



Маркет
Аналитика

**ДЕМО-ВЕРСИЯ
БИЗНЕС ПЛАН
СОЗДАНИЯ СЕТИ АВТО-КОФЕЙН**

Москва 2012



СОДЕРЖАНИЕ

- БИЗНЕС ПЛАН
- СОЗДАНИЯ СЕТИ АВТО-КОФЕЙН
- СОДЕРЖАНИЕ
- РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА
 - Идея проекта
 - Основные параметры
 - Показатели эффективности проекта
- ОПИСАНИЕ ВИДА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И УСЛУГ ПРОЕКТА
- АНАЛИЗ РЫНКА
 - Характеристика рынка
 - Конкуренция
 - PEST (STEP) анализ
 - Анализ 5 – сил Портера
 - SWOT – анализ
- МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН
 - Концепция и позиционирование
 - Рекламная компания
 - План продаж и ценообразование
- ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН
 - Этапы создания бизнеса
 - Бизнес-процессы создаваемой компании
 - Оборудование
 - Налогообложение
 - Персонал
- ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИНВЕСТИЦИЙ
 - Исходные данные и допущения
 - Инвестиционная деятельность
 - Операционная деятельность
 - Финансовая деятельность
 - Эффективность инвестиций и риски проекта
 - Точки безубыточности
- РИСКИ ПРОЕКТА
- ПРАВОВАЯ ИНФОРМАЦИЯ
 - Выбор формы собственности
 - Налоги. Платежи и отчетность ИП
- СПИСОК РЕКОМЕНДОВАННЫХ ИНТЕРНЕТ РЕСУРСОВ



ПРИЛОЖЕНИЕ 1. ПРОГНОЗНОЕ ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ, ПОМЕСЯЧНО, 1 ГОД РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА, \$

ПРИЛОЖЕНИЕ 2. ПРОГНОЗНОЕ ДВИЖЕНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ, ПОКВАРТАЛЬНО, \$

ПРИЛОЖЕНИЕ 3. ПРОГНОЗНЫЙ БЮДЖЕТ ДОХОДОВ И РАСХОДОВ, ПОКВАРТАЛЬНО, \$

ПРИЛОЖЕНИЕ 4. ПРОГНОЗНЫЙ БАЛАНС, ПОКВАРТАЛЬНО, \$

ПРИЛОЖЕНИЕ 5. ГРАФИК NPV (НАКОПЛЕННЫЙ ДИСКОНТИРОВАННЫЙ ПОТОК), ПОМЕСЯЧНО, \$



РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА

Идея проекта

Создание сети мобильных авто-кофейн в г. Москве. Авто-кофейня – модель бизнеса, при котором чай и кофе реализуется в местах присутствия потребителей

Основные параметры

- ✓ Форма организации бизнеса – общество с ограниченной ответственностью (ООО)
- ✓ Система налогообложения – УСНО (***% доходы - расходы)
- ✓ Количество автомашин – ***
- ✓ Закупка автомашин в течение первых 5 месяцев
- ✓ Средний чек – *** \$
- ✓ Оборот в сутки на 1 машину – *** человек
- ✓ Выручка в месяц – *** \$
- ✓ Себестоимость производственная, средняя, на 1 чек – *** \$
- ✓ Постоянные затраты, в месяц – *** \$
- ✓ Фонд оплаты труда, переменная часть в месяц – *** \$
- ✓ Чистая прибыль в месяц – *** \$
- ✓ Необходимые инвестиции *** \$

Показатели эффективности проекта

- | | |
|---|------|
| ✓ Ставка дисконтирования | ***% |
| ✓ Чистый приведенный доход, NPV, \$ | *** |
| ✓ Внутренняя норма рентабельности, IRR, годовая | ***% |
| ✓ Индекс прибыльности (PI) | *** |
| ✓ Дисконтированный срок окупаемости, мес. | *** |
| ✓ Период расчета показателей, лет | *** |



