

2012

МОСКВА

ООО «Офис-Ланч»

Минимаркеты и кафе

БИЗНЕС-ПЛАН

РАЗВИТИЕ ТОРГОВОЙ СЕТИ В БИЗНЕС-ЦЕНТРАХ.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ В ТОРГОВЫХ ЦЕНТРАХ. ВНЕДРЕНИЕ НОВОГО ФОРМАТА В ПРОЦЕССЕ ФОРМИРОВАНИЯ ТОРГОВОГО ХОЛДИНГА.

РЕЗЮМЕ

1. Сущность проекта.

Проект создается, как коммерческое торговое предприятие, для дальнейшей его эксплуатации с целью извлечения прибыли. Он отвечает нескольким основным критериям: сетевая структура, жизнеспособный формат, четкие границы формата и возможность его тиражирования, минимальная конкуренция, высокая доходность, значительная рыночная ниша для развития, высокая рыночная стоимость бизнеса, невысокие риски.

В дальнейшем создание Торгового Холдинга, в составе которого будут различные направления, как по территориальному признаку, так и по товарной направленности, но принципиально также соответствующие критериям: сетевая структура, жизнеспособный формат, четкие границы формата и возможность его тиражирования, минимальная конкуренция, высокая доходность, значительная рыночная ниша для развития, высокая рыночная стоимость бизнеса, невысокие риски.

2. Эффективность проекта.

- Окупаемость проекта: 41 мес.
- Инвестиции 93,169 млн. рублей /прямые вливания/
- С учетом реинвестирования от основной деятельности составит 169 770 млн. руб.
- NPV (при ставке дисконтирования 19 %) = 28 441 млн. руб.
- IRR = 35,68%
- EBITDA (4-й год проекта) = 147 664 млн. руб.
- Оценочная стоимость бизнеса по итогам 4 лет развития составит около 280 млн. руб.

(краткая информация в приложении-презентации №1)

3. План действий по реализации проекта.

3.1 В созданное юридическое лицо ООО «Офис-Ланч» (оно –же является держателем бренда и логотипа «Офис-Ланч» в дальнейшем) вносятся изменения соответствующие договоренностям с Инвестором, при необходимости вносятся изменения в уставные документы, все изменения подлежат регистрации в соответствии с законодательством.

Подписывается инвестиционная программа развития сетей.

3.2 Развитие сети направления «Бизнес-Центры» (минимаркеты и столовые) разбито на 2 крупных этапа и несколько подэтапов:

- Первый этап продолжительностью один год. За этот год должно быть открыто 20 минимаркетов и 4 столовые. По итогам делается срез экономики и сравнивается с плановыми показателями на этот этап. Принятие решений относительно темпов развития в разрезе принятой стратегии. Оценка первых итогов.
- Второй этап, продолжительность 3 года. Накопительно, с учетом первого года работы должно быть открыто 92 минимаркета и 18 столовых.
- По итогам первого этапа, по итогам оценки Инвестором эффективности команды через год работы (либо ранее по инициативе Инвестора), рассматривается к запуску новое торговое направление «хобби и творчество», рассматриваются источники финансирования. По итогам рассмотрения и в случае утверждения нового направления «Торговые Центры» с экспансией торговой сети «Все Хобби «ALL HOBBIES» принимаются следующие и решения:

3.2.1 Учреждении Головной Управляющей компании Холдинга

3.2.2 Утверждение структуры Холдинга, полномочий

3.2.3 Утверждение новых экономических показателей в связи с запуском нового направления.

Основные доводы по вводу нового направления:

- *Соответствие критериям п.1 настоящего бизнес-плана. СИНЕРГИЯ двух направлений; основная команда также возглавит данное направление.*
- *Опыт запуска с нуля этого направления.*
- *Знание всех тонкостей и деталей этого бизнеса (значительная экономия на ресурсах, соответственно ФОТ и налоги).*
- *Минимальные риски.*
- *Громадный неудовлетворенный спрос на рынке.*

Кратко эффективность торговой сети «Все Хобби «ALL HOBBIES»:

- Объем инвестиций 69 млн.руб. ./чистых вливаний/*
- *С учетом реинвестирования в процессе основной деятельности 114 млн.руб.
- Срок окупаемости всего проекта 34 месяцев.
- NPV (discount rate of 19%) 79 млн. руб.
- IRR 78.62%
- EBITDA 179 млн.р.
- Стоимость бизнеса на конец 2017 года
12 млн. долларов.

(краткая информация в приложении-презентации № 2)

4. План сделки с Инвестором.

1. Утверждается бизнес-план и проект. Необходимо явно выраженное Инвестором (в виде оферты с конечным сроком (временнойвилкой)

поступления денежных средств на расчетный счет) желание инвестировать денежные средства, с одновременным:

1.1 Утверждением долей Участников

2. Утверждается график финансирования, порядок поступления денежных средств на счет /основание, договор, все вопросы, сопряженные с этим/
3. Утверждается порядок взаимодействия и принятия решений, крупные сделки, порядок контроля за НДС, прохождения ревизий, частота проведения ревизий, держателем и контролем за информационными базами, форм отчетности, формализация служебной переписки, коммерческая тайна, аудита.
4. В созданное юридическое лицо ООО «Офис-Ланч» (оно –же является держателем бренда и логотипа «Офис-Ланч» в дальнейшем) вносятся изменения соответствующие договоренностям с Инвестором, при необходимости вносятся изменения в уставные документы, все изменения подлежат регистрации в соответствие с законодательством.
5. Подписывается инвестиционная программа развития сетей.
6. На всю подготовку от 15 до 30 календарных дней.

Кроме того (тезисно), основные моменты взаимодействия Инвестор (Старший Партнер) - Миноритарии, как их видят инициаторы проекта:

1. Обеспечение максимальной прозрачности ведения бизнеса:

1.1 Ежегодная отчетность

1.2 Полугодовая отчетность

1.3 Утверждение бюджета ежеквартально

1.4 Отчетность по результатам деятельности, ежеквартально

1.5 Ежедневные отчеты, прозрачность по движению на расчетных счетах

1.6 Текущая еженедельная отчетность по ходу запланированных мероприятий

1.7 Отчетность по мере необходимости и инициативы Инвестора (в рамках разумной частоты), аудит по инициативе Инвестора силами сторонних организаций, лиц.

В том числе всегда подлежат особому контролю на ежеквартальных собраниях:

1.8 Выполнение графика финансирования

1.9 Выполнение графика развития: количество объектов, выручка, прибыль, в том числе

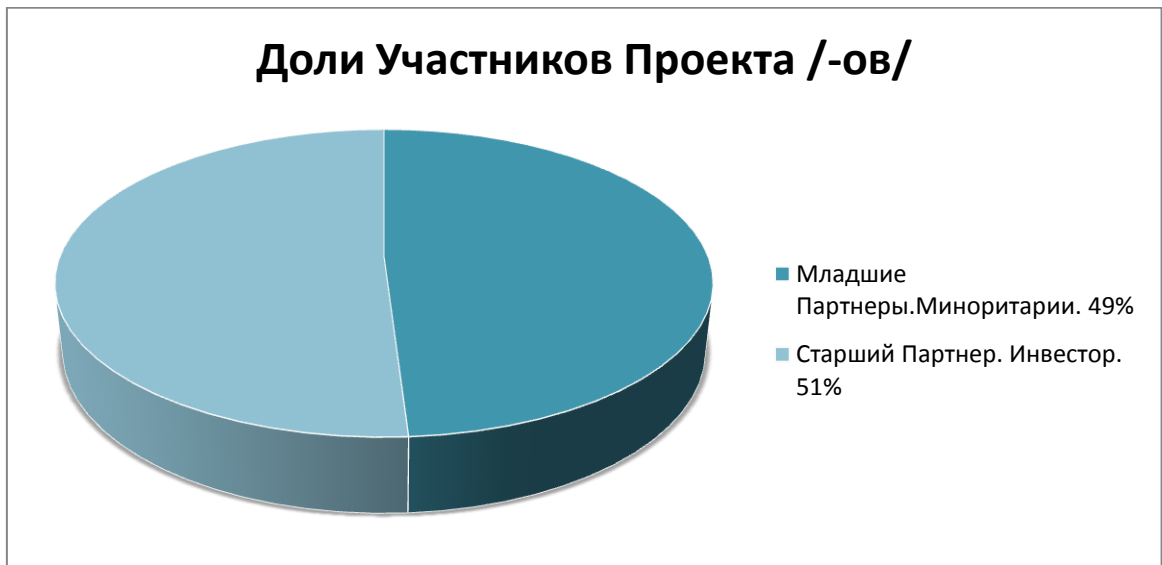
1.9.1 Выполнение обязательств по возврату инвестированных средств, согласно графика

1.9.2 Выплата дивидендов /распределения прибыли/, согласно графика, корректировка на полученные результаты

7. Вся команда миноритариев является ТОПовым составом Проекта /-тов/ и включена в штатное расписание. Являются неизменной командой управленцев на протяжении работы до полной заявленной окупаемости проектов. Ведет деятельность в соответствии с утвержденными планами. Любые сторонние инициативы исходящие от Представителей Инвестора или Инвестора напрямую в части изменений в методиках, передового опыта, подходах в реализации могут приняты к сведению Генеральным директором. Озвучиваются на ежеквартальном собрании, вносятся в протокол, как рекомендованные. Решение принимается Генеральным директором /По Управленческой структуре. См. п.8/
8. Предприятия создаются на УСНО. Каждое из них ведет бухгалтер, с функциями главного (сдача отчетности в том числе). Формально Генеральным директором может быть по согласованию любой сотрудник ООО, но состав Учредителей сохраняется. Сохраняется также редакция учредительных документов.
9. Генеральный директор, или по факту Управляющий менеджер компании «Офис-Ланч» и «Все Хобби» ALL HOBBIES» является фактически директором всех юридических лиц (торговых предприятий, вспомогательных подразделений), входящих в Холдинг, изначально заявленных в бизнес-моделях. Любые другие подразделения, структурные единицы, в том числе контролирующего характера,

введенные в структуру априори согласованные Общим Собранием, Управляющему менеджеру не подчиняются. Они не являются структурами и единицами, входящими в бюджет предприятий Холдинга и финансируются исключительно за счет инициатора ввода этих единиц, включая все хозяйственные и текущие расходы Холдинга.

10. Такие единицы и структуры носят функции наблюдателей, сбора и анализа информации. Они не в состоянии давать каких-либо рекомендаций напрямую ни одному из сотрудников Холдинга. В состоянии запрашивать любую информацию у любого сотрудника Холдинга, по согласованию с Управляющим менеджером /директором/ компании. Не считая аудиторов, которые могут выполнять приказы Общего собрания или быть нанятыми согласно приказа Общего собрания.
11. Управляющий менеджер компании стремиться максимально часто общаться и докладывать ситуацию Инвестору /Старшему Партнеру/. Максимально открыто. Также такой стиль общения предполагается с финансовым директором (он в составе миноритариев). По остальным вопросам детализирующим деятельность Холдинга все вопросы и детали выясняются на Общем Собрании. Перечень вопросов дополнительно к повестке дня высылается заранее Управляющему директору не позднее, чем за 20 дней до начала даты собрания, а также ответы на него даются также заранее, не позднее чем, за 5 дней до начала и рассылаются всем Участникам. На собрании идет заслушивание ответов.
12. Внесение денежных средств – 100% Инвестор.
13. Доли участников:



5. План возврата заемных средств, руб.

