

1 С Т А Р Т

НАЧНИ СВОЙ БИЗНЕС

КАФЕ / БАР / ПИЦЦЕРИЯ



СОДЕРЖАНИЕ



Вступление..... 4

ГЛАВА 1

О ЧЕМ НАДО ЗНАТЬ ПЕРЕД ОТКРЫТИЕМ КАФЕ.....	6
Может ли кафе не иметь концепции?.....	6
Франшиза или надо ли изобретать велосипед?.....	7
Месторасположение кафе.....	9
Успешны ли ваши конкуренты?.....	12

ГЛАВА 2

СЧИТАЕМ ДЕНЬГИ.....	14
Помещение.....	16
Разрешения и согласования.....	20
Оборудование.....	22
Мебель и посуда.....	23
Музыка.....	24
Меню.....	26
Поставщики.....	32
Реклама и маркетинг.....	33
Пример расчета затрат на открытие кафе летнего типа на 20 человек.....	36
Показатели эффективности кафе.....	42

ГЛАВА 3

Государственная регистрация.....	47
Налоги и бухгалтерия.....	49
Налоговая нагрузка на ОСНО.....	50
Налоговая нагрузка на УСН Доходы.....	51
Налоговая нагрузка на УСН Доходы минус расходы.....	51
Налоговая нагрузка на ПСН.....	51
Персонал.....	53
Договорная работа.....	56
Расчетный счет.....	57

ВСТУПЛЕНИЕ

Сфера общественного питания традиционно привлекает множество желающих открыть бизнес. Каждый из нас не раз становился клиентом ресторана или кафе, и наверняка при таком визите вас посещали мысли, что вы могли бы сделать не хуже. Со стороны особенно заметны чужие промахи, а чужой успех кажется не всегда обоснованным. Если у вас есть коммерческая жилка, то вы могли бы подсчитать, что продажная цена того же кофе, поданного в кафе, в несколько раз превышает его себестоимость. Значит, это еще и прибыльно!

Со стороны бизнес-процессы в общепите кажутся абсолютно понятными: найди помещение, сделай дизайнерский ремонт, найми хорошего шеф-повара, дай рекламу и готово — можно зазывать публику. Но посетитель видит только фасад этого бизнеса (нарядные клиенты, приятная музыка, располагающая атмосфера, солидные суммы на чеках, щедрые чаевые), а не всегда приглядная изнанка остается за кадром.

Один известный ресторатор высказался следующим образом: *«Я не могу найти объяснения этому феномену — столь распространенному желанию у людей начать свое дело, и именно ресторанное. Я расстраиваюсь, когда вижу такую недалёковидность. Они видят нескольких рестораторов, которые стали публичными персонами, владеют престижными заведениями и рулят танкоподобными автомобилями. Но это не отражает реальности. Люди готовы бросить свою работу, продать свой дом и дачу, чтобы заняться собственным рестораном, — и все потому, что глава семьи превосходно умеет делать паззью или пот-о-фе. Или, скорее, теоретически знает, как их надо правильно готовить».*

Конечно, ресторан относится к элитному сегменту рынка общепита и для его прибыльности надо разработать уникальную концепцию, вложить серьезные средства и знания, наладить деловые связи плюс иметь определенное везение. Но рестораны — это хоть и значительная, но только часть сферы общепита. Примерно 75% заведений работают в массовом сегменте быстрого питания — фастфуде.

Кроме ресторанов, действующий ГОСТ 50762-2007 выделяет такие заведения, как столовая, закусочная, бар, буфет, кофейня, кафетерий, предприятие быстрого обслуживания и собственно кафе.

ГОСТ дает следующее **определение кафе** — предприятие общественного питания по организации питания и (или без) отдыха потребителей с предоставлением ограниченного по сравнению с рестораном ассортимента продукции общественного питания, реализующее фирменные, заказные блюда, изделия и алкогольные и безалкогольные напитки. Дальнейшая классификация основана на специализации точки общепита: блинная, пиццерия, кондитерская, кафе-мороженое и др. Мы же все эти форматы будем называть одним словом — кафе.