ОПИСАНИЕ ВИДА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И УСЛУГ ПРОЕКТА

Создаваемая компания планирует запустить сеть авто-кофейн в г. Москве и Московской области. Теперь клиентам не придётся стоять в очередях, чтобы получить свою порцию ароматного кофе или другого продукта, теперь не нужно искать место расположения кафе. Авто-кофейни позволят продавать кофе и чай в доступных местах для потребителя. Согласно концепции бизнес-плана, авто-кофейны дадут возможность ценителям покупать кофе и чай непосредственно на улице по пути.

Помимо основного продукта – кофе и чая, покупатель также сможет приобрести широкий ассортимент кондитерских изделий, бутербродов, напитков различной категории. При этом это быстро, качественно и вкусно.

Основной код ОКВЭД 55.52– «Поставка продукции общественного питания»

Дополнительный код 52.63 Прочая розничная торговля вне магазинов. Эта группировка включает:

- ✓ розничную торговлю любым видом товаров, осуществляемую передвижными средствами развозной и разносной торговли
- ✓ торговлю через автоматы



АНАЛИЗ РЫНКА

Характеристика рынка

Основными факторами, оказывающими влияние на рынок кофе и авто-кофейн является:

- ✓ Уровень доходов населения;
- ✓ Стоимость цен на кофе и чай;
- ✓ Уровень потребления кофе на душу населения (культура потребления);

Разберем влияние данных факторов более подробно.

Так, на рынок автокофейн оказывает сильное влияние денежные доходы населения. Так, в диаграмме 1, среднедушевые денежные доходы населения из года в год растут, но темпы роста постепенно снижаются. Это все оказывает влияние на уровень потребление кофе.

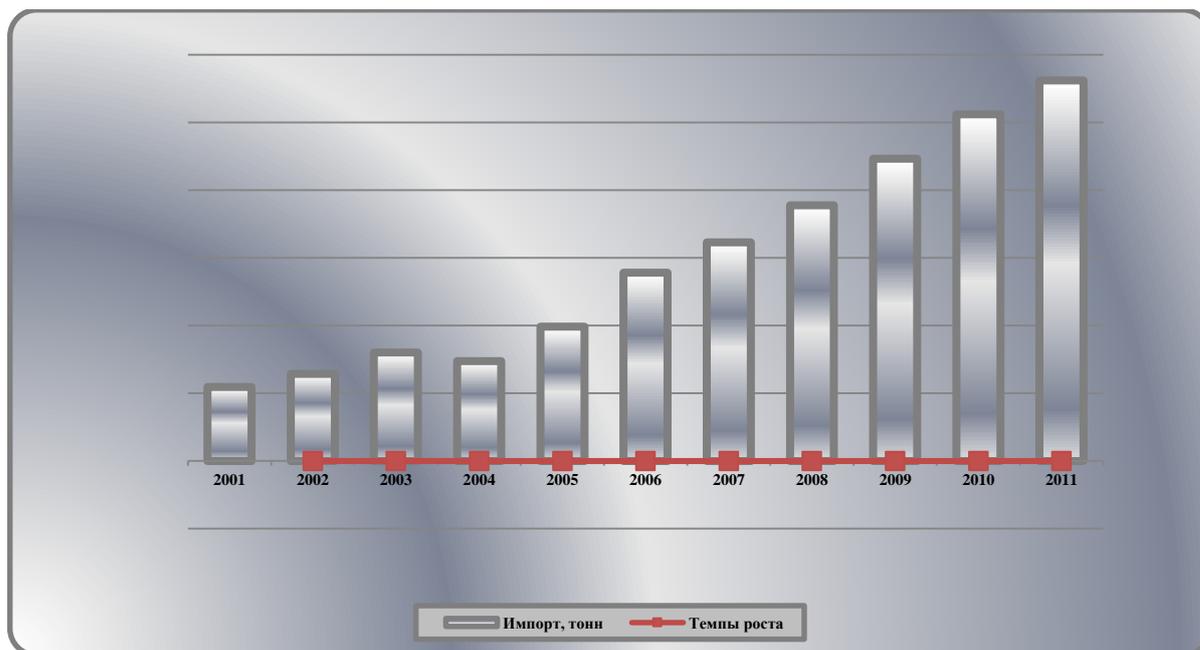
Диаграмма 1. Динамика и темпы роста среднедушевых денежных доходов, рубли



Источник: ***

.....