2012 – 0

2013 – 3 100 000

2014 – 7 327 000

2015 – 82 742 000

По-месячная финансовая модель с учетом реинвестирования: См. Приложение № 3. «Возврат инвестиций. Выплата дивидендов».

ИНИЦИАТОР ПРОЕКТА

6. Инициатор проекта. Информация о предприятии. Миноритарии. Директор и менеджмент.

6.1. ООО «Офис-Ланч», организованное инициаторами проекта, намерено привлечь в свой состав инвестора в долевом участии, при полном финансировании, для осуществления проекта сети минимаркетов и кафе, осуществляющих торговлю по принципу самообслуживания, в бизнес центрах города Москвы. Планируется в первый год после учреждения Компании открыть 20 минимаркетов и 4 кафе в арендованных помещениях в действующих бизнес-центрах города Москвы (далее БЦ).

С этой целью в качестве основного учредителя Компании планируется привлечь стороннего инвестора.

6.2 Инициаторами проекта, миноритарными участниками являются:

Алексей Таранченко – Управляющий менеджер/директор

Функционал в проекте:

- управления всем проектом, всеми подразделениями в рамках утвержденных планов, в рамках бюджета. Отслеживание всех показателей он-лайн
- стратегическое планирование, подготовка ССП (сессия стратегического планирования)
- некоторая специализация: ключевые поставщики, анализ закупочных цен, ротация матрицы до уровня SKU, ключевые переговоры
- оборудование, строительные работы, заключение договоров, тендеры, ключевые переговоры
- ключевые переговоры с арендодателями по условиям
- разработка СМ (система мотивации подразделений)

Алексей Леонов.

Финансовый директор.

Функционал в проекте: бюджетирование, бухгалтерия, контроль за финансами, финансовая отчетность, управленческий учет, ДДС, БДДС

Наталья Сатина.

Директор по маркетингу.

Функционал в проекте:

- Расчет бизнес-плана каждого объекта.
- Обследование объектов и заключения по ним.
- Товарная аналитика, ценообразование.
- Планограммы торговых точек,
- ротация товарной матрицы до предпоследнего уровня классификатора, на основании анализа эффективности торговых площадей.
- Разработка концепции бизнес единицы
- Разработка ассортиментной и ценовой политики по форматам
- Разработка фирменного стиля, бренда
- Разработка методик оценки местоположения
- Разработка методики формирования бизнес-плана
- Разработка методики оперативного бюджетирования сети
- Разработка методики оперативного контроля выполнения бюджет по доходной и расходной части
- Разработка бизнес-процесса товаручета в минимаркетах
- Разработка системы мерчандайзинга в минимаркетах, составление планограмм выкладки

- Оценка местоположения объекта на основании проведенных маркетинговых исследований потенциальных клиентов и конкурентного окружения
- Зонирование объекта, составление планировки, визуализация объекта
- Составление бизнес-плана объекта (расчет доходной и расходной части)
- Оперативное планирование выручек
- Анализ эффективности деятельности магазинов
- Разработка мер по увеличению эффективности магазинов (увеличение товарооборота, снижение издержек)
- Анализ ассортиментной матрицы, корректировка ассортиментной матрицы с учетом запросов целевого покупателя

Инна Викулова.

Директор по операционной работе.

Функционал в проекте:

- полная постановка кафе и столовых, включая рецептуру, согласование, программное обеспечение, поставщики.
- обеспечение постоянного контроля за деятельностью минимаркетов и столовых,
- персонал,
- мотивация,
- ревизии,
- мерчендайзинг
- выполнение плановых показателей по выручке и В.П.

Семен Корнеев

Директор по развитию.

Функционал в проекте:

- анализ рынка коммерческой недвижимости, работа с большим количеством баз, значительные наработки и связи в этой сфере
- управление командой «поисковиков» по всем существующим в проекте форматам, постановка задач, в том числе в режиме жесткой экспансии
- ведение переговоров, поддержание постоянных контактов с арендодателями
- управление старт-ап группой объектов, обеспечение открытий точек и передача их в отдел розницы
- выполнение плановых показателей по количеству открываемых объектов

ОПИСАНИЕ ФОРМАТОВ. АНАЛИЗ РЫНКА.

7. Описание форматов

7.1. Формат Минимаркет

Магазин самообслуживания площадью от 8 до 30 квадратных метров (также может размещаться на площади до 100 кв. м в сочетании с кафетерием), расположенный в бизнес-центре.

Предпочтительное расположение - на первом этаже вблизи проходной, однако может располагаться на любом этаже здания бизнес-центра. Не требует обязательного выделенного помещения, может располагаться в холле. В этом случае возводится конструкция модуля минимаркета.

Ассортимент минимаркета состоит в основном из продуктов импульсного спроса, наиболее востребованных сотрудниками бизнес-центров. Штат минимаркета чаще всего состоит из одного материально ответственного сотрудника, обладающего необходимыми знаниями и квалификацией для осуществления торгового процесса и обеспечения товародвижения.

7.2. Формат Кафе-Столовая

Кафе-Столовая площадью от 150-400 квадратных метров, расположенная в бизнес-центре с поточной системой обслуживания (линия раздачи) и, при наличии свободной площади, зоной VIP-кафе, с обслуживанием и отдельным меню.

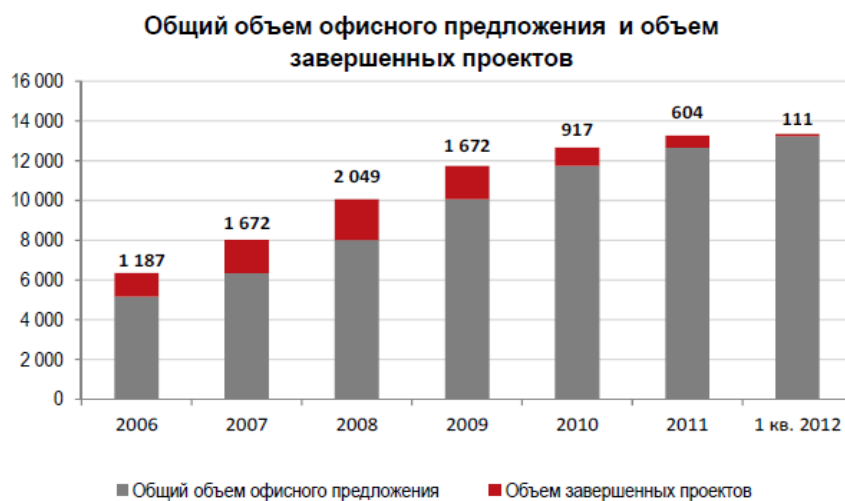
Кафе-столовые имеют зал от 50-200 посадочных мест. Предпочтительное расположение – на первом этаже, с отдельным входом, также может располагаться на цокольном этаже и в подвале бизнес-центра. Ассортимент кафе-столовой стандартный для кухни полного цикла. Штат кафе-столовой из 5-10 материально ответственных сотрудников.

Также, при отсутствии в бизнес-центре площади для расположения кафе-столовой, размещается ланч-холл. Ланч-холл площадью от 25 до 50 метров, и имеет от 10 до 20 посадочных мест. Предпочтительное расположение – на первом этаже вблизи проходной, но может быть расположен на любом этаже здания. Не требует обязательного выделенного помещения, может располагаться в холле, с использованием возводимых конструкций (аналогично минимаркету). Ассортимент ланч-холла состоит из готовой продукции и блюда 80-процентной готовности, качественного аппаратного кофе и продуктов импульсного спроса.

8. Анализ рынка

8.1. Рынок офисной недвижимости

По оценкам *JonesLangLaSalle* объем качественной офисной недвижимости в Москве на 1 кв. 2012 года составляет около 13,3 млн. кв. м. А в ближайшие два года на рынок Москвы выйдет около 2 млн. кв. м офисных площадей, 30% из которых составят бизнес-центры класса А. В настоящее время порядка 50% всех офисных площадей составляют офисные центры класса В, 30% - класс С и 20% - класс А.



8.2. Целевая аудитория

Основная целевая аудитория - сотрудники офисов, расположенных в деловом центре:

- мужчины и женщины от 20 до 60 лет
- менеджеры высшего уровня, менеджеры среднего уровня, специалисты/сотрудники
- одинокие, семейные, с детьми и без
- с доходами ниже среднего уровня, среднего уровня, выше среднего, высокого уровня
- предпочитают комфорт, качество и скорость обслуживания незначительной экономии
- не имеют времени, желания или возможности преодолевать значительные расстояния для решения повседневных бытовых проблем

В среднем офисный сотрудник тратит на питание на рабочем месте (в офисном центре) от 150 до 200 рублей в день (в зависимости от уровня дохода).

В Москве порядка 900 тыс. человек работают в офисных центрах.

Объем данного сегмента рынка оценивается в 180 млн. рублей в месяц

8.3. Конкурентное окружение

На рынке минимаркетов в офисных центрах присутствуют из крупных игроков «Хорошие Новости» (более 80 минимаркетов), «ФудЭкспресс» (28 минимаркетов), из частных предпринимателей ИП Стукалов (18 минимаркетов), ИП Поликарпов (13 минимаркетов), а также единичные магазины частных предпринимателей. С сентября 2012 года на рынок вышла питерская компания «Минута-маркет», в настоящее время открыто 30 магазинов.

О выходе на рынок в формате минимаркет в офисном центре заявили такие игроки как Роспечать и Сейлз.

На рынке «HoReCa» в бизнес центрах присутствуют ряд сетевых игроков и частных предпринимателей. Один из самых крупный из сетевых игроков МЕГА ФУДЗ - частная российская корпорация. Оперирруя на рынке питания с 1998 года, МЕГА ФУДЗ управляет 51 предприятием общественного питания в административных и офисных зданиях, а также в торговых комплексах и на производствах. 90 % игроков на рынке «HoReCa»-частные предприниматели и мелкие сети, состоящие из двух – трех объектов. Так же конкуренцию составляют сетевые кафе, и фаст-фуд расположенные вблизи бизнес-центра и ближайших к нему станций метро.

Освоение рынка на 2012 год оценивается на 60%

8.4. Общая стратегия маркетинга

8.4.1. Позиционирование

Минимаркет и кафе – это быстро, высокая скорость обслуживания поддерживается за счет внедрения системы самообслуживания и автоматизации торгового процесса.

Минимаркет и кафе – это близко, магазин и кафе-столовая располагаются непосредственно вблизи места работы сотрудников.

Минимаркет и кафе – это качественно, упор в первую очередь на качество производимой и продаваемой продукции.

Минимаркет и кафе – это оптимальный ассортимент для минимаркета и сбалансированное меню для кафе-столовой, все самое необходимое для сотрудников офисов.

Минимаркет и кафе - это уютная и домашняя обстановка, продавцы хорошо знакомы с покупателями, могут не только продавать товар, но и поддержать беседу, предложить лучшие товары, узнать потребности покупателей в товаре или услуге и скорректировать ассортимент в соответствии с ними.

8.4.2. Ассортиментная и ценовая политика

Ассортиментная политика в рамках формата минимаркет направлена на удовлетворения повседневных потребностей сотрудников офиса в качественных продуктах питания как импульсного, так и регулярного спроса.

