



БИЗНЕС-ПЛАН

Бизнес-план открытия ресторана

Данный документ был подготовлен специалистами компании Pro Capital Investment и является конфиденциальным. Получатель данного документа обязуется соблюдать его конфиденциальность, которая распространяется на сотрудников Получателя, а также аффилированных лиц, кроме тех, которые заинтересованы в рассмотрении предложения изложенного в данном документе. Документ может быть раскрыт по требованию органов власти, в соответствии с действующим законодательством. Не является конфиденциальной та информация, которая уже публично доступна и является общеизвестной.

Данный документ был подготовлен компанией Pro Capital Investment в марте 2016 года, основываясь на доступной и предоставленной Заказчиком на данную дату информацией. Информация, на которой базируется данный документ, происходит из источников, которые, по мнению Pro Capital Investment, можно считать надежными и адекватными.

В текущем бизнес-плане описан и проведен расчет концептуальных моментов и экономических показателей при организации и ведении выбранного вида бизнеса. При дальнейшей организации и реализации проекта соответствие и выход предприятия на прогнозируемые расчетные показатели, точно также как и конечная стоимость проекта, будут зависеть от сложившейся экономической ситуации в стране, выбранных контрагентов, в числе которых поставщики необходимого оборудования и материалов, подрядные компании, а также от выбранных методов построения взаимоотношений с клиентами, политики сотрудничества с поставщиками ресурсов, эффективного менеджмента и проводимой маркетинговой политики. Поэтому, при рассмотрении документа, необходимо принимать во внимание, что расчетные данные являются прогнозными и могут отличаться от достигнутых предприятием результатов. Ни компания Pro Capital Investment, ни ее сотрудники, ни собственники не несут ответственности за эффективность реализации и внедрения проекта.

О финансовом консультанте

Компания **Pro Capital Investment** – ведущий игрок на украинском рынке в направлениях бизнес-планирования и инвестиционного консалтинга, разработке и реализации стратегии развития бизнеса с привлечением акционерного или долгового финансирования, а также обеспечения эффективного взаимодействия с инвесторами и партнерами с целью повышения стоимости бизнеса. За период своей работы мы разработали более 400 различных инвестиционных проектов по открытию бизнеса и развитию существующего, привлечению целевого финансирования, оценке стоимости компании.

Среди наших клиентов – международные компании, лидеры рынков по своим направлениям, компании малого и среднего бизнеса, которые активно развиваются, предприниматели и начинающие бизнесмены.

По всем вопросам, касающимся данного документа, пожалуйста, обращайтесь:

ООО «Про Капитал Инвестмент»
www.invest.pro-capital.ua
Украина, 03680, г. Киев,
ул. Предславинская, 11, 5 этаж
Тел.: +38(044) 591-52-52;
Факс: +38(044) 591-52-62

LLC, Pro Capital Investment
www.invest.pro-capital.ua
11 Predslavynska Str., 5 floor
Kyiv - 03680, Ukraine
Tel: +38(044) 591-52-52;
Fax:+38(044) 591-52-62

РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА	4
1. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА	5
2. АНАЛИЗ РЫНКА РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА В УКРАИНЕ	6
2.1. ОБЩИЕ ТЕНДЕНЦИИ РЫНКА РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА УКРАИНЫ	6
2.2. ЕМКОСТЬ РЫНКА РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА	7
2.3. КОНКУРЕНТНАЯ СРЕДА НА РЫНКЕ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА УКРАИНЫ	9
2.4. ПРОГНОЗ РАЗВИТИЯ РЫНКА РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА УКРАИНЫ	10
3. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН	12
3.1. ОПИСАНИЕ ПРОЦЕССА РОБОТЫ РЕСТОРАНА И ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫХ УСЛУГ	12
3.2. НЕОБХОДИМОЕ ОБОРУДОВАНИЕ И ДРУГИЕ СРЕДСТВА, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ РЕСТОРАНА	12
4. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН	14
4.1. СЕТЕВОЙ ГРАФИК РЕАЛИЗАЦИИ И ФИНАНСИРОВАНИЯ ПРОЕКТА	15
4.2. НЕОБХОДИМЫЙ ПЕРСОНАЛ И КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ПО ПРОЕКТУ	16
4.3. НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ПО ПРОЕКТУ	18
5. ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПЛАН	20
6. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН	21
6.1. ПАРАМЕТРЫ БИЗНЕСА	21
6.2. ПРОГНОЗ ПРОДАЖ ПО ПРОЕКТУ	24
6.3. ФОРМИРОВАНИЕ ПРИБЫЛИ ПО ПРОЕКТУ	25
6.4. ПРОГНОЗ ДВИЖЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПО ПРОЕКТУ	26
6.5. РАСЧЕТ ТОЧКИ БЕЗУБЫТОЧНОСТИ ПО ПРОЕКТУ	28
7. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА	30
7.1. ПОКАЗАТЕЛИ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ	30
7.2. ПОКАЗАТЕЛИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ И РЕНТАБЕЛЬНОСТИ ПРОЕКТА: NPV, IRR, DPP, PI	32
7.3. СЦЕНАРИИ РАЗВИТИЯ ПРОЕКТА	34
8. АНАЛИЗ РИСКОВ	37
8.1. ФАКТОРНЫЙ АНАЛИЗ РИСКОВ ПРОЕКТА	37
8.2. СТРАТЕГИЯ СНИЖЕНИЯ РИСКОВ	38
8.3. SWOT-АНАЛИЗ	39
ВЫВОДЫ	40

Резюме Проекта

Концепция проекта	Проектом предполагается строительство ресторана в национальном стиле. Количество посадочных мест в ресторане составляет 50 шт., в банкетном зале количество п. м. 80 шт. Ресторан будет представлять средний ценовой сегмент и нацелен на разные вековые категории населения.	
График реализации Проекта	Проектный период	4 года
	Время необходимое для ввода проекта в эксплуатацию	4 месяца
Бюджет проекта	Стоимость проекта	\$...
	В том числе:	
	<i>Собственные средства</i>	\$...
	<i>Кредитные средства</i>	\$...
	<i>Коэффициент автономии</i> <i>Коэффициент обслуживания долга (DSCR)</i>	...% ...
Прибыльность проекта	Валовой доход за 4 года реализации Проекта	\$...
	Капитализированная чистая прибыль за 4 года реализации Проекта	\$...
	Совокупный денежный поток за 4 года реализации Проекта	\$...
Инвестиционная привлекательность проекта	DPP (дисконтированный период окупаемости), лет	...года
	DPP (дисконтированный период окупаемости с момента открытия), лет	...года
	NPV (чистая приведенная стоимость)	\$...
	IRR (внутренняя норма доходности)	...%
	PI (прибыльность вложений)	...

1. Описание Проекта

Целью реализации Проекта выступает создание ресторана украинской кухни в одном из городов Украины. Будущее заведение будет рассчитано на ... посадочных мест, для обслуживания посетителей, и банкетного зала ... Предоставлять услуги планируется в среднем ценовом сегменте.

Само помещение будет стилизовано в украинском национальном стиле...

Все составляющие стиля ресторана будут направлены на создание расслабляющей атмосферы. Основная цель декорирования ресторана, создать располагающую обстановку. Первоначально посетитель должен себя чувствовать уверенно и спокойно. Также на это будет нацелено радушие персонала, который будет подобран согласно жесткому отбору.

Традиционные украинские блюда набирают популярность в заведениях с концепцией национальной тематики. Такие заведения ориентированы во всей красе показать, и доказать всю красоту украинских традиций. И именно в них украинская кухня выступает отдельным чистым течением.

Основными задачами Проекта являются:

- ...;
- ...;
- ...;
- ...

Таким образом, реализация Проекта позволит:

- ...;
- ...;
- ...;
- ...

2. Анализ рынка ресторанного бизнеса в Украине

2.1. Общие тенденции рынка ресторанного бизнеса Украины

Приоритеты в сфере ресторанного бизнеса Украины со временем меняются, при чем это проявляется не только в связи изменений предпочтений потенциальных клиентов, усилением маркетинговых стратегий конкурентов или течения в мировой кулинарии, а и в связи с принудительными макроэкономическими факторами. Нынешнее экономическое состояние страны заставляет принимать мгновенные и взвешенные решения менеджмента ресторанов по поводу возможных путей удержаться на плаву. Тенденции показывают, что только в Киеве за первые шесть месяцев 2015 года закрылось около ... заведений общественного питания (...), преимущественно это были ...заведения, при чем открылось только ... По этому, чтобы начать бизнес в данной сфере надо ...

Не смотря на то, что элитный ресторан отличается высоким уровнем комфорта, изысканностью кухни и интерьеров, у него уже сформирован элитный круг клиентов, который, если думать логически, не имеет быстрого развития...

На данный момент, бизнесмены-рестораторы, прежде чем открыть заведение, пересматривают ... и создают

Заведения, рассчитанные на посетителей со средним доходом, сегодня не менее отличаются оригинальностью и индивидуальностью от элитных заведений. Каждое такое заведение, где средняя сумма чека составляет приблизительно ... часто выделяется среди массы других своей яркой неповторимостью, оригинальным подходом к клиенту, при этом за более умеренные деньги предлагает посетителям разнообразное меню и программу. То, что заведение со средним чеком выигрывает за счет Концепция таких заведений выиграла, плотно войдя в график бурной жизни Украинца став его частью.

Открытие заведения - это капиталовложение и окупаемость его напрямую будет зависеть от грамотного места расположения. Успешным заведение может быть при правильном месте расположения и грамотно подобранном помещении, где ...

Касательно регионов Украины, застоявшаяся ситуация претерпевает изменения. Ранее, традиционно наблюдалась следующая популярность развития: ... Сегодня основной тренд рынка сосредоточен на развитии ...

