборудование, будет иметь гарантию один год после ввода в эксплуатацию, если не нарушены общие условия эксплуатации и не причинен ущерб в результате неправильного обращения с материалами.

Основываясь на каталогах DOUBLE COFFEE®, компания-франчайзер обеспечит оптимальный выбор оборудования, посуды и другого инвентаря в различных ценовых категориях, благодаря чему организаторы кафе в городе Екатеринбурге смогут снизить расходы, связанные с открытием ресторана.

Более подробно о каждом этапе проекта раскрыта информация в п.п. 5 (Организационный план).

4. Анализ рынка

Ситуация в отрасли

Темпы роста рынка общественного питания в России в 2010-2014 гг. были существенно ниже докризисного уровня. В предыдущие годы рынок показывал рост в 12-15%, в последние годы он значительно затормозился, что было обусловлено, в первую очередь, нестабильностью мировой экономической конъюнктуры.

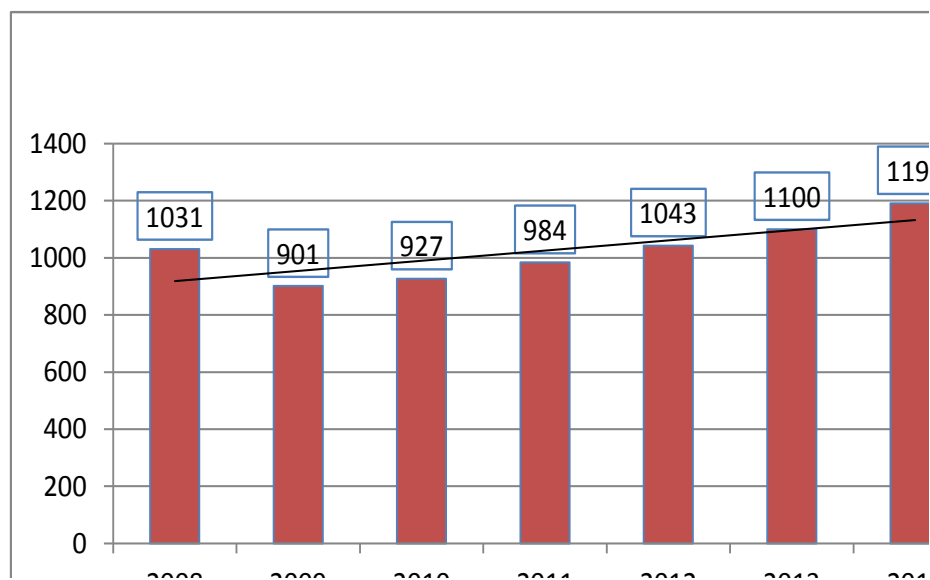


Рисунок.2. Оборот российского рынка общественного питания за 2008-2014 гг., млрд. руб.⁴

В 2014 оборот рынка общественного питания повысился на 8,3% по сравнению с 2013 годом. Данный показатель сам по себе является достаточно высоким по мировым стандартам.

По оценке EuromonitorInternational, при благоприятных обстоятельствах можно ожидать, что в течение следующих 3 лет объем рынка увеличится практически в 1,5 раза и уже в 2017 году приблизится к 2 трлн. руб.

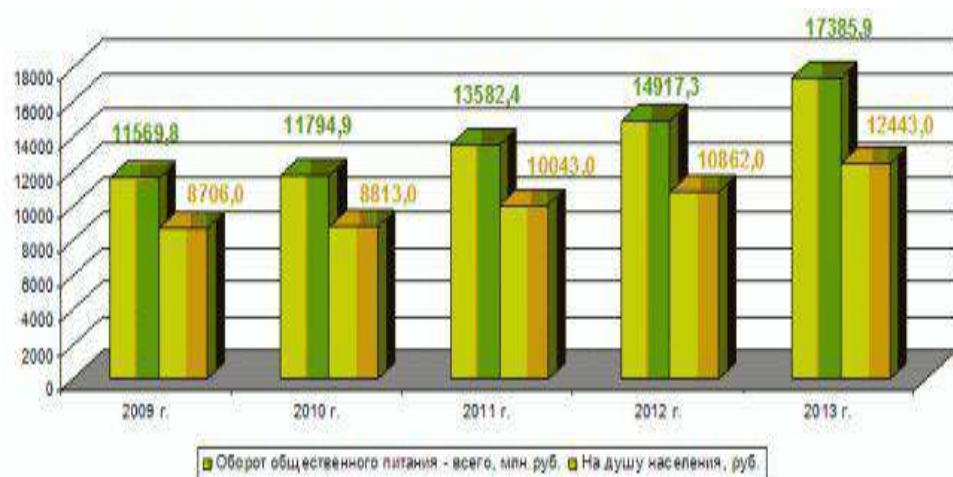
Вывод: Инвестирование в проект на растущем рынке является менее рискованным, чем на стагнирующем или падающем.

Локальный рынок

Оборот рынка общественного питания в городе Екатеринбурге представлен на рис. 3.

За 6 месяцев 2014 года оборот общественного питания составил около 8,8 млрд. рублей, темп роста к соответствующему периоду 2013 года - 105,4%. На душу населения оказано услуг питания на сумму 6,3 тыс. рублей.

⁴ По данным РБК.Research «Российский рынок общественного питания 2014»



В настоящее время индустрия общественного питания Свердловской области представляет собой большое количество предприятий с различным уровнем обслуживания, качеством продукции и разнообразием используемого оборудования. В структуре предприятий - рестораны, кафе, бары, закусочные, кофейни, столовые открытого и закрытого типа, буфеты, магазины-кулинарии и другие типы. По данным Управления по товарному рынку и услугам администрации Свердловской области на 15.10.2015, количество объектов общественного питания в городе Екатеринбурге составило X единиц с количеством посадочных мест X единиц.

Категория кафе в 2015 году занимает большую часть в общем объеме предприятий общественного питания, представленных на рынке города Екатеринбурге. К ним относится X заведений⁵, представляющих разную кухню и имеющих средний чек в размере от 150 до 1500 рублей.

В кафе г. Екатеринбурга широко представлены русская, итальянская и японская кухни. Также в Екатеринбурге отмечается тенденция последних лет — происходит открытие кафе смешанных кухонь, где одновременно предлагаются классические блюда средиземноморской и русской кухонь и суши. Лидируют кафе с итальянской и японской кухней, очень мало кафе с национальными блюдами.

Для определения перспектив развития рынка предприятий общественного питания необходимо проанализировать социальные индикаторы уровня и качества жизни населения.

