

2018

Бизнес-план создания предприятия фастфуда



Оглавление

1.	Резюме бизнес-плана создания предприятия фастфуда	3
1.1.	Сущность проекта и цели проекта	3
1.2.	Источники финансирования проекта	3
1.3.	Эффективность реализации проекта	3
2.	Инициатор проекта	4
3.	Анализ рынка и концепция маркетинга	4
3.1.	Определение основной идеи и целей проекта	4
3.2.	Анализ рынка	4
3.2.1.	Общая характеристика рынка	4
3.2.2.	Клиентская целевая группа	8
3.2.3.	Ожидаемая конкуренция	10
3.3.	Маркетинг	10
3.3.1.	Концепция маркетинга	10
3.3.2.	Цели маркетинга	10
3.3.3.	Тактика маркетинга	10
3.3.4.	План продаж	11
4.	Материальные ресурсы	12
4.1.	Инвестиционные расходы	12
4.2.	Прямые и косвенные расходы периода эксплуатации	13
5.	Организация	14
5.1.	Форма собственности и налогообложение	14
5.2.	Разрешительная документация	14
5.3.	Организационная структура	15
5.4.	Штатное расписание	15
5.5.	Календарный план осуществления проекта	15
6.	Финансовый план	15
6.1.	Прогнозный отчет о движении средств	15
6.2.	Прогнозный отчет о прибылях и убытках	15
6.3.	Прогнозный баланс	15
7.	Эффективность проекта	16
7.1.	Финансовые показатели	16
7.2.	Анализ безубыточности	16
7.3.	Анализ чувствительности	17
7.4.	Показатели экономической эффективности	17
8.	Анализ рисков	18
8.1.	Технологические риски	18
8.2.	Организационные и управленческие риски	18
8.3.	Риски материально-технического обеспечения	19
8.4.	Финансовые риски	19
8.5.	Экономические риски	19
8.6.	Экологические риски	19
9.	Приложения	20
9.1.	Предложения аренды по локациям	20

1. Резюме бизнес-плана создания предприятия фастфуда

1.1. Сущность проекта и цели проекта

Основной идеей проекта является организация предприятия быстрого питания (фастфуда) в рамках тематического заведения в центре Санкт-Петербурга.

Цели проекта включают в себя:

-

Инвестиционные расходы представлены расходами на организацию производства и расходами на финансирование оборотного капитала проекта, которые включают в себя суммы средств, направляемых на покрытие расходов проекта в то время, когда доходы проекта еще отсутствуют или их недостаточно для полного покрытия расходов проекта.

График инвестиций представлен в следующей таблице.

Показатель	ИТОГО	* мес.	* мес.	* мес.	* мес.
Полные инвестиционные расходы, руб.	* *** **	*** **	* *** **	* *** **	*** **
Показатель	* мес.	* мес.	* мес.	* мес.	* мес.
Полные инвестиционные расходы, руб.	*** **	*** **	*** **	*** **	*** **

Таблица 1. График инвестиций

1.2. Источники финансирования проекта

.....

1.3. Эффективность реализации проекта

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

Показатели	Единица измерения	Значение
Период планирования	мес.	**
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	руб.	** *** **
ВНД (IRR), % в год.	%	** , %
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	руб.	** *** **
Чистый Дисконтированный Доход (NPV) с терминальной стоимостью (TV)	руб.	** *** **
Срок окупаемости	мес.	**
Срок окупаемости с дисконтом	мес.	**

Показатели	Единица измерения	Значение
Индекс доходности за период планирования		*, *

Таблица 2. Показатели эффективности проекта

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности свидетельствует об инвестиционной привлекательности проекта, о чем говорят следующие факторы:

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода, составляющее ** млн. руб. без учета терминальной стоимости и ** млн. руб. с учетом терминальной стоимости.
- Высокое значение внутренней нормы доходности (ВНД), составляющее **%.
- Проект окупается в течение прогнозного периода.

На основании представленных выше данных сделано заключение, что рассматриваемый проект может быть рекомендован к реализации.

2. Инициатор проекта

.....