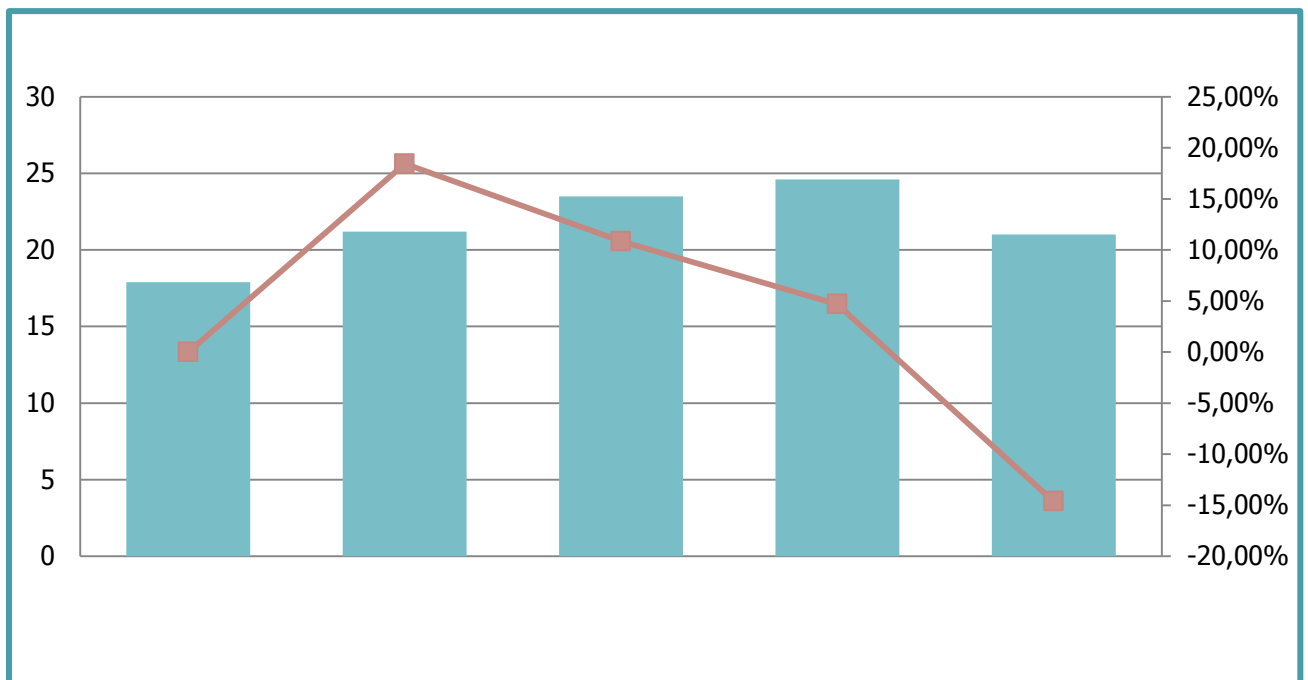
Лицо украинского ресторанного рынка - это предпочтения и развития видов кухни, при этом все чаще вынужденной мерой является ... Вкусовые предпочтения неоднозначны как в Киеве, так и в регионах. Актуальным сегодня является для многих украинцев ...

Но, не смотря на смешение кухонь, сегодня отдельно увеличился интерес к украинской кухне. Традиционные украинские блюда набирают популярность в заведениях с концепцией национальной тематики...

2.2. Емкость рынка ресторанного бизнеса

Объем ресторанного рынка Украины за 2011-2014 гг. составил более ... миллиардов гривен. Динамика роста товарооборота данной отрасли бизнеса наблюдается до ... г., причем достаточно высокими темпами. Так, в ... году по сравнению с предыдущим рост составил более ...%, в ... и ... годах соответственно ... и ... %. Но, следует отметить, что в ... году зафиксирован ... %.

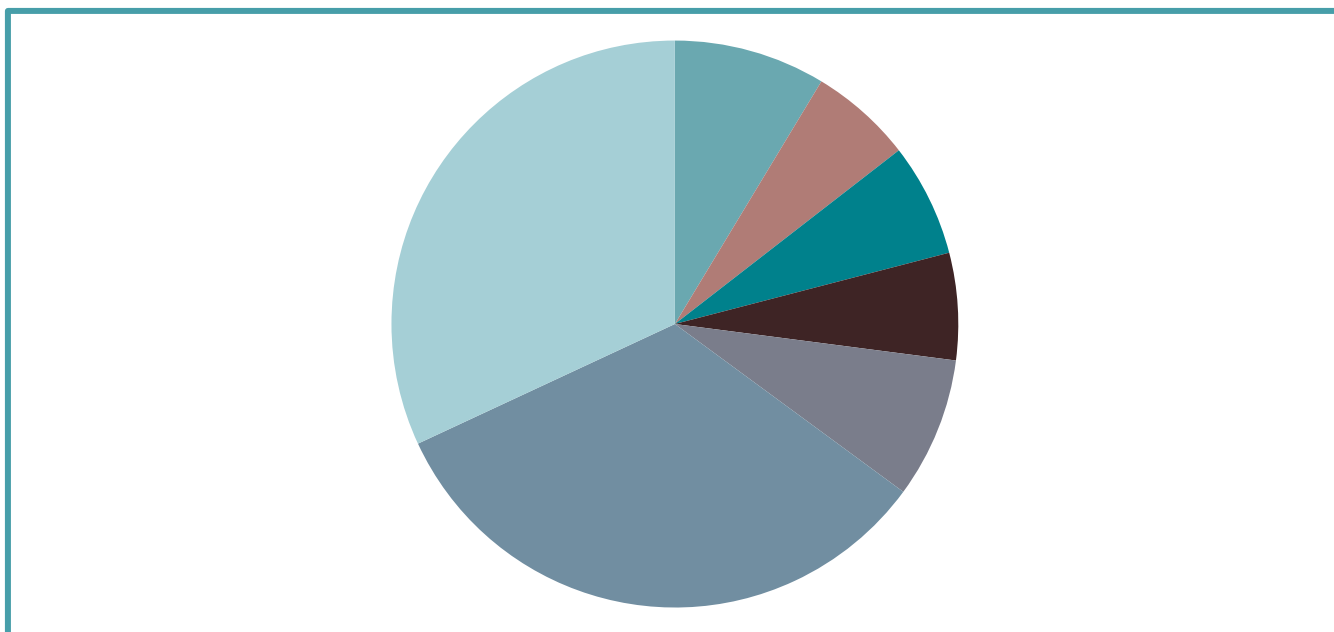
Рисунок 1. Емкость рынка ресторанного бизнеса, млрд.грн.



Рассчитано на основании данных ukr.stat.gov.ua

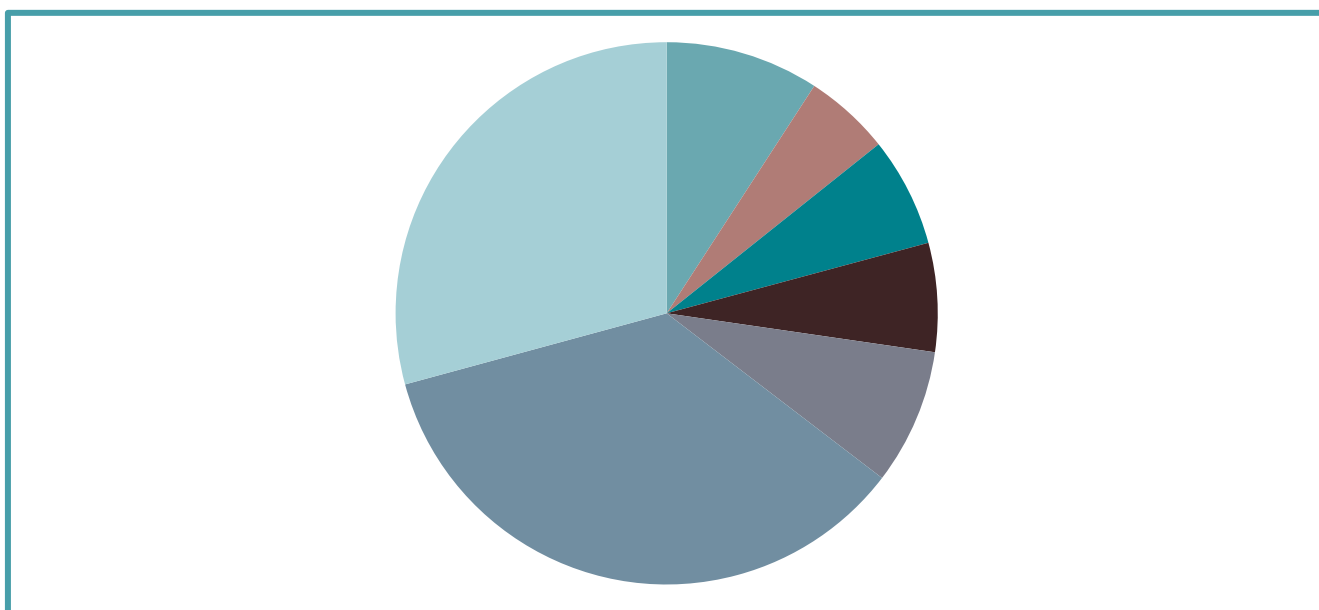
Снижение товарооборота ресторанного рынка Украины есть характерным для данного периода времени, поскольку ... Впрочем, период 2015 года характеризуются неким оживлением данной сферы бизнеса и повышением посещаемости заведений. Так, за первое полугодие 2015 года в Киеве при тенденции закрытия заведений общественного питания, прирост клиентов составил ...%, по сравнению с ... Сам 2015 год характеризуется появлением новых игроков на рынке, которым присущи

Если рассматривать товарооборот украинского ресторанного рынка региональном разрезе, то можем видеть, что наивысший уровень данного показателя зафиксирован в ... на уровне ...% от общего товарооборота.