ГЛАВА 1

О ЧЕМ НАДО ЗНАТЬ ПЕРЕД ОТКРЫТИЕМ КАФЕ

Прежде чем приступать к реализации вашей идеи, ответьте себе на вопросы:

- Будет ли у вашего кафе концепция?
- Где будет располагаться ваше заведение?
- Насколько успешны ваши конкуренты?

МОЖЕТ ЛИ КАФЕ НЕ ИМЕТЬ КОНЦЕПЦИИ?

Об уникальной **концепции заведения** очень любят говорить потенциальные рестораторы. Конечно, ресторан относится к предприятию общепита высшей категории и в определенной степени он является формой самовыражения владельца. Здесь тщательно обдумывается не только то, блюда какой кухни будут подаваться, но и какими будут музыка, посуда, интерьер, кухонное оборудование. Кроме того, хороший ресторан — это не просто хаотичное сочетание всех компонентов, но и элитный персонал (управляющий, шеф-повар, сомелье, бариста, метрдотель), который во многом создает атмосферу или лицо ресторана. Все-таки посещение именно ресторана часто имеет какой-нибудь особенный повод — романтическое свидание, деловые переговоры, день рождения.

Кафе же заведение более демократичное, и забежать в него поводов гораздо больше, чем посетить ресторан. Но если о суперконцепции кафе говорить не всегда уместно, то идея, которая подтолкнет к открытию заведения определенного типа, конечно, имеет право быть. Например, интересный формат кафе можно увидеть в зарубежной поездке и по аналогии перенести его в наши российские реалии.

Это может быть так называемое «ощущение пустоты в нише» — предположим, вы, как родитель, не находите в вашем городе достойного места для проведения детских праздников. Откройте такое кафе сами.

Таким вариантом заполнения пустой ниши стали антикафе: место, где можно спокойно посидеть за ноутбуком с чашкой кофе или в компании с друзьями за настольной игрой без необходимости делать дорогой заказ. В антикафе оплачивается само время пребывания в заведении.



В сфере общепита существуют и свои модные темы, которые могут подсказать вам формат вегетарианской или ведической кухни; кафе здорового питания с экологически чистыми продуктами; фитнес-кафе; кафе для автомобилистов; кафе, которое можно посещать с животными, и т.д. Наконец, можно взять за образец уже известную действующую модель общепита — франшизу.

ФРАНШИЗА ИЛИ НАДО ЛИ ИЗОБРЕТАТЬ ВЕЛОСИПЕД?

Франшиза — это работающая бизнес-идея, доказавшая на деле свою эффективность. Право работать по этой модели собственник франшизы передает за плату в виде вступительного паушального взноса и регулярных фиксированных или процентных платежей — роялти. В России первой известной франшизой стал «Макдоналдс». На сегодня рынок франшиз в сфере общепита предлагает значительное количество действующих бизнес-моделей: международных и отечественных.

Для начинающих предпринимателей покупка франшизы в общепите действительно имеет много плюсов:

1. Узнаваемость бренда, в раскрутку которого уже вложены усилия и средства франчайзера, что дает существенную экономию расходов на рекламу новой точки. Клиент, купивший большую запеченную картофелину с соусом в «Крошке-картошке» где-нибудь в Москве, с большой вероятностью сделает покупку в таком же заведении в другом городе. Местному ресторатору, даже со своей постоянной клиентурой, трудно будет конкурировать с фирменным сетевым заведением, которое можно найти чуть ли не в каждом крупном городе. Узнаваемое не всегда лучше, но воспринимается как более качественное и безопасное.

2. В большинстве случаев франчайзер предлагает уникальный продукт, услугу или технологию, на которую выдан патент. Получить право на реализацию такой услуги или продукта можно только у самого франчайзера либо у того, кому он дал право субконцессии.
3. Практический успешный опыт в реализации определенной бизнес-модели, причем увидеть результаты можно на примере действующих франчайзинговых точек.
4. Покупатель франшизы получает все необходимое в одном месте: сырье, полуфабрикаты, оборудование, упаковку, рекламные материалы, обучение персонала, дизайнерские решения и прочее.
5. Франшизы чаще всего имеют узкую специализацию (например, только кофе или только мороженое), но при этом их продукция имеет большую целевую аудиторию.
6. Затраты на открытие франчайзинговой точки общепита могут обойтись в сумму до 1 млн рублей, есть предложения, позволяющие начать бизнес с парой сотен тысяч рублей.