Основной ассортимент:

- Кулинария
- Молочные продукты
- Бутерброды и салаты
- Мясные деликатесы (нарезка)
- Хлеб и Хлебобулочные изделия
- Кондитерские изделия
- Бакалея

- Снеки
- Напитки (без алкогольные, слабоалкогольные)
- Мороженое
- Сигареты

Сопутствующий ассортимент:

- Игрушки
- Канцелярский товары
- Предметы гигиены
- Одноразовая посуда
- Упаковочный материал
- Сувенирные изделия
- Элементы питания
- Открытки
- Медийные товары (книги, журналы, мультимедиа)

Дополнительный ассортимент:

- Кофе
- Чай
- Молочные коктейли
- Свежевыжатые соки и смуssi
- Выпечка собственного производства
- Кондитерские изделия собственного производства
- Бакалея
- Снеки
- Мороженое
- Сигареты

Ассортиментная политика в рамках формата кафе-столовая направлена на удовлетворения потребностей сотрудников офиса в качественном завтраке, обеде и ужине.

Основной ассортимент:

- Холодные закуски и салаты
- Горячие закуски
- Супы
- Вторые блюда
- Гарниры
- Соусы (готовые и собственного приготовления)
- Напитки горячие и холодные
- Свежевыжатые соки и смусси, молочные и безалкогольные коктейли
- Выпечка собственного производства
- Кондитерские изделия собственного производства
- Десерты

Дополнительный ассортимент:

- Кулинария собственного производства
- Молочные продукты (йогурты, творожки и т.д.)
- Сигареты
- Свежие фрукты

Дополнительные услуги:

- Кейтеринг
- Банкеты и корпоративные праздники
- Приготовление блюд на заказ

Ценовая политика направлена на предоставление ассортимента товаров импульсного и регулярного спроса по тем ценам, которые покупатели готовы заплатить за близость к месту работы, удобство и быстроту обслуживания, качество предоставляемой продукции.

Планируется разделить форматы минимаркет и кафе-столовая на три ценовые категории, в соответствии с категорией офисного центра А, В, С.

8.5. SWOT-анализ

	Сильные стороны	Слабые стороны
Внутренняя среда	Четко сформулированная стратегия развития сети	Высокая зависимость от квалификации линейного персонала
	Формат самообслуживание - возможность со стороны покупателя выбрать любой товар, со стороны продавца быстро обслужить покупателя	Сложная логистика при поставках со склада
	Совмещение формата минимаркет-кафетерий, возможность развития собственного производства на базе кафе-столовых	Зависимость от поставщиков (их внутренних проблем) при прямых поставках
	Высокая квалификация управляющего состава - многолетний опыт работы в сфере минимаркетов с БЦ	Необходимость быстрого роста для вывода сети на окупаемость
	Многолетний опыт работы одного из участников проекта на рынке "HoReCa"	Необходимость привлечения специалиста по кадрам и ИТ
	Отличные переговорные качества участников проекта	Необходимость поиска и обучения управляющих магазинами и кафе
	Знание конкурентного окружения, преимуществ и недостатков основных сетевых конкурентов (в том числе инсайдовская информация)	
	Наличие на этапе проекта всех необходимых контактов всех поставщиков и подрядчиков (оборудование, ИТ-технологии, строители, поставщики продукции)	
	Наличие личных контактов с некоторыми поставщиками и подрядчиками (личные условия)	
	Наличие контактов с частными предпринимателями, готовыми выкупать помещения в бизнес центрах под проект, с дальнейшей их сдачей в долгосрочную аренду	
	Малый штат каждого конкретного магазина - материальная ответственность на одном человеке	
	Низкие затраты на открытие каждого минимаркета	
	Возможность быстро реагировать на потребности покупателя и вносить изменения в ассортимент товаров и услуг	
Мобильность торгового оборудования - в случае необходимости возможен быстрый перенос магазина - всех конструкций и оборудования (актуально для минимаркета)		
Внешняя среда	Постоянный рост на рынке офисной недвижимости, ввод новых площадей, реконструкция старых офисных центров с расширением и сменой пула арендаторов, перевод промышленных предприятий в офисные центры	Высокий уровень "текучки" торгового персонала
	Локализованный рынок в каждом конкретном БЦ, отсутствие влияния крупного сетевого ретеила	11 месячные договоры аренды на минимаркеты
	Возможность подписать эксклюзив и огородить себя от конкурентов	Частая смена управляющих компаний и собственников БЦ и как следствие изменение концепции БЦ
	Возможность быстрого распространения информации (рекламы) в конкретном БЦ в том числе с помощью арендодателя	Принятие закона о запрете продажи сигарет на площади менее 50 кв.м
	В большинстве случаев порядочность покупателей и как следствие низкие потери	Развитие конкурентов, вход на рынок крупных сетевых игроков с практически не ограниченным инвестиционными ресурсами
	Высокая конкуренция среди компаний предоставляющих автоматизацию торговли и как следствие снижение цен на программные продукты и обслуживание	Рост арендных ставок
	Бесплатное предоставление части торгового оборудования (холодильники, стойки) крупными поставщиками	Экономический кризис и как следствие сокращение числа сотрудников компаний (потенциальных покупателей), снижение покупательской способности
Увеличение рекламных расходов крупных производителей, возможность для торговой сети получения внереализационных доходов		

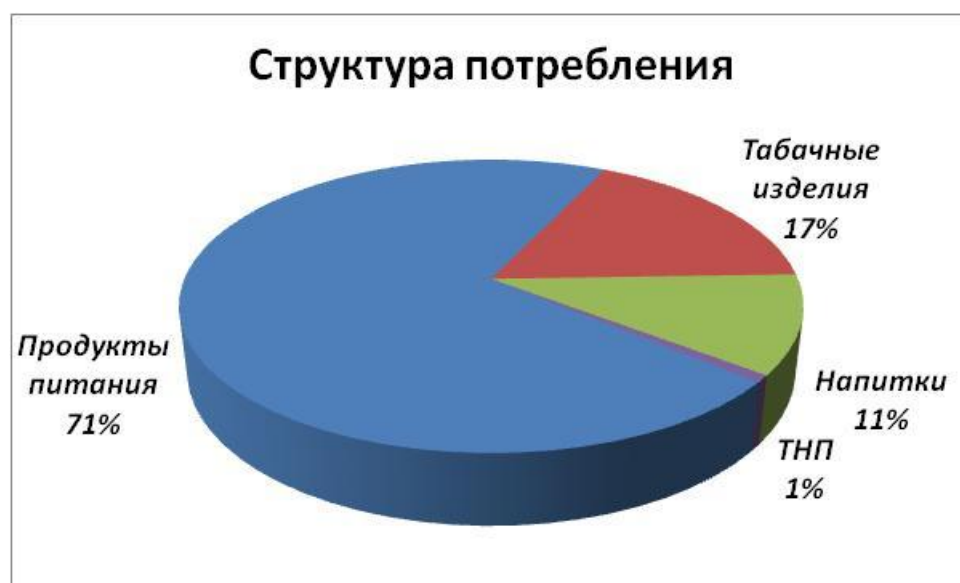
Формат минимаркет в бизнес-центре

1. Структура потребления:

Укрупнено весь ассортимент минимаркета можно разделить на четыре категории:

- Продукты питания
- Напитки
- Табачные изделия
- Сопутствующие товары (ТНП)

Основой категорией для покупателя являются Продукты питания, которые занимают 72% в структуре продаж минимаркета, 21% составляют Табачные изделия, 10% занимают Напитки. Сопутствующие товары составляют менее 1%.



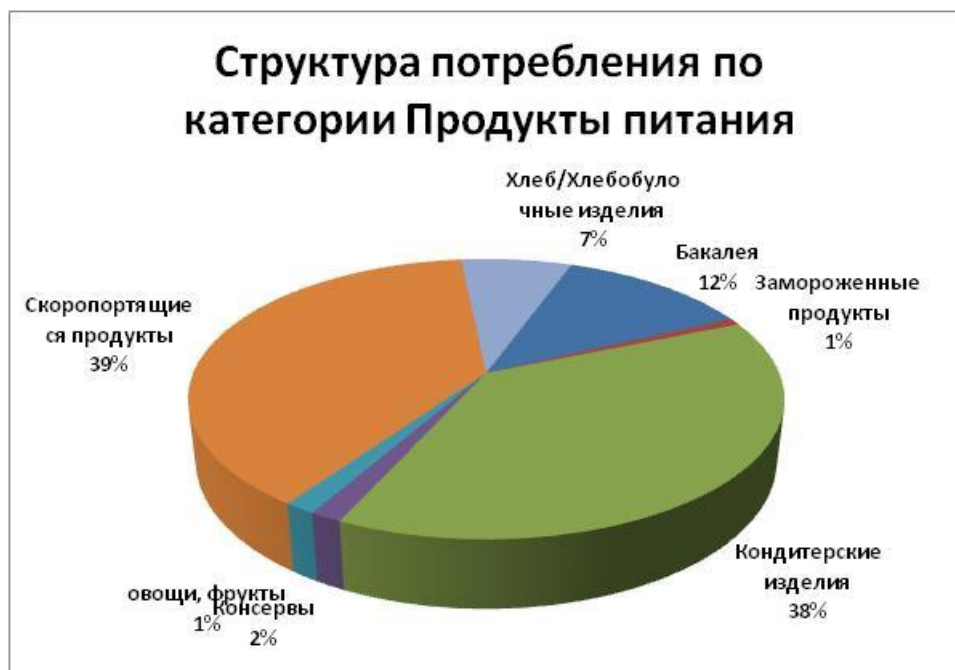
Продукты питания:

Категория «Продукты питания» в ассортиментной матрице минимаркета разделяется на следующие группы:

- Бакалея
- Замороженные продукты
- Кондитерские изделия
- Консервы
- Овощи, фрукты

- Скоропортящиеся продукты
- Хлеб/Хлебобулочные изделия

При этом основными являются Кондитерские изделия и Скоропортящиеся продукты. Ниже представлена структура потребления по Категории «Продукты питания»



В общей сумме категория Продукты питания слабо подвержена сезонным колебаниям, лето наблюдается снижение потребления кондитерских изделий, консервов и повышение потребления замороженных продуктов, в основном за счет увеличения продаж мороженого.

Напитки:

В категории Напитки выделяются Напитки безалкогольные и Напитки слабоалкогольные. Слабоалкогольные напитки занимают незначительную долю, около 6% в категории Напитки и менее 1% в общей структуре продаж. Категория Напитки подвержена существенным сезонным колебаниям. В сезон (лето) ее доля в структуре продаж может достигать 15-20%.

Табачные изделия:

Категория Табачные изделия не разделяется на группы. Категория не зависит от сезона потребления. Категория не несет существенной прибыли из-за

низкой маржинальности, однако является необходимой потокообразующей категорией.

Сопутствующие товары (ТНП):

Категория, несмотря на очень малую долю в структуре потребления, является необходимым дополнением к ассортименту, создавая у покупателя общее представление о минимаркете, как магазине, где есть все необходимое.

2. Ротация ассортимента

Ротация ассортимента в минимаркете проводится на постоянной основе. Выделяются три основные причины, по которым необходимо внести изменения в действующий ассортимент:

- *Появление новинок у поставщика/производителя.* В целях введения нового товара и отслеживания его продаж в ассортиментной матрице выделяется порядка 5-10% позиций под новинки поставщиков. Новинки вводятся на срок не менее 3 месяцев, по окончании которого принимается решение о введении новинки в действующий ассортимент.
- *Изменение спроса на ассортимент в магазине.* Анализ действующего ассортимента производится на регулярной основе. Товар может быть выведен из ассортимента из-за неудовлетворительных показателей продаж за анализируемый период.
- *Сезонное изменение спроса.* В пики сезонного спроса на определенный товар/группу товаров возможно или увеличение товарного запаса по действующему ассортименту или временное введение сезонного товара в целях «снятия сливок» в сезон.