Рисунок 2. Структура емкости рынка ресторанного бизнеса в региональном разрезе, %

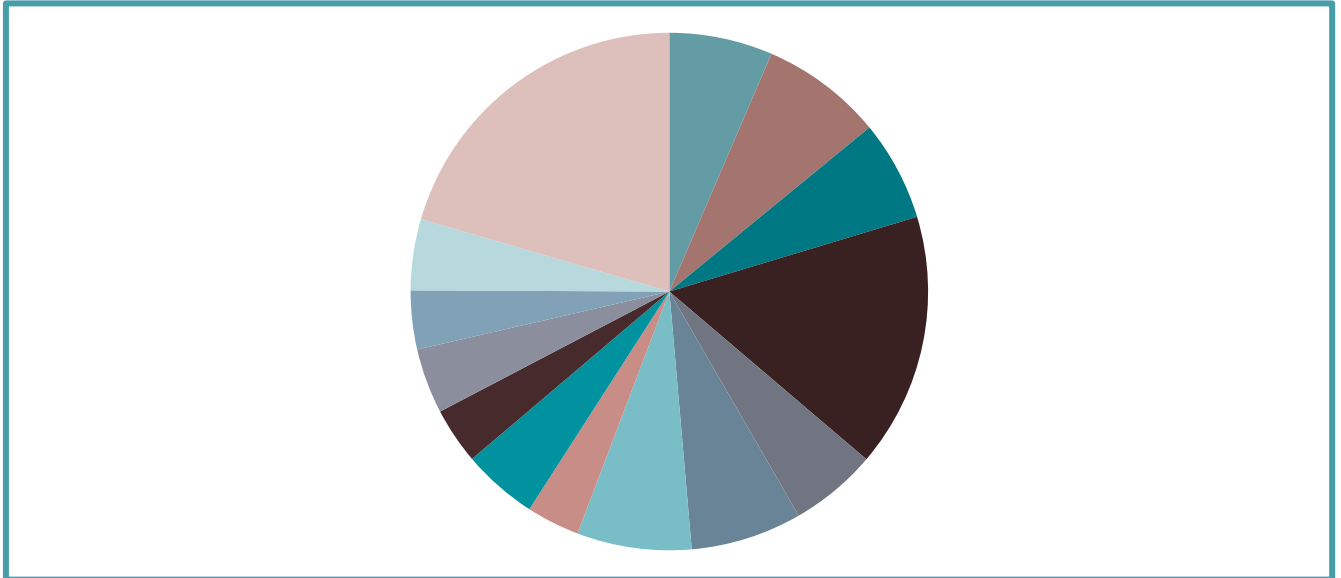
Рассчитано на основании данных ukr.stat.gov.ua

Также, можно отметить, что пользуются популярностью не только городские заведения общественного питания, а и последнее время все большую популярность набирают заведения сельской местности.

Рисунок 3. Структура емкости рынка ресторанного бизнеса в региональном разрезе городской черте, %

Рассчитано на основании данных ukr.stat.gov.ua

Рисунок 4. Структура емкости рынка ресторанного бизнеса в региональном разрезе в сельской местности, %



Рассчитано на основании данных ukr.stat.gov.ua

Так, можно просматривать такую тенденцию, что регионы, которые не попадают в лидеры по долям в общем товарообороте ресторанов городской местности, волне выигрывают на загородных заведениях общественного питания, как например, ... области. Это популярное направление в ресторанном бизнесе, как правило, владельцы таких ресторанов, заведений ... К тому же, следует отметить, что такой бизнес вполне имеет свое развитие, поскольку все больше развивается украинский туризм ... Поэтому, имеет место рассмотрение варианта открытия заведения общественного питания за чертой города... Но следует быть готовым к тому, что

2.3. Конкурентная среда на рынке ресторанного бизнеса Украины

Ресторанный бизнес в Украине представлен множество различных ресторанов. Одни с них ориентированы на высокий ценовой сегмент, другие на средний, а остальные нацелены на низкий ценовой сегмент. Также они отличаются ...

Самая высокая плотность размещения ресторанов сосредоточена в Киеве. Стоит также сказать, что доля рынка Киева в денежном выражении превышает показатели других городов и даже областей. В столице возможно найти самые разные рестораны, каждый с которых сосредоточен на свою целевую группу.

Поскольку принято считать, что население Киева постоянно находится в движении очень развиты также рестораны быстрого питания, один из самых популярных представителей того сегмента McDonald's.

В таблице, размещенной ниже, описаны основные сети ресторанов города Киева и их краткая характеристика.

Таблица 1. Основные сети ресторанов в Киеве

Сеть ресторанов	Характеристика ресторанов
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...

Тем не менее, крупные сети также уязвимы как и несетевые заведения, что доказывает тот факт, что в 2015 году полностью ушли с ресторанного рынка г. Киева ...

Однако, закладывая идею создания ресторана в украинском стиле, целесообразно будет рассмотреть новых конкурирующих игроков в данном направлении в Киеве.

Таблица 2. Основные рестораны с украинской тематикой в Киеве

Ресторан	Характеристика ресторанов
...	...
...	...
...	...
...	...

Таким образом, развитие данного направления в ресторанном бизнесе набирает оборотов...

2.4. Прогноз развития рынка ресторанного бизнеса Украины

Ресторанный бизнес значительно потерял в объемах и в количественных и в стоимостных показателях в 2014-2015 гг. Снижение объемов рынка в Украине было продиктовано ...

Ресторанный бизнес как никакой другой зависит от уровня жизни населения...

Впрочем, если 2014 год характеризовался депрессивными настроениями и массовым закрытием ресторанов в основном через повышение себестоимости продуктов и арендной



платы за помещение, то 2015 год можно считать более оптимистичным. Причинами этого послужили ...

Основные тенденции, которые характерны для ресторанного рынка сейчас и будут необходимы для установливания своих позиций в будущих периодах это:

- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;

В 2016 году ресторанный рынок будет активно развиваться. Освобождаются... Профессия ресторатора становится модной, в ресторане можно проявлять свои творческие способности, быстро получать реакцию на удачные идеи... Будут развиваться заведения ...

3. Производственный план

3.1. Описание процесса работы ресторана и характеристика предоставляемых услуг

Проект будет предоставлять услуги общественного питания, посредством работы ресторана, ориентированного на посетителей со средним уровнем дохода...

Режим работы ресторана: ...

Ресторан будет оказывать услуги по ... Услуги будут оказываться квалифицированным производственным и обслуживающим персоналом в условиях повышенного комфорта и уровня материально-технического оснащения в сочетании с организацией досуга.

Меню ресторана будет специально разработано для удовлетворения разных потребительских нужд. Акцент будет делаться на ...

Проектом предусматривается наличие двух залов в ресторане: первый рассчитан на единичных посетителей, его площадь составляет ... кв. м, именно такая площадь необходима для обслуживания ... человек; второй – банкетный ... его площадь составляет ... кв. м, необходимая площадь для обслуживания ... человек...

Кроме предоставления питания, ресторан предлагает организацию досуга:

- ...;
- ...;
- ...

Услуги по организации досуга осуществляется путем привлечения дополнительного персонала для проведения необходимых мероприятий.

Оба ресторанных зала будут работать по описанной выше концепции и в своей деятельности руководствоваться высокими стандартами ресторанного обслуживания.

3.2. Необходимое оборудование и другие средства, необходимые для функционирования ресторана

Для обеспечения надлежащего обслуживания посетителей будут приобретаться необходимые оборудование...и прочее.

Для предоставления указанных выше услуг будут оборудованы ..., в которых будет установлено необходимые мебель и оборудование для оказания качественных услуг потребителям.

Таблица 3. Необходимое оборудование и мебель для банкетного зала на ... посадочных мест

Наименование	Стоимость за шт., USD	Кол. наименований	Стоимость, USD
Банкетный зал			
...
...
...
...
...

Таблица 4. Необходимое оборудование и мебель для зала ресторана на ... посадочных мест

Наименование	Стоимость за шт., USD	Кол. наименований	Стоимость, USD
Зал ресторана			
...
...
...
...
...
...
...
...

Таблица 5. Необходимое оборудование и мебель для кухни ресторана

Наименование	Стоимость за ед., USD	Кол -во, ед.	Стоимость, USD
Кухня			
...
...
...
...
...
...
...
...
...
...
...
...
...
...
...
...
...
...
...
...

Таблица 6. Необходимое оборудование и мебель для кабинета администратора

Наименование	Стоимость за шт., USD	Кол. наименований	Стоимость, USD
--------------	-----------------------	-------------------	----------------

Кабинет администрации			
...
...
...
...
...
...

Таблица 7. Необходимое оборудование

Наименование	Описание
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...

Таблица 8. Необходимая посуда для функционирования ресторана

Наименование	Кол-во
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...

Таблица 9. Необходимая кухонная утварь для функционирования ресторана

Наименование	Кол-во
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...

4. Организационный план

4.1. Сетевой график реализации и финансирования Проекта

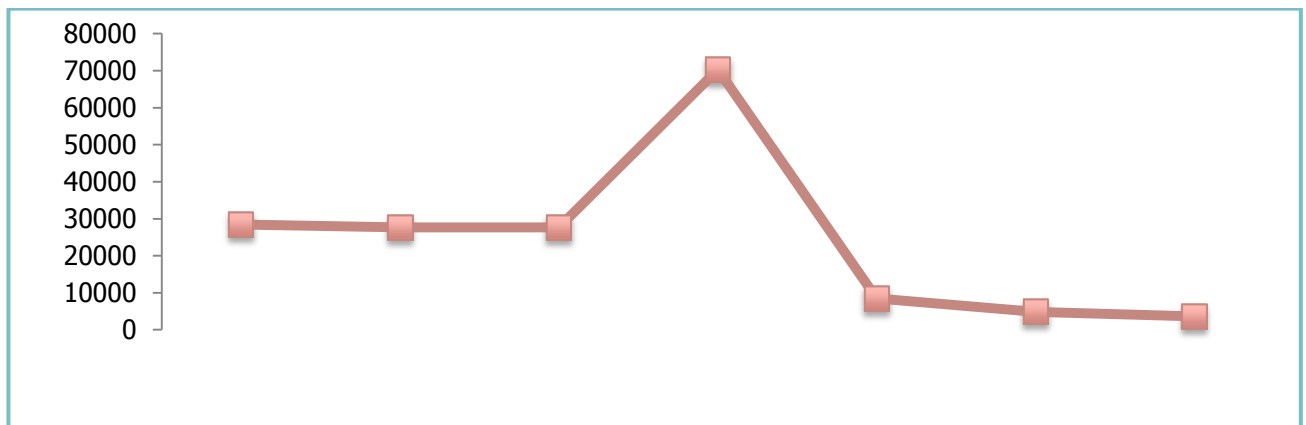
Проектный период по бизнес-плану составляет 4 года.

Для подготовки помещения приобретение оборудования и мебели в Проекте отводится 4 месяца. В первом месяце планируется оформление документации и получение кредитных средств. На протяжении трех месяце будут проводиться ремонтные работы. После их окончания будет закуплено оборудование, мебель и кухонная утварь, а также запускается реклама в части создания сайта, радио рекламы, размещение бигбордов и создание страниц в социальных сетях. Выплаты на аренду будут осуществляться на протяжении 4 месяцев. Также, предвидится, что на протяжении первых трех месяцев после открытия ресторана будут наблюдаться негативные денежные потоки, которые следует покрыть за счет собственных средств.