Денежные доходы населения в расчете на одного жителя, по предварительным данным органов статистики, в январе-сентябре 2015 года составили 27,4 тыс. рублей (111,4% к соответствующему периоду предыдущего года). Реальные располагаемые денежные доходы населения повысились на 0,1%.

Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата за январь-август 2015 года сложилась в сумме 35,2 тыс. рублей (105,6% к аналогичному периоду прошлого года).

Специалистами при этом прогнозируется рост рынка ресторанного бизнеса г. Екатеринбурге, к 2015 г. планируется увеличение оборота ресторанного бизнеса до X млн. руб., что почти вдвое больше оборота 2010 г.

Данный рост оборота предполагается в связи с тем, что в г. Екатеринбурге, по данным Госкомстата, заметно вырос уровень жизни горожан. За последние пять лет среднемесячная номинальная начисленная заработная плата одного работника увеличилась более чем в два раза. Положительная динамика среднемесячной заработной

⁵ По данным <http://www.tyumen-city.ru/vlast/administration/departaments/uptru/napravlenya/dislocation/pitanie/>

платы в городе прогнозируется экспертами и на ближайшую перспективу. Темпы роста заработной платы на одного работника достигают 12-15 % в год.

Таким образом, уровень и качество жизни населения в г. Екатеринбурге возрастает, и если судить по росту благосостояния населения, то перспективы развития ресторанного бизнеса в городе вполне позитивные.

Численность населения региона на 1 сентября 2015 года, по предварительным данным органов статистики, составила X тыс. человек, увеличившись с начала года на 16,5 тыс. человек. При этом наблюдается и рост общей численности населения, проживающего в г. Екатеринбурге, за счет увеличения числа гостей города и туристов.

Кроме этого, стремительно растут деловые и офисные центры, и благодаря этой закономерности тюменский ресторанный бизнес получает серьезные возможности для развития. С увеличением количества бизнес-организаций увеличивается число работников, которые в обеденный перерыв посещают бизнес-ланчи в кафе и ресторанах, повышая их выручку и проходимость посетителей.

На рынке ресторанного бизнеса г. Екатеринбурге будут постепенно заполняться свободные ниши: начнут появляться недостающие национальные кухни, открываться недорогие семейные кафе с акцентом на качественную кухню, развиваться направления выездного обслуживания.

На основе выбранных индикаторов можно сделать вывод о том, что в Свердловской области довольно высокие показатели качества и уровня жизни населения. При этом основную массу работающего населения г. Екатеринбурге (47 %) составляют люди со среднемесячной номинальной начисленной заработной платой 38,05 тыс. руб. в месяц. Это значит, что население будет чаще посещать различные центры отдыха, развлекательные заведения, предприятия общественного питания, в частности, кафе.

Основные конкуренты заведения – сеть ресторанов X, кафе Шоколадница, преимуществами перед кофейнями X у создаваемого кафе – более разнообразное и качественное меню, перед кафе Шоколадница – более высокий уровень сервиса.

При проведении исследования агентство РБК.Research задавало посетителям заведений общественного питания вопрос о том, что они бы хотели изменить в них. Результаты ответов приведены на диаграмме 4., на первом месте это наличие wi-fi интернета, здоровое питание и более качественный сервис.

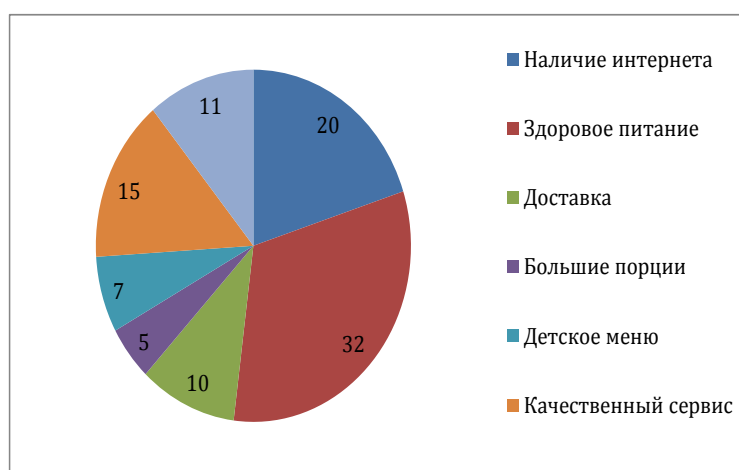


Рисунок 4. Распределение ответов респондентов по предпочтениям в общественном питании, % в 2014 году

Вывод: ресторанный бизнес города Екатеринбурге является достаточно емким, доля которую планирует занять предприятие, является реалистичной, качественный

сервис и здоровее питание – это миссия создаваемого кафе, следовательно, оно способно удовлетворить возрастающие потребности своих потенциальных клиентов.

SWOT-анализ



Рис. 5. Матрица SWOT

На основании факторов, перечисленных в матрице SWOT были сформулированы стратегии действий, направленных на развитие позитивных и минимизацию негативных факторов.

S1 S2 S3	→	T1	Новым конкурентам будет трудно перебить комбинацию факторов потребительской ценности, обеспечиваемых нашим клиентам
S1 S2 S3	→	O2	Заложенные в концепцию факторы успеха позволяют выделиться из перечня абсолютно одинаковых кафе, существующих в городе и занять свое место в сознании потребителей
O2	→	T1 T3	Закрепившись на рынке и сформировав постоянную клиентуру можно не опасаться конкуренции
O1	→	T4	Даже при смягчении запретов на off-Trade торговлю алкоголем общая тенденция роста его потребления в кафе поддержанная сильным брендом позволит ему успешно работать

Вывод. У организуемого кафе имеется достаточное количество вариантов стратегии развития для того чтобы максимально использовать свои сильные стороны для достижения возможностей, предоставляемых внешней средой.

Сравнение с конкурентами

Для оценки текущего уровня конкуренции и выработки эффективной стратегии было выбрано несколько основных конкурентов:

- Шоколадница
- Кофе Хауз
- Tesla Coffee
- Ароматная чашка.