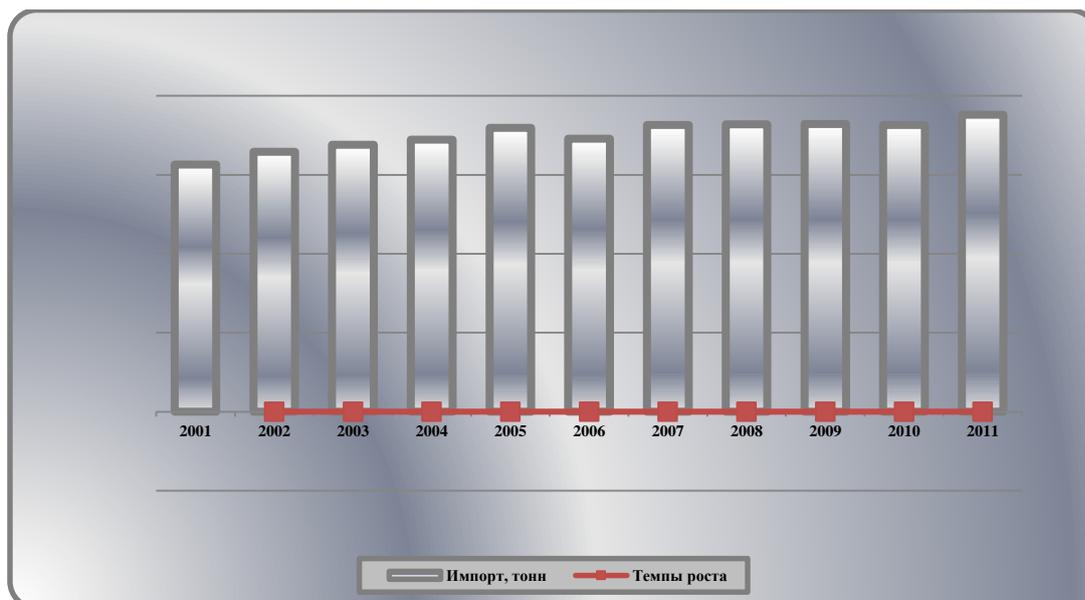
Диаграмма 2. Импорт кофе, тонн.



Источник: ***

Рассмотрим аналогичную динамику импорта чая. Как видно из диаграммы 3, динамика импорта чая имеет постоянную величину, темпы роста колеблются в среднем в год не более ***%. Это говорит о насыщении рынка чая и полностью его заполнения.

Диаграмма 3. Импорт чая, тонн.



Источник: Федеральная служба государственной статистики



.....

Конкуренция

Существует огромная конкуренция на рынке кофейн в России. Возможно выделить следующих крупных игроков:

- ✓ Шоколадница
- ✓ ***

Кофейня – это не просто место, где можно выпить кофе. Предполагается, что здесь люди могут расслабиться, поболтать, забыть на какое-то время о своих делах. Это место, где можно спрятаться от городской суеты. Российские кофейни сильно отличаются от традиционных – в них можно купить коктейль на основе алкоголя, есть столики для курящих. Однако именно такой формат прижился и получил широкое распространение в нашей стране.

Авто-кофейны в нашей стране явление новое. Сложно выделить крупных игроков на данном рынке, так как рынок только зарождается. На рынке существует много нелегальных и маленьких компаний в виду малого размера инвестиционных вложений для запуска проекта. Существуют следующие относительно крупные игроки:

.....