Таблица 10. График финансирования проекта

Инвестиции	График инвестирования						
	1 мес.	2 мес.	3 мес.	4 мес.	5 мес.	6 мес.	...
Получение разрешительной документации
...
...
...
...
...
...
...
Собственные средства
Заемные средства
Итого

Рисунок 5. График реализации и финансирования Проекта



4.2. Необходимый персонал и кадровая политика по Проекту

Как и в любой другой сфере, компания умеет делать только то, что умеет делать ее персонал. В случае с ресторанным бизнесом это как нельзя более актуально, поскольку сфера обслуживания здесь продает не только питание, но и услугу...

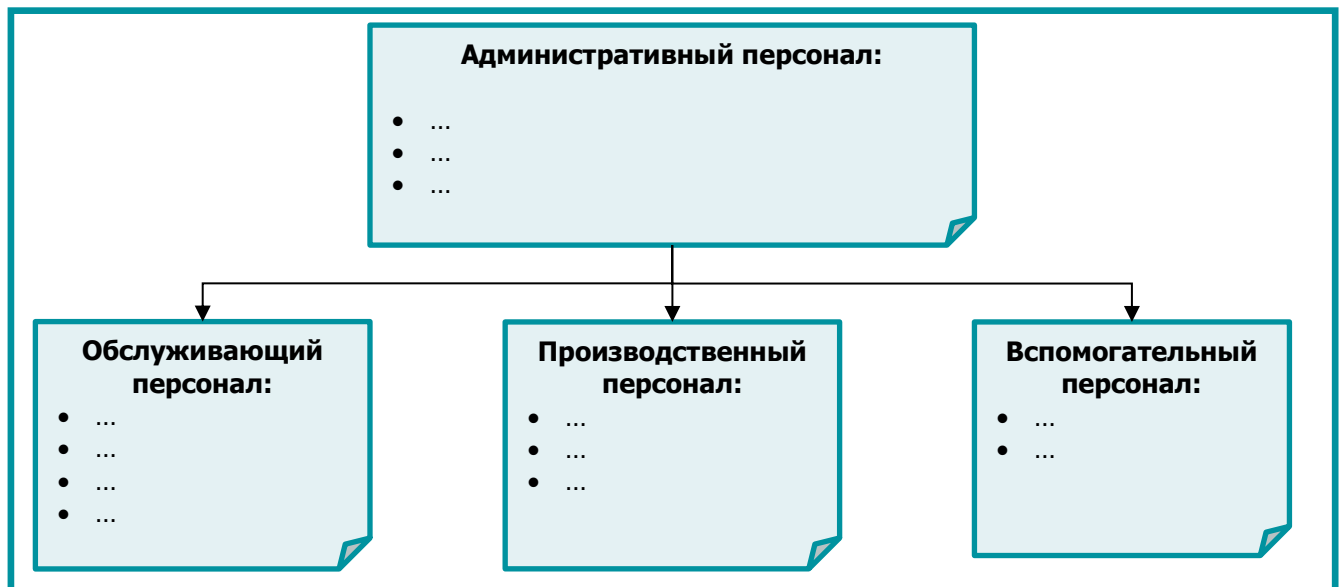
Кадровая политика Проекта ориентирована на использование таких методов организации труда, которые бы обеспечили предприятию создание высокопроизводительного, сплоченного коллектива, продуктивно и оперативно выполняющего свои обязанности и способного своевременно реагировать на меняющиеся требования рынка.

Основными направлениями кадровой политики предприятия будут выступать:

- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...

Органиграмма Проекта выглядит следующим образом

Рисунок 6. Органиграмма Проекта



Общее количество персонала, которое дополнительно планируется задействовать в реализации данного Проекта, составляет ... человека. Штатное расписание по Проекту выглядит следующим образом:

Таблица 11. Штатное расписание по Проекту

Персонал	Кол-во	Месячный оклад на 1 человека	Фонд оплаты труда	Начисления на ФОТ	Общие расходы по оплате труда	Заметки	
Административный персонал							
...	
...		
...		
...		
...		
...		
Рабочий персонал							
...		
...		
...		
...		
...		
...		
ВСЕГО ПЕРСОНАЛА		
Всего управленческого персонала		
Всего рабочего персонала		

Общий фонд оплаты труда по Проекту:

- Заработная плата – \$...
- Единый социальный взнос – \$...

Стратегическая цель работы с персоналом – формирование действующей, высокопрофессиональной команды специалистов, способной эффективно решать задачи стратегического развития предприятия.

4.3. Нормативно-правовое регулирование по Проекту

Для правомерного функционирования ресторана необходимы разрешения лицензии и различного вида документация. Перечень необходимой документации перечислен ниже.

Многие разрешительные документы теряют свою актуальность в связи отсутствием выполнения определенных действий, но не стоит их не учитывать.

Уставная документация Учреждения

- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;

Разрешительная документация Учреждения

- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;

Кадровая документация Учреждения, охрана труда, проведения медицинских осмотров работников, соблюдения санитарных норм

Кадровая документация:

- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;

- ...;
- ...;
- ...
- ...

Охрана труда:

- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...

Соблюдение санитарных норм:

- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...

Территория Учреждения:

**уголок потребителя, оформление залов для курящих и некурящих, место возле
кассового аппарата**

Оформление уголка потребителя:

- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...

Оформление место возле кассового аппарата:

- ...;
- ...;
- ...

5. Инвестиционный план

Общая стоимость Проекта составляет \$...

Финансирование Проекта предполагается посредством использования, как собственных средств компании, так и за счет привлечение кредитных средств от инвестора.

Размер собственных средств составит \$... или ...% от общего бюджета Проекта.

Размер кредитных средств будет равен \$... или ... % стоимости Проекта.

Для реализации Проекта средства будут вложены по таким направлениям:

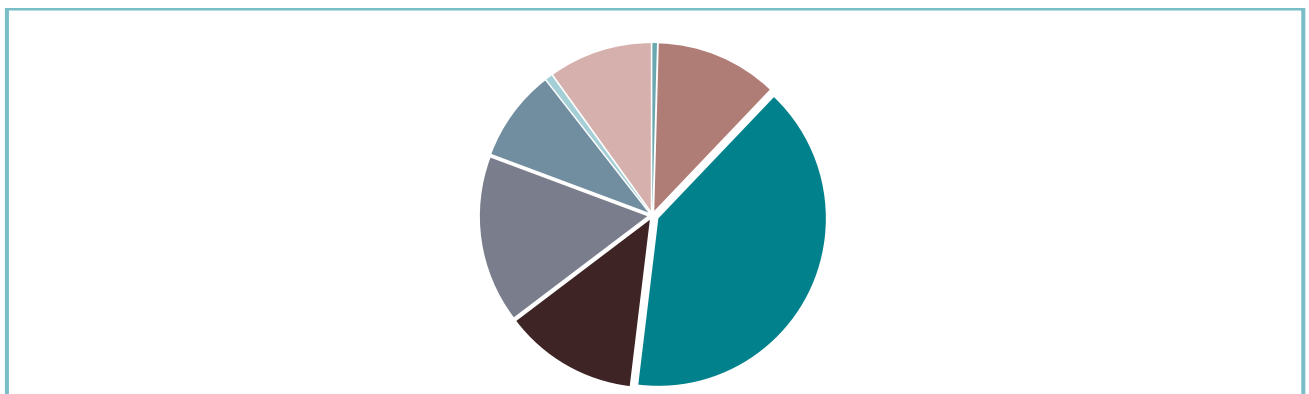
Таблица 12. Направления инвестирования

Инвестиции	Источники финансирования		Стоимость	Заметки
	собственный капитал	кредитный капитал		
Получение разрешительной документации
...
...
...
...
...
...
...
...
...
...
Собственные средства	...			
Кредитные средства		...		
Итого	

При этом структура капиталовложений выглядит следующим образом.

Наибольший удельный вес в структуре капиталовложений занимают ...

Рисунок 7. Структура инвестиционных вложений



Подробная постатейная информация об источниках финансирования Проекта и направлениях использования средств, представлена в *Приложении №3*.

6. Финансовый план

6.1. Параметры бизнеса

Для организации расчетов по Проекту, были приняты следующие параметры бизнеса, которые можно разделить на группы:

- Общие параметры
- Параметры работы предприятия
- Налогообложение

Общие параметры используются для описания основных допущений в процессе расчетов, которые влияют на финансовую часть Проекта.

Таблица 13. Общие параметры по Проекту

№ п/п	Параметр	Допущения
1.	Общие параметры	
1.1	Валютный курс (EUR / UAH)	...
1.2	Валютный курс (USD / UAH)	...
1.3	Расчетная процентная ставка по кредиту, % годовых	...%
1.4	Расчетная процентная ставка по депозиту, % годовых	...%
1.5	Ставка дисконтирования, % годовых	...%

Параметры работы предприятия касаются объемов реализации услуг, размера среднего чека, удельного веса отдельных затрат.

Таблица 14. Параметры работы комплекса

№ п/п	Параметр	Допущения
2.	Параметры работы комплекса	
2.1	Площадь ресторана, кв. м., в т.ч.:	...
		...
		...
2.2	Аренда помещения для ресторана, USD в мес. за 1 кв.м	\$...
2.3	Удельный вес закупки продуктов питания ..., %	...%
2.4	..., USD/мес.	\$...
2.5	..., USD/мес.	\$...
2.6	..., USD/мес.	\$...
2.7	..., USD/мес.	\$...
2.8	Количество посадочных мест, од.	...
2.9	Размер среднего чека ..., USD/чел. с НДС	\$...
2.10	..., USD/чел. с НДС	\$...

Параметры налогообложения приняты по Проекту, согласно украинского законодательства о налогообложении деятельности предприятий на территории Украины.

Таблица 15. Налогообложение по Проекту

№ п/п	Параметр	Допущения
3.	Налогообложение	
3.1%
3.2%
3.3%

Исходные данные для расчетов условно делятся на такие группы:

1) Предпосылки для расчета необходимых инвестиций

Затраты на отделочные работы были учтены исходя из рыночной стоимости аналогичных работ и материалов, и составили \$... в расчете за кв. метр для зала и \$... в расчете за кв. метр для для кухни, складских помещений, сан.узлов.

Затраты на приобретение оборудования, мебели и посуды принимались на основе средних данных от операторов рынка в расчете на ... посадочных мест в обеденном зале и ... посадочных мест в банкетном зале.

Размер пополнения оборотных средств рассчитывался исходя из необходимости оплачивать операционные расходы ресторана в первые месяца его работы.

