## 1. Краткий инвестиционный меморандум

Столовая — доступное предприятие общественного питания, которое обслуживает определенную целевую аудиторию потребителей, производит и реализует различные блюда по меню в соответствии с днями недели. Столовые с каждым годом набирают свою популярность, особенно в разгар экономического кризиса и спада. Основные причины, по которым посетители выбирают столовые, это: во-первых, демократичность (люди готовы к самообслуживанию, получая при этом невысокую стоимость блюд), во-вторых, востребованность (все больше тех, кто обедает вне офиса и предпочитает не готовить дома), в-третьих, отличная альтернатива быстрой еде («фаст-фуду»). Также столовые хорошо известны потребителям своим форматом (в советское время столовые были распространены) и они рассчитаны на широкую аудиторию. Решающим фактором в принятии решения по открытию столовой является ее месторасположение. На территории, расположенной в тех местах, где скапливается целевая аудитория, открыть столовую выгоднее. Это могут быть бизнес центры, крупные предприятия, ВУЗы, учебные центры, и другие места, где собираются люди, которым нужна полноценная еда в рабочее время.

Перед тем как открыть столовую, нужно определить ее месторасположение и, тем самым, ее вид. Классифицировать столовые можно таким образом:

* Городская, открытая для всех столовая**.** Оказывает услуги питания для большого круга лиц. Как правило, находится в центре города или рядом с крупными организациями. Дополнительно проводит банкетные мероприятия и выездное обслуживание.
* Столовая в бизнес-центре. Обслуживает сотрудников предприятий, а также посетителей, которые пришли «с улицы». Иногда такая столовая предлагает проведение корпоративных вечеринок и деловых переговоров.
* Столовая в государственных учреждениях (административные, медицинские, учебные и другие). Работает на определенную огранченную аудиторию. Столовые государственных учреждений также открываются для посещения посетителями со стороны. Чаще всего это происходит, когда предприятие банкротится и помещения сдаются в аренду. Они переходят в сегмент коммерческого корпоративного питания.
* Столовая в торговом центре, в развлекательных комплексах.Является частью «фуд-корта», располагаясь по соседству с другими операторами, однако занимает большую площадь, чем остальные. Количество посадочных мест обычно до пятидесяти.

По форме обслуживания столовые можно поделить на столовые «фри-флоу», что в переводе означает «свободное движение», через линию раздачи и с официантами, которые будут обслуживать посетителей.

Наиболее популярны — столовые с линией раздачи. Во-первых, линия раздачи занимает небольшую площадь от общей площади заведения, во- вторых, порции накладывает сотрудник линии раздачи, который делает это быстрее, чем посетитель.

Процесс открытия столовой достаточно затратный, основные затраты будут связаны с покупкой оборудования, ремонтом, получением всех разрешений от государственных органов. Также с самого начала работы столовой необходимо набрать персонал.

После открытия важно быстро набрать базу клиентов, ведь большинство из них — люди ежедневно обедающие, могут стать постоянными клиентами. Для того, чтобы посетитель выбирал именно вашу столовую, необходимо делать акцент на качестве и вкусовых особенностях блюд.

При соотношении: средняя по городу цена порций и хорошее качество блюд, столовая может достаточно быстро выйти в прибыль.

Сумма первоначальных инвестиций составляет **2 757 000** рублей.

Точка безубыточности достигается на **3** месяц работы.

Срок окупаемости составляет от **1**5 месяцев.

Средняя чистая ежемесячная прибыль **200 000** рублей.

## 2. Описание бизнеса, продукта или услуги

Меню столовой основано на традиционной русской кухне с добавлением в меню блюд местной кухни (национальной, например), с использованием таких продуктов, как рыба, мясо, птица, гарниров из круп, макаронных изделий, а также овощей и фруктов. В ежедневном меню используются одни и те же ингредиенты в различных блюдах.

Таким образом, меню каждый день разное в зависимости от дня недели, каждый день используется один из ингредиентов — мясо, курица или рыба, блюда из которых составляют до 70% основного меню.

Также столовая может включить в меню мучные изделия и домашние торты собственного производства. Это увеличит средний чек покупателя.