PEST (STEP) анализ

Проведем PEST/STEP анализ и в результате получим понимание рынка авто-кофейн в разрезе Политических, Экономических, Социальных и Технологических факторов

PEST (STEP) анализ - стратегический анализ социальных (S – social), технологических (T – technological), экономических (E – economic), политических (P – political) факторов внешней среды организации.

Поскольку на окружение работы компании напрямую влияют политические факторы, то в результате анализа определяются факторы влияния политической ситуации на деловую активность, инвестиционный климат, стабильность и перспективы развития.

Экономический фактор изучается как основной для определения инвестиционных перспектив и перспектив развития рынков, покупательной способности и т.д.



Социальный фактор определяет динамику потребительских предпочтений, распределение и структуру социальных групп населения, возрастную и гендерную структуру.

Последним фактором является технологический компонент. Целью его исследования принято считать выявление тенденций в технологическом развитии, которые зачастую являются причинами изменений и потерь рынка, а также появления новых продуктов.

Анализ выполняется по схеме «фактор — предприятие - проявление - возможные меры» (Таблица 1). Результаты анализа оформляются в виде матрицы, подлежащим которой являются факторы макросреды, сказуемым — сила их влияния, оцениваемая в баллах, рангах и других единицах измерения. Результаты PEST-анализа позволяют оценить внешнюю экономическую ситуацию, складывающуюся в сфере производства и коммерческой деятельности.

Таблица 1. PEST (STEP) анализ создаваемой компании

Факторы	Балл экспертной оценки	Проявление	Возможные ответные меры предприятия
Политические (P)			
Экономические (E)			
Социальные (S)			
Технологические (T)			

Таким образом, проведенный анализ показывает, что наиболее сильное влияние на

.....

Анализ 5 – сил Портера

Оценим влияние пяти сил Портера на предполагаемый проект, привлекательность введения бизнеса:

Угроза появления продуктов-заменителей:



Угроза появления новых игроков:

Рыночная власть поставщиков:

Рыночная власть потребителей:

Уровень конкурентной борьбы:

SWOT – анализ

Произведем SWOT-анализ создаваемого бизнеса, выделив слабые стороны, недостатки, возможности и сильные стороны.

SWOT-анализ — метод стратегического планирования, используемый для оценки факторов и явлений, влияющих на проект или предприятие. Все факторы делятся на четыре категории: strengths (сильные стороны), weaknesses (слабые стороны), opportunities (возможности) и threats (угрозы). Метод включает определение цели проекта и выявление внутренних и внешних факторов, способствующих её достижению или осложняющих его.

SWOT – анализ будет базироваться на данных и выводах полученных в предыдущих главах на основе проведения PEST/STEP анализа и анализа пяти сил Портера.

Внутренние факторы:

✓ «S» Сильные стороны (strengths):

➤

✓ «W» слабые стороны (weaknesses):

➤

Внешние факторы:

✓ «O» – Возможности (Opportunities)

➤

✓ «T» – Угрозы (Threats)

➤

.....

Таблица 2. SWOT-анализ

	«O»	«T»
«S»		
«W»		



МАРКЕТИНГОВЫЙ ПЛАН

Концепция и позиционирование

Главной целью создаваемой сети авто-кофейн является проникновение на рынок и последующее расширение рыночной доли. Главной стратегией предприятия должна стать комплексная стратегия по предоставлению услуг более высокого качества и более низким ценам, а также расширение ассортимента услуг. Исходя из этого, стратегией маркетинга избирается стратегия расширения спроса за счет стимулирования объема продаж, ценовой политики и неценовых факторов конкурентной борьбы, создания положительного имиджа фирмы. Главными конкурентными преимуществами данного проекта являются: использование нового высокопроизводительного оборудования, которое позволит повысить качество и снизить стоимость предоставляемых услуг.