В то же время к минусам франчайзинга можно отнести:

1. Необходимость оплаты вступительного паушального взноса и регулярных фиксированных или процентных платежей — роялти. Правда, не все франчайзеры требуют этих платежей, для кого-то достаточно, что вы будете постоянно закупать их продукцию.



2. Необходимость исполнять требования франчайзера в процессе деятельности (регулируемые цены, стандарты обслуживания, обязательный определенный объем закупок, запрет на работу с другими поставщиками).
3. Покупатель франшизы ограничен в проявлении индивидуального подхода к деятельности своего кафе.
4. Снижение репутации бренда в целом негативно отразится на добросовестно работающей точке.

Как бы то ни было, если у вас еще нет практического опыта в сфере общепита, то франшиза может стать хорошим вариантом для начала.

МЕСТОРАСПОЛОЖЕНИЕ КАФЕ

При выборе места расположения кафе надо учесть как минимум три параметра:

- количество людей, проходящих мимо или находящихся на определенной территории;
- их настроенность или возможность остановиться и посетить кафе (конверсия потенциальных клиентов в реальные, обычно эта цифра меньше 10%);
- конкуренция, т. е. наличие поблизости аналогичных заведений.



СОВЕТ

Как подсчитать свою целевую аудиторию, т. е. потенциальных клиентов? Можно просто буквально: встать и подсчитать, самостоятельно или наняв «счетчиков».

Их задача — простоять (просидеть в машине) и подсчитать, сколько человек проходит мимо в единицу времени. Если где-то рядом или на аналогичной территории уже есть похожее кафе, то счетчики могут подсчитывать не только количество тех, кто проходит мимо, но и заходит в само заведение.

Конечно, такой расчет будет весьма условен, ведь интенсивность потока проходящих людей может меняться в течение дня или в зависимости от сезона года.



Если вы планируете открытие точки в закрытом пространстве (школе, вузе, деловом центре, больнице, предприятии), где люди не просто проходят, а проводят длительное время, то подсчет потенциальной клиентуры может быть более точным. Эти данные можно узнать в администрации интересующего вас объекта. В торговых центрах, привлекающих на свои площади арендаторов, вам тоже могут сообщить цифру посещаемости, которую выдают установленные на входе специальные инфракрасные счетчики.

При выборе помещения можно также ориентироваться на критерии, которые собственники площадей при их сдаче в аренду позиционируют (и часто небезосновательно) как выигрышные:

- расположение на оживленном перекрестке, когда окна кафе выходят на две улицы или в него имеется два входа;
- вход в кафе с улицы, а не со двора, причем линия помещения от трассы — первая;
- близость к остановкам транспорта или посещаемым местам;
- первый этаж и красивый вид из окон;
- зал для посетителей имеет прямоугольную или квадратную форму, при входе в него нет узких замысловатых коридоров, многочисленных ступенек и прочих лабиринтов;
- достаточно высокие — от трех метров — потолки.

В то же время так называемые нишевые кафе, имеющие определенную специализацию (такие как пивной бар, арт-кафе, караоке-бар, детское кафе с возможностью проведения праздников), могут располагаться в местах с меньшей посещаемостью, т. к. их аудитория будет приходить сюда целенаправленно.

Как бы то ни было, мощность «клиентопотока» еще не гарантия того, что ваше кафе будет популярным. Так, крупный вокзал может иметь огромную проходимость, но значительную часть прохожих будут представлять собой спешащие на поезд пассажиры, обвешанные сумками и чемоданами. Вряд ли они будут составлять вашу целевую аудиторию.