3. Анализ рынка и концепция маркетинга

3.1. Определение основной идеи и целей проекта

Основной идеей проекта является организация предприятия быстрого питания (фастфуда) в рамках тематического заведения в центре Санкт-Петербурга.

Цели проекта включают в себя:

-

3.2. Анализ рынка

3.2.1. Общая характеристика рынка

На следующей диаграмме представлена динамика оборота отрасли общественного питания в РФ по данным Росстата.

.....

Диаграмма 1. Динамика оборота общепита РФ

Как видно из представленной выше диаграммы,

Диаграмма 9. Распределение заведений общепита Санкт-Петербурга, открывшихся в * полуг. ** г. по классификации**

Как видно из представленной выше диаграммы,

Доли остальных сегментов не столь значительны.

На следующей диаграмме представлено распределение открывшихся заведений общепита Санкт-Петербурга по площади.

.....

Диаграмма 10. Распределение заведений общепита Санкт-Петербурга, открывшихся в * полуг. ** г. по площади**

Как видно из представленной выше диаграммы.....

На следующей диаграмме представлено распределение арендаторов площадей в Санкт-Петербурге по локациям.¹¹

Как видно из представленных ниже диаграмм, заведения общепита в Санкт-Петербурге располагаются преимущественно в

Наибольшая концентрация общепита наблюдается в районе¹²

По данным NAI Весар, если более **% коммерческих помещений на улице заняты барами, кафе и ресторанами, ее можно причислить к ресторанным.¹³

.....

Диаграмма 11. Распределение арендаторов площадей в Санкт-Петербурге по локациям

.....

Диаграмма 12. Профиль арендаторов по локациям (улицы)

На Невском проспекте наблюдается следующая картина.¹⁴

.....

Диаграмма 13. Распределение арендаторов на протяжении Невского проспекта

Как видно из представленной выше диаграммы,

По данным Colliers International, количество заведений общепита в городе¹⁵

.....

Диаграмма 14. Прирост числа предприятий общепита в Санкт-Петербурге

11 ***** ***, ***** * ***** 2018 **** * ***** ***** ***** *****

12 *****_***** *****_***** 2018: ***** ***** ***** ***** . 17.08.2018.

*****./*****.****/2393/2466/****/12432

13 *****./****.***.*/** _**/17/10/2018/5**72**39*79474*6*22**61?*****=*****

14 ***** ***** , ***** 2017 ***** ***** ***** ***** *****

15 *****./****.***.*/** _**/17/10/2018/5**72**39*79474*6*22**61?*****=*****

По данным JLL, если пять лет назад доля заведений общепита

.....

Таблица 3. Уровень и динамика ставок аренды по основным торговым улицам Санкт-Петербурга

Как видно из представленной выше таблицы,

На Невском проспекте наблюдается аналогичная ситуация:

.....

Диаграмма 15. Концентрация общепита по основным ресторанным улицам

Раньше предприятия общепита открывались на улице Рубинштейна потому, что

Это отпугивает потенциальных арендаторов. Участники бизнеса уже отмечают, что¹⁶

Другая проблема —

Среди перспективных локаций для общепита аналитики выделяют

По количеству предприятий общепита среди альтернативных лидирует

Группа ресторанов

В качестве перспективных отмечают также

Вместе с тем, многие участники бизнеса считают, что потенциал улицы

Выводы по разделу:

-

3.2.2. Клиентская целевая группа

Клиентская целевая группа включает в себя физических лиц – потребителей фастфуда с особыми запросами к тематической составляющей организуемого заведения.

Наиболее перспективным для данной категории лиц является сегмент

.....

Диаграмма 16. Типизация общественного питания по методике компании JLL

Индустрия общественного питания является потребительской сферой и, как в любом другом случае, в значительной мере зависит от поведения, ожиданий и предпочтений потребителей, меняющихся под влиянием различных факторов. Среди потребительских групп увеличивается¹⁷

16 *****
*****://***.***.*/***_**/17/10/2018/5**72**39*79474*6*22**61?****_****
17 *****
****://***.*****.***.*/*****.***?*****=2541

Основными базовыми мотивами к питанию вне дома остаются

Относительно молодые группы потребителей – это

Исследователи потребительского поведения отмечают

Если говорить о фудсервисе, то Россия движется в сторону глобального тренда, получившего название

Растущим трендом в индустрии стали всевозможные

Самыми быстрорастущими целевыми сегментами потребителей в **** г. стали¹⁸

Поколение Z (молодые люди, в возрасте **–** лет) становится активной целевой аудиторией для большинства потребительских рынков, в том числе и для рынка питания вне дома. Влияние этой возрастной группы на динамику рынков ...