2) Предпосылки для формирования плана продаж

Для расчета плана продаж были сделаны следующие допущения в ценовой политике предприятия:

Средний размер чека, обеденный зал	\$...
Средний размер чека, банкетный зал	\$...

Посещаемость ресторана рассчитывалась с поправкой на сезонный характер предоставляемых услуг и находится в диапазоне от ...% до ...%.

3) Предпосылки для формирования затрат по Проекту

Затраты по Проекту рассчитывались для каждого вида затрат и базировался на таких предпосылках:

Затраты на закупку продуктов питания

Размер затрат на закупку продуктов питания и напитков рассчитывался исходя из ... % от чистого валового дохода, который поступает при обслуживании клиентов в ресторане.

Заработная плата персонала

Размер затрат на выплату заработной платы персоналу рассчитывался исходя из необходимого количества персонала, а также размера его заработной платы. Штатное расписание по Проекту представлено в п. 2.4 и Приложении № 6. Начисление на заработную плату (размер единого социального взноса) составляет – ...%.

Административно-хозяйственные затраты

Размер административно-хозяйственных расходов учитывался на уровне минимальной достаточности, который способен обеспечить работу предприятия. В разрезе административно-хозяйственных затрат проходит финансирование таких статей как: ... и т.д. Уровень административно хозяйственных расходов принимался на уровне \$... в месяц плюс расходы на обслуживание сторонними организациями в размере \$.... Детально статьи административно-хозяйственных затрат представлены в *Приложении 5*.

Затраты на рекламу, маркетинг

Затраты на рекламу и маркетинг включают в себя ... Затраты по данной статье колеблется от \$... до \$..., что зависит от этапа реализации проекта и сезонных факторов. Детальное распределение затрат на рекламу представлено в *Приложении 7*.

Предпосылки для расчета амортизационных отчислений

Амортизационные отчисления – это законный метод уменьшения налогооблагаемой прибыли, а значит и выплачиваемого предприятием налога на прибыль.

Расчет амортизационных отчислений по Проекту проводился на основании Налогового кодекса Украины, статьи 145 по прямолинейному методу. Для этих целей приобретаемые по Проекту основные средства были сгруппированы по Группам:

- Группа IV основные средства - оборудование (не менее 5 лет)
- Группа VI основные средства - мебель и инвентарь (не менее 4 лет):

Таблица 16. Расчет амортизационных отчислений по Проекту в целом

Год	Первоначальная стоимость	Износ	Балансовая стоимость	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	ВСЕГО
1
2
3
4

Остаточная стоимость основных средств, приобретаемых по Проекту								\$...

6.2. Прогноз продаж по Проекту

В соответствии со спецификой предоставляемых услуг, деятельность по Проекту была разделена на 2 зоны дохода:

1. Доход от реализации услуг в обеденном зале ресторана.
2. Доход от реализации услуг в банкетном зале ресторана.

Суммарный объем выручки по Проекту за 4 года реализации Проекта составит **\$1 383 500**, из которых:

- Реализация услуг в обеденном зале ресторана – \$...;
- Реализация услуг в банкетном зале ресторана – \$....

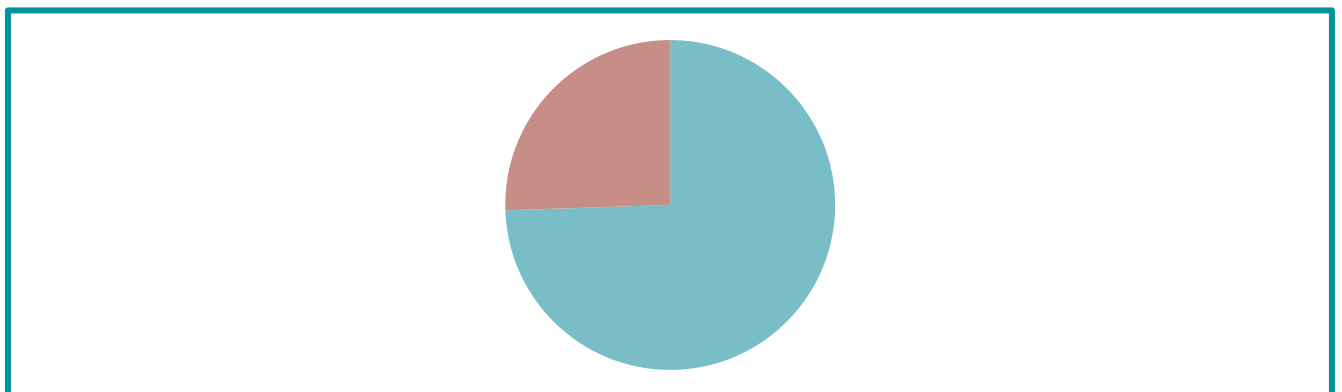
Детальная информация относительно прогнозных объемов продаж представлена в *Приложениях № 10*. Общая схема доходов по проекту представлена в таблице ниже.

Таблица 17. Схема доходов по Проекту

Реализация	1-й год	2-й год	3-й год	4-й год	ИТОГО
Ресторан на ... п.м.					
Количество посадочных мест
Оборачиваемость места
Заполняемость, %	...%	...%	...%	...%	...%
Количество посетителей, чел.
Средняя стоимость чека, USD	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Выручка от реализации, USD.	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Банкетный зал на ... п.м.					
Количество посадочных мест, чел.
Заполняемость, %	...%	...%	...%	...%	...%
Количество посетителей, чел.
Средняя стоимость чека, USD	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Выручка от реализации, USD.	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
ВСЕГО РЕАЛИЗАЦИЯ, USD	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...

Структуру формирования доходов ресторана наглядно представлено в рисунке.

Рисунок 8. Формирование дохода по Проекту



6.3. Формирование прибыли по Проекту

За весь прогнозируемый период показатели прибыли и затрат позволяют сформировать объем накопленной чистой прибыли. В соответствии с прогнозными расчетами формирование прибыли по Проекту представлено ниже:

Таблица 18. Формирования прибыли по Проекту

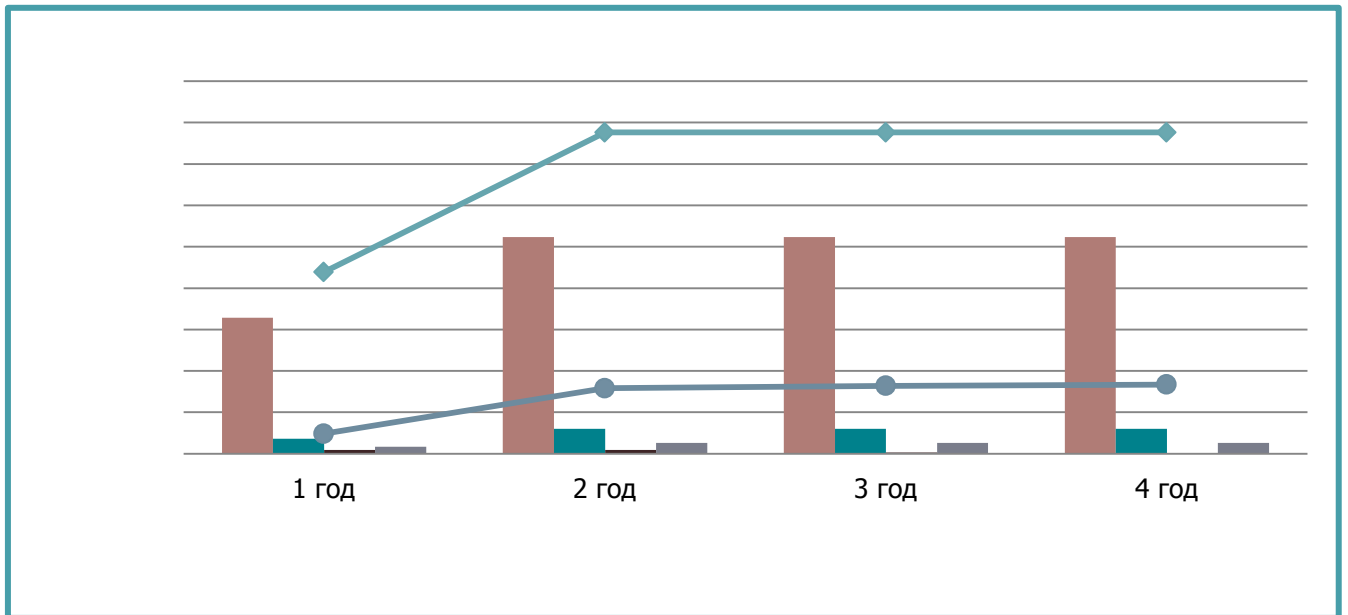
Период Проекта	1-й год	2-й год	3-й год	4-й год	ИТОГО
Sales (Валовой доход)	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
...	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Чистый валовой доход	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Себестоимость реализованной продукции (услуг)	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
...	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
...	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
...	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
...	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Gross Profit (Валовая прибыль (убыток))	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
...	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
...	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
...	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
...	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
EBITDA	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Амортизация	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
EBIT	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Доход от участия в капитале	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Финансовые доходы	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Оплата процентов по кредиту	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Расходы от участия в капитале	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Другие затраты	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
Net Profit / Loss (Чистая прибыль / убыток)	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...

В соответствии с прогнозными расчетами, формирование прибыли по Проекту в целом представлено в таблице, а также графически.

Таблица 19. Формирование прибыли по Проекту

Показатель	1 год	2 год	3 год	4 год
Валовая выручка от реализации	\$...	\$...	\$...	\$...
Операционные расходы	\$...	\$...	\$...	\$...
Налоги	\$...	\$...	\$...	\$...
Финансовые расходы	\$...	\$...	\$...	\$...
Амортизация	\$...	\$...	\$...	\$...
Чистая прибыль	\$...	\$...	\$...	\$...

Рисунок 9. Формирование прибыли по Проекту



6.4. Прогноз движения денежных потоков по Проекту

В процессе реализации данного Проекта ожидается увеличение денежных потоков.

Поступления

Поступления по проекту состоят из следующих статей:

- Поступления от реализации услуг
- Поступление кредитных средств
- Поступления собственных средств

Начало поступлений от реализации услуг планируется с пятого месяца реализации Проекта после ввода в эксплуатацию ресторана. Таким образом, за 4 года реализации Проекта поступления от продаж по всем видам товаров составят \$..., а средние ежемесячные поступления от продаж составят:

1 год	\$...
2 - 4 года	\$...