3. Ценообразование:

В соответствии с планом выхода магазина на плановый товарооборот, для достижения установленного уровня наценки выделяется 6 месяцев, в течение которых идет плавное повышение наценки.

Ниже представлен график выхода на установленную наценку

Месяц работы минимаркета	Коэффициент роста уровня наценки
1й месяц	80%
2й месяц	83%
3й месяц	87%
4й месяц	90%
5й месяц	93%
6й месяц	97%
7й месяц	100%

4. Инструменты, применяемые для анализа эффективности ассортиментной матрицы.

- a. Анализ структуры продаж
- b. Анализ структуры товарных запасов
- c. Анализ эффективности использования торговых площадей
- d. ABC-анализ ассортиментной матрицы
- e. Анализ продаж/остатков ТОПового ассортимента
- f. Анализ оборачиваемости товарных остатков

СТОЛОВЫЕ В БИЗНЕС-ЦЕНТРАХ

Суть проекта

Создание столовой на территории крупного бизнес - центра или предприятия, ориентированной на удовлетворение потребностей людей со средним доходом и с доходом ниже среднего в обеденное время.

Долгосрочные и краткосрочные цели проекта

Краткосрочные цели проекта:

- Оказание качественных услуг персоналу компаний, работающих непосредственно на территории БЦ
- привлечение потребителей «с улицы» (не сотрудников данного бизнес-центра или предприятия)

- Закрепление на рынке общественного питания.

Долгосрочные цели проекта:

- Развитие бизнеса путем создания аналогичных столовых в других бизнес-центрах.
- Расширение комплекса предлагаемых услуг (проведение банкетов, приготовление завтраков и ужинов, открытие буфета),
- Развитие сети столовых,
- Максимизация прибыли.

Описание сегментов рынка

Выделяются следующие виды заведений общественного питания:

Элитные рестораны (люкс) (средний счет от \$50);

Демократичные рестораны (среднего ценового уровня) (средний счет \$10–50);

Кафе, кофейни (средний счет \$5–15);

Бары (в зависимости от позиционирования бара);

Заведения быстрого обслуживания (фаст-фуд) (средний счет \$5–10);

Столовые (оплата предприятием, \$5-15).

АНАЛИЗ РЫНКА

Текущая ситуация в отрасли

В настоящее время рынок «HoReCa» (Hotels-Restaurants-Cafes, или рынок общественного питания) развивается бурными темпами.

Оборот Московского рынка столовых при предприятиях по итогам 2009 года вырос на 138,4%.

При сегментации ресторанов по среднему чеку: стоимость среднего обеда (без алкоголя) составляет до 500 руб.

Сегмент столовых занимает порядка 23% рынка общественного питания в России.

Объем реализованных услуг на рынке столовых в 2010 году на 25% превысил аналогичный показатель 2009 года. В 2011 году рынок вырос на 9%, по сравнению с 2010 годом. Рынок столовых бурно рос в последние годы за счет развития нового сегмента, доля которого в общей массе столовых превышает 50%.

В последнее время корпоративное питание становится частью повышающейся корпоративной культуры. Поэтому скоро этот рынок начнут занимать Ваши конкуренты. Если Вы имеете соответствующий навык работы в данной сфере, смело занимайте своё место в этой пока ещё относительно пустующей нише!

Факторы, влияющие на отрасль

Положительно влияющие факторы:

- рост доходов потенциальных посетителей предприятий общественного питания.
- общая благоприятная конъюнктура рынка.

Отрицательно влияющие факторы:

- Столовые бизнес-центров в большей степени подвержены влиянию смежных рынков.

Уникальное достоинство продукта, позиционирование

Заведение будет позиционироваться как столовая при бизнес-центре в средне-ценовом сегменте (средний чек составит от 150 руб. до 250 руб), с поточной системой обслуживания, которая позволяет быстро обслуживать большое количество клиентов. Оно совмещает в себе преимущества и «фаст-фуда» (невысокая стоимость и скорость обслуживания) и заведений средне-ценового сегмента (качественная еда и приятная обстановка).

Отсутствие официантов и большой поток клиентов позволит установить относительно невысокие цены на меню, что является также важным конкурентным преимуществом столовой.

Цены, ценовая политика. Обоснование цены на продукцию

При расчете стоимости блюд будет приниматься во внимание их себестоимость и наценка. Наценка будет поддерживаться на уровне 150-250%.

Ориентировочно средний счет будет составлять порядка 150 -250рублей, в зависимости от класса БЦ.

Порядок осуществления продаж, обоснование гарантий сбыта

Спрос на услуги столовых в бизнес-центрах постоянен, т.к. данные заведения нацелены на обслуживание лишь определенной группы потребителей, в данном случае, объединенных территориально (т.е. работающих в одном бизнес-центре или в шаговой доступности).

Продажа продукции столовой будет осуществляться непосредственно ее потребителям. Сбыт будет гарантирован местоположением столовой, высоким качеством пищи, невысокими ценами и отсутствием прямых конкурентов.

Концепция рекламы и PR. Программа по организации рекламы.

Ввиду специфики данного предприятия общественного питания, его открытие не потребует проведения широкой рекламной кампании.

На этапе начала ее функционирования возможно распространение в офисах бизнес-центра объявлений об открывшейся столовой.

Вместе с тем, в случае падения спроса на услуги столовой, возможно проведение специальных акций, в ходе которых клиентам будут предлагаться какие-нибудь оригинальные блюда. В ходе таких акций также возможно распространение объявлений о проводимой акции.

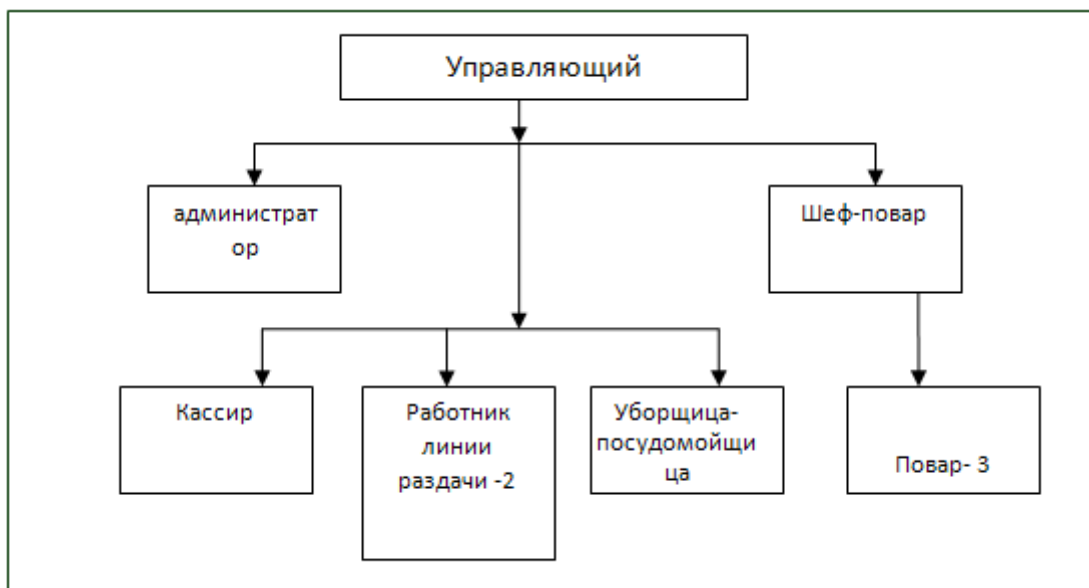
Однако лучшей рекламой столовой бизнес-центра является высокое качество предлагаемой продукции. Если посетители останутся довольными обедом в столовой в первый раз, они, непременно, будут постоянно посещать ее. Поэтому качество пищи должно постоянно поддерживаться на высоком уровне.

Выгоды

Выгоды: коммерческие (получение прибыли), создание известного «имени», эстетические (удовлетворение потребности людей в качественном и вкусном питании).

ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ СТРУКТУРА

Схема 3. Организационная структура столовой.



Тип обслуживания: самообслуживание через линию раздачи либо продавцом в магазине-кулинарии

Производственный процесс: замкнутый цикл производства (поставка сырья, приготовление пищи, обслуживание посетителей, уборка помещения)

Сырьевая база: сырье и полуфабрикаты средней степени готовности

Состав производственных помещений: горячий цех, холодный цех, цех полуфабрикатов, кондитерский цех, мучной цех, моечные помещения

Основные параметры финансовых расчетов

площадь столовой

арендная ставка

проходимость

средний счет на клиента

курс доллара

Резюме комплекса маркетинга услуг

Основным преимуществом столовой будет удачное местоположение, широкий ассортимент блюд на обед, качественная вкусная еда по низким

ценам. Вся продукция и услуги столовой будут реализовываться непосредственно его клиентам. Сбыт будет гарантирован удачным месторасположением. Цены на продукцию столовой будут установлены на уровне среднерыночных.

Все составляющие нашего меню - свежие экологически чистые продукты питания, которые закупаются у наших давних и надежных партнеров – подмосковных хозяйств, производителей и поставщиков мяса, чая, молока, птицы, яиц, овощей, таких как:

- «Дмитровские Овощи» - овощи,
- «Витамин» - овощи,
- «Юнайтед Дистрибьюторс» - напитки, сыпучие продукты,
- «Останкинский Мясоперерабатывающий Завод» - мясопродукты,
- «Торговый Дом 3» - мясо,
- «Мираторг» - мясо,
- «Метро» - мясо, рыба,
- «Пепси» - прохладительные напитки,
- «Данон» - кисломолочные продукты,
- «Успех Партнер» - рыба,
- «Скай Фиш» - рыба,
- «Супербройлер» - птица,
- «Вкусный Мир» - бакалея,
- Балтимор» - майонез, соусы,
- «Марс» - бакалея,
- «Крис-Ти» - кофе «Berty's»,
- «Lantmannen Unibake» – хлебобулочные изделия,

- «Pepsi» - газированные напитки,
- «Алеф – Трейд» - чай Althaus,
- «Лебедянский» - соки,
- «Компания Май» - Чай,
- «Кёртис» - Чай,
- «Майский» - Чай,
- «Вектан» - энергетический напиток Ninja

Перспективы бизнеса

Кейтеринг

(или корпоративное питание) это организация питания в офисах, бизнес-центрах, на предприятиях, а также на транспорте. Кейтеринг в России пребывает в зачаточном состоянии. Доля расходов на кейтеринг у нас составляет 1,7 процента от ВВП, что значительно меньше, чем в Европе. Россияне, питающиеся в перерывах сомнительными салатами и сладкими булками вместо еды, ещё, как ни странно, не перевелись. Хотя должны были бы, с таким подходом к своему здоровью.

Игроки, работающие на рынке корпоративного питания, делятся на «так называемых» и качественных. «Так называемые» — это хозяева околоофисных кафешек, продающие «бизнес-ланч — нечто, приготовленное из низкокачественных полуфабрикатов, по ценам не соответствующим предлагаемому продукту.

Качественные игроки рынка корпоративного питания были в последнее время относительно маловостребованны. Относительно, потому что отрасль всё-таки росла (до кризиса) на 30% в год.