Миллениалы (аудитория в возрасте **–** лет) – взрослое занятое активное население с высокой покупательской способностью. Для этой группы

Что касается семей с детьми, то, по мнению специалистов NPD, у этого сегмента

На рынке общепита США поколение Z и миллениалы

Другим очевидным трендом, рожденным активными потребителями, является спрос на

Еще один растущий тренд в индустрии –

Концепт click & collect,

Среди критериев, влияющих на выбор заведения общепита, можно выделить¹⁹

.....

Диаграмма 17. Критерии выбора фастфуда в Санкт-Петербурге

Как видно из представленной выше диаграммы,

На втором месте –

Несмотря на наблюдаемую в последние годы миграцию посетителей общепита в

В качестве примера компании, следующей в русле описанных выше тенденций рынка, можно привести холдинг²⁰ Новые бургерные будут ориентированы на широкую аудиторию. В дополнение к первому заведению, недавно открывшемуся в

¹⁸ ***** (№ 1 / 2018). *****

*****://**.* **/*****.*?***=2018&*****=2486&*****=26

¹⁹ *****://**.* **/*****.*?***=1279

²⁰ «*****» ***** ***** ***** ***** ***** «*****», *****

*****_*_*****" №168 ** 17.09.2018, ***, 11, *****://**.* **/***/3743939

.....

Выводы по разделу:

-

3.2.3. Ожидаемая конкуренция

В качестве основных конкурентов рассматриваются значимые игроки рынка фастфуда, сетевые предприятия, представленные в Санкт-Петербурге.

В следующей таблице представлена информация о количестве точек фастфуда крупнейших сетевых предприятий данной сферы.

.....

Таблица 4. Число точек фастфуда крупнейших сетевых игроков рынка в городах РФ

Как видно из представленной выше таблицы,

Крупнейшие игроки рынка фастфуда в России

.....

.....

Диаграмма 18. Рейтинг сетей общественного питания по числу городов присутствия

Кроме конкуренции в рамках города следует также принимать во внимание конкуренцию в рамках городской локации, т.к. организуемое предприятие планируется разместить в районе ...

На основании представленной выше информации можно прийти к выводу, что ожидаемый уровень конкуренции

3.3. Маркетинг

3.3.1. Концепция маркетинга

Концепция маркетинга рассматриваемого проекта исходит из следующих положений:

-

3.3.2. Цели маркетинга

Маркетинговая стратегия ставит перед собой ряд экономических и коммуникативных целей.

Экономические цели:

-

Коммуникативные цели:

-

3.3.3. Тактика маркетинга

Позиционирование

.....

Конкурентные преимущества

.....

Таблица 5. Конкурентные преимущества

Развитие продукта

.....

Каналы сбыта

-

Ценообразование

При ценообразовании в рамках проекта учитывается влияние следующих факторов:

-

В существующих условиях целесообразно применять ценообразование с ориентированием на

Для целей расчетов принято допущение, что средний чек будет на уровне аналогичных заведений города и составит *** руб.

Программа продвижения

Планируется использование нескольких каналов продвижения:

-

Для продвижения планируется осуществление единовременных затрат на,²¹ а также на разработку в сумме *** тыс. руб.²²

Регулярные расходы на продвижение складываются из²³

Кроме того, планируются отчисления в размере *% от оборота на маркетинг, направляемые на осуществление взаимодействия со службами

3.3.4. План продаж

Натуральные объемы продаж рассчитаны, исходя из следующего графика потока посетителей

.....

Таблица 6. График потока посетителей

При **-часовом режиме работы без выходных в месяц планируется обслуживать **, * тыс. посетителей, при **-часовом режиме работы – **, * тыс. посетителей.