.....

Product (Товар или услуга)

Для оказания услуг высокого качества совершенно необходим соответствующего качества товар, т.е. то из чего изготовлено кофе, как изготовлено и самое главное как преподнесено клиенту. Поэтому при формировании товарного ассортимента надо придерживаться следующей стратегии:

.....

Price (Цена)

Ценообразование строится по рыночному принципу. Предполагается установление цен на уровне ниже стационарных кофейн, но и выше быстрорастворимых кофе в придорожных ларьках.

.....

Promotion (продвижение: реклама, пиар, стимулирования сбыта и т. д.)

✓



Place (месторасположение: каналы распределения, персонал продавца, месторасположения торговой точки и т. д.)

.....

Рекламная компания

Планируемый бюджет рекламы компании является ориентировочным. Планируется использовать различные способы и методы рекламы, оценивая эффективность рекламы в зависимости от получаемой выручки компании.

Рекомендуемая реклама для авто-кофейни следующая:

➤

Лучшим способом заявить о себе является сам автомобиль. Планируем украсить его наклейками с изображением горячих напитков, зерен кофе и названием компании. Планируется много перемещаться в пределах города, чтобы привлечь внимание максимального числа граждан.

.....

План продаж и ценообразование

Произведем расчет плана продаж, в разрезе месяцев, исходя из представленных ниже исходных данных:

Планируемое количество авто-кофейн – *** штук

Средний чек – ***\$

Оборот в сутки с одной авто-кофейни - *** человек.

Для расчета плана продаж необходимо привести план ввода авто-кофейн. (Таблица 3)

Таблица 3. План ввода авто-кофейн, шт

Наименование	1 ме- сяц	2 ме- сяц	3 ме- сяц	4 ме- сяц	5 ме- сяц	6 ме- сяц	7 ме- сяц	8 ме- сяц	9 ме- сяц	10 ме- сяц	11 ме- сяц	12 месяц и после- дующие месяцы
Количество ав- то-кофейн												
План закупа ав- то-кофейн												



Таким образом, план продаж в разрезе месяцев будет следующий:

Таблица 4. План продаж в разрезе месяцев, \$

Наименование	1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц	7 месяц	8 месяц	9 месяц	10 месяц	11 месяц	12 месяц и последующие месяцы
План выручки												

.....



ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

Этапы создания бизнеса

Создание сети авто-кофейн состоит из определенных этапов и работ. Представим данные этапы в виде диаграммы Ганта. Диаграмма Ганта создана в программе Microsoft Office Project 2007 со сроками задач и связями между ними. Данная программа дает возможность расчета критического пути и определение задач и этапов реализации проекта, которые критически влияют на общую продолжительность реализации проекта.

.....

Рисунок 1. Диаграмма Ганта проекта создания сети авто-кофейн

Так проект создания сети авто-кофейн имеет 1 критический путь (задачи критического пути помеченные красным цветом) и представлен следующими задачами:

1. Задача «Подбор помещения под офис»
2. Задача «Закупка и доставка оборудования»
3. Задача «Установка оборудования»
4. Задача «Согласование точек размещения»

.....

Бизнес-процессы создаваемой компании

Бизнес процессы создаваемой сети авто-кофейн представлены в рисунке 2. Для описания бизнес-процессов выбран следующий способ группировки:

- ✓ процессы управления;
- ✓ основные процессы;
- ✓ поддерживающие процессы

.....

Рисунок 2. Бизнес-процессы создаваемой сети авто-кофейн

Проведем краткое описание вышеперечисленных бизнес-процессов:



Процессы управления

.....

Основные бизнес-процессы

.....

Вспомогательные процессы

.....



Оборудование

Лучше всего для установки оборудования подходят автомобили в форм-факторе пикап.

.....

На все поставляемое для мобильной кофейной станции оборудование предоставляют годовую гарантию. Сервис есть как гарантийный, так и послегарантийный.