Следующей статьёй денежных поступлений выступают кредитные средства, которые привлечены на первые 4 месяца проектного периода в размере \$.... Выборка кредитных средств будет происходить по такому графику:

Период	Сумма
1 месяц	\$...

2 месяц	\$...
3 месяц	\$...
4 месяц	\$...

Собственные средства в размере \$... будут вложены также в первые четыре месяца реализации проекта и после открытия ресторана еще ... месяца необходимо пополнение оборотных активов по такому графику:

Период	Сумма
1 месяц	\$...
2 месяц	\$...
3 месяц	\$...
4 месяц	\$...
5 месяц	\$...
6 месяц	\$...
... месяц	\$...

Платежи

Платежи по Проекту предоставлены операционными расходами, налоговыми платежами и отчислениями, а также расходами CAPEX (инвестиционные расходы).

Совокупная величина операционных расходов за 4 года реализации Проекта планируются на уровне \$...

Таблица 20. Операционные расходы по проекту

Расходы по Проекту	Всего за 4 года	Удельный вес в общих расходах	Удельный вес в чистом валовом доходе
Закупка продуктов питания	\$...	...%	...%
Зарботная плата рабочего персонала	\$...	...%	...%
Коммунальные услуги и электроэнергия	\$...	...%	...%
Аренда помещения	\$...	...%	...%
Лицензии	\$...	...%	...%
Обслуживание сторонними организациями	\$...	...%	...%
Административно-хозяйственные расходы	\$...	...%	...%
Реклама	\$...	...%	...%
Всего операционных расходов	\$...	100,0%	...%

Суммарная величина кредитных расходов (CAPEX) составит: \$... из них:

Получение разрешительной документации	\$...
...	\$...
...	\$...
Приобретение оборудования	\$...
Приобретение мебели	\$...
Приобретение посуды, кухонной утвари, текстиля	\$...
...	\$...

Платежи в бюджет включают:

- ...;
- ...;
-

Более детальная информация по движению денежных потоков представлена в *Приложения № 13*.

6.5. Расчет точки безубыточности по Проекту

Для обеспечения безубыточного объема реализации услуг, то есть объема, при котором величина расходов на услуги равна величине доходов, а прибыль равна 0, проектируемый ресторан должен обслуживать такое количество посетителей:

Таблица. Безубыточный объем производства Предприятия по Проекту 1 - 4 года

Год	Объем безубыточности в натуральном выражении (человек)	Объем безубыточности в денежном эквиваленте
1 год	...	\$...
2 год	...	\$...

Минимальная размер среднего чека для получения 0 прибыли по проекту, то есть работы в точке безубыточности должна составлять:

Год	Минимальная размер среднего чека, \$.
1 год	\$...
2-4 год	\$...

Запас финансовой прочности – величина, на которую плановый объем реализации будет превышать точку безубыточности – составит:

Год	Запас финансовой прочности, %
1 год	...%
2-4 год	...%

Рисунок 10. График безубыточности 1 год

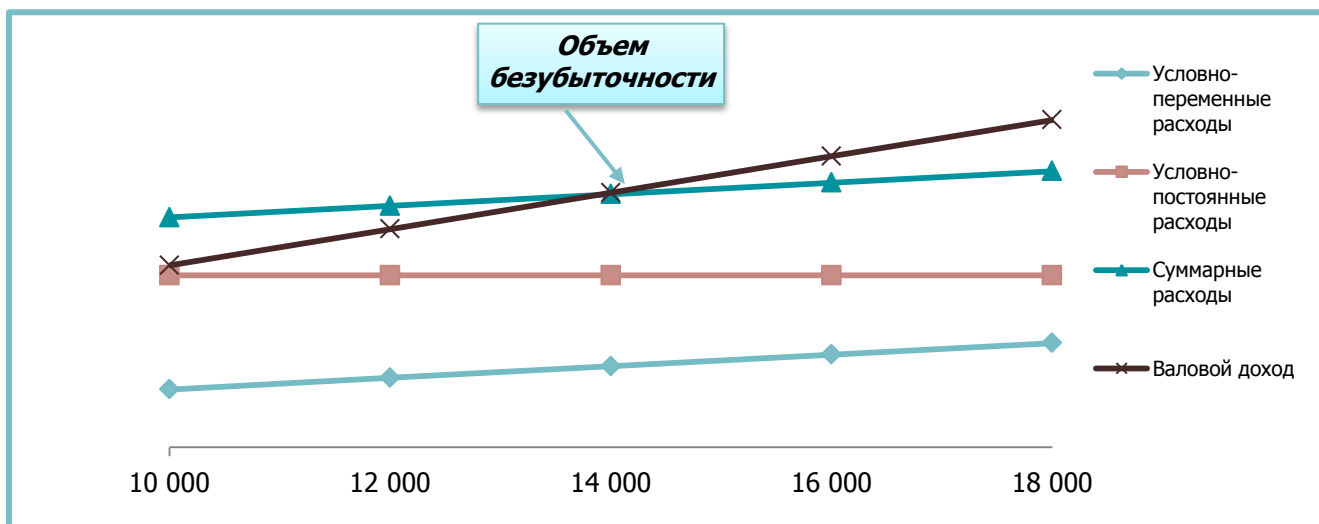
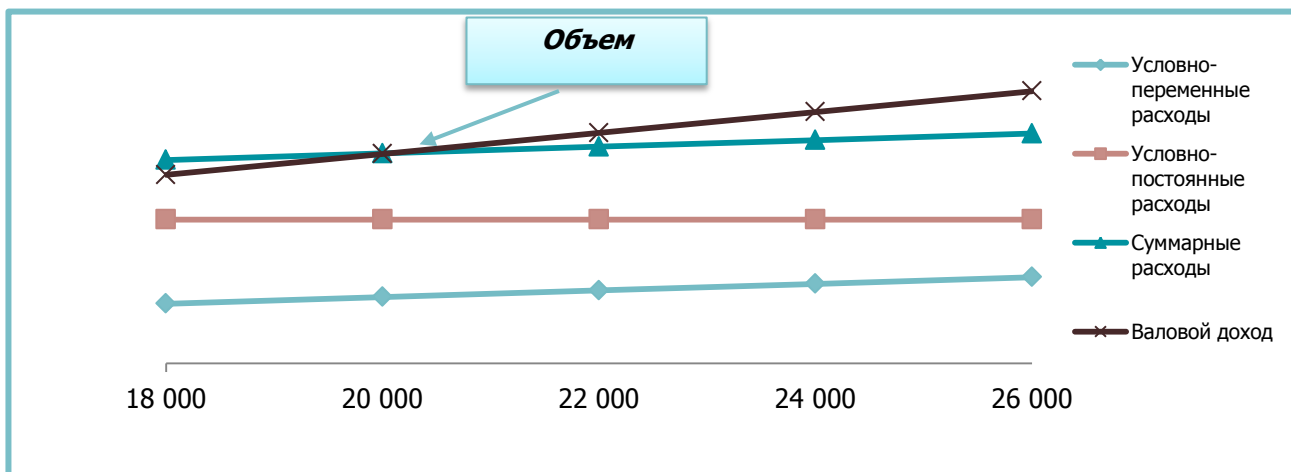


Рисунок 11. График безубыточности 2-4 год



Детальные расчеты точки безубыточности в натуральном и денежном выражении по годам, представлено в *Приложениях № 15*.

7. Анализ эффективности проекта

7.1. Показатели рентабельности

Прогнозные расчеты прибыли Проекта на разных этапах его реализации, позволяют оценить рентабельность Проекта, что представлено в таблицах ниже, а также на графиках.

Таблица 21. Прибыльность Проекта

	1 год	2 год	3 год	4 год
Total Revenues (Валовая выручка)	\$...	\$...	\$...	\$...
Gross Profit (Валовая прибыль)	\$...	\$...	\$...	\$...
Gross profit Margin, % (маржа Валовой прибыли, %)	...%	...%	...%	...%
EBITDA (Прибыль до финансовых расходов, амортизации и налогообложения)	\$...	\$...	\$...	\$...
EBITDA Margin % (маржа EBITDA, %)	...%	...%	...%	...%
EBIT (Операционная прибыль - прибыль до финансовых расходов и налогообложения)	\$...	\$...	\$...	\$...
Ordinary Income Margin (маржа Операционной прибыли, %)	...%	...%	...%	...%
Net Profit / Loss (Чистая прибыль/убыток)	\$...	\$...	\$...	\$...
Return on sales, % (Рентабельность продаж, %)	...%	...%	...%	...%

В таблице показано поэтапное формирование рентабельности деятельности комплекса с учетом разных факторов:

- **Gross profit Margin (%)** - валовая рентабельность – показывает рентабельность деятельности ресторана с учетом себестоимости реализуемой продукции.
- **EBITDA Margin (%)** – показывает рентабельность деятельности ресторана с учетом всех операционных затрат до начисления амортизации и выплаты налогов
- **Ordinary Income Margin (%)** – показывает рентабельность деятельности ресторана с учетом операционных расходов и амортизационных отчислений до выплаты налогов
- **Return on sales (%)** – рентабельность продаж – рентабельность деятельности ресторана (реализация услуг) с учетом всех понесенных затрат