21 *****://*****.*/*****_**_*****/*****_*****_*****/?***_*****&***_*****=***&***_*****=7738440
22 *****://***154-9.**/?*****=6148360689018475630
23 *****://*****.5*****.*/*****

Оборот заведения будет расти постепенно: в первом квартале после начала работы поток посетителей составит */* от запланированного потока, во втором квартале – 1/2 от запланированного потока, в третьем квартале – */* от запланированного потока. Далее – согласно плановым показателям.

Натуральные объемы продаж по годам приведены на следующей диаграмме.

....

Диаграмма 19. График продаж, натуральные показатели

Денежные объемы продаж рассчитаны, исходя из среднего чека *** руб. (по состоянию на **** г.).

Принятые допущения по изменению цен приведены в следующей таблице.²⁴

Показатель	Ед. измерения	****	****	**** и далее
ИПЦ прочих услуг	% к предыд. году	–	***, %	***, %
Регулируемые тарифы	% к предыд. году	–	***, %	***, %
Реальная зарплата	% к предыд. году	–	***, %	***, %
ИПЦ продовольственных товаров	% к предыд. году	–	***, %	***, %

Таблица 7. Допущения по инфляции

График доходов по проекту приведен на следующей диаграмме.

.....

Диаграмма 20. График доходов

4. Материальные ресурсы

4.1. Инвестиционные расходы

Инвестиционные расходы представлены расходами организацию производства и расходами на финансирование оборотного капитала проекта, которые включают в себя суммы средств, направляемых на покрытие расходов проекта в то время, когда доходы проекта еще отсутствуют или их недостаточно для полного покрытия расходов проекта.

Ставки расходов на организацию производства приведены в следующей таблице.

.....

Таблица 8. Ставки расходов на организацию производства

График расходов на организацию производства приведен в следующей таблице.

.....

²⁴ ***** _ ***** * ***** *****_
 ***** ** 2017-2018

Таблица 9. График расходов на организацию производства

Расходы на финансирование оборотного капитала требуются в течение первых * мес. с момента начала работы заведения, когда выручки недостаточно для покрытия всех текущих расходов, они составляют *,** млн. руб.

График полных инвестиционных расходов представлен в следующей таблице.

Показатель	ИТОГО	* мес.	* мес.	* мес.	* мес.
Полные инвестиционные расходы, руб.	* ** *	** ** *	* ** ** *	* ** ** *	** ** ** *
Показатель	* мес.	* мес.	* мес.	* мес.	* мес.
Полные инвестиционные расходы, руб.	** ** *	** ** *	** ** *	** ** *	** ** ** *

Таблица 10. График инвестиций

Как видно из представленной выше таблицы, суммарный объем инвестиций составляет *,* млн. руб.

Инвестиционный период проекта равен * мес., после которых вложения не требуются, проект финансирует себя сам

.....

4.2. Прямые и косвенные расходы периода эксплуатации

Текущие расходы проекта делятся на прямые расходы и косвенные расходы.

Прямые расходы – это текущие издержки, которые можно отнести на единицу выпускаемой продукции.

Косвенные расходы — это текущие издержки, которые относятся к работе всего предприятия в целом.

В следующей таблице приведены допущения по ставкам прямых расходов.

.....

Таблица 11. Ставки прямых расходов

В следующей таблице приведены ставки косвенных расходов.

.....

Таблица 12. Ставки косвенных расходов

Для определения ставки аренды был проведен ценовой анализ аренды помещений для общепита вдоль всей протяженности²⁵ По результатам анализа средневзвешенная ставка составила *,* тыс. руб. за * кв. м в мес. Данный результат использован для расчета ежемесячной платы за аренду в рамках рассматриваемого проекта.

²⁵ См. 9.1 Предложения аренды по локациям

В следующей таблице приведены допущения по расчету фонда оплаты труда (ФОТ) проекта.

.....
Таблица 13. Допущения по расчету ФОТ проекта

Денежные объемы продаж рассчитаны, исходя из среднего чека *** руб.