Предположительно, планируется переоборудование машины марки Fiat Doblo. Базовая стоимость автомашины составляет *** \$.

Ссылка на сайт: <http://www.fiat.ru/model/passenger/dpanorama/integration/exterior/>

Основными поставщиками комплектующих, будут являться следующие компании:

.....

Налогообложение

Предполагаемая система налогообложения создаваемой компании - упрощенная система налогообложения (УСН) «Доходы-Расходы»* ***%. При высокой рентабельности бизнеса возможен переход на систему «Доходы» * ****% .

Доходы и расходы при УСН определяются кассовым методом, то есть моментом получения дохода считается поступление средств на расчетный счет или в кассу, а расходы признаются таковыми после их фактической оплаты.

.....

Таблица 5.Налоговое окружение (налоги с заработной платы)

Вид налога	Размер	Примечание
Взносы в страхование (пенсион, социальн) итого		
ФСС НС		
ФСС ЕСН		
Пенсионный фонд		
ФФОМС		
НДФЛ		



Персонал

.....

Для мотивации персонала планируется сдельная система оплаты труда.

Постоянная часть фонда заработной платы представлена в таблице 6.

Таблица 6. Постоянная часть фонда заработной платы, \$

Наименование	Оклад	Количество	ФЗП в месяц	Социальные взносы с ФЗП
Директор				
Логист-снабженец				
Продавец-водитель				
ИТОГО				

Переменная часть заработной платы составляет ***% от получаемой выручки на руки. В таком случае фонд переменной части заработной платы будет следующая (Таблица 7)

Таблица 7. Переменная часть фонда заработной платы, \$

Наименование	1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц	7 месяц	8 месяц	9 месяц	10 месяц	11 месяц	12 месяц и последующие месяцы
Выручка												
Затраты переменные												
Затраты на зп												
Соц взносы с ФЗП												

Таким образом, средняя заработная плата продавца водителя составит *** / *** водителей + *** \$ = ***\$ при средних объемах продаж в размере *** кружек в день.



ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИНВЕСТИЦИЙ

.....

Таблица 8. Расчет ставки дисконтирования

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

.....

Таблица 9. Модель кумулятивного построения ССМ

Размер безрисковой ставки*	
Размер поправки за страновой риск	
Размер поправки за отраслевой риск	
Размер поправки за прочий риск	
Стоимость собственного капитала	

Таким образом, стоимость собственного капитала составила ***%.

$r = *** = ***\%$.

Ставка дисконтирования при расчетах составляет *** %.

Инвестиционная деятельность

Инвестиционная деятельность предполагает затраты по следующим статьям:

1. Регистрация ООО
2. Разработка логотипа, слогана и фирменного стиля
3. Создание сайта
4. Продвижение и наполнение сайта



5. Разрешительная документация
6. Подбор офиса-склада
7. Закупка оборудования для офиса
8. Автомобили + оборудование, страховка, обклейка + фирменная одежда
9. Согласование мест стоянки на каждую автокофейну
10. Кассовый аппарат и регистрация

1. Регистрация ООО

.....

Таблица 10. Расчет ДДС по инвестиционной деятельности, \$

Наименование	1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	ИТОГО
Инвестиционная деятельность						
Регистрация ООО						
Разработка логотипа, слогана и фирменного стиля						
Создание сайта						
Продвижение и наполнение сайта						
Разрешительная документация						
Подбор офиса-склада						
Закупка оборудования для офиса						
Автомобили + оборудование, страховка, обклейка						
Согласование мест стоянки на каждую автокофейну						
Кассовый аппарат и регистрация						

Необходимые денежные средства по инвестиционной деятельности в первое полугодие реализации проекта составляют *** \$

Операционная деятельность

Доходы

Расчет получаемых доходов по реализуемому инвестиционному проекту приведен в разделе «План продаж и ценообразования» главы «Маркетинговый план» настоящего бизнес-плана.