Питание в бизнес-центрах:

- организация ланч-холлов полного или доготовочного цикла в зависимости от имеющихся площадей;

- разнообразное меню и новые блюда ежедневно;
- полноценный обед из трех блюд и десерта;
- завтраки и ужины в ланч-холле;
- салат-бар;
- чайный и кофейный столы;
- станции пиццы;
- блинная станция.

Дополнительные услуги:

- обслуживание переговоров и кофе-брейков;
- установка и обслуживание вендинговых автоматов;
- организация протокольных мероприятий;
- установка и обслуживание кулеров с горячей и холодной водой.

« Ланч-холл»

Стационарный ланч-холл - лучшее решение для любой компании или бизнес-центра, где работают более 300 человек. Помимо обеденного зала предполагает организацию полного производственного цикла с оборудованием горячего и холодного цехов, а также специального помещения для хранения продуктов.

В стационарном ланч-холле все блюда готовятся на месте из свежих продуктов.

Компаниям, которые имеют ограниченную производственную площадь, подойдет организация ланч-холла с доставкой готовых блюд в специальных терм контейнерах. Это позволяет обеспечить широкий ассортимент и каждый день предлагать полноценный обед, включая первое блюдо, салат и второе блюдо, а также десерт.

Ланч-холл — это уникальное в своей простоте и эффективности решение, которое позволит не только правильно питаться и поддерживать работоспособность в течение дня.

Ланч-холл - это больше, чем место, куда приходят поесть. Это возможность восстановить силы и сменить обстановку, не покидая стен офиса. В ланч-холле общаются, отдыхают и просто приятно проводят обеденное время. Туда приходят выпить утренний кофе или позавтракать, провести неформальное совещание или отметить свой маленький праздник.

В том случае, если у клиента отсутствует помещение под обеденный зал, горячие обеды доставляются в индивидуальных ланч-боксах. При этом сотрудники могут питаться на своих рабочих местах.

Снэк Бар

Снэк-бар предлагает обслуживание через стойку-витрину.

Весь ассортимент блюд представлен в стойке-витрине, а также в меню, расположенных на столиках в торговой зоне. Основной составляющей меню является ассортимент различных кофейных напитков (эспрессо, капучино, мока, лате, а также чай и т.п.) и десертов в виде выпечки, пирожных, тортов, мороженого, порционных салатов, пиццы и т.п. Также предлагаются прохладительные напитки (газированные напитки *post mix*, свежевыжатые соки и т.п.) для любителей перекусить более плотно предлагаются холодные «клуб» сэндвичи.

Кофеварочное оборудование установлено непосредственно за стойкой-витриной и соответственно каждый посетитель получает возможность наблюдать процесс приготовления заказанного кофейного напитка.

Ассортимент блюд Снэк Бара разрабатывается локально в зависимости от технологических условий.

Примерное меню на 4 рабочих недели

Понедельник

Вторник

Первые

Суп овощной с копченостями
Лапша с курочкой
Щи зеленые с яйцом
Суп молочный с рисом

Вторые

Свинина по-римски
Филе курочки гриль
Гуляш по-венгерски
Зразы рыбные Московские
Люля-кебаб
Цветная капуста запеченная

Салаты и Холодные закуски

Салат мясной с помидорами
Салат Англетер
Салат из капусты с крабовыми палочками
Салат Летний
Салат Мозаика
Салат морковный с ананасом

Гарниры

Картофельное пюре по-фламандски
Рис с овощами
Овощи паровые

Гриль

Первые

Борщ Украинский
Суп по-ортезски
Суп овощной сборный
Суп-крем брокколи

Вторые

Филе куриное в сливочном соусе с опятами
Эскалоп с соусом Мадера
Печень Строгановф
Судачок жареный с соусом Тар-тар
Бифштекс по-казачьи
Блинчики с творогом

Салаты и Холодные закуски

Салат Любительский с мясом
Салат Столичный
Салат Камелот
Салат овощной с редисом
Закуска Тверская
Капуста квашеная с клюквой

Гарниры

Картофель отварной
Паста с овощами
Свекла в сметанном соусе

Гриль

Окорок запеченный со специями

Рулет из индейки со шпинатом и чесноком

Паста

Феттучини Карбонара

Паста

Спагетти Болоньезе

Среда

Первые

Харчо

Суп куриный с овощами

Суп грибной

Бульон с блинчиками

Вторые

Филе курочки Пикантное

Поджарка из свинины

Говядина в кисло-сладком соусе

Рулет куриный паровой с кукурузой

Индейка с грибами и луком Порей

Лазанья овощная

Салаты и Холодные закуски

Салат Глори

Салат из курочки с рисовой лапшой

Винегрет с селедочкой

Салат Дачный

Салат Римский

Салат Здоровье

Четверг

Первые

Щи Уральские

Уха с крупой

Борщ Могилевский

Суп-крем из шпината

Вторые

Кефаль запеченая

Говядина в томатном соусе

Свинина по-венски

Картофельная запеканка с мясом

Куриное фрикассе

Сырники с морковью

Салаты и Холодные закуски

Салат Оливье традиционный

Салат из курицы с овощами

Закуска Морские Ёжики

Салат Вегетарианский

Салат картофельный с грибочками и перчиком

Салат Витаминный

Гарниры

Картофель тушеный

Гречка

Капуста жареная

Гриль

Рулет из баранины с морковью и чесночком

Гриль

Рулет из баранины с морковью и чесночком

Паста

Пенне с грибами

Гарниры

Картофельное пюре

Рис Карри

Морковь в сметанном соусе

Гриль

Рулет куриный со сладким перцем и кукурузой

Паста

Паста с креветками

Пятница

Первые

Суп из овощей с фасолью и шпикачками

Солянка из птицы

Суп Провансальский

Суп молочный с лапшой

Вторые

Плов из курочки

Шашлык из лосося

Колбаски по-кубански

Бифштекс рубленый с яйцом

Оладьи из печени

Котлеты овощные Ассорти

Салаты и Холодные закуски

Салат Анжелика
Салат Цезарь с курочкой
Салат Приморье
Салат Мельничный
Яйцо фаршированное грибочками
Салат свекольный с орехами

Гарниры

Картофель Пушкин
Макароны с сыром
Овощи паровые

Гриль

Рулет из индейки со сладким перцем
и чесночком

Паста

Паста с овощами и ветчиной

Понедельник

Первые

Суп Осенний
Суп куриный ассорти
Суп Сан-Жермен
Суп молочный с рисом

Вторые

Судачок отварной с соусом Польский

Вторник

Первые

Солянка домашняя
Суп рыбный
Борщ Полтавский
Суп-пюре грибной

Вторые

Зразы рыбные с луком и зленым

Поджарка из индейки
Свинина с грибочками в сливочном соусе
Филе курочки Пекин
Купаты
Вареники по-царски

Холодные закуски

Салат из овощей, сыра и ветчины
Салат Сказка
Салат Ницца
Салат Дачный
Салат Фунчеза
Салат капустный с кукурузой

Гарниры

Картофельное пюре
Паста
Овощи паровые

Гриль

Окорок запеченный со специями

Паста

Паста со шпинатом и грибочками

горошком
Шницель куриный рубленый
Говядина шпигованная с томатным соусом
Свинина Австрия
Соте из баранины с овощами
Пудинг творожный

Холодные закуски

Салат Прага
Салат Кармен
Салат картофельный с сельдью
Салат овощной с редисом
Салат Итальянский с фарфале
Салат свекольный с изюмом

Гарниры

Картофель отварной
Рис Карри
Капуста квашеная тушеная

Гриль

Рулет из индейки с морковью

Паста

Паста с куриной печенью

Среда

Четверг

Первые

Чечевичная похлёбка
Рассольник Ленинградский
Суп овощной постный
Бульон с яйцом

Вторые

Рулет говяжий с луком и яйцом
Печень с чесночком
Свинина по-восточному
Филе курочки с оливками
Кета в слоеном тесте
Шницель капустный

Холодные закуски

Салат Молдавский
Салат Курочка Ряба
Заливное из рыбы
Салат Греческий
Салат Яичный
Салат морковный с медом и орехами

Гарниры

Картофель Пушкин
Паста
Свекла в сметанном соусе

Гриль

Рулет куриный с горошком

Первые

Харчо
Суп рыбный со шпинатом и рисом
Борщ вегетарианский
Суп-крем из зеленого горошка

Вторые

Рулет куриный паровой с кукурузой
Кефаль «Орли»
Свинина с сыром
Поджарка из говядины
Жаркое из телячьей печени
Сырники творожные

Холодные закуски

Закуска Русская
Салат Европейский
Салат Московский
Салат Вегетарианский
Салат Цезарь
Салат капустный с морковью

Гарниры

Картофель жареный
Гречка
Фасоль стручковая

Гриль

Рулет из баранины с маринованным перцем и чесноком

Паста

Феттучини Карбонара

Паста

Пенни с грибами

Пятница

Первые

Щи из кислой капусты

Суп Карри

Суп картофельный с грибами и помидорами

Суп пюре из брокколи

Вторые

Голубцы с мясом и рисом

Семга паровая

Эскалоп из свинины с соусом

Помидор

Котлета по-киевски

Жаркое по-провансальски

Блинчики с грибами

Холодные закуски

Шарики из ветчины

Салат Петушок

Салат из кальмаров

Салат Овощной пир

Салат Полевой

Салат свекольный с сыром

Гарниры

Картофель тушеный
Рис цветной
Овощи паровые

Гриль

Рулет из индейки со сладким перцем
и кукурузой

Паста

Спагетти Болоньезе

Понедельник

Первые

Суп гороховый с копченостями
Лапша по-казачьи
Суп из цветной капусты
Суп молочный с рисом

Вторые

Шницель рыбный
Рагу из курочки с томатами
Свинина Пекин
Бефстроганов с горчицей
Филе курочки с кунжутом
Овощи по-монастырски

Холодные закуски

Салат из зимних овощей
Салат из курочки с сыром
Салат рыбный Деликатесный

Вторник

Первые

Шурпа
Суп картофельный с кетой
Рассольник с грибочками
Суп-пюре овощной

Вторые

Судачок Орли
Шашлык из курочки
Свинина шпигованная
Лазанья мясная
Говядина отварная с сырным соусом
Вареники ленивые

Холодные закуски

Закуска Мексиканская
Салат Шанхай
Салат с крабовыми палочками

Салат Летний
Салат Аппетитный
Салат капустный с огурцом

Гарниры

Картофельное поюре по-фламандски
Рис отварной
Овощи паровые

Гриль

Окорок запеченный со специями

Паста

Паста с креветками

Салат овощной с редисом
Салат по-болгарски
Салат свекольный с черносливом

Гарниры

Картофель горчичный
Гречка
Капуста тушеная

Гриль

Рулет из индейки со сладким перцем

Паста

Паста с овощами и ветчиной

Среда

Первые

Борщ Сибирский
Суп Ароматный
Суп из шпината с крупой
Бульон с гренками

Вторые

Шницель куриный натуральный
Свинина тушеная с овощами
Говядина отварная с соусом из шпината
Кета припущенная в овощном бульоне
Купаты из свинины

Четверг

Первые

Суп из овощей с фасолью и мясом
Похлебка рыбная
Щи грибные
Суп-крем брокколи

Вторые

Рагу из индейки с овощами
Кефаль запеченная с грибами и сыром
Свиная шейка с грецким орехом
Баранина в соусе по-венгерски
Котлеты куриные Рига

Картофельная запеканка с грибочками Пудинг с цукатами

Холодные закуски

Салат Влажский
Салат Цезарь с курочкой
Рыба под маринадом
Салат Дачный
Винегрет
Салат морковный с яблоками и брынзой