Рисунок 12 Размер валовой выручки и маржи валовой прибыли по Проекту

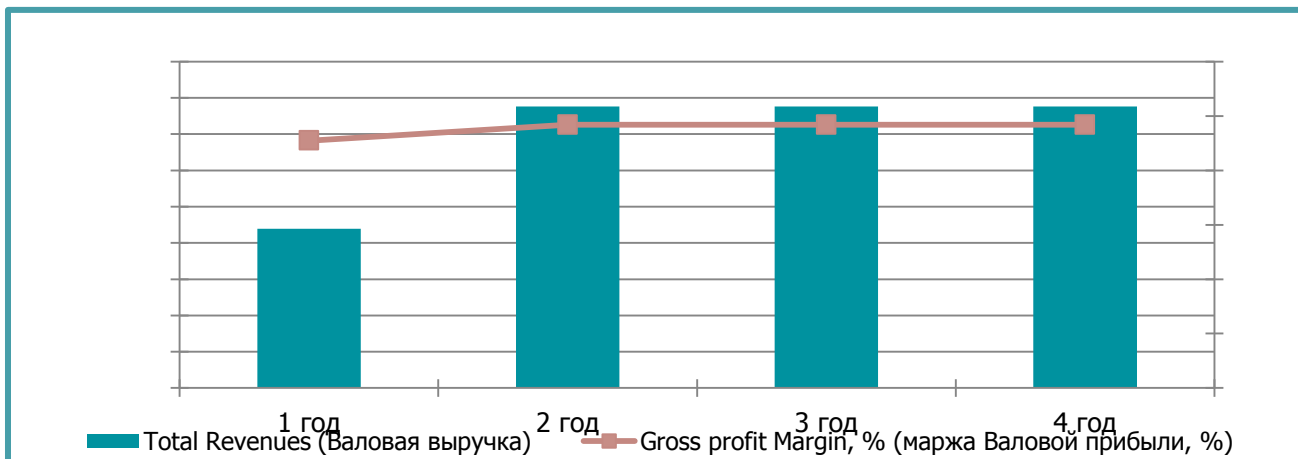
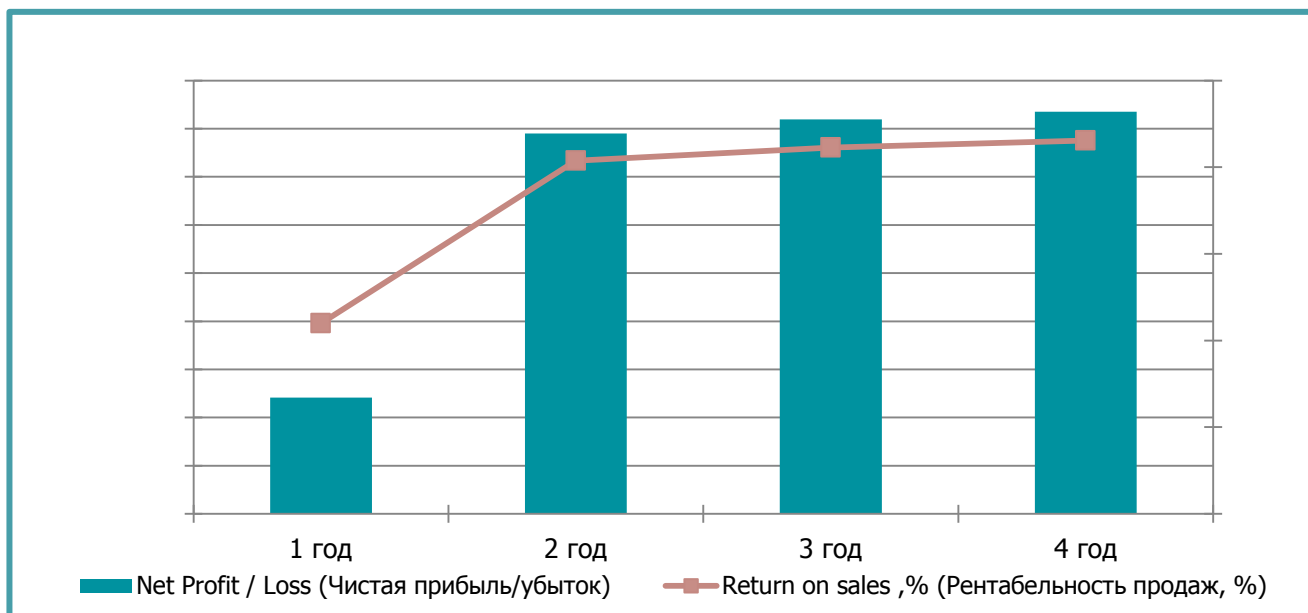


Рисунок 13. Размер чистой прибыли и рентабельности продаж по Проекту



Более детальная информация приведена в *Приложениях № 11 и 14.*

7.2. Показатели инвестиционной привлекательности и рентабельности Проекта: NPV, IRR, DPP, PI

Расчет ставки дисконтирования

Ставка дисконтирования – это ставка, которую инвестор или кредитор ожидает получить от вложения своих средств в проект. Она отражает стоимость денег с учетом временного фактора и рисков.

В расчетах была использована модель определения нормы дисконта методом средневзвешенной стоимости капитала. Согласно данной модели, ставка дисконта (WACC – Weighted Average Cost of Capital) определяется следующим образом:

$$WACC = \dots * (1 - \dots) * \dots * \dots$$

где:

... – стоимость привлеченного кредитного капитала, компании, согласно стоимости привлечения кредитных средств – ...%

... – ставка налога на прибыль составляет для единого налога – ... %

... – доля кредитного капитала в структуре капитала предприятия – ...%

... – стоимость привлеченного собственного капитала (в расчете принималась средняя ставка по депозиту в гривне, как альтернатива размещения собственных средств) – ...%

... – доля собственного капитала в структуре капитала предприятия – ...%

Таким образом, норма дисконта методом WACC в период реализации Проекта для компании составит – ...%,

При данном уровне дисконта были получены следующие показатели, характеризующие эффективность реализации проекта:

Таблица 22. Показатели эффективности

Показатель	Величина измерения	Значение
Первоначальные инвестиции	\$	\$...
Дисконтированный период окупаемости (Discount payback period)-DPP	месяцев	...
Проектный периода (Project period) PP	месяцев	...
Чистая текущая стоимость Проекта (Net Present Value) - NPV	\$	\$...
Внутренняя ставка дохода (Internal rate of return)- IRR	%	...%
Индекс прибыльности вложений (Profitability index)- PI	ед.	...
Рентабельность продаж (Return On Sales, Net Profit Margin) - ROS	%	...%
Рентабельность инвестиций (Return on investment) - ROI	%	...%

Расчет уровня инвестиционных показателей представлен в *Приложении № 16*.

Показатели эффективности Проекта характеризуются следующим образом:

Чистая текущая стоимость Проекта (NPV)

Показатель NPV представляет собой разницу между всеми денежными поступлениями и выплатами, приведенными к текущему моменту времени (моменту оценки инвестиционного проекта). Он показывает величину денежных средств, ...Ее также можно интерпретировать как...

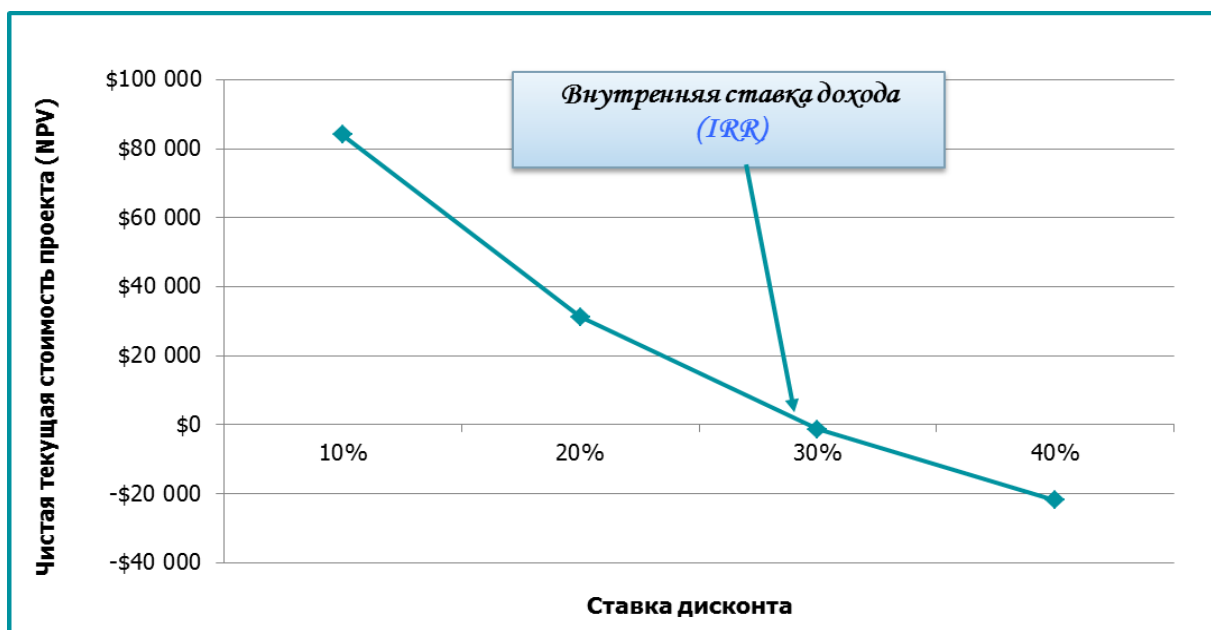
Внутренняя ставка доходности Проекта (IRR)

Расчет чистой внутренней ставки доходности (IRR) приведен в *Приложении № 15*. Внутренняя ставка дохода (средний доход на вложенный капитал, обеспечиваемый данным проектом) равна ...%.

Настоящая стоимость PV (present value) - это настоящая (начальная) стоимость на сегодняшний день будущих доходов с поправкой на риск.

...Внутренняя ставка доходности определяет максимальную стоимость привлекаемого капитала, при которой проект остается выгодным. Другими словами, это...

Рисунок 14. Внутренняя ставка доходности

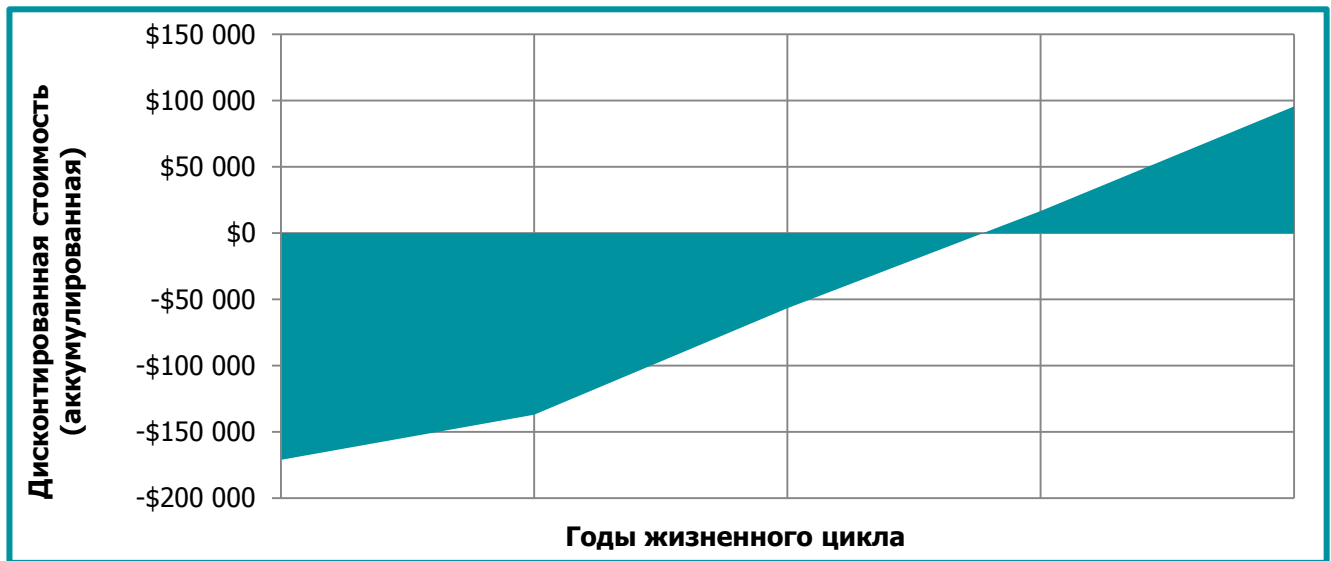


Таким образом, при нулевой отдаче на вложенный капитал внутренняя доходность Проекта выше планируемой ставки дисконтирования денежных потоков, величина которой находится на уровне ...%.