Так, получаемый дохода компании в разрезе месяцев будет равен (Таблица 11):



Таблица 11. Расчет выручки компании, \$

Наименование	1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц	7 месяц	8 месяц	9 месяц	10 месяц	11 месяц	12 месяц и последующие месяцы
План выручки												

В последующие месяцы после 12 месяца планируемая выручка в месяц будет равна выручке полученной в 12 месяце - *** \$ в месяц.

Расходы

.....



Финансовая деятельность

На основе движения денежных средств по инвестиционной и операционной деятельности проекта определим необходимые финансовые средства для реализации проекта (Таблица 17).

Таблица 17. Расчет потребности в финансировании, \$

Наименование	1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	ИТОГО
Инвестиционная деятельность						
Регистрация ООО						
Разработка логотипа, слогана и фирменного стиля						
Создание сайта						
Продвижение и наполнение сайта						
Разрешительная документация						
Подбор офиса-склада						
Закупка оборудования для офиса						
Автомобили + оборудование, страховка, обклейка						
Согласование мест стоянки на каждую автокофейну						
Кассовый аппарат и регистрация						
Операционная деятельность						
Выручка						
Затраты переменные						
Себестоимость переменная						
Затраты на зп						
Соц взносы с ФЗП						
Постоянные затраты						
Затраты на зп пост						
Соц взносы с ФЗП						
Аренда офиса и склады						
Бухгалтерия						
Аренда гаража на теплой стоянке						
Расходные материалы (салфетки, тряпочки)						
Обслуживание кофемашины и оборудования						
Обслуживание автомобиля						
ГСМ (бензин и обслуживание)						
Административные затраты, всего						
УСН (доходы - расходы) * 15%						
Потребность / излишек в финансировании						
Потребность в финансировании нарастающим итогом						

.....

Эффективность инвестиций и риски проекта

Основными критериями оценки инвестиционных проектов являются доходность, рентабельность и окупаемость. В зарубежной практике для оценки эффективности инвестиционных проектов используются пять основных методов:

1)



Расчет основных данных, произведенный в постоянных ценах, показывает, что деятельность новой компании является высокоэффективной и устойчивой с экономической точки зрения (Таблица 21)

Таблица 21. Показатели эффективности проекта, \$

Ставка дисконтирования (месячная)	
Ставка дисконтирования (годовая)	
Чистый приведенный доход, NPV	
Внутренняя норма рентабельности, IRR, месячная, %	
Внутренняя норма рентабельности, IRR, годовая, %	
Индекс прибыльности (PI)	
Срок окупаемости, мес	
Дисконтированный срок окупаемости, мес	
Необходимые инвестиции	

Расчет произведен из ***% заемного финансирования со стоимостью займа в размере 20% годовых. Подробные расчеты приводятся в прилагаемом файле «Финансовая модель проекта» в формате MS Excel.

Точки безубыточности

Проведем анализ чувствительности проекта, определив точку безубыточности проекта.

Точка безубыточности определяет, каким должен быть объем продаж для того, чтобы предприятие работало безубыточно, могло покрыть все свои расходы, не получая прибыли.