Затем было произведено сравнение по основным факторам конкуренции, причем каждому фактору был присвоен свой вес в соответствии со значимостью на рынке:

Факторы конкуренции	Вес, %
Цена	15
Интерьер	15
Ассортимент	15
Концепция	20
Качество напитков	20
График работы	5
Известность кафе	10
Итого	100

Для каждого конкурента была произведена оценка из каждого фактора:

Конкурент	Цена	Интерьер	Ассортимент	Концепция	Качество напитков	График работы	Известность кафе	Суммарный рейтинг
Наша компания	8	9	10	10	10	10	5	62
Шоколадница	9	9	5	8	10	9	10	60
Кофе Хауз	10	9	6	8	9	9	10	61
Tesla Coffee	9	5	5	6	8	5	8	46
Ароматная чашка	9	5	5	6	8	9	7	49

Затем оценки были скорректированы с учетом весов факторов. Результаты приведены в таблице ниже:

Взвешенные рейтинги								
Конкурент	Цена	Интерьер	Ассортимент	Концепция	Качество напитков	График работы	Известность кафе	Суммарный рейтинг
Наша компания	1,2	1,35	1,5	2	2	0,5	0,5	9,05
Шоколадница	1,35	1,35	0,75	1,6	2,0	0,45	1	8,5
Кофе Хауз	1,5	1,35	0,9	1,6	1,8	0,45	1	8,6
Tesla Coffee	1,35	0,75	0,75	1,2	1,6	0,25	0,8	6,7
Ароматная чашка	1,35	0,75	0,75	1,2	1,6	0,45	0,6	6,8

Таблица «Взвешенные рейтинги» показывает рыночную силу конкурентов в данный момент.

Для удобства визуального сравнения взвешенные оценки конкурентов и нашего проекта отображены в диаграмме:

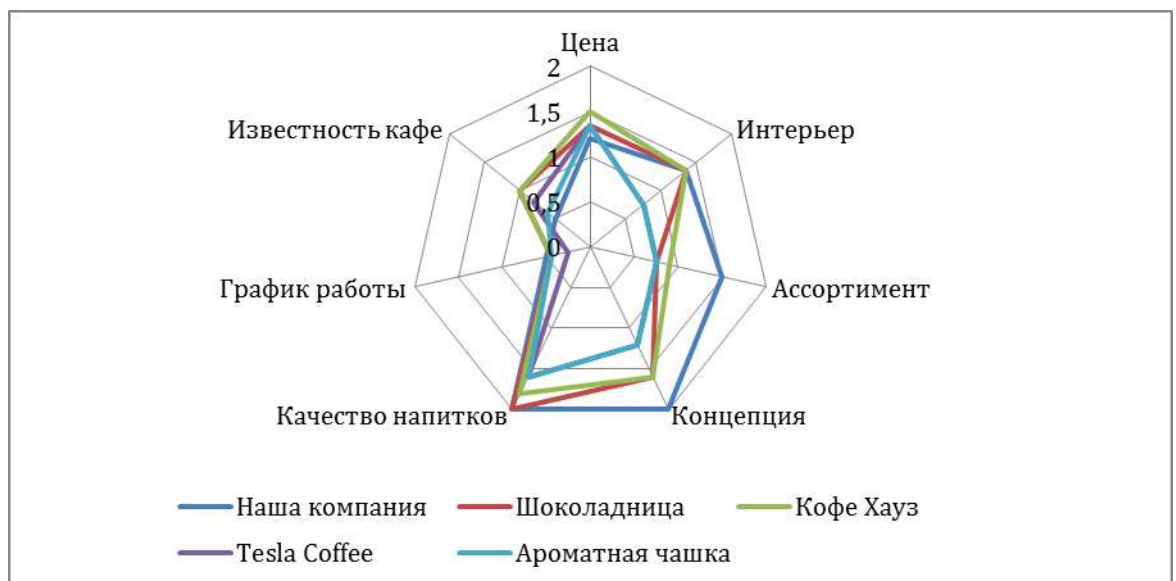


Рисунок 5. Рейтинги с учетом весов оценок

Как можно видеть из диаграммы ниже, планируемая концепция является наиболее приемлемой.

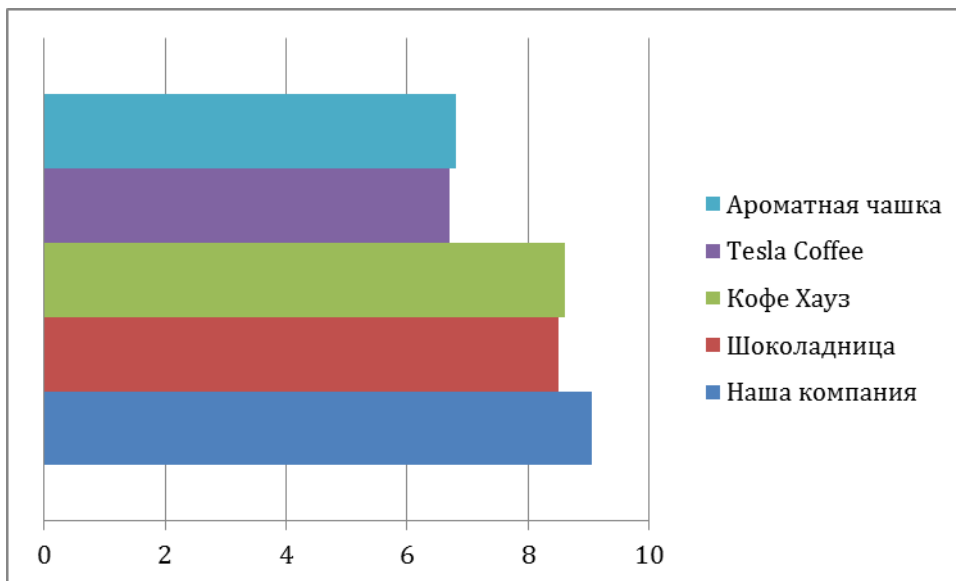


Рисунок 6. Средневзвешенный рейтинг конкурентоспособности

Вывод: Создаваемое кафе по франшизе имеет преимущества перед конкурентами.

Маркетинговая стратегия



Рис. 6. Маркетинговая стратегия проекта

Маркетинговая стратегия – лидерство по качеству продукции, уровню сервиса.

В момент открытия кафе заявит о себе громкими акциями, публикациями в прессе и т.д. Задача 1 – дотянуться до потенциальной клиентуры, будет проведена рассылка пресс-релизов, раздача флаеров, проведена грандиозная вечеринка в честь открытия.

Задача 2 – запустить сарафанное радио, достичь самых высоких стандартов в обстановке, еде, напитках, развлечениях. Все рекламные кампании будут согласовываться с компанией-франчайзером.

Далее – позиционировать походы в кафе Double Coffee как образ жизни. Постоянная рассылка бесплатных купонов известным людям, журналистам, лидерам общественного мнения. Перевести посещение кафе Double Coffee из категории потребительских поступков в категорию потребительского поведения.

Рекламная стратегия кафе

Элементы стратегии	Описание и цели
Сайт – онлайн витрина	Эстетическое красивое оформление Основная задача – начало диалога с целевой аудиторией Презентация уникальных предложений меню Поддержание контакта с потребителями Сбор e-mail адресов Рассылка новостей и флаеров
Интеграция сайта в социальные сети	Facebook, ВКонтакте, (группы, бонус за «лайки» и

	т.д.)
Контекстная реклама	Яндекс Директ и Googl AdWords
SEO	Интересный и обновляемый контент
Реклама в форумах	
Регулярные рассылки пресс-релизов через онлайн-службы	Создание информационных поводов, PR-акции в кафе и т.д.
Кросс-маркетинг	Подбор и проведение переговоров с компаниями с пересекающейся клиентурой для проведения совместных маркетинговых акций
Поддержка промо-акциями	Приурочивание акций к праздникам. Обработка праздников на 100%
Тематические акции	Цель – создать информационный повод для рассылки уведомлений клиентам, а также чтобы получить внимание прессы и получить бесплатный PR
Установление счетчиков на дверях	Данные по реальному трафику в кафе. Позволят оценить не только средний счет, но и средний заказ на человека
CRM	Соблазнение клиентов включиться в базу CRM, обеспечение постоянного контакта с клиентами

5. Организационный план

5.1. Участники проекта

Участником проекта является ООО «Х», Инициатор проекта.

Компанией, проводящей полную комплексную работу по договору франшизы является компания Double Coffee, г. Рига.

5.2. График реализации проекта

Период	Январь 2016	Февраль 2016	Март 2016	Апрель 2016	Май 2016	Июнь 2016	Июль 2016	Август 2016
Этапы проекта								
Поиск помещения в аренду, получение финансирования	X							
Подписание франчайзингового договора, оплата паушального взноса		X						
Поиск директора, знакомство с внутренней документацией Double Coffee			X					
Разработка технологического и дизайн-проекта помещения			X					
Обучение директора				X				
Ремонтно-строительные работы на объекте				X	X			
Заказ оборудования и инвентаря, поиск поставщиков продуктов					X	X		
Поиск и прием на работу старших работников					X			
Обучение старших работников						X		
Прием на работу рядовых работников и формирование меню						X		
Установка оборудования и инвентаря, получение лицензий						X	X	
Подготовка к открытию (реклама), разработка сайта							X	
Оборотные средства						X	X	
Закуп сырья							X	
Открытие								X

Этапы открытия кафе по франшизе Double Coffee включают следующие:

1. Поиск помещения в аренду, получение финансирования. Помещение в 200-250 кв.м. планируется арендовать в центре города.

Компания-франчайзер в свою очередь принимает активное участие в оценке имеющегося помещения: предоставляет четкие критерии, прогнозы по клиентскому трафику, выезжает эксперт.

2. Подписание франчайзингового договора, оплата паушального взноса. Планируется открыть один объект (кафе) в городе Екатеринбурге, возможно в перспективе открыть несколько таких кафе на территории юга Тюменской области. Стоимость паушального взноса составляет 35 000 евро, дополнительно оплачивается 10 000 евро на эксклюзивные права на развитие территории. Первоначальный взнос по франшизе оплачивается после подписания франчайзингового договора. Последующие платежи выплачиваются после утверждения места для открытия нового кафе.

Сотрудничество с компанией-франчайзером предусматривает ежемесячный платеж (роялти) в размере 5% от нетто-оборота, оплачивается за предыдущий месяц путем перечисления на счет фирмы.

Договор франшизы предполагает также плату за его продление в размере 10% от паушального взноса, в случае если стороны соглашаются на продолжение сотрудничества.

3. Поиск и утверждение кандидатуры директора.

4. Разработка технологического и дизайн-проекта помещения. Специалисты компании DOUBLE COFFEE разработают план технологического процесса работы кафе. Исходя из параметров помещения, компания Double Coffee предоставит готовый проект кафе, включающий в себя расстановку мебели и элементов дизайна, цветовые гаммы, визуализацию в 3D, организацию потоков посетителей и обслуживающего персонала, планировку всех технологических помещений, расстановку оборудования в кухне и баре. Специалисты DOUBLE COFFEE® разрабатывают план зала и технологических помещений, планируя максимально возможное количество посадочных мест и оптимальную расстановку оборудования, создавая при этом комфортную, уютную атмосферу для посетителей.

5. Обучение директора. Плата за обучение директора и старшего персонала (старшего повара, старшего бариста и старшего официанта) составляет 5000 евро.

6. Ремонтно-строительные работы на объекте, включая вентиляцию. По средним показателям аналогичных компаний, по оценкам DOUBLE COFFEE, составляют в среднем на 200-250 кв.м. от 48 000 до 55 000 евро.

7. Заказ оборудования, мебели и инвентаря, поиск поставщиков продуктов. Данный этап также может выполнить за дополнительную плату компания-франчайзер, по ее оценкам, общая стоимость составляет 100 500 евро. (на помещение 200 кв.м.).

8. Поиск персонала и его обучение. Используя собственные методики, компания-франчайзер поможет подобрать старших работников для кафе: предоставляет список требований, принимает участие в отборе CV, проведет телефонное интервью с наиболее подходящими кандидатами. Затем, когда с работниками будут заключены трудовые соглашения, инструкторы DOUBLE COFFEE® проведут для них обучение в Риге по специально разработанной системе. После заключения франчайзингового договора организаторы кафе в Екатеринбурге получают доступ к руководствам, стандартам, инструкциям и прочим материалам, с которыми работники должны будут ознакомиться до приезда в Ригу. Все работники проходят стандартный интенсивный курс обучения, в конце которого каждый обучаемый работник сдает квалификационный экзамен и получает сертификат. В зависимости от знаний, квалификаций и опыта работы сотрудников, для них могут быть составлены и индивидуальные программы обучения. Курс обучения включает в себя не только теорию, но и обширную практику в ресторанах Double Coffee в Риге под надзором инструкторов компании-франчайзера. Теоретическое и практическое обучение организовано так, чтобы в конечном результате были бы освоены не только стандарты и правила Double Coffee, но и получено умение управлять людьми и процессами, а также передавать свои знания. Особое значение во время обучения уделяется вопросам эффективности труда.

9. Помощь в открытии. Когда строительные работы завершены, оборудование и мебель установлены, а персонал обучен и готов к работе, специалисты Double Coffee выезжают к франчайзи, чтобы принять непосредственное участие в подготовке к открытию кафе. Они проводят дополнительное обучение и тестирование работников, настраивают оборудование, проверяют, все ли соответствует спецификациям и стандартам, дегустируют блюда и напитки, а также вносят последние коррективы, если это необходимо. Они также будут присутствовать в кафе как в момент его открытия, так и в первые несколько дней его работы, чтобы понаблюдать за работой персонала и сразу же поработать над ошибками. Это поможет кафе начать работу в правильном направлении и избежать типичных ошибок на старте, начав зарабатывать себе хорошую репутацию с первых дней.

Рекламные рекомендуемые взносы составляют 2% от квартальных нетто-продаж.

5.3. Правовые вопросы осуществления проекта

Для открытия кафе необходимы:

- техническое заключение на помещение (в нем описываются особенности здания, помещения, стен, потолков и инженерных коммуникаций с точки зрения возможности реализации в этом помещении задуманной концепции ресторана);
- технологический проект (технологическая часть) (в этом документе планируются все помещения, размещается оборудование и описывается технология работы предприятия);
- проект переустройства помещений (архитектурная часть) (содержит планировку помещений, конструктивные особенности стен, пола, потолков);
- проект реконструкции фасада (архитектурная часть) (этот проект необходим, если меняется дверь, делается крыльцо, прорубается или заделывается дверной или оконный проем, вносятся какие-либо изменения в облик здания — красится фасад, т. е. все стены здания, а не только та, что выходит на главную улицу, делается новая облицовка);
- проект вентиляции/кондиционирования и отопления;
- проект водоснабжения и канализации;
- проект электроснабжения.

Вся вышеперечисленная проектная документация должна быть выполнена лицензированной проектной организацией и подлежит обязательному согласованию у пожарных, санитарных врачей, архитектора, в органах административного управления. На любое переустройство и реконструкцию необходимо получить соответствующие разрешения.

Последовательность же изготовления проектной документации следующая:

- техническое заключение;
- технологический проект и проект переустройства (одновременно с ними и в тесном контакте с проектировщиками начинает работу дизайнер);
- проекты (отопления, вентиляции, водоснабжения, канализации, электроснабжения).

Из всей перечисленной проектной документации не нужно согласовывать только дизайн-проект или проект декорирования помещения.

1. Получение разрешения на предоставление услуг общественного питания.

Для его получения необходимо предоставить следующий пакет документов:

- учредительные документы организации;
- договор аренды или свидетельство о праве собственности на помещение;
- заключение Роспотребнадзора о соответствии предприятия санитарным правилам хозяйственной и иной деятельности, работ, услуг;
- заключение Управления государственной противопожарной службы;
- карточка учета контрольно-кассовой машины в государственной налоговой инспекции по месту нахождения предприятия;
- договор со специализированной организацией о вывозе твердых бытовых отходов.

2. Получение лицензии на розничную торговлю алкоголем.

Часто получение алкогольной лицензии по времени совпадает с получением разрешения на предоставление услуг общественного питания, так как необходимый пакет документов весьма схож:

- ассортиментный перечень в трех экземплярах;
- санитарный паспорт на объект, на специально предназначенные или специально оборудованные транспортные средства для перевозки пищевых продуктов;
- договор на дезинфекцию (насекомые) и дератизацию (грызуны);
- журнал учета дезинфицирующих средств, зарегистрированный в СЭС;

- медицинские книжки всех сотрудников ресторана с отметкой о результатах предварительных (при поступлении на работу) и периодических (два раза в год) медицинских осмотров, а также гигиенической аттестации;

- договор на вывоз мусора;

- свидетельство о регистрации организации;

- договор аренды;

- в случае перепланировок и проведения реконструкций объекта — согласованный с СЭС проект такой перепланировки (реконструкции);

- заключение СЭС на открытие объекта.

Примерная стоимость основных затрат на юридические услуги представлена в табл. 3.

Таблица 3

Затраты на юридические формальности при открытии кафе, руб.

Статья затрат	Стоимость
Регистрация предприятия	3000-15 000
Согласование	150 000-300 000
Дизайн-проект ⁶	240 000-1 200 000
Технологический проект ⁷	84 000-1 440 000
Получение лицензий	15 000-30 000
Итого	492 000-2 985 000

⁶ Осуществляет компания-франчайзер

⁷ Осуществляет компания-франчайзер

6. Финансовый план

6.1. Условия и допущения, принятые для расчета

Для моделирования финансовых потоков применялся специализированный финансовый продукт Project Expert Standart, методология расчета которого отвечает:

- международным стандартам бухгалтерского учета (GAAP);
- международным стандартам финансовой отчетности (IAS);
- международным стандартам оценки эффективности инвестиций (UNIDO);
- «Методическим рекомендациям по оценке эффективности инвестиционных проектов (вторая редакция), утвержденным совместным постановлением Минэкономики РФ, Минфина РФ и Госстроя России от 21.09.99 г. №ВК 477.

- расчет выполняется без учета инфляции;
- на период, превышающий срок окупаемости проекта и возврата заемных средств на 1,5 года;

- на этапе осуществления инвестиций расчеты производятся с ежемесячной периодичностью, далее по годам;

- значения всех исходных и расчетных данных приводятся в валюте платежа и пересчитываются в рубли по единому курсу ЦБ РФ на момент выполнения расчетов (курс евро – 71,4);

- все расчеты ведутся с учетом инфляции;
- остаточная стоимость активов проекта на конец расчетного периода не учитывается при анализе показателей его эффективности (не предполагается их продажа и закрытие предприятия).

6.2. Исходные данные

Отчеты об исследованиях рынка ресторанного бизнеса, исследования маркетинговых агентств, нормативные и законодательные акты, коммерческие предложения поставщиков, мониторинг цен.

Условия расчета финансовой модели проекта

Показатель	Единица измерения	Значение					
		2016 год	2017 год	2018 год	2019-2020 год		
Ставка дисконтирования	%	12					
Доля выплат, которые могут финансироваться за счет поступлений того же месяца	%	80					
Начало финансового года	мес.	январь					
Принцип учета запасов		По среднему					
Валюта расчетов		рубли					
Учетная ставка	%	8,25	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0
Инфляция		x	x	x	x	x	x
Изменение розничных цен	%	постоянные цены (ноябрь 2015 года)					
Изменение закупочных цен	%	постоянные цены (ноябрь 2015 года)					
Рост общих издержек	%	постоянные цены (ноябрь 2015 года)					
Рост заработной платы	%	постоянные цены (ноябрь 2015 года)					

6.3. Налоговое окружение

При разработке финансовой модели учтено, что предприятие будет являться плательщиком следующих видов налогов и обязательных платежей: Таблица 6.1.

Таблица 6.1

Налогообложение деятельности предприятия

Налог	Ставка	База
УСН	15%	Доходы минус расходы
Страховые выплаты	30,0%	Заработная плата
Взносы на страхование от несчастного случая	0,2%	Заработная плата

Проценты по кредиту относятся на себестоимость.

6.4. Номенклатура и цены продукции

Таблица 6.2

Средняя цена реализации продукции кафе

№	Номенклатура	Ед. изм.	Средняя цена реализации, руб.
1.	Счет с 12 до 13 будни	ед	350
2.	Счет с 13 до 16 будни	ед	250
3.	Счет с 16 до 20 будни	ед	550
4.	Счет с 20 до 24 будни	ед	700
5.	Счет с 12 до 20 выходные	ед	550
6.	Счет с 20 до 24 выходные	ед	750

6.5. Численность персонала и заработная плата

Штатное расписание сформировано с учетом требований Трудового кодекса РФ и коммерческой целесообразности. Штатное расписание представлено в таблице 6.3.

Таблица 6.3

Штатное расписание предприятия

Персонал	Кол-во, ед.	Месяц введения должности	Заработная плата (оклад), руб/мес.
Директор	1	С 4 месяца проекта	45 000
Бухгалтер	1	С 5 месяца проекта	25 000
Бармен	2	С 5 месяца проекта	30 000
Повар	2	С 5 месяца проекта	40 000
Администратор	1	С 5 месяца проекта	35 000
Официант	7	С 6 месяца	20 000

		проекта	
Уборщица	1	С 5 месяца проекта	10 000
Посудомойка	2	С 6 месяца проекта	12 000
Итого	17		

6.6. Накладные расходы, цены сырья и материалов

В расчетах заложена средняя наценка 150%, исходя из этого были рассчитаны цены сырья и материалов.

№	Номенклатура	Ед. изм.	Средняя цена сырья, руб.
1.	Счет с 12 до 13 будни	ед	140
2.	Счет с 13 до 16 будни	ед	100
3.	Счет с 16 до 20 будни	ед	240
4.	Счет с 20 до 24 будни	ед	300
5.	Счет с 12 до 20 выходные	ед	240
6.	Счет с 20 до 24 выходные	ед	310

Накладные расходы представлены в таблице 6.4

Таблица 6.4

Накладные расходы, руб.

Затраты	1кв. 2016г.	2кв. 2016г.	3кв. 2016г.	4кв. 2016г.	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
Роялти			x	x	x	x	x	x
Связь			x	x	x	x	x	x
Коммунальные расходы	x	x	x	x	x	x	x	x
Канцелярские расходы, обслуживание оргтехники			x	x	x	x	x	x
Пожарная кнопка	x	x	x	x	x	x	x	x
Ежегодная оплата за продление франшизы					x	x	x	x
ТО и ППР оборудования			x	x	x	x	x	x
Аренда помещения	x	x	x	x	x	x	x	x
Обслуживание сайта, реклама			x	x	x	x	x	x
Прочие расходы			x	x	x	x	x	x
ИТОГО	x	x	x	x	x	x	x	x

Помещение планируется взять в аренду по цене 190 000 руб./мес.⁸

⁸ www.avito.ru

6.7. Инвестиционные затраты

При проведении расчетов финансового результата деятельности использован линейный метод амортизации для включения затрат в себестоимость.

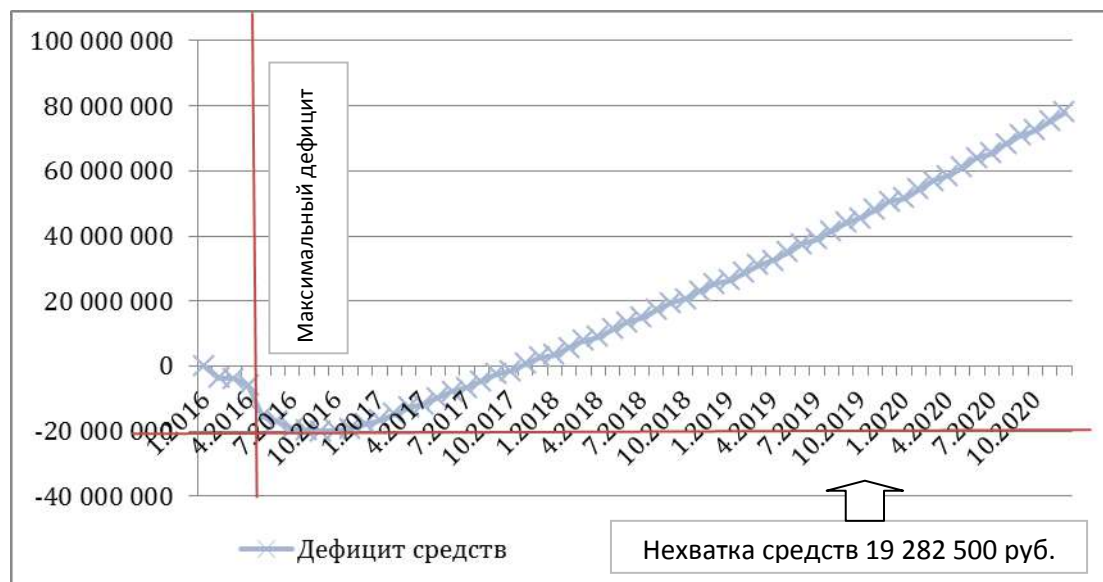
Таблица 6.5

Инвестиционные затраты проекта, тыс. руб.

Период	Январь 2016	Февраль 2016	Март 2016	Апрель 2016	Май 2016	Июнь 2016	Июль 2016	Август 2016
Этапы проекта								
Поиск помещения в аренду, получение финансирования		-						
Подписание франчайзингового договора, оплата паушального взноса		x						
Поиск директора, знакомство с внутренней документацией Double Coffee			-					
Разработка технологического и дизайн-проекта помещения			-					
Обучение директора				x				
Ремонтно-строительные работы на объекте				x	1 735 738			
Заказ оборудования и инвентаря, поиск поставщиков продуктов					x			
Поиск и прием на работу старших работников					-			
Обучение старших работников						x		
Прием на работу рядовых работников и формирование меню						-		
Установка оборудования и инвентаря, получение лицензий							x	
Подготовка к открытию (реклама), сайт						420 000		
Закуп сырья							x	
Оборотные средства								
Открытие								X

Итого величина инвестиционных затрат составляет х руб. с арендой помещения 200-230 кв.метров в центре города Екатеринбурге.

Помимо финансирования инвестиционных затрат потребуется финансирование оборотных средств до момента достижения точки безубыточности. Расчет потребности в стартовом капитале был выполнен следующим образом: из финансовой модели были удалены все источники средств, а затем проведен расчет денежных потоков. Наибольший размер дефицита и составляет денежную потребность в финансировании, график ниже.



Как можно видеть на графике максимальный размер дефицита средств составил 19 282 500 руб. Соответственно, для запуска проекта необходимо 19 282 500 руб.

6.8. Калькуляция себестоимости продукции (услуг)

Себестоимость продукции (сырье, продукция для изготовления заказов в меню) представлена в Приложении Бизнес-плана в строке Себестоимость.

6.9. Расчет выручки

Для прогнозирования выручки будущего кафе были приняты ряд допущений: Допущение №1. Использование площади кафе при общей площади 230 кв.м.

Общая площадь помещения – 230 кв.м.

Площадь кухни – 35 кв.м.

Барная стойка – 15 кв.м.

Гардероб, туалеты – 20 кв.м.

Площадь зала – 160 кв.м.

Норма площади на 1 столик (в соответствии с нормами проектирования заведений общественного питания) – 5,3

Количество столиков – 30

Таким образом, в зале – 120 посадочных мест.

Допущение №2. В качестве единицы измерения продаж в натуральных показателях были приняты средние счета клиента в разное время суток, а также в рабочие и выходные

дни.

Счет с 12 до 13 будни
Счет с 13 до 16 будни
Счет с 16 до 20 будни
Счет с 20 до 24 будни
Счет с 12 до 20 выходные
Счет с 20 до 24 выходные

Допущение №3. Заполняемость посадочных мест кафе в зависимости от времени суток:

	Заполняемость, %	Время пребывания клиента, ч
Счет с 12 до 13 будни	10	1
Счет с 13 до 16 будни	50	1
Счет с 16 до 20 будни	20	2
Счет с 20 до 24 будни	40	2
Счет с 12 до 20 выходные	25	2
Счет с 20 до 24 выходные	80	2

Исходя из допущений 1-3 можно рассчитать целевой объем продаж кафе.

	Заполняемость, %	Время пребывания клиента, ч	Количество продаж в час	Длина интервала (интервал час)	Количество продаж в день	Количество дней	Итого целевой объем продаж в месяц, ед.
Счет с 12 до 13 будни	10	1	12	1	12	22	264
Счет с 13 до 16 будни	50	1	60	3	180	22	3960
Счет с 16 до 20 будни	20	2	12	4	48	22	1056
Счет с 20 до 24 будни	40	2	24	4	96	22	2112
Счет с 12 до 20 выходные	25	2	15	7	105	8	840
Счет с 20 до 24 выходные	80	2	48	4	192	8	1536

Допущение №4. Достижение планового объема кафе произойдет равномерным ростом в течение 5 месяцев с момента открытия.



Рис. 7. Динамика выхода на целевой объем продаж, ед.

Показатели выручки приведены в таблице 6.6.

Таблица 6.6

Плановые показатели выручки

	8.2016	9.2016	10.2016	11.2016	12.2016	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
Счет с 11 до 14 будни	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Счет с 14 до 16 будни	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Счет с 16 до 20 будни	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Счет с 20 до 24 будни	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Счет с 12 до 20 выходные	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Счет с 20 до 24 выходные	x	x	x	x	x	x	x	x	x
ИТОГО	x	x	x	x	x	x	x	x	x

6.10. Расчет прибылей, убытков и денежных потоков

Отчет о прибылях и убытках, а также о движении денежных средствах на каждом этапе планирования представлен в Приложении 2 и Приложении 3 Бизнес-плана.

Расчет прибылей и убытков содержит расчеты прибыли с точки зрения бухгалтерии. Прогноз движения денежных средств содержит расчет реального движения денег в рамках проекта.

6.11. Источники, формы и условия финансирования

Для оценки экономической эффективности проекта в бизнес-плане использовано привлеченное финансирование и собственные средства:

- собственные средства в размере 5,5 млн. руб.
- привлеченное долговое финансирование – целевой займ – на специальных условиях (в рамках программ поддержки малого и среднего предпринимательства) – x млн. руб.

Общая потребность проекта составляет x млн. руб., в т.ч.:

- заемный капитал (например, предоставляемый фондом x) на следующих условиях:

Характеристики заемного финансирования	Значение
Формат	Кредитная линия
Лимит задолженности, тыс. руб.	x
Период предоставления займа, мес.	21
Процентная ставка, %	x
Отсрочка гашения тела долга, мес.	x
График предоставления займа	траншами ⁹

6.12. Оценка экономической эффективности проекта

Интегрированные показатели экономической эффективности проекта, представлены в Таблице 6.7.

Таблица 6.7

Показатели экономической эффективности проекта

Параметр	Индекс	Ед.изм.	Проект
Длительность проекта (расчетный период)	T	мес.	60
Ставка дисконтирования	D	%	x
Период окупаемости	PB	мес.	24
Дисконтированный период окупаемости	DPB	мес.	26
Средняя норма рентабельности	ARR	%	x
Чистый приведенный доход	NPV	руб.	xx xxx xxx
Индекс прибыльности	PI		3,5
Внутренняя норма рентабельности	IRR	%	xx
Количество новых рабочих мест		чел.	17

IRR ставка внутренней рентабельности проекта, используется для сравнения доходности с альтернативными вариантами вложения денежных средств. Для данного проекта IRR равна $x\%$ годовых.

Индекс PI демонстрирует относительную величину доходности проекта, должен быть больше 1.

Чистый приведенный доход проекта (NPV) – показывает разницу входящих и исходящих денежных потоков проекта, приведенных к первому году со ставкой дисконтирования, равной ставке альтернативных вложений. В рамках расчетов будущие потоки были продисконтированы по ставке 12% годовых, NPV данного проекта составляет xx xxx xxx руб.

⁹При предоставлении общей суммой необходимо размещать излишне полученный объем финансирования на краткосрочный банковский депозит в соответствии с расчетным графиком потребности в ресурсах.

7. ОЦЕНКА РИСКОВ

7.1. Анализ чувствительности

Цель анализа чувствительности – определение изменения степени влияния изменения исходных данных проекта на его финансовый результат.

Проводится однопараметрический анализ чувствительности NPV к изменению каждого из основных параметров проекта на 10, 20%, 30% как в сторону увеличения, так и уменьшения их значений. То есть при анализе влияния на показатели проекта изменений одного из параметров, значения остальных параметров проекта не изменяются.

Обязательными параметрами для анализа чувствительности являются:

- цена продукции к реализации;
- объем реализации (в натуральном выражении);
- накладные издержки.