Продажи всей продукции происходят на линии раздачи, которая находится в зале обслуживания. За стойкой раздачи работает два сотрудника и один кассир в конце линии.

Линия раздачи начинается со стола с подносами, на которые посетители могут поставить столовые приборы и салфетки. Далее в определенном порядке расположены различные блюда. Линия раздачи начинается с салатов и морсов, далее располагаются первые, вторые блюда, а также гарнир, далее десерты и горячие напитки. Сотрудники линии раздачи помогают посетителям с выбором и накладывают порции. Линия раздачи заканчивается кассой, который подсчитывает стоимость заказа и принимает оплату.

Режим работы столовой по будням и в субботу с 8-00 до 20-00, воскресенье выходной. Основная нагрузка зала с 12-00 до 15-00 в обеденное время в будни. В субботу основная нагрузка с 11-30 до 14-00 в обеденное время студентов ВУЗов. Также с 8-00 до 10-00 столовая предлагает завтраки, а с 18-00 до 20-00 ужины. На обеденное время приходится 70% посетителей, на завтраки 10% посетителей, на ужины 15%.

## 3. Описание рынка сбыта

Если говорить о городских столовых, то целевая аудитория — это представители среднего класса с размером заработных плат до 35 000 рублей в среднем по России, а также студенты, чьи стипендии, заработки и помощь от родителей в сумме составляют в среднем 25 000 рублей.

Средний чек должен быть от 150 до 200 рублей, так как тогда, при ежедневных обедах в будние дни представитель целевой аудитории потратит 170\*5 дней\*4недели = 3400 рублей, что составляет всего от 9,7% до 13,6 % от его месячного дохода.

К тому же, приготовленный полноценный обед в домашних условиях по стоимости составит примерно такую же сумму.

В заводских и производственных столовых, средний чек должен находится примерно на том же уровне, с учетом того, что средняя заработная плата рабочих составляет 30 000 рублей.

В столовых бизнес-центров стоимость обеда может быть на порядок выше и составлять 200-250 рублей, с учетом того, что средняя зарплата офисных сотрудников 35 000 рублей.

У столовых в центре города и в бизнес-центрах довольно большая конкуренция на рынке. Конкурентами являются такие же столовые, предлагающие похожий ассортимент блюд, а также другие заведения, которые с 12-00 до 16-00 предлагают посетителям бизнес-ланчи стоимостью от 200 рублей. Также набирают популярность комплексные обеды с доставкой в офис.

Для того, чтобы столовая могла выделиться, необходимо реализовывать качественные и вкусные блюда из натуральных ингредиентов от проверенных поставщиков. Для привлечения дополнительной аудитории можно внести в меню вегетрианские блюда и блюда «правильного питания» с небольшой калорийностью.

Для того, чтобы посетители выбирали постоянно вашу столовую, можно ввести систему бонусов, где, к примеру, каждый десятый обед можно оплатить со скидкой 50%.

Заводские столовые и столовые на производственных территориях имеют, как правило, максимум одного конкурента на территории. Цена обеда не должна быть намного выше цены обеда, приготовленного в домашних условиях.

Преимущества и недостатки проекта показаны в таблице:

|  |  |
| --- | --- |
| **Сильные стороны проекта:** | **Слабые стороны проекта:** |
| * Разнообразное меню
* Выгодное местоположение
* Быстрота обслуживания
* Низкая цена на комплексное питание
 | * Низкое качество продуктов из-за низкой себестоимости
* «Простой» в «неходовое время»
* Посетители не могут пообедать в тишине
 |
| **Возможности проекта:** | **Угрозы проекта:** |
| * Развитие сети столовых по городу и в регионе
* Организация службы доставки обедов в офисы
* Организация франшизы в соседние регионы
* Организация банкетов
 | * Высокая конкуренция на рынке
* Повышение цен на продукты и энергоносители
* Повышение арендной платы и расторжение договора аренды
 |

## 4. Продажи и маркетинг

Для продвижения городской столовой необходимо сделать яркую вывеску на фасаде здания, а также в первый месяц работы нанять промоутера для раздачи флаеров. Во флаере указать наименование и месторасположение столовой, выгодные позиции из меню, а также информацию о скидке, которую посетитель может получить при предъявлении флаера на кассе. На асфальте по пути в столовую можно сделать указатели.

В заводских столовых и в столовых офисных центров сработает «сарафанное радио» и, скорее всего, люди сами узнают об открытии в их здании столовой. Необходимо сделать указатели на полу или на стене, которые покажут, как пройти. Также можно организовать распространение рекламных листовок или флаеров в близлежащих офисных помещениях.

Дополнительным маркетинговым ходом, будет наличие таких акций, как: скидки при предъявлении студенческого, «счастливы часы» в неходовое время: к примеру, с 18.00 до 20.00 скидка 20% на все меню (так можно распродать остатки).

## 5. План производства

Для начала деятельности необходимо зарегистрировать бизнес в государственных органах. Формой организации столовой может быть ООО или ИП, система налогообложения — УСН «доходы — расходы» либо ЕНВД, при условии, что площадь зала обслуживания не больше 150 кв м, а также в регионе, где поставлено на учет предприятие, законом разрешено применять к ней ЕНВД. Код вида деятельности по ОКВЭД 56.29- «Деятельность предприятий общественного питания по прочим видам организации питания».

Когда все этапы подготовки помещения пройдены, необходимо оформить ряд документов, а также подключить кассовый аппарат (онлайн-кассу) и программное обеспечение с программно-аппаратными комплексами, предназначенные преимущественно для комплексной автоматизации столовой, такие как R-keeper.

Любое предприятие общественного питания необходимо согласовать с Роспотребнадзором, для этого необходимо пройти 2 этапа:

**Согласовать проектную документацию**. Данные в документах должны быть выполнены в соответствии с действующими нормами СанПиНа и т.д., для этого необходимо подготовить документы:

* по возможным вариантам размещения столовой, размеру и площади помещений;
* применением материалов для отделки, которые можно использовать при проведении ремонта;
* вариантам размещения оборудования;
* по требованиям инженерным коммуникациям и т.д.

После того, как столовая зарегистрировалось и встала на учет в налоговой службе, но обязательно до начала оказания услуг, необходимо **подать уведомления о начале деятельности в СЭС** (орган Роспотребнадзора). Подать документ можно очно в контролирующий орган либо отправить по почте, либо электронным способом через сайт.

Также необходимо получить заключение от МЧС по пожарной безопасности. Для этого необходимо предоставить в МЧС следующие документы:

* эвакуационный план;
* договор по противопожарной системе;
* инструкции для работников по действиям в аварийных ситуациях;
* инженерное проектирования здания, соответствующее стандартам;
* приказы на должностных лиц, ответственных за пожарную безопасность;
* по противопожарному инвентарю.

Кроме этого, необходимо предоставить договоры на аренду помещения (или собственность), на вывоз твёрдых бытовых отходов, на дезинфекцию и дератизацию, сертификаты качества и декларации соответствия на используемое в процессе приготовления пищи сырьё.

Таким образом, процесс открытия столовой пройдет в следующие этапы:

* Выбор оптимального места для размещения объекта (помещения);
* Регистрация ИП или ООО в ИФНС, выбор системы налогообложения;
* Заключение договора на аренду помещения;
* Дизайн-проект, включающий разработку дизайна и 3Д-визуализацию;
* Осуществление ремонтных работ в помещении будущей столовой;
* Согласования объекта с СЭС, МЧС;
* Осуществление инженерного проектирования здания: проверка соответствия требованиям безопасности и пригодности к последующей эксплуатации всех инженерных систем;
* Закупка теплового, вентиляционного и прочего оборудования;
* Установка и подключение оборудования;
* Установка сигнализации, системы видеонаблюдения;
* Осуществление закупка и выбор мест размещения мебели, предметов интерьера, посуды;
* Поиск поставщиков по сырью и ингредиентам;
* Поиск персонала заведения;
* Разработка меню и составление для обеспечения возможности приготовления блюд технологических карт;
* Установка программного обеспечения для общепита, кассового аппарата, программ учета;
* Рекламные мероприятия;
* Открытие столовой.

## 6. Организационная структура

Во главе организационной структуры находится собственник, который выполняет стратегическое и оперативное руководство. Часть сотрудников находятся в его прямом подчинении — это бухгалтер, шеф-повар и управляющий; остальные сотрудники находятся в подчинении локальных руководителей. Так, в подчинении шеф-повара — старший повар, повара, младшие повара и посудомойки; в подчинении управляющего — кассиры, персонал на линии раздачи и уборщицы. Работа персонала организована в две смены.

Таким образом, для полноценной работы столовой потребуется набрать штат сотрудников на следующие вакансии:

* Управляющий. Руководит деятельностью обслуживающего зала, а также хозяйственной деятельностью кухни столовой. Организует работу персонала и эффективное взаимодействие кухни и обслуживающего зала, тем самым, направляя всю деятельность столовой на обеспечение высокого уровня приготовления блюд и высокой культуры обслуживания посетителей. Организует совместно с шеф-поваром своевременное обеспечение столовой продовольствием и необходимым оборудованием для ведения эффективной работы столовой. Набирает кассиров и сотрудников линии раздач и проводит обучение.
* Шеф-повар. Основная обязанность — это руководство персоналом кухни, а также контроль за приготовлением блюд и своевременной подачей на столы или на линию раздачи. Шеф-повар составляет меню, обучает и стажирует персонал, находящийся в его подчинении, и следит за бесперебойной работой кухни.
* Старший повар. Подчиняется шеф-повару и заменяет его на время его отсутствия. Помогает в обучении персонала, в разработке меню, а также готовит основные блюда.
* Повар. В штате четыре повара, в одну смену на кухне находится два повара. Они готовят основные блюда из заготовок и отдают блюда с кухни.
* Младший повар. В штате два повара, в одну смену на кухне находится один младший повар. В обязанности входит приготовление заготовок, несложных блюд и любая помощь поварам.
* Посудомойка. В штате две посудомойки, в одну смену на кухне находится одна посудомойка. Осуществляет очистку посуды от пищевых остатков и погружает посуду в посудомоечную машину, доставляет чистую посуду на раздаточные столы.
* Сотрудник линии раздачи. В штате четыре сотрудника, в одну смену в зале находятся двое.
* Уборщица. В обязанность входит своевременная уборка зала, кухни, входа в столовую и других помещений, относящихся к столовой. В одну смену работает одна уборщица.
* Бухгалтер. Ведет первичный учет, сдает бухгалтерские отчеты, выдает заработную плату, налаживает и контролирует работу кассового аппарата. График работы: с 9.00 до 18.00 по будням.

Весь персонал, кроме бухгалтера и управляющего, работает посменно по графику работы: 2 рабочих дня через 2 выходных дня, воскресенье выходной. Заработанная плата сотрудников имеет форму оклада.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Постоянные расходы** | **Оклад** | **Количество сотрудников** | **Сумма** |
| Управляющий | 40 000 | 1 | 40 000 |
| Шеф-повар | 40 000 | 1 | 40 000 |
| Повар | 25 000 | 4 | 100 000 |
| Младший повар | 20 000 | 4 | 80 000 |
| Сотрудник линии раздач | 20 000 | 2 | 40 000 |
| Уборщица | 10 000 | 2 | 20 000 |
| Посудомойка | 20 000 | 2 | 40 000 |
| Бухгалтер | 25 000 | 1 | 25 000 |
| Страховые взносы |  |  | 115 500 |
| **Итого ФОТ** |  |  | 500 500 |

Полный расчет ФОТ с учетом страховых взносов представлен в финансовой модели.

При выборе персонала следует помнить, что на предприятиях общественного питания обязательно наличие медицинских книжек у сотрудников кухни и зала обслуживания. Сотрудники должны быть опрятны и аккуратны. Для персонала зоны обслуживания важны такие качества, как стрессоустойчивость и высокая скорость работы, так как необходимо обеспечить быстрое обслуживание посетителей в обеденное время.

## 7. Финансовый план

Инвестиционные затраты на открытие данного бизнеса составляют 2 757 000 рублей.

Инвестиции на открытие столовой выглядят следующим образом:

|  |
| --- |
| **Инвестиции на открытие** |
| Регистрация, включая получение всех разрешений | 50 000 |
| Дизайн-проект помещения | 50 000 |
| Инженерное проектирование | 70 000 |
| Ремонт | 900 000 |
| Вывеска и ее согласование | 70 000 |
| Рекламные материалы | 20 000 |
| Аренда на время ремонта | 180 000 |
| Закупка оборудования | 1 117 000 |
| Закупка кассы и программных обеспечений | 80 000 |
| Система безопасности (огнетушители, пожарная сигнализация, охранная система) | 200 000 |
| Прочее | 20 000 |
| **Итого** | **2 757 000** |

Основной статьей затрат является оборудование, которое обойдется вам минимум в 1 000 000 рублей, стоимость оборудования может меняться в зависимости от выбранного поставщика и наличия дополнительных позиций в меню, которые требуют специального оборудования. Примерный перечень оборудования представлен в таблице:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Наименование** | **Цена за 1 шт.** | **Количество** | **Общая сумма** |
| Полная линия раздачи | 200 000 | 1 | 200 000 |
| Холодильные и морозильные камеры | 60 000 | 2 | 120 000 |
| Варочная плита с жарочным шкафом | 10 000 | 4 | 40 000 |
| Духовки | 15 000 | 4 | 60 000 |
| Вытяжка | 10 000 | 4 | 40 000 |
| Кухонная техника (мясорубки, блендеры, миксеры, хлеборезки, печь СВЧ) | 100 000 | 1 | 100 000 |
| Посудомоечная машина | 30 000 | 2 | 60 000 |
| Стол для готовки | 10 000 | 1 | 10 000 |
| Шкаф для посуды | 10 000 | 2 | 20 000 |
| Мойка глубокая | 15 000 | 1 | 15 000 |
| Мойка для поваров | 10 000 | 1 | 10 000 |
| Посуда для готовки | 30 000 | 1 | 30 000 |
| Столовые приборы | 500 | 150 | 75 000 |
| Посуда для посетителей | 1000 | 150 | 150 000 |
| Стол для посетителей | 2200 | 25 | 55 000 |
| Стул для посетителей | 800 | 120 | 96 000 |
| Комплект формы для персонала | 2000 | 18 | 36 000 |
| **Итого:** |  |  | **1 117 000** |

В ежемесячные затраты столовой входят как постоянные, так и переменные издержки. К постоянным и основным издержкам можно отнести фонд оплаты труда и арендную плату.

На стоимость аренды будет влиять отдаленность от центра города и проходимость. Так, на окраине города аренда может быть дешевле в 2 раза, при этом если рядом есть ВУЗ или бизнес-центр, то посещаемость не будет уменьшена.

Основными переменными издержками является закупка товара (продукции). Важно понимать, что после истечения срока годности каждый продукт становится убытком фирмы, поэтому необходимо правильно рассчитывать количество приобретаемой продукции.

Полный список ежемесячных затрат представлен в финансовой модели.

Срок выхода на точку безубыточности составляет 2 месяца. При этом первоначальные инвестиции окупаются уже через 9 месяцев.

План продаж на 24 месяца, прогноз эффективности инвестиций и расчет экономических показаелей бизнеса представлен в финансовой модели.

## 8. Факторы риска

Несмотря на все преимущества открытия столовой, важно понимать, что существуют риски в процессе работы. Самым главным риском на предприятиях общественного питания, в особенности в столовых, являются риски, связанные с продукцией. Во-первых, риск роста цен на продукцию, который приведет к увеличению себестоимости блюд, и, как следствие, увеличению среднего чека и спаду спроса.

Во- вторых, риск неисполнения обязательств поставщиками. Для того, чтобы обезопасить себя, необходимо иметь несколько проверенных поставщиков.

В- третьих, риск, связанный с большой потерей продукции, обусловленный порчей, воровством со стороны сотрудников и большой естественной убылью.

Также есть риск, связанный с невозможностью продления срока действия аренды и закрытием основного предприятия (ВУЗа, гос. учреждения), рядом с которым находится столовая.