Гарниры

Картофельное пюре
Рис с овощами
Свекла в сметанном соусе

Гриль

Рулет куриный с морковью

Паста

Паста со шпинатом и грибами

Холодные закуски

Салат мясной
Сациви с курочкой
Яйцо фаршированное сельдью и луком
Салат Вегетарианский
Салат Овощной букет с сыром
Салат свекольный с курагой

Гарниры

Картофель с маслинами
Макароны с сыром
Морковь в сметанном соусе

Гриль

Рулет из баранины с морковью и чесноком

Паста

Паста с куриной печенью

Пятница

Первые

Суп картофельный с мясными фрикадельками
Суп-гуляш
Суп из томатов с рисом и овощами

Суп молочный с лапшой

Вторые

Колбаски по-французски

Шашлык из лосося

Курочка по-столичному

Мясо по-таежному

Говядина отварная с луковым соусом

Голубцы с грибочками

Холодные закуски

Салат Русская красавица

Салат Американский

Салат Домашний

Салат Мельничный

Салат Нежность

Капуста по-грузински

Гарниры

Картофель Пушкин

Рис цветной

Овощи паровые

Гриль

Рулет из индейки со шпинатом и
чесночком

Паста

Феттучини Карбонара

Понедельник

Первые

Суп томатный по-милански
Суп мясной перловый
Щи зеленые с яйцом
Суп-пюре диетический

Вторые

Зразы Донские
Куриное филе запеченное с сыром и грибами
Свинина по-мексикански
Гуляш из говядины
Сочный гуляш из индейки с лимоном и сладким перцем
Вареники с картошкой

Холодные закуски

Салат Анастасия
Салат по-французски
Салат с слососем
Салат Дачный
Салат зеленый с огурцом
Салат морковный с изюмом

Гарниры

Картофельное пюре
Рис с овощами
Овощи паровые

Вторник

Первые

Щи из свежей капусты
Суп картофельный с рыбными фрикадельками
Лапша грибная
Суп-крем из шпината

Вторые

Индейка с шампиньонами и перцем
Печень куриная Форрестер
Эскалоп с луком фри
Судак Брзоль
Рулет с брынзой и зеленью с соусом
Морковная запеканка с творогом

Холодные закуски

Ассорти мясное
Салат Оливье
Салат Панагорский
Салат овощной с редисом
Салат цветной
Салат свекольный с брынзой

Гарниры

Картофель отварной
Макароны с овощами
Свекла в сметанном соусе

Гриль

Окорок запеченный со специями

Паста

Пенне с грибами

Гриль

Рулет куриный с кукурузой

Паста

Спагетти Болоньезе

Среда

Первые

Солянка мясная сборная

Суп куриный с фасолью

Похлебка грибная

Бульон с блинчиками

Вторые

Кета в сметанном соусе с грибами

Эскалоп по-деревенски

Бефстроганов

Шницель из индейки рубленый

Манты

Капустная запеканка

Холодные закуски

Салат-коктейль с ветчиной и сыром

Салат Солнечный

Сельдь под шубой

Салат Летний

Винегрет с квашеной капустой

Салат Тбилиси

Четверг

Первые

Суп Мексиканский с острыми колбасками

Суп Дальневосточный

Суп Казачок

Суп-пюре из моркови

Вторые

Рулет куриный с перцем и кукурузой

Говядина тушеная с черносливом

Кефаль Орли

Котлеты Московские

Шашлык из свинины в белом вине

Пудинг творожно-яблочный

Холодные закуски

Салат Приятного аппетита

Салат из курицы с рисом и кукурузой

Рыба под майонезом

Салат Вегетарианский

Салат Греческий из фасоли

Салат Витаминный с апельсином

Гарниры

Картофель тушеный
Гречка
Капуста жареная

Гриль

Рулет из баранины с маринованным перцем и чесночком

Паста

Паста с овощами и ветчиной

Гарниры

Картофельное пюре по-фламандски
Рис Карри
Морковь в сметанном соусе

Гриль

Свинина Буффе

Паста

Паста с креветками

Пятница

Первые

Борщ Флотский
Суп-крем картофельный с беконом
Солянка грибная
Суп молочный с рисом

Вторые

Семга паровая
Колбаски натуральные
Свинина запеченная с грибами
Азу по-татарски
Котлеты куриные фаршированные сыром и беконом
Биточки рисовые

Холодные закуски

Салат мясной с рисовой лапшой

Салат из курочки с грибами

Салат Оригинальный

Салат Овощной пир

Салат французский овощной

Салат Кубанский

Гарниры

Картофель Пушкин

Макароны с сыром

Овощи паровые

Гриль

Рулет из индейки с морковью

Паста

Паста с куриной печенью





ПЛАН РАЗВИТИЯ

9. План развития

Этап проекта	Период	Открытия в период			Суммарное количество торговых объектов на конец периода		
		мини-маркет	кафе	Итого	мини-маркет	кафе	Итого
первый этап	1 месяц	6	0	6	6	0	6
	2 месяц	5	1	6	11	1	12
	3 месяц	3	1	4	14	2	16
	4 месяц	2	0	2	16	2	18
	5 месяц	0	0	0	16	2	18

	6 месяц	2	0	2	18	2	20
	7 месяц	0	0	0	18	2	20
	8 месяц	2	0	2	20	2	22
	9 месяц	1	1	2	21	3	24
	10 месяц	0	0	0	21	3	24
	11 месяц	0	0	0	21	3	24
	12 месяц	0	0	0	21	3	24
Второй этап	13 месяц	3	1	4	24	4	28
	14 месяц	4	0	4	28	4	32
	15 месяц	3	1	4	31	5	36
	16 месяц	3	1	4	34	6	40
	17 месяц	4	0	4	38	6	44
	18 месяц	3	1	4	41	7	48
	19 месяц	3	1	4	44	8	52
	20 месяц	4	0	4	48	8	56
	21 месяц	1	1	2	49	9	58
	22 месяц	1	0	1	50	9	59
	23 месяц	3	1	4	53	10	63
	24 месяц	4	0	4	57	10	67
	25 месяц	3	1	4	60	11	71
	26 месяц	4	0	4	64	11	75
	27 месяц	3	1	4	67	12	79
	28 месяц	3	1	4	70	13	83
	29 месяц	4	0	4	74	13	87
	30 месяц	3	1	4	77	14	91
	31 месяц	3	1	4	80	15	95
	32 месяц	4	0	4	84	15	99
	33 месяц	1	1	2	85	16	101
	34 месяц	1	0	1	86	16	102
	35 месяц	3	1	4	89	17	106
	36 месяц	4	0	4	93	17	110

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ.
ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН.

10. Структура предприятия.

В приложении №5 «Организационная структура Торгового Холдинга» показана схема подчинения в торговом холдинге. Она достаточно стандартна для торговых предприятий, которая делится на Финансовый блок, Коммерческий блок (Логистика в т.ч.), Развитие, Персонал, Операционный блок, Маркетинг, Безопасность, Контроль. Последние 2 блока выведены в независимую структуру, подчиняющуюся только Общему Собранию.

Это структура с достаточно жесткой централизацией, но тем не менее схема взаимодействия подразделений такова, что принятие несогласованных решений исключено.

Структура, представленная в приложении №5, практически окончательный вариант на период 2016-2017 год. Также она учитывает наличие подразделения «хобби-творчество». Понятно, что вновь созданный бизнес никто не будет обременять столь высокими расходами офиса; по мере развития в структуре появляются новые единицы, появление их строго выверено, «финансовая модель» учитывает их появление с конкретного срока.

Необходимо раскрыть важнейшие детали структуры и моменты взаимодействия, а именно:

10.1 Существенные детали взаимодействия подразделений в части принятия решений, их порядок

- 10.1.1. **Управляющий директор.** Координация всех процессов, идущих в компании. Четкое отслеживание промежуточных результатов исполнения бюджета, планов каждого подразделения. Взаимодействие с внешней средой: крупные контракты/поставщики/арендодатели, органы власти, фискальные органы, СМИ, кредитные организации и т.д. Инициативы с целью увеличения доходности, сокращению расходов и потерь. Инициативы по внедрению дополнительных форматов, схем сотрудничества. Совместно с отделами подготовка бюджета. Подготовка стратегических инициатив, защита и внедрение.
- 10.1.2. **Безопасность.** Обладает серьезными полномочиями. Отчитывается перед общим собранием. Независимая от исполнительного директората структура, которая инициирует проверки подразделений как по своей инициативе, так и по прямым указаниям «общего собрания».
- 10.1.3. Также отвечает за плановые проверки и ревизии, корректность их проведения, а также за результат и их качество
- 10.1.4. Проверяет планово и не планово коммерческие подразделения, все договоры, контрагентов

- 10.1.5. Анализирует закупочные цены , условия работы
- 10.1.6. Выходит с различными инициативами
- 10.1.7. Напрямую занимается внешней безопасностью компании, при необходимости организует физическую безопасность членов общего собрания или по решению общего собрания кого-либо из сотрудников Холдинга
- 10.1.8. Маркетинг.** Обладает приказными и согласовательными полномочиями.
- 10.1.9. Основная задача- товарная аналитика, грамотная работа со всеми инструментами анализа. Самое важное: выработка применимых, максимально простых решений для получения максимума выручки и прибыли компании. Отслеживание обратной связи – применение на практике, правильность выполнения.
- 10.1.10. Вырабатывает товарную матрицу ежеквартально, дает до уровня товарной под-подгруппы долю товара в товарной матрице для исполнения коммерческому отделу, дает для исполнения коммерческому отделу приемлемый закупочный ценовой диапазон. По ключевым Поставщикам дает четкую матрицу для исполнения коммерческому отделу. Участвует в переговорах с ключевыми клиентами.
- 10.1.11. Вырабатывает и дает коммерческому отделу приемлемые закупочные цены на сырье для бизнес- направления «столовые в бизнес- центрах», ежеквартально, по- позиционно, с учетом ввода новых позиций
- 10.1.12. Дает расчеты бизнес- направлению «столовые в бизнес-центрах» по запросам этого подразделения: калькуляционные карты, расчет рентабельности и прогноз на продажи новой позиции
- 10.1.13. Вырабатывает рекомендации для столовых. УНИФИЦИРУЕТ АССОРТИМЕНТ СТОЛОВЫХ, делает его оптимальным. Унифицирует ценовую политику в столовых.
- 10.1.14. Дает понимание формата, его наполнение, визуальную представленность. Дает указание всем подразделениям для сбора необходимых данных: оборудование, цены, габариты, мощности, ассортимент. Готовит планограмму формата. Считает рентабельность формата. Передает на утверждение Управляющему директору.
- 10.1.15. Организует акции стимулирующие рост выручки и прибыли.
- 10.1.16. Дает всем подразделениям визуализации объектов.

- 10.1.17. Ведет сайт, наполняет его информацией, работая со всеми подразделениями, которые обязаны предоставлять по мере наступления событий их предоставлять, либо один раз в неделю по определенному шаблону
- 10.1.18. Составляет планы с учетом текущей товарной матрицы, отслеживает акции, спецвыкладку, товарное соседство, анализирует сторонний опыт, мировой опыт, применяет в мерчендайзинге наработки. Отслеживает работу мерчендайзеров представителей поставщиков.
- 10.1.19. Рассчитывает плановую выручку, плановую валовую прибыль, доводит до всех подразделений опираясь на решения Общего собрания, утвержденного годового плана, финансовую модель. Отслеживается каждый день выполнение плана по этим показателям.
- 10.1.20. Производит расчеты рентабельности отдельных операций, спецакций, любых изменений в структуре товара, в цене.
- 10.1.21. Расчет ТЭО каждого объекта
- 10.1.22. Установка наценок, в том числе (физически), по согласованию с Управляющим директором, оформление приказом
- 10.1.23. Операционный блок.** Обладает приказными и согласовательными функциями. Является держателем основного процесса – товарооборота. Полномочия наиболее широкие.
- 10.1.24. Участвует во всех комитетах.
- 10.1.25. Принимает участие в разработке: мотивационных схем, акций, выступает с инициативой ввода и вывода позиций.
- 10.1.26. Проводит опросы покупателей по заданиям О.М.
- 10.1.27. Отслеживает правильность ведения всех бизнес-процессов в торговых точках: приемка товара, возврат товара, выкладка товара, ценники, отслеживание истекающего срока, ротация товара на полке и т.д., стандартов обслуживания покупателей, правильность ценообразования и информирования покупателей
- 10.1.28. Проводит ревизии и несет материальную ответственность по их итогам.

- 10.1.29. Выступает с инициативой материального поощрений и удержаний, осуществляет ротацию персонал, обучает персонал бизнес-процессам и стандартам обслуживания, обучает активным продажам.
- 10.1.30. Выступает с инициативой дополнительного торгового оборудования, ротации оборудования, дает заключения о функциональности оборудования
- 10.1.31. Дает бюджеты: АХО, текущий ремонт, расходные материалы основной деятельности, оргтехника
- 10.1.32. Дает ежедневные, еженедельные отчеты ежемесячные отчеты по основной деятельности, по утвержденным формам
- 10.1.33. Выполняет все приказы уполномоченных на то подразделений
- 10.1.34. Взаимодействует со всеми подразделениями- склад, отделы, безопасность, КРО, внешними: представители арендодателей, органы власти
- 10.1.35. Отвечает за корректность инкассаций, ведет кассовую документацию, отвечает за передачу в офис первичной документации, как на бумажном, так и в электронном виде
- 10.1.36. Описание всех бизнес-процессов, согласование с подразделениями, формализация бизнес-процессов, утверждение и защита в Управляющей дирекции.
- 10.1.37. Развитие.** Согласовательные полномочия. Приказные. Исполнительные.
- 10.1.38. Поиск помещений. Проработка условий, полное обследование помещений, паспорт объектов, взаимодействие с юридической службой.

- 10.1.39. Предоставление данных, согласно утвержденного шаблона, для расчета ТЭО в Маркетинг.
- 10.1.40. Принятие самостоятельных решений относительно подписания договоров аренды только по согласованию с Управляющим директором, не более 3-х в год.
- 10.1.41. Подготовка и рассылка плана открытия объекта на согласование с Управляющим директором
- 10.1.42. Выполнение плана развития
- 10.1.43. Открытие объектов под ключ, в рамках утвержденного бюджета, передача объектов Управление Розницей.
- 10.1.44. Получение всех согласований на объект.
- 10.1.45. Проектирование согласно планограмме Маркетинга, подбор оборудования, планирование работ, в т.ч. СМР, передача на утверждение Управляющему директору
- 10.1.46. Отдача приказ- нарядов на такелажные работы в коммерческий отдел
- 10.1.47. Обработка и реализация плана текущих СМР в торговых объектах, согласно утвержденного бюджета и плана
- 10.1.48. Тендеры на все виды работ, услуг, поставок
- 10.1.49. **Коммерческий блок.** Полномочия серьезные. Приказные, согласовательные. Исполнительные.
- 10.1.50. Получение информации от Маркетинга. Обработка, подбор товара, согласно утвержденной матрицы и критериев.

- 10.1.51. Подбор максимально выгодных условий; цена, отсрочка платежа, различные виды плавающих и фиксированных платежей, продажа полочного пространства.
- 10.1.52. Отслеживание оборачиваемости, неликвидов, отслеживание сезонных распродаж, стоков, согласование с Маркетингом
- 10.1.53. Организация договорных кампаний, не мене 2-х раз в год, посещение выставок, ротация ассортимента
- 10.1.54. Отслеживание кредиторской задолженности в рамках планируемых платежей и планируемой выручки
- 10.1.55. Отслеживание своевременных поставок на склад, синхронизация отгрузок, в том числе с прямыми поставками в торговые точки, в том числе с условиями работы с Поставщиком. Возвраты товара поставщикам: напрямую и со склада, минимизация затрат и оптимизация всех этих процессов.
- 10.1.56. Минимизация затрат, выстраивание оптимальных логистических цепочек, графиков развоза.
- 10.1.57. Расчет рентабельности каждой позиции (д.б. реализовано в программе) , при участии Маркетинга и поступлений маркетинговых и рекламных платежей от поставщиков/производителей
- 10.1.58. Тендеры на все виды работ, услуг, поставок
- 10.1.59. Персонал. Кадры.** Подбор персонала, разработка и формализация мотивации линейного персонала. Согласование мотивации с отделом Маркетинга и Операционным директором. Утверждение в Финансовом департаменте и в Управляющей дирекции.
- 10.1.60. Обеспечение планового потока соискателей, обеспечение всех необходимых документов для проверки кандидатов, организация собеседований. Все в соответствии с графиком развития, согласование с отделом Развития.

- 10.1.61. Решение конфликтных ситуаций в торговых точках.
- 10.1.62. Инициативы по оптимизации графиков работы и численности персонала.
- 10.1.63. Клининговые компании: тендеры, подготовка документации на утверждение.
- 10.1.64. Организация корпоративных мероприятий, в т.ч. командаобразующих тренингов
- 10.1.65. Кадровая документация в соответствие с законодательством.
- 10.1.66. Оформление сотрудников, передача документов для проверки в СБ
- 10.1.67. Бюджетирование в части касающейся.
- 10.1.68. Подготовка документов в юридический отдел для судебных разбирательств.
- 10.1.69. Финансовый Блок. Юридический блок.** Бюджет на месяц, квартал, год.. Связка всех бюджетов подразделений. ДДС. Бухгалтерский учет. Отчетность налоговая. Фонды. Отчетность внутренняя. Подготовка документов для вышестоящих органов. Предоставление отклонений офф-лайн «план-факт», еженедельно, ежемесячно, ежеквартально, год.
- 10.1.70. Финансовая Оценка стратегических инициатив.
- 10.1.71. Финансовая оценка новых проектов: налоги, инвестиции /все сопряженные с этим вопросы/, риски, управление финансовыми рисками, минимизация. Оптимизация налогообложения.
- 10.1.72. Ключевые переговоры, сопряженные с большими финансовыми потоками.

- 10.1.73. Отслеживание всех выплат, согласно учредительным документам, инвестиционного плана, других решений, в рамках закона и внутренним, не противоречащем закону, правилам: плановый возврат инвестиций, выплата прибыли, реинвестирование, развитие новых форматов, крупные сделки, выход из состава учредителей и т.д.
- 10.1.74. Отслеживание торговой базы, бухгалтерской базы всех подразделений Холдинга. Контроль за корректностью отображения данных.
- 10.1.75. Ведение юридической части всех документов. Юридическая оценка всех шагов компании. Минимизация рисков по всему документообороту.
- 10.1.76. Обязательный согласующее подразделение всех внешних документов, части внутренних. Первая подпись и резюме на договорах.
- 10.1.77. Участие в судах, весь сопутствующий документооборот. Обновление документов. Ведение всех реестров документов, таких как лицензии, сертификаты и т.д. , отслеживание сроков окончания действия, рассылка соответствующим подразделениям для получение свежих документов.
- 10.1.78. Отслеживание всех изменений в законодательстве касаясь основной деятельности, налогов, сроков вступления в силу. Оповещение всех подразделений об таких изменения /наступающих, готовящихся и т.д./ с целью выработки решений. Предложение решений, юридическая оценка.

10.2 Некоторые разъяснения касаясь «совета директоров»

10.2.1. Структура, на практике состоящая из независимых директоров, представителя собственников, представителей исполнительной дирекции, внешние профессиональные консультанты, появится позже всех, скорее всего. Причем, скорее всего этот орган

будет иметь статус совета директоров (с несколько усеченными полномочиями), но не иметь некоторых вытекающих из членства обременений, например, солидарную ответственность за принятые решения. Это просто вытекает из весьма среднего размера компании. В дальнейшем, этот орган управления станет основным в принятии решений со всеми полномочиями, ответственностью.

10.3 Структура на период старт-ап проекта.

10.3.1. Состав управления, компетенции и функционал описаны в п.6 настоящего бизнес-плана, а также п/п 7 пункта 4 настоящего бизнес-плана. Нагляднее схема управления на период старт-ап представлена в приложении №6 «Организационная структура на период старт-ап 2012 год»

10.4 Порядок принятия ключевых решений, их утверждения обсуждается с инвестором, см. п/п3 , пункта 4 настоящего бизнес-плана.

Штатное расписание проекта. Головной офис.

№	Должность по штатному расписанию	Штатных единиц	Период ввода штатной единицы
1	Генеральный директор	1	1 месяц
2	Начальник отдела персонала	1	22 месяц
3	Менеджер по персоналу (подбор+обучение)	1	1 месяц
4	Менеджер по персоналу (ведение кадров)	1	10 месяц
5	Директор по операционной работе	1	1 месяц
6	Старший менеджер направление Кафе	1	22 месяц
7	Старший менеджер направление Минимаркет	1	22 месяц
8	Начальник отдела маркетинга	1	1 месяц
9	Маркетолог	1	22 месяц
10	Фин. Дир / Гл. бухгалтер компании	1	1 месяц
11	Бухгалтер на БЕ (УСНО)	1	2 месяц
12	Бухгалтер на БЕ (УСНО)	1	9 месяц
13	Бухгалтер на БЕ (УСНО)	1	14 месяц
14	Бухгалтер на БЕ (УСНО)	1	16 месяц

15	Бухгалтер на БЕ (УСНО)	1	23 месяц
16	Бухгалтер на БЕ (УСНО)	1	29 месяц
17	Коммерческий директор	1	17 месяц
18	Менеджер по закупкам (направление кафе)	1	10 месяц
19	Менеджер по закупкам (направление кафе)	1	20 месяц
20	Менеджер по закупкам (направление минимаркет)	1	1 месяц
21	Менеджер по закупкам (направление минимаркет)	1	10 месяц
22	Менеджер по закупкам (направление минимаркет)	1	22 месяц
23	Начальник КРО	1	10 месяц
24	Ревизор	1	16 месяц
25	Ревизор	1	23 месяц
26	Начальник склада	1	4 месяц
27	Водитель/инкассатор	1	4 месяц
28	Водитель/инкассатор	1	9 месяц
29	Водитель/инкассатор	1	14 месяц
30	Водитель/инкассатор	1	16 месяц
31	Водитель/инкассатор	1	23 месяц
32	Водитель/инкассатор	1	29 месяц
33	Оператор склада/грузчик	1	4 месяц
34	Оператор склада/грузчик	1	4 месяц
35	Оператор склада/грузчик	1	14 месяц
36	Оператор склада/грузчик	1	23 месяц
37	Начальник отдела IT	1	22 месяц
38	Программист/IT (IT+товароучетная программа)	1	1 месяц
39	Программист/IT (IT+товароучетная программа)	1	10 месяц
40	Директор по развитию	1	1 месяц
41	Менеджер по согласованию	1	1 месяц
42	Менеджер по развитию	1	10 месяц
43	Менеджер по развитию	1	10 месяц
44	Строитель/АХО	1	10 месяц

Штатное расписание торговых точек, ФОТ.