Принятые допущения по изменению цен приведены в следующей таблице.²⁶

Показатель	Ед. измерения	****	****	**** и далее
ИПЦ прочих услуг	% к предыд. году	–	***, %	***, %
Регулируемые тарифы	% к предыд. году	–	***, %	***, %
Реальная зарплата	% к предыд. году	–	***, %	***, %
ИПЦ продовольственных товаров	% к предыд. году	–	***, %	***, %

Таблица 14. Допущения по инфляции

График расходов приведен на следующей диаграмме.

.....

Диаграмма 21. График расходов

Структура расходов приведена на следующей диаграмме.

.....

Диаграмма 22. Структура расходов

5. Организация

5.1. Форма собственности и налогообложение

Оптимальным для рассматриваемого проекта является организация предприятия в форме ИП или ООО с упрощенной системой налогообложения.

Проект реализуется в рамках упрощенной системы налогообложения (УСН) «Доходы минус расходы».

Ставки налогов приведены в следующей таблице.

Виды налогов	Ставка	База/Частота начисления
Страховые отчисления с зарплаты	**%	ФОТ/Ежемесячно
Налог на прибыль	%	Прибыль/Ежеквартально

Таблица 15. Ставки налогов

5.2. Разрешительная документация

26 ***** _ ***** ***** * ***** *****_
***** ***** ** 2017-2018

Список разрешительной документации с возможными подрядчиками процесса ее получения приведен в следующей таблице.

.....

Таблица 16. Разрешительная документация

5.3. Организационная структура

Управление проектом будет осуществляться компетентными управляющими, имеющими опыт в управлении аналогичными проектами.

.....

Диаграмма 23. Организационная структура

5.4. Штатное расписание

Штатное расписание приведено в следующей таблице.

.....

Таблица 17. Штатное расписание проекта

Подбор персонала осуществляется при использовании личного опыта организаторов проекта и связей, при необходимости, с использованием услуг агентств по подбору персонала.

5.5. Календарный план осуществления проекта

Календарный план осуществления проекта представлен в следующей таблице.

.....

Таблица 18. Календарный план проекта

В течение двух лет заведение работает по **-часовому графику, в последующий период – по **-часовому графику.

6. Финансовый план

6.1. Прогнозный отчет о движении средств

Прогнозный отчет о движении средств см.

Таблица 19. Прогнозный отчет о движении денежных средств, как видно из представленной таблицы, в течение прогнозного периода проект не испытывает недостатка в денежных средствах: показатели объема денежных средств на начало и конец периода не принимают отрицательных значений.

6.2. Прогнозный отчет о прибылях и убытках

Отчет о прибылях и убытках см.

Таблица 20. Прогнозный отчет о прибылях и убытках, как видно из представленной таблицы, во всех прогнозных периодах, кроме первого, деятельность предприятия является прибыльной.

6.3. Прогнозный баланс

Баланс см. Таблица 21. Баланс, как видно из представленной таблицы, суммарные активы соответствуют суммарным пассивам. Все денежные затраты обеспечены притоками средств.

.....

Таблица 19. Прогнозный отчет о движении денежных средств, руб.

.....

Таблица 20. Прогнозный отчет о прибылях и убытках, руб.

.....

Таблица 21. Баланс, руб.

7. Эффективность проекта

7.1. Финансовые показатели

Показатели рентабельности проекта приведены в следующей таблице.

Показатели	* год				
Коэффициент рентабельности валовой прибыли	-**%	**%	**%	**%	**%
Коэффициент рентабельности операционной прибыли	-**%	**%	**%	**%	**%
Коэффициент рентабельности чистой прибыли	-**%	**%	**%	**%	**%

Таблица 22. Показатели рентабельности

Как видно из приведенной выше диаграммы, на протяжении прогнозного периода рентабельность растет.

7.2. Анализ безубыточности

Расчет уровня безубыточности представлен в следующей таблице.

Показатели	Среднее значение за период расчета	**%	**%
Средняя выручка, руб. в мес.	* *** **	* *** **	* *** **
Средние расходы, руб. в мес.:	* *** **	* *** **	* *** **
Средние постоянные расходы, руб. в мес.	* *** **	* *** **	* *** **
Средние переменные расходы, руб. в мес.	* *** **	*** **	*** **
Средняя прибыль до налогов, руб. в мес.	* *** **	-* ***	** **

Таблица 23. Расчет уровня безубыточности

Как видно из приведенной выше таблицы, проект допускает сохранение прибыльности при падении выручки до **% от запланированной.