То же самое можно говорить о проходимости в крупных торговых центрах. «Золотые» зоны здесь будут не везде. Например, есть данные, что при проходимости основных магистралей торгового центра в 1 000 человек в час количество реальных посетителей кафе равняется всего 3–4%. В то же время, если в торговом центре есть фудкорт, объединяющий на одной территории несколько разных точек фастфуда, то посетители целенаправленно идут туда, чтобы перекусить и отдохнуть. Здесь конверсия покупателей торгового центра в посетителей кафе будет гораздо выше.

Оценить влияние конкурентов на прибыльность вашей точки с первого раза достаточно сложно. Конкуренция может быть прямой, когда на одной территории находятся аналогичные заведения — две или три кофейни, пиццерии, блинные. В этом случае вы действительно можете столкнуться с тем, что клиентов на несколько точек просто не хватает.

Но конкуренция может обернуться и взаимовыгодным сотрудничеством. Например, ваша основная продукция — это свежая выпечка, а по соседству предлагают несколько видов горячих напитков. Целевая аудитория у вас одна, поэтому клиент может купить у вас круассан, а в соседней кофейне — кофе с собой. В выигрыше будете вы оба.

Такая стратегия win-win (в выигрыше все) нашла выражение в формате фудкорта.

Фудкорт, или ресторанный дворик, — это зона питания в торговом центре, аэропорту или в другом закрытом пространстве, где посетителям предлагают свои услуги сразу несколько точек общепита. Чем больше торговый центр, тем больше таких точек (их еще называют операторами) располагается на территории фудкорта. Администрация

торгового центра активно регулирует деятельность операторов ресторанного двора. Например, дизайнерское оформление точек общепита на фудкорте объединяется единым стилистическим решением.

Каждый оператор находится примерно в равных условиях, ему выделяется кухня (50–60 кв. м) и прилавок длиной 5–8 метров. Посадочная часть, где расположены столики для посетителей, в аренду не передается и оборудуется администрацией. Попасть на фудкорт в уже известных и посещаемых торговых центрах не всегда бывает просто. Арендодатель заинтересован в том, чтобы в ресторанном дворике были представлены разные категории кафе (блинные, кофейни, пиццерии, салат-бары, кафе-мороженые и др.), поэтому вам могут отказать в аренде, если аналогичное заведение уже есть.

Цены на аренду на фудкорте намного выше, чем аренда таких же площадей в других местах. Тем не менее чистая прибыль арендатора все равно чаще всего больше, чем от работы на менее дорогих, но и менее посещаемых территориях. Ну а администрация торгового центра выигрывает дважды, ведь под ресторанный дворик отводятся площади на верхних этажах, на которые другие продавцы особо не стремятся. Покупатели же после небольшого отдыха с новыми силами могут продолжить шопинг, что опять-таки позволяет поддерживать высокими цены на аренду торговых площадей в целом. Кстати, цены для покупателей на фудкорте весьма демократичны, наценка на них небольшая. Прибыль арендаторы ресторанных дворики получают не за счет стоимости среднего чека, а за счет большего числа клиентов.

УСПЕШНЫ ЛИ ВАШИ КОНКУРЕНТЫ?

Конечно, всегда интересно узнать, как идут дела **у ваших конкурентов** — тех, кто уже какое-то время работает в выбранном вами формате. Анализ деятельности конкурентов можно заказать у специалистов, но это достаточно дорого, кроме того, немало нужных сведений можно получить бесплатно или почти бесплатно.

Если кафе работает с кассовым аппаратом, то есть простой способ узнать количество посетителей в конкурентной точке — посетить кафе ближе к закрытию. В большинстве торговых точек Z-отчет снимается в конце рабочего дня. В вашем кассовом чеке вы увидите порядковый номер покупки, который будет равен количеству клиентов за этот день. Обратив внимание на то, что именно заказывают остальные



Если ваш конкурент является юридическим лицом, то можно совершенно легально получить данные его годовой бухгалтерской отчетности, где отражены финансовые результаты хозяйственной деятельности. Это государственная услуга, которую за небольшую сумму можно получить в региональном отделении Росстата. Регламент ее предоставления утвержден Приказом Росстата от 20.05.2013 №183. Разумеется, есть вероятность, что эти официальные данные будут занижать реальные доходы, но это лучше, чем ничего.