№	Должность по штат. Расп.	формат	Кол-во	Оклад	мини-маркет	кафе
					Сумма	Сумма
мини-м.						
1	Управляющий (на 10 магазинов)	мини-маркет	0,1	50000	5 000	0
2	Ст. продавец	мини-маркет	1	25000	25 000	0
3	Управляющий	кафе	1	30 000	0	30 000
4	Шеф-повар	кафе	1	40 000	0	40 000
5	Управляющий (на 4 кафе)	кафе	0,25	50 000	0	12 500
6	Гл. бухгалтер	кафе	0	25 000	0	0
7	Бухгалтер-калькулятор	кафе	1	25 000	0	25 000

8	Менеджер (кассир)	кафе	1	30 000		0	30 000
9	Бармен	кафе	0	15 000		0	0
10	Повар	кафе	3	30 000		0	90 000
11	Официант	кафе	0	12 000		0	0
12	Гардеробщик	кафе	0	12 000		0	0
13	Посудомойщица/Коренщица	кафе	2	12 000		0	24 000
14						0	0
15						0	0
	Итого:					30 000	251 500

ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

11. Состав инвестиционных затрат. Расчет доходов от деятельности.

Подробно и детально затратная часть раскрыта в **Приложении №4 «Финансовая модель проекта»**. С разной степенью детализации показаны:

- Сводная таблица – все итоги работы, экономические показатели, рентабельность проекта, экономическая эффективность.
лист **Assumption**
- Доходы и расходы, лист **Total**
- Оборудование, лист **Equipment**
- Затраты ФОТ, лист **Personnel's**
- Укрупненные сводные суммы по доходной и расходной части, возврата инвестиции, лист **План Инвестиций**

На организацию офиса, склада, открытие 18 мини- маркетов и 2 столовых до конца 2012 года всего 25 646 000 в 2012 году.

Тыс.руб.

Требуемые инвестиции

	1	2	3	4	5	6
Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
2012	2012	2012	2012	2012	2012	2012
1 618	4 853	9 238	7 820	450	859	809

Кроме того, дополнительно к вышеуказанным затратам есть затраты на организацию рабочего места сотрудников офиса. В расчетах Финансовая модель это также учитывает.

12.1 Налоговое окружение проекта

На этапе разработки бизнес-плана используется упрощенная система налогообложения (УСН), которая применяется в соответствии с критериями, установленными ст. 346.12 и ст. 346.13 НК РФ:

- средняя численность работающих не превышает 100 человек;
- валовая выручка за год не превышает 60 млн. руб. или 45 млн.руб за 9 месяцев, предшествующих переходу на УСН;
- балансовая (остаточная) стоимость находящегося в собственности амортизируемого имущества не превышает 100 млн.руб.;
- не менее 75% уставного капитала принадлежит физическим лицам (за исключением предприятий, применяющих труд инвалидов. (Такие предприятия вправе применять УСН, если численность инвалидов среди их работников составляет не менее 50%, а их доля в оплате труда – не менее 25%.))

Не вправе применять упрощенную систему налогообложения организации, имеющие филиалы и (или) представительства. И некоторые другие организации в соответствии с п.3 ст. 346.12 НК РФ.

Организации, применяющие упрощенную систему налогообложения, освобождаются от обязанности по уплате налога на прибыль организаций, налога на имущество организаций. Организации, применяющие упрощенную систему налогообложения, не признаются налогоплательщиками налога на добавленную стоимость, за исключением налога на добавленную стоимость, подлежащего уплате в соответствии с настоящим Кодексом при ввозе товаров на таможенную территорию Российской Федерации.

Для организаций, применяющих упрощенную систему налогообложения, сохраняются действующие порядок ведения кассовых операций и порядок представления статистической отчетности.

Организации, применяющие упрощенную систему налогообложения, не освобождаются от исполнения обязанностей налоговых агентов, предусмотренных НК РФ.

Объектом налогообложения, при разработке проекта, признаются доходы, уменьшенные на величину расходов. Налоговой базой признается денежное выражение доходов, уменьшенных на величину расходов. При определении налоговой базы доходы и расходы определяются нарастающим итогом с начала налогового периода.

Налоговая ставка устанавливается в размере 15 процентов.

При применении в качестве объекта налогообложения доходы, уменьшенные на величину расходов, организация уплачивает минимальный, который исчисляется за налоговый период в размере 1 процента налоговой базы, которой являются доходы, определяемые в соответствии со статьей 346.15 НК РФ. Минимальный налог уплачивается в случае, если за налоговый период сумма исчисленного в общем порядке налога меньше суммы исчисленного минимального налога.

Налоговым периодом признается календарный год. Отчетными периодами признаются первый квартал, полугодие и девять месяцев календарного года.

При уплате страховых взносов применение пониженного тарифа для данного вида деятельности не предусмотрено. Порядок исчисления и уплаты страховых взносов:

ставка страховых взносов составляет 30%, из них:

в ПФР – 22% (тариф распределяется на индивидуальную и солидарную части);

в ФСС — 2,9%;

в ФФОМС — 5,1% (платежи в ТФОМС отменены).

Указанные тарифы действуют в отношении базы для начисления взносов, не превышающей 512 тыс.рублей в 2012 году и 573 тыс.рублей в

2013 году. Выплаты сверх этой суммы облагаются взносами в ПФР по ставке 10%. В Фонд социального страхования и Федеральный фонд обязательного медицинского страхования страховые взносы не начисляются.

Налог на доходы физических лиц (НДФЛ) начисляется и удерживается в соответствии с главой 23 НК РФ. Основная налоговая ставка устанавливается в размере 13 процентов (ст. 224 НК РФ).

12.2 Обоснование ставки дисконтирования.

Расчет (выбор) ставки дисконтирования определяется с учетом инфляции при расчете денежного потока, безрисковой ставки доходности, включающей в себя премию, учитывающую страновой риск.

Ставка инфляции по экспертным оценкам составит 8 процентов. Официально инфляция в России по итогам 2012 года составит не менее 6,5%.

Безрисковая ставка доходности соответствует средней ставке по депозитам Сбербанка России и равна 6 процентам (ставка рефинансирования Банка России на настоящий момент составляет 8 процентов).

Премия, учитывающая риски вложения в малые предприятия (риск невозможности погашения долгов по причине недостаточного имущественного обеспечения) признается небольшой и принята в размере 3,8 процентов.

Основное допущение расчета - принятие неизменной величины ставки дисконтирования в течение всего жизненного цикла проекта.

При расчете ставки дисконтирования используется кумулятивный метод оценки ставки дисконтирования.

Расчетная формула:

$$D = I + R + X$$

где:

- D — ставка дисконтирования;

- I — ставка инфляции;
- R — безрисковая ставка доходности;
- X — премия, учитывающая риски вложения в малые предприятия (риск невозможности погашения долгов по причине недостаточного имущественного обеспечения);

$$D = 8\% + 6\% + 3,8\% = 17,8\% \approx 18\%$$

При ином принятом способе расчета ставки дисконтирования получим следующий результат:

$$D = ((1+0,08) * (1+0,06) * (1+0,038) - 1) * 100 = 18,8\% \approx 19\%$$

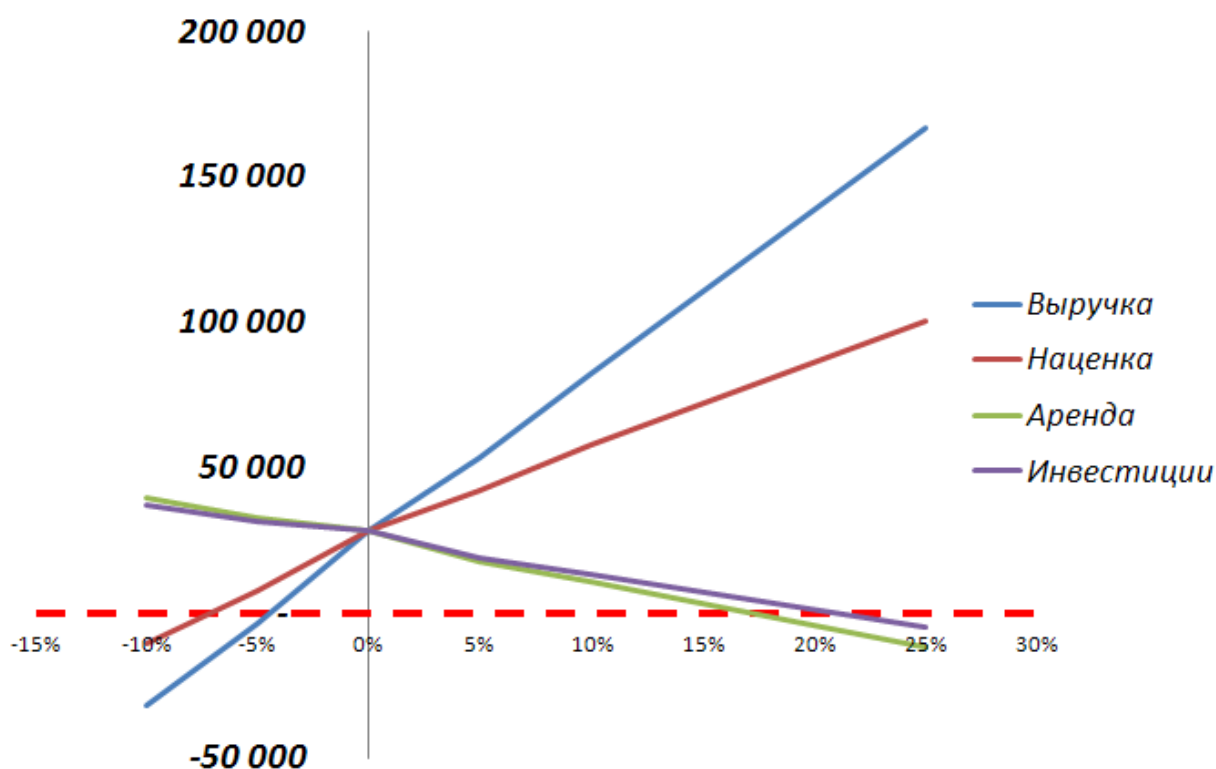
Последний (повышенный) результат и принят, как основной для финансовых расчетов по проекту - 19%

РИСКИ.

12.1 Уровень рисков проекта оценивается, как ниже среднего.

Значение NPV при изменении показателя на %	-10%	-5%	0%	5%	10%	25%
Выручка	- 32 107	- 3 330	28 441	53 732	82 070	167 098
Наценка	- 10 791	7 555	28 441	41 910	57 715	100 569
Аренда	39 878	32 585	28 441	17 999	10 558	- 11 475
Инвестиции	37 465	31 378	28 441	19 205	13 118	- 5 142

NPV, тыс. руб. Анализ чувствительности проекта



ВЫВОДЫ.

Указанные в п.1 «Резюме» показатели будут достигнуты в указанные в финансовой модели сроки.

Бизнес проверен на практике. Все расчеты средне- оптимистичны, большинство цифр в исходных данных взято из фактических данных действующих предприятий.

В качестве Инвестора проекта Вы получите доходный и ликвидный бизнес, команду которая его построит; порядочных, честных людей, профессионалов.