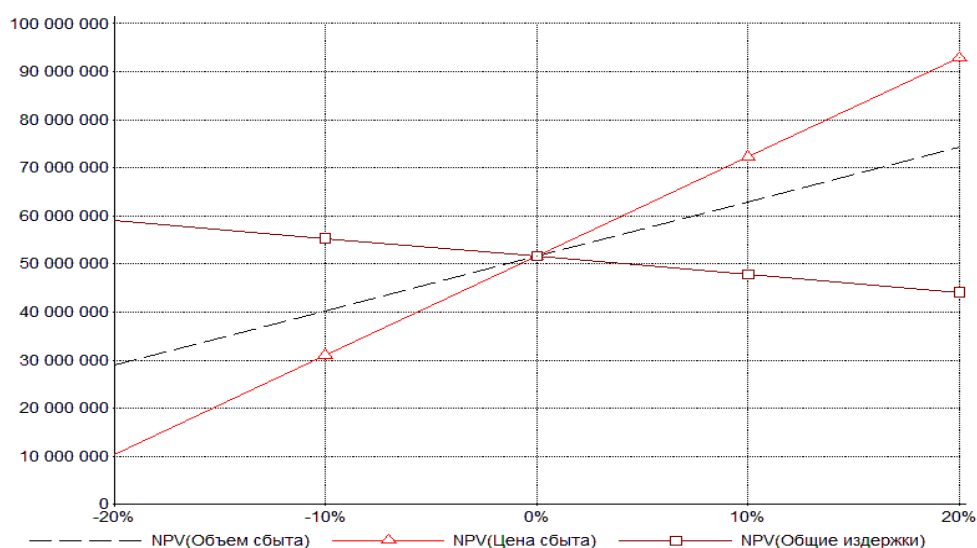


Рисунок 8. Анализ чувствительности проекта

Алгоритм анализа: изменяем выбранные параметры уменьшая их на 30%, а затем увеличивая на 30% с шагом в 10%, после каждого изменения производим расчет его экономики и отображаем графически размер NPV.

Как видно из графика, проект выдерживает 20% снижение объема продаж, 20% снижение цены сбыта, 30% увеличение затрат, оставаясь при этом рентабельным.

7.2.Уровень безубыточности

Анализ безубыточности отражает риск потерь из-за недостаточного объема продаж. При проведении данного анализа сравнивают планируемый объем продаж и точку безубыточности и оценивают риск того, что уровень продаж будет ниже этой точки.

Уровень безубыточности приведен в таблице 7.1.

Таблица 7.1

Точка безубыточности в натуральном выражении

	1кв. 2016г.	2кв. 2016г.	3кв. 2016г.	4кв. 2016г.	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
Счет с 12до 13будни			x	x	x	x	x	x
Счет с 13до 16 будни			x	x	x	x	x	x
Счет с 16 до 20 будни			x	x	x	x	x	x
Счет с 20 до 24 будни			x	x	x	x	x	x
Счет с 12 до 20 выходные			x	x	x	x	x	x
Счет с 20 до 24 выходные			x	x	x	x	x	x

7.3.Запас финансовой прочности

Запас финансовой прочности – отношение разности между текущим объемом продаж и объемом продаж в точке безубыточности к текущему объему продаж, выраженном в процентах.

Таблица 7.2

Запас финансовой прочности с момента выхода на целевой уровень продаж, %

	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
Счет с 12до 13будни	x	x	x	x	x
Счет с 13до 16 будни	x	x	x	x	x
Счет с 16 до 20 будни	x	x	x	x	x
Счет с 20 до 24 будни	x	x	x	x	x
Счет с 12 до 20 выходные	x	x	x	x	x
Счет с 20 до 24 выходные	x	x	x	x	x

По международным стандартам, низким считается финансовый запас прочности ниже 30%, с момента выхода на целевой уровень продаж, запас финансовой прочности кафе становится достаточно высоким.

Приложение 1

Отчет о прибылях и убытках, руб.

Показатель	1кв. 2016г.	2кв. 2016г.	3кв. 2016г.	4кв. 2016г.	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
Валовый объем продаж			x	x	x	x	x	x
УСН				x	x	x	x	x
Чистый объем продаж			x	x	x	x	x	x
Материалы и комплектующие				x	x	x	x	x
Суммарные прямые издержки				x	x	x	x	x
Валовая прибыль				x	x	x	x	x
Административные издержки	576 956	598 249	774 651	x	x	x	x	x
Производственные издержки	51 223	157 434	261 781	x	x	x	x	x
Маркетинговые издержки			165 647	x	x	x	x	x
Зарплата административного персонала		696 891	957 411	x	x	x	x	x
Зарплата производственного персонала		239 678	679 957	x	x	x	x	x
Суммарные постоянные издержки	628 178	x	2 839 448	x	x	x	x	x
Амортизация			358 750	x	x	x	x	x
Проценты по кредитам		266 395	528 363	521 874	663 040			
Суммарные непроизводственные издержки		x	887 113	x	x	x	x	1 435 000
Другие издержки	x	4 397 000	1 500 000					
Убытки предыдущих периодов		3 841 178	10 196 826	14 069 945	13 173 545			
Прибыль до выплаты налога	-x	-x	-x	x	x	x	x	x
Налогооблагаемая прибыль					x	x	x	x
Чистая прибыль	-3 841 178	-6 355 648	-3 873 119	896 400	x	x	x	x

Денежный поток предприятия, руб.

Показатель	1 кв. 2016г.	2 кв. 2016г.	3 кв. 2016г.	4 кв. 2016г.	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
Поступления от продаж			x	x	x	x	x	x
Себестоимость			x	x	x	x	x	x
Суммарные прямые издержки			x	x	x	x	x	x
Общие издержки	x	x	x	x	x	x	x	x
Затраты на персонал		x	x	x	x	x	x	x
Суммарные постоянные издержки	x	x	x	x	x	x	x	x
Налоги		x	x	x	x	x	x	x
Кэш-фло от операционной деятельности	-x	-x	-x					
Затраты на приобретение активов		x						
Другие издержки подготовительного периода	x	x	x					
Кэш-фло от инвестиционной деятельности	-x	-x	-x					
Займы		x	x					
Выплаты в погашение займов				x	x			
Выплаты процентов по займам		x	x	x	x			
Кэш-фло от финансовой деятельности		x	x	-x	-x			
Баланс наличности на начало периода	x	x	1 000	1 000	1 000	x	x	x
Баланс наличности на конец периода	1 698 822	1 000	1 000	1 000	x	x	x	x