Величина операционного рычага составляет **%.

7.3. Анализ чувствительности

Показатели	Снижение цены, % от запланированной			
	%	**%	**%	*%
Чистый дисконтированный доход, руб.	_* *** **	* *** **	* *** **	** *** **
Срок окупаемости без дисконта, мес.	**	**	**	**

Таблица 24. Анализ чувствительности, уровень цен

Как видно из приведенной выше таблицы, проект демонстрирует устойчивость к снижению отпускной цены, допуская падение цены до **% от запланированной при сохранении эффективности проекта.

7.4. Показатели экономической эффективности

Основные параметры расчета параметров экономической эффективности проекта представлены в следующей таблице.

Показатели	Значения
Прогнозный период, лет	*
Условия расчета	Прогнозные цены
Ставка дисконта, %	**%

Таблица 25. Параметры расчета экономической эффективности

Расчет ставки дисконта представлен в следующей таблице.

.....

Таблица 26. Расчет ставки дисконта

В следующей таблице приведены показатели экономической эффективности проекта.

Показатели	Единица измерения	Значение
Период планирования	мес.	**
Чистый Доход без учета дисконта (PV)	руб.	** *** **
ВНД (IRR), % в год.	%	** , %
Чистый Дисконтированный Доход (NPV)	руб.	** *** **
Чистый Дисконтированный Доход (NPV) с терминальной стоимостью (TV)	руб.	** *** **
Срок окупаемости	мес.	**
Срок окупаемости с дисконтом	мес.	**

Показатели	Единица измерения	Значение
Индекс доходности за период планирования		*,*

Таблица 27. Показатели эффективности проекта

Анализ прогнозных показателей экономической эффективности свидетельствует об инвестиционной привлекательности проекта, о чем говорят следующие факторы:

- Положительное значение чистого дисконтированного дохода, составляющее ** млн. руб. без учета терминальной стоимости и ** млн. руб. с учетом терминальной стоимости.
- Высокое значение внутренней нормы доходности (ВНД), составляющее **%.
- Проект окупается в течение прогнозного периода.

8. Анализ рисков

8.1. Технологические риски

Не выявлены

8.2. Организационные и управленческие риски

Требуют особого внимания следующие виды рисков:

- Риск ошибок в подборе персонала.
- Риск высоких цен на реализуемую продукцию.
- Риск низкого спроса на реализуемую продукцию.

Риск ошибок в подборе персонала

Недостаточная квалификация персонала может привести к некачественному выполнению функций, срыву планов продаж, убыткам, банкротству компании.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – средняя.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – полная.

Риск низкого спроса на реализуемую продукцию

Спрос на реализуемую продукцию спрогнозирован на основе данным маркетингового анализа. В таких условиях возникновение рисков ситуации маловероятно.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

Риск высоких цен на реализуемую продукцию

Планируемые ставки оплаты установлены на уровне средних рыночных показателей. В этой связи возникновение рисков ситуации маловероятно.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – частичная.

8.3. Риски материально-технического обеспечения

Не выявлены.

8.4. Финансовые риски

Риск недостатка финансирования проекта

Негативное влияние данного вида риска проявляется в отсутствии возможности осуществить или закончить реализацию проекта по причине отсутствия финансовых средств

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Возможность управления риском – частичная.

8.5. Экономические риски

Риск существенного изменения в системе налогообложения

Значительные изменения в системе налогообложения, увеличение ставок налогов, порядка исчисления и уплаты налогов способны оказывать серьезное негативное влияние на рассматриваемый проект.

Меры по снижению (исключению) риска:

Вероятность возникновения данного риска – ниже средней.

Степень влияния – высокая.

Возможность управления риском – нет.

8.6. Экологические риски

Не выявлены.

9. Приложения

9.1. Предложения аренды по локациям

.....

Таблица 28. Предложения аренды по локациям в октябре ** г.**