Дисконтированный период окупаемости Проекта

Дисконтированный период окупаемости Проекта составляет ... **месяца**. Это означает, что за ... года Проект полностью окупиться с учетом фактора дисконта.

Рисунок 15. Дисконтированный период окупаемости Проекта



Показатели прибыльности вложений

По данному Проекту индекс прибыльности вложений составляет ..., что обозначает следующее: каждая потраченная компанией денежная единица принесет ей в ходе реализации проекта ... единиц денежных поступлений.

Рентабельность инвестиций показывает величину чистой прибыли, полученной вследствие вложения инвестиционных средств в проект и составляет по проекту ...%. То есть...

Рентабельность продаж используется для осуществления контроля не только за себестоимостью реализованных услуг, но и ... Величина данного показателя составляет ...%. Это говорит о том, что ...

7.3. Сценарии развития Проекта

В ходе реализации проекта возможно отклонение плановых показателей, заложенных в проекте, от полученных, исходя из этого, для определения возможных рисков реализации проекта было рассмотрено два сценария развития проекта:

- 1) Сценарий изменения объемов продаж:

Таблица 23. Чувствительность проекта к изменению объемов продаж

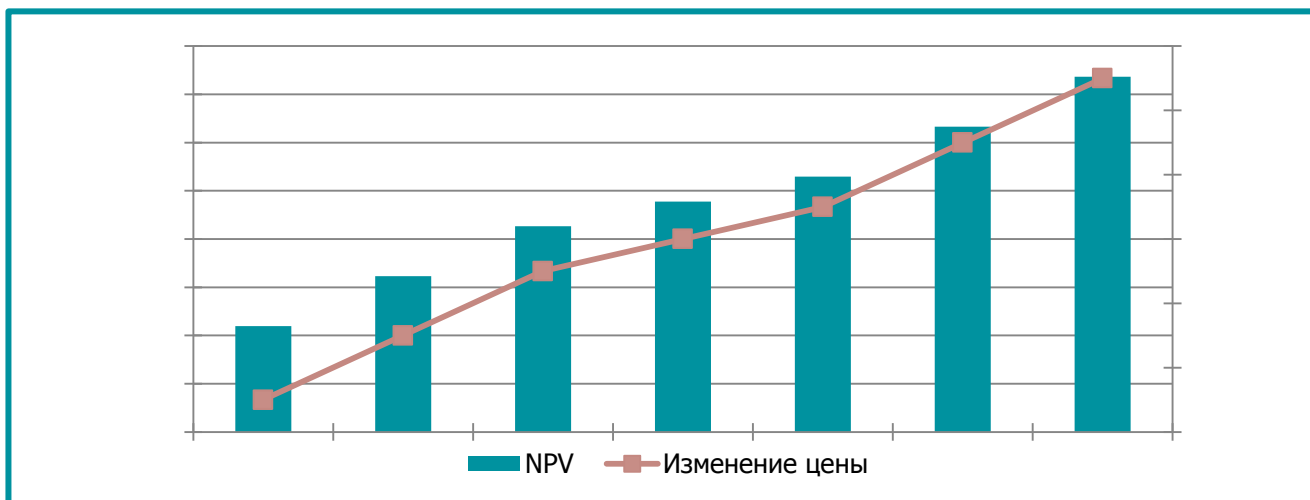
Показатели	-5%	-3%	-1%	Базовая цена	1%	3%	5%
NPV	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
IRR	...%	...%	...%	...%	...%	...%	...%
PI
DPP, лет

Причинами изменения объема продаж может послужить одна из следующих или совокупность причин:

- ...;
- ...;
- ...;
- ...

При этом корреляция между объемом продаж по Проекту и NPV проекта выглядит следующим образом:

Рисунок 16. Корреляция NPV и изменения цены



2) Сценарий изменения себестоимости услуг:

Таблица 24. Чувствительность проекта к изменению себестоимости услуг

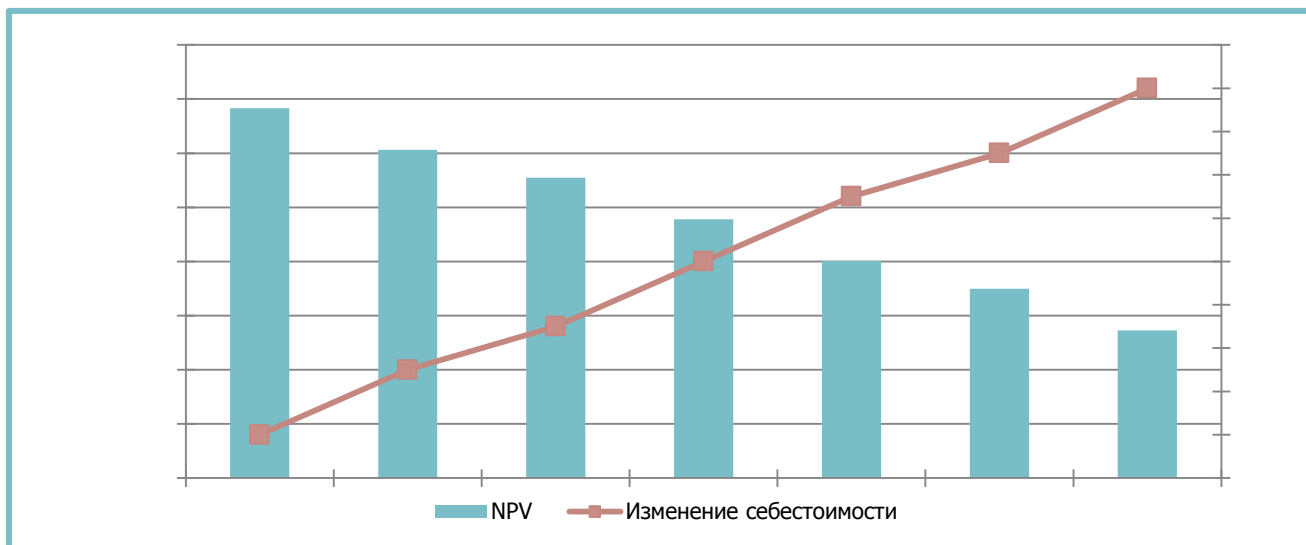
Показатели	-8%	-5%	-3%	Базовая себестоимость	3%	5%	8%
NPV	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...	\$...
IRR	...%	...%	...%	...%	...%	...%	...%
PI
DPP, лет

Причинами изменения размера себестоимости реализации может послужить одна из следующих или совокупность причин:

- ...;
- ...;
- ...

При этом корреляция между величиной себестоимости при реализации Проекта, и NPV Проекта выглядит следующим образом:

Рисунок 17. Корреляция NPV и изменения себестоимости



Анализ чувствительности данного проекта показал, что в пределах указанных процентных изменениях объемов продаж и себестоимости продукции NPV для проекта остается положительным, что свидетельствует о целесообразности открытия ресторана. Остается вопрос эффективности данных изменений, что показывает рентабельность инвестиций и колебания срока окупаемости проекта.

8. Анализ рисков

8.1. Факторный анализ рисков проекта

Риск упущенной финансовой выгоды и потребительские риски

...

Ресурсный риск и риск внедрения

Ресурсный риск, связанный с ...

Риск внедрения связан с тем, что в ходе реализации Проекта либо осуществлении стратегии предприятия не будет достигнуто конечных запланированных результатов:

- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...

Вероятность осуществления риска находится на ...уровне.

Бюрократические и административные риски

Бюрократический и административный риск возникает в результате ...

Данный вид риска находится на ... уровне.

Правовые риски

Существующие недостатки украинской правовой системы и украинского законодательства приводят к созданию атмосферы неопределенности в области коммерческой деятельности – возникает правовой вид риска.

К таким недостаткам следует отнести:

- ...;
- ...

Перечисленные недостатки могут неблагоприятно отразиться на способности будущего предприятия добиваться осуществления прав, а также защищать себя в случае предъявления претензий другими лицами.

Принимая во внимания текущие преобразования в стране, изменчивость нормативно-правовой базы, данный вид рисков имеет вероятность ... уровня осуществления.

8.2. Стратегия снижения рисков

При нестабильности экономической ситуации, для уменьшения рискованности проекта, предприятие может создать ... Альтернативным методом снижения риска есть ...

Для предупреждения рисков могут также быть приняты решения по применению следующих мероприятий:

- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;
- ...;

Формирование и коррекция стратегии и тактики бизнеса в долгосрочной и среднесрочной перспективе.

8.3. SWOT-анализ

Сильные стороны (S)	Возможности (O)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ...; ▪ ...; ▪ ... 	<ul style="list-style-type: none"> • ...; • ...; • ...; • ...; • ...; • ...; • ...
Слабые стороны (W)	Внешние угрозы (T)
<ul style="list-style-type: none"> • ...; • ...; • ...; • ...; • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • ...; • ...; • ...; • ...; • ...; • ...



Выводы

...

В данном бизнес-плане описаны концептуальные моменты организации подобного бизнеса. В дальнейшем, при реализации этого проекта достигнутые результаты будут во многом зависеть от выбора месторасположения проекта, поставщиков оборудования и материалов, устанавливаемой ценовой политики и проводимой маркетинговой стратегии.