Определим точку безубыточности вновь создаваемого предприятия

Постоянные затраты в месяц *** \$ в месяц

Доля переменных затрат в выручке ***

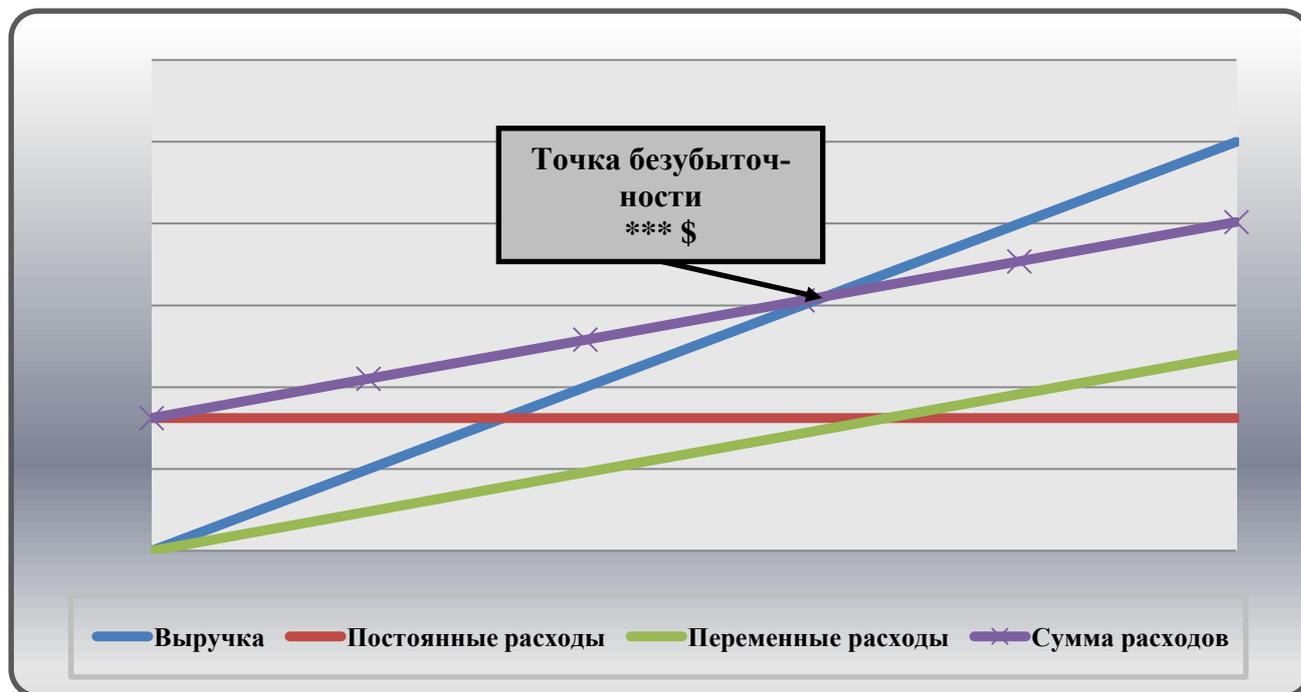
Маржинальная прибыль, доля в выручке ***

Точку безубыточности определяет отношение постоянных затрат в месяц на маржинальную прибыль на единицу стоимости выручки. Минимальный размер выручки для компании = $*** / *** = ***\$$ в месяц

Графическое отображение точки безубыточности представлено в диаграмме 7.



Диаграмма 7. Графическое определение точки безубыточности, \$





РИСКИ ПРОЕКТА

В настоящей главе под рисками, понимается возможность возникновения ситуации, которая может повлечь за собой потерю части или даже всех инвестированных средств, вложенных в проект.

Можно выделить следующие риски:

Риск снижения объемов за счет изменения экономической ситуации.

.....

Риски законодательства

.....

Риски конкуренции

.....

Риски аренды

.....

Риски персонала

.....

Риски поломки оборудования

.....

ПРАВОВАЯ ИНФОРМАЦИЯ

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАННЫХ ИНТЕРНЕТ РЕСУРСОВ

.....



Маркет
Аналитика

Телефон: (495) 720-13-80
E-mail: info@marketanalitika.ru
www.marketanalitika.ru

По поводу приобретения готовых маркетинговых исследований и бизнес-планов компании «Маркет Аналитика» обращайтесь по указанным контактам.

Возможна индивидуальная разработка бизнес-плана под конкретный инвестиционный проект.

Контактная информация:

Телефон: +7 (495) 720-13-80

E-mail: info@marketanalitika.ru

WWW.MARKETANALITIKA.RU