посетители, вы сможете прикинуть примерную сумму среднего чека. Умножьте посещаемость на средний чек, и вы получите среднюю дневную выручку.

Можно недорого заказать услугу «тайного покупателя», который сообщит вам в своем отчете достаточно непредвзятое мнение об уровне обслуживания, качестве продуктов и напитков, оформлению зала. Источником информации о положении дел в кафе конкурента могут стать его работники, ваши знакомые из разных государственных структур, клиенты-завсегдатаи, поставщики продукции и т. д. На самом деле успех (или неуспех) обычного кафе скрыть довольно сложно, поэтому если вы зададитесь целью, то сможете получить достаточно достоверную информацию.

Перед тем как открывать кафе, проведите микромаркетинговое исследование:

- **Выберите несколько возможных мест расположения кафе.**
- **Сделайте предварительный расчет вашей потенциальной аудитории в каждом из этих мест.**
- **Продумайте, каких посетителей вы будете привлекать.**
- **Оцените, как идут дела у ваших конкурентов.**

ГЛАВА 2

СЧИТАЕМ ДЕНЬГИ

Как вы думаете, из какого документа взята эта цитата?

«Главной целью проектируемого предприятия является проникновение на рынок и последующее расширение рыночной доли. Главной стратегией предприятия должна стать комплексная стратегия по предоставлению продукции более высокого качества и по более низким ценам, а также расширение ассортимента изделий. Исходя из этого, стратегией маркетинга избирается стратегия расширения спроса за счет стимулирования объема продаж, ценовой политики и неценовых факторов конкурентной борьбы, создания положительного имиджа. С учетом эластичности спроса установление цен будет осуществляться методом «издержки + прибыль», с учетом величины ожидаемого спроса и поведения конкурентов».

Не сразу и догадаешься, что «проектируемым предприятием со стратегией выхода на рынок» является обычная блинная, а цитируемым документом — платный бизнес-план.



Это к вопросу о том, можно ли начинать работу кафе без бизнес-плана? Если в средствах вы не стеснены, то, конечно, профессиональный документ, составленный специалистами, не помешает. Другое дело, что самый подробный и приближенный к реальности бизнес-план не гарантирует вам достижения заявленных доходов. Все приведенные расчеты — это только потенциал, лишь один из вариантов хода событий.

Тем не менее **доходную и расходную часть кафе** можно и нужно приблизительно подсчитать самому, исходя не из микроэкономических показателей, а с точки зрения здравого смысла, что называется — на коленке. Для этого надо иметь представление о следующих параметрах:

- средний чек — средняя стоимость одного заказа;
- количество чеков в день — сколько гостей в среднем заходит к вам в день;
- точка безубыточности — минимальный объем реализации, при котором полученные доходы полностью компенсируют произведенные расходы;
- период окупаемости — срок возврата первоначально вложенных средств.

Вот пример расчета доходности, приведенный в одном из предложений франчайзинговой кофейни:

*«Кофейни *** очень прибыльный бизнес, ведь наценка на кофе доходит до 600 %, а кофе пьют регулярно снова и снова. В среднем на самом плохом месте около 50–80 покупателей в день. Возьмем пессимистичный прогноз. Каждый человек покупает одно капучино за 75 рублей».*

Себестоимость напитка 8 рублей. Получаемая прибыль с одного капучино: 75 – 8 = 67 рублей. Вычтем налог УСН 6 % (с 75 рублей). Итого получаем 62,5 рубля прибыли со стакана кофе. Допустим, сегодня плохой день и всего пришло 50 покупателей. Получаем: 50 x 62,5 рубля = 3 125 рублей чистой прибыли в день. Сколько в месяц? 3 125 рублей x 30 дней = 93 750 рублей!!! С одной кофейни! А вообще средний чек выходит около 109 рублей».

А это пример расчета доходной части франшизы по продаже мороженого: