

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Финансы, денежное обращение и кредит»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой, проф., д.э.н.
_____ И.А. Баев
«___» _____ 2017 г.

Разработка бизнес-плана открытия кафе «Cosmic Life»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)

ЮУрГУ – 38.03.01.2017.406.ВКР

Руководитель работы,
к.э.н., доцент кафедры
_____ И.Д. Дягелец
«___» _____ 2017 г.

Автор работы,
студент группы ЭУ–440
_____ Е.И. Никитина
«___» _____ 2017 г.

Нормоконтролер,
ст. преподаватель кафедры
_____ Е.Ю. Куркина
«___» _____ 2017 г.

Челябинск 2017

АННОТАЦИЯ

Никитина Е.И. «Разработка бизнес-плана открытия кафе «Cosmic Life». Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-440, 2017, 83 с., 9 ил., 23 табл., библиограф. список – 23 наим.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки бизнес-плана открытия кафе «Cosmic Life».

В работе рассмотрены теоретические основы бизнес-планирования, виды, суть и содержание различных бизнес-планов, а также произведено сравнение отечественных и зарубежных методик и решений в сфере бизнес-планирования. Проанализирован рынок общественного питания России и города Челябинска. В завершение разработан и проанализирован бизнес-план открытия кафе «Cosmic Life» с расчетом экономического эффекта.

ANNOTATION

Nikitina E.I. «Development of a business plan for opening a café «Cosmic Life». Chelyabinsk: SUSU, EU-440, 2017, 83 p., 9 il., 23 tables, bibliography – 23 names.

Graduation qualifying work is done for a purpose a development of a business plan for opening a café «Cosmic Life ».

The theoretical bases of business planning, types, essence and content of various business plans are considered in the work, and the comparison of domestic and foreign methods and decisions in the sphere of business planning is made. The market of public catering of Russia and the city of Chelyabinsk is analyzed. In conclusion, the business plan for the opening of the «Cosmic Life» cafe with the calculation of the economic effect was developed and analyzed.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС - ПЛАНИРОВАНИЯ.....	10
1.1 Сущность бизнес – планирования	10
1.2 Бизнес – план: виды, суть и содержание основных его разделов.....	17
1.3 Сравнение отечественных и зарубежных методик разработки бизнес – плана.....	22
2 АНАЛИЗ РЫНКА И РАЗРАБОТКА ПЛАНА МАРКЕТИНГА ДЛЯ НОВОГО ПРОЕКТА.....	27
2.1 Резюме проекта.....	27
2.2 Характеристика рынка общественного питания.....	28
2.3 Анализ основных конкурентов и потребителей	38
2.4 Разработка стратегии маркетинга и прогноза продаж	44
3 БИЗНЕС – ПЛАН ОТКРЫТИЯ КАФЕ «COSMIC LIFE»	56
3.1 Производственный план.....	56
3.2 Организационный план	61
3.3 Инвестиционный план	64
3.5 Анализ рисков.....	73
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	79
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	81

ВВЕДЕНИЕ

Деятельность любой организации или начала реализации проекта начинается с составления бизнес-плана. В нем отображаются проблемы, препятствия и риски, с которыми организации предстоит столкнуться в процессе реализации проекта и его последующего функционирования. Бизнес-план направлен на совершенствование работы любой компании, независимо от сферы ее деятельности.

Исходя из бизнес-плана, руководство предприятия может увидеть со стороны все слабые и сильные стороны. Бизнес-план может быть составлен с целью получение кредита, или привлечение инвестиций, определение стратегических и фактических ориентиров компании. Умение использования бизнес - планирования на сегодняшний день является актуальной темой. Перед тем, как начать организации свою деятельность, нужно конкретно и точно определить потребность в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь четко рассчитывать эффективность использования ресурсов в процессе работы организации. Бизнес - план – это основа всей предпринимательской деятельности, а в точности комплексное исследование всех сторон работы организации (производства, управления, финансовой и др.).

Бизнес-план оказывает помощь предпринимателям в том, чтобы четко определить стратегию, соизмерить свой энтузиазм с реальностью и осознать существующие ограничения и риски. Что позволит им избежать потенциально опасных ошибок, например: недостаток средств для функционирования организации, отрицательный баланс движения денежных поток, неверный подбор персонала, нерационально выбранное местонахождения и погоня не за тем рынком.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка бизнес-плана открытия кафе «Cosmic Life» в поселке Октябрьский.

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы бизнес - планирования;
- проанализировать основные тенденции развития рынка общественного питания;
- провести маркетинговое исследование рынка общественного питания в Челябинской области и города Челябинска;
- оценить экономическую эффективность, финансовую реализуемость и риски проекта.

Теоретической и методологической базой дипломной квалификационной работы стали работы отечественных и зарубежных авторов по бизнес-планированию, экономике предприятия, финансам, планированию, бухгалтерскому учету, финансовому и инвестиционному анализу. Также использованы нормативные документы, регламентирующие деятельность предприятия в области бухгалтерского учета, налогообложения.

Методы, применяемые при анализе: системный подход, методы логического обобщения материалов, статистический анализ.

Структура дипломной квалификационной работы включает: введение, основную часть, заключение и библиографический список.

В первой главе «Теоретические основы бизнес - планирования» представлены теоретические основы бизнес - планирования, а также производится сравнение отечественных и зарубежных методов бизнес - планирования.

Во второй главе «Анализ рынка и разработка плана маркетинга для нового проекта» проводится анализ рынка общественного питания России, в частности, Челябинской области, а также производится разработка плана маркетинга для открытия кафе.

В третьей главе «Бизнес – план открытия кафе «Cosmic life»» производятся необходимые расчеты для реализации проекта, рассчитывается экономическая эффективность, а также проводится анализ рисков.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС - ПЛАНИРОВАНИЯ

1.1 Сущность бизнес – планирования

Необходимость планирования бизнеса:

Современная экономическая ситуация диктует предприятиям новый подход к планированию на предприятии. В условиях нахождения экономики в системе рыночной коммуникации, а, следовательно, деятельность хозяйствующих субъектов происходит при условиях действия рыночной конкуренции и в постоянно меняющейся конкурентной среде требуют от каждого предпринимателя, бизнесмена, менеджера постоянного совершенствования предпринимательской деятельности. Исходя из этих условий, все они вынуждены искать такие принципы, формы и модели планирования, которые бы могли обеспечить максимальную эффективность принимаемых решений и последующую положительную результативность от их принятия. И оптимальным вариантом достижения таких решений в действующих экономических условиях является бизнес - план [1].

Бизнес-план по своей сути помогает предпринимателям тщательно продумать свою стратегию, соизмерить свой энтузиазм и реальность, а также осознать какие существуют ограничения. Он помогает избежать потенциально опасные ошибки такие, как нехватка капитала для функционирования организации, отрицательный баланс движения денежных средств, неверный подбор персонала и выбор расположения предприятия, а также погоня не за тем рынком, который действительно нужен [14].

Мировая практика показывает, что многие предприятий терпят большие убытки только из-за того, что во время планирования не предусмотрели или неправильно спрогнозировали тот факт, что условия внешней среды могут измениться и не оценили своих возможностей при условиях этих изменений. Составление бизнес-плана играет важную роль в убеждении партнеров и инвесторов в правильности выбранного пути и получении позитивных результатов. Особенно бизнес-планирование важно в коммерческой деятельности, где

требуется предвидение в долгосрочной перспективе, предварительные разработки и расчеты, предшествующие первым шагам предприятия [2].

Овладение техникой бизнес-планирования становится сегодня актуальной задачей предпринимателей. В связи с этим появились организации готовые разработать по определенным вами условиям и за определенную плату бизнес – план.

Бизнес-планирование – специфический вид плановой деятельности в составе общей функции планирования, удовлетворяющий потребности любого предприятия или организации иметь ясные цели своего развития и программу их достижения в рыночной среде [3].

Бизнес-планирование – это решение таких вопросов, как: что следует сделать? Когда следует сделать? Как следует сделать? Кто должен сделать?

В общем бизнес-планирование преследует следующие пять важных целей:

1. уменьшить отрицательный эффект неопределенности и внешней среды;
2. сосредоточить внимание на главных задачах;
3. добиться экономического функционирования;
4. способствовать интеграции деятельности различных подразделений в достижении целей предприятия;
5. облегчить контроль за процессами достижения задач, установленных планом [10].

Результатом бизнес-планирования является бизнес-план, а точнее говоря особый документ, включающий в себя цели и программу деятельности предприятия.

Бизнес-план может быть разработан как по собственной инициативе (для ориентации в мире бизнеса), так и в соответствии с заданием на его составление, выдаваемым заказчиком (клиентом) на основе полученной от последнего исходной информации, а также с учетом осуществляемых разработчиками бизнес-плана маркетинговых исследований.

Планирование – механизм регулирования цен:

В условиях современной рыночной системы главным направлением действий ее участников-организаций – это цены. Именно цены являются причиной для определения выгодных для продавцов и покупателей объемов и способов производства и потребления товаров. Предприятию, как участнику рыночной системы, также необходимо подчиняться ценовому механизму, закону спроса и предложения, так как оно не может отменить их действие. В окружающем мире рынка предприятие - всего лишь часть большого организма, и, к сожалению, часто ее совокупная роль им не осознается. Несмотря на это во внутренней среде каждой хозяйствующего субъекта цена находится под контролем сознательных действий профессиональных решений менеджеров, которые осознанно устанавливают основные направления внутрифирменной деятельности. Исходя из этого, можно утверждать, что внутренняя природа фирмы основывается на системе плановых решений [21]. Таким образом, работники организации, занимающиеся внутрифирменной деятельностью, находятся в непосредственной зависимости от решений менеджеров, следовательно, они не могут что-то сделать по собственной воле, не обсудив этого действия с руководителем.

Планирование, являясь системой волевых, сознательно принимаемых решений регулирует рынок во внутрифирменной деятельности. Выполняя административную функцию, которая связана с волевым руководством и принятием решений, предприниматель также использует планирование в более узком направлении таком, как разновидность управленческой деятельности.

В современном менеджменте планирование можно определить, как предвидение [17]. Планирование является непосредственная составная часть менеджмента. Планирование - это умение предугадывать цели предприятия, результаты ее деятельности и ресурсы, которые необходимы для достижения установленных целей.

Планирование помогает ответить менеджерам на такие важные вопросы, как:

1. Где предприятие находится в настоящее время (экономическая позиция организации), а также каковы итоги и условия ее деятельности?

2. Как и при использовании каких ресурсов могут быть достигнуты цели данного предприятия?

Планирование - это основной и наиболее существенный этап процесса менеджмента. Основываясь на системе планов, основанных компанией, далее производятся следующие действия:

1. организация намеченных работ,
2. мотивация персонала, которые будут выполнять эти работы,
3. контроль за итогами,
4. оценка результатов в сравнении с плановыми показателями.

Один из «отцов» современного менеджмента А. Файоль отмечал: «Управлять - это предвидеть», а «предвидеть - это уже почти действовать».

Планирование - это не только умение предугадывать какие действия необходимо выполнить, но и способность предугадывать любые непредвиденные обстоятельства в виде рисков, которые могут появиться по ходу дела, и быть готовым справиться с ними. Компания не может полностью избежать риска в своей деятельности, но имеет возможность управлять им при помощи эффективного предвидения [1].

Планирование – средство реализации принципов стратегии развития организации:

Принципы планирования определяют характер и содержание плановой деятельности в организации. Правильное соблюдение принципов планирования создает предпосылки для эффективной работы фирмы и уменьшает возможность отрицательных результатов планирования. А. Файоль определил четыре основных принципа планирования, назвав их общими чертами хорошей программы действия. Это единство, непрерывность, гибкость и точность. Позднее А. Ансофф обосновал еще один ключевой принцип планирования - принцип участия.

Принцип единства (холизма) предполагает, что планирование в организации должно иметь системный характер. Понятие «система» означает:

- существование совокупности элементов;

- взаимосвязь между ними;
- наличие единого направления развития элементов системы поведения, ориентированного на общие цели бизнеса.

Как основные составляющие системы могут быть выражены во внутрифирменном планировании? Их можно описать, используя категории «координация» и «интеграция».

Объектами планирования в организации являются отдельные подразделения, входящие в нее, и отдельные части процесса планирования. Взаимосвязь между подразделениями осуществляется на основе координации на горизонтальном уровне, т.е. на уровне функциональных подразделений (отдела маркетинга, производственного отдела, финансового отдела и др.) [10].

Единое направление плановой деятельности, общность целей всех элементов организации становятся возможными в рамках вертикального единства подразделения (т.е. единства в рамках управленческой иерархии, например: организация в целом продуктивное подразделение → цех → бригада) и их интеграции.

Координация плановой деятельности отдельных функциональных подразделений выражается в том, что:

- деятельность ни одной части организации нельзя планировать эффективно, если такое планирование не связано с плановой деятельностью других единиц данного уровня;

- всякие изменения в планах одного из подразделений должны быть отражены в планах других подразделений.

Таким образом, взаимосвязь и одновременность — главные черты координации планирования на предприятии.

Интеграция плановой деятельности предполагает, что в организации существует разнообразие относительно обособленных процессов планирования и частных планов подразделений, т.е, разнообразие подсистем планирования, но каждая из подсистем действует исходя из общей стратегии фирмы, а каждый отдельный

план является частью плана более высокого уровня - подразделения и организации в целом [3]. Все планы, созданные в организации, - это не только совокупность, набор документов, но и взаимосвязанная система.

Принцип участия тесно связан с принципом единства и означает, что каждый член организации становится участником плановой деятельности независимо от должности и выполняемой им функции. Другими словами, процесс планирования должен привлекать к себе всех тех, кого он непосредственно затрагивает. Планирование, основанное на принципе участия, называют партисипативным.

Выгоды от применения принципа участия:

1. Каждый из участников организации получает более обширную и объективную информацию об организации, чем раньше, а также знание различных сторон ее жизни. В целом процесс обмена внутрифирменной информацией облегчается.

2. Личное участие членов организации, в том числе рядовых работников, в процессе планирования приводит к тому, что планы организации становятся личными планами работающих, а участие в достижении целей организации приносит удовлетворение работникам. У каждого работника появляются новые, ярко выраженные мотивы к эффективному труду, укрепляется командный дух организации.

3. Применение принципа участия способствует тому, что работники организации, занимаясь планированием, развивают себя как личность. У них появляются новые навыки, новые знания, расширяется горизонт их личных возможностей, а значит, организация приобретает дополнительные ресурсы для решения будущих задач.

4. Партисипативное планирование объединяет две функции менеджмента, которые часто вступают в противоречие друг с другом, — оперативное руководство и планирование. Планы перестают быть чем-то внешним для руководителей, которые сами привлекаются к их составлению [2].

Как организовать партисипативное планирование? Если организация невелика, то система участия в процессе планирования может быть основана на непосредственных контактах между руководством фирмы, плановиками и работниками.

Практическое участие коллективов работников в планировании может быть организовано в рамках таких структур, как кружки качества.

Принципы непрерывности и гибкости планирования находят отражение в осуществлении непрерывности и гибкости процесса планирования.

Смысл непрерывности планирования заключается в том, что:

1. процесс планирования на предприятиях должен осуществляться постоянно в рамках жизненных циклов проектов и производимых продуктов;
2. разработанные планы должны непрерывно приходить на смену друг другу (второй - на смену первому, третий - на смену второму и т.д.), т.е. необходимы систематические корректировки или перепланирование.

Нередко компании прерывают процесс планирования. Например, фирма разрабатывает план в течение определенной части года, утверждает его и прекращает планирование до начала следующего периода [17]. Процесс планирования должен быть непрерывным исходя из следующих важных предпосылок:

- неопределенность внешней среды и наличие непредусмотренных изменений делают необходимой постоянную корректировку ожиданий фирмы относительно внешних условий и соответствующее исправление, и уточнение планов;
- изменяются фактические предпосылки, а также представления фирмы о своих внутренних ценностях и возможностях. Если фирма не будет учитывать такие изменения, то запланированный и полученный результат. Может оказаться никому не нужным [3].

Непрерывный процесс планирования позволяет обеспечить постоянную вовлеченность работников фирмы в плановую деятельность со всеми вытекающими из этого положительными последствиями.

Понятие гибкости связано с непрерывностью планирования в придании планам и процессу планирования способности менять свою направленность в связи с возникновением непредвиденных обстоятельств.

Для осуществления принципа гибкости планы следует составлять так, чтобы в них можно было вносить изменения, увязывая их с меняющимися внутренними и внешними условиями. Поэтому в планы обычно включают резервы, иначе называемые надбавками безопасности или финансовыми подушками (амортизаторами).

Принцип точности. Всякий план должен быть составлен с такой степенью точности, какая только совместима с нависшей над судьбой фирмы неизвестностью. Другими словами, планы должны быть конкретизированы и детализированы в такой степени, что позволяют внешние и внутренние условия деятельности фирмы.

Стратегическое, долгосрочное планирование вынуждено ограничиваться определением основных целей и самых общих направлений деятельности, потому что количество достоверной информации о будущем очень невелико, а диапазон и скорость изменения постоянно растут. В планах, рассчитанных на короткие промежутки времени и для отдельных подразделений организации, конкретность и проработка деталей должны стать обязательными [3].

1.2 Бизнес – план: виды, суть и содержание основных его разделов

Система и разновидность планов организации. Понятие бизнес-плана:

Итогом процесса планирования считается система планов. План содержит в себе ключевые показатели деятельности организации, которые необходимо достичь к завершению планового периода. Бизнес-план – это комплекс инструкций для менеджеров, обрисовывающих значение, которое любая часть организации должна использовать в процессе достижения целей организации [21].

Комплексный характер системы планов состоит из нескольких компонентов:

1. стратегического плана (генерального плана);
2. общефирменных планов. Базой для формирования данных планов можно считать план развития организации;
3. краткосрочных планов организации и текущих планов подразделений;
4. программы (или плана-программы) и бизнес-проектов.

Стратегический план состоит из видения и миссии, общих целей, места организации в будущем, выбранных стратегий. Основной частью плана является политика организации. Она содержит глобальные проекты организации.

Данный план считается лимитирующим для планов более низких уровней, поскольку ограничивает количество ресурсов, требуемых для решения оперативного планирования.

Планы действий каждой организации можно назвать наступательными или оборонительными, которые предполагают развитие организации: производство новых товаров, выход на новые рынки сбыта, завоевание конкурентного превосходства.

План развития организации оформляется в виде бизнес-плана организации. Это наступательный план, содержащий комплекс взаимосвязанных действий, требуемых для формирования новых сфер деятельности организации. План развития должен устанавливать пути выхода на новые позиции и уметь давать ответы на ключевые вопросы.

1. Какие условия спроса могут возникнуть в будущем?
2. Какой характер должны иметь внутренние компоненты организации?
3. Какими новыми видами продукции необходимо пополнить номенклатуру организации?
4. Какие методы предупреждения ошибок при вложениях капитала и разработке новых товаров и услуг необходимо использовать?
5. Какими могут быть организационные методы создания новых производств?

Вариантом оборонительных планов является ликвидационный план, содержащий рекомендации по освобождению от не нужных организации

компонентов. Это могут быть конкретные виды убыточных или низкорентабельных товаров и услуг, неэффективно функционирующая собственность, некоторые структурные единицы [14].

Программы устанавливают формирование одного из значимых аспектов жизни организации (программы учета движения резервов, программы проведения контроля качества и т. д.).

Бизнес – проекты ориентируются на установленный аспект жизнедеятельности и формирования организации (процессы сотворения и др.).

Разновидности бизнес-планов, два вида одного бизнес-плана:

Бизнес-план – это официальный документ. Для того чтобы его составить, необходимо собрать большое количество достоверных сведений по широкому кругу вопросов. Объем информации стабильно повышается по мере вступления в бизнес и (или) его развития. Рационально располагать двумя видами одного бизнес-плана.

Первый вид бизнес-плана – это официальный бизнес-план, который является кратким (не более 50 страниц) описанием на бумаге прошлого, настоящего и будущего организации. Он подготовлен для перспективных партнеров, инвесторов, менеджеров и акционеров организации для того, чтобы у них могло сформироваться общее представление о целях бизнеса. В него, как правило, включается три вида расчетов: оптимистический, пессимистический и реальный (оптимальный).

Второй вид бизнес-плана – это повседневный рабочий документ для руководителя организации, команды разработчиков плана и консультантов. В него включается рабочий информационный материал. Он имеет название рабочего бизнес-плана и позволяет:

1. основательнее осознать важность официального бизнес-плана;
2. создать план действий задолго до того, как организация начнет работать;

3. подробно проанализировать все варианты решения проблем, а значит, быть готовым для преодоления их в будущем, поскольку нужно выбрать верное решение, чтобы уйти от ошибок в официальном бизнес-плане;

4. заранее определить и оценить два главных риска в бизнесе: внутренний, который руководитель может полностью контролировать (персонал, материальные запасы), и внешний (экономика, новое законодательство), который руководитель не может изменить;

5. реализовывать тщательный контроль за состоянием деятельности, учитывая частые изменения во внешней и внутренней среде на базе мониторинга делового окружения;

6. по мере необходимости он может использоваться в качестве справочника при внесении изменений в официальный бизнес-план. Рабочий бизнес-план – это деловое поле игры руководителя, в ходе которой появляются правила тщательно продуманного официального бизнес-плана [14].

Сведения в рабочем бизнес-плане необходимо разместить под теми же заголовками, что и в официальном плане, для того чтобы было проще выполнять ссылки. Его хранение необходимо оформить так, чтобы можно было свободно извлекать документы, иметь закладки по главным разделам.

Рабочие материалы должны содержать информацию, которую не нужно включать в официальный бизнес-план (краткосрочные и долгосрочные цели бизнеса, маркетинговая стратегия, информация о конкурентах и сумма капитала, направленная в бизнес).

Часть документации рабочего бизнес-плана может быть приложением к официальному плану.

Разделы бизнес-плана:

Бизнес-план – это документ, определяющий экономическую программу управления предприятием, описывающий полную стратегию развития фирмы от производства продукции до оптимизации ее реализации.

Согласно требованиям Федерального Фонда поддержки малого предпринимательства и международной организации UNIDO, занимающейся разработкой стратегии развития стран с переходной экономикой, бизнес-план включает следующие разделы:

Резюме. Это, пожалуй, самый главный раздел бизнес-плана. Он должен восприниматься как самостоятельный, отдельный документ. В резюме должно входить самое полное описание сути вашего проекта. Как правило, все инвесторы обращают внимание на этот раздел. Именно тут описывается: сколько средств необходимо на реализацию проекта, каковы сроки погашения кредита, сроки окупаемости и риски. Все остальные разделы бизнес-плана, по сути, должны пояснять и подтверждать наглядно факты, изложенные в резюме. Описание предприятия. В этом документе содержится подробная характеристика вашего предприятия.

Описание продукции (услуг). В данном разделе подробно описывается производимая предприятием продукция или осуществляется услуга. Обязательно нужно указать наименование продукции, ее индивидуальные особенности, степень готовности к производству, конкурентоспособность и экологичность.

Анализ рынка (Маркетинговая концепция). Этот раздел содержит маркетинговые исследования, проведенные в отношении рынка сбыта вашей продукции. При составлении бизнес-плана важно подтвердить, что ваша продукция обладает большой конкурентоспособностью и свойствами, гарантирующими наличие рынка сбыта.

Производственный план. Этот раздел бизнес-плана очень подробно описывает процесс производства и реализации продукции. Здесь же нужно отразить все производственные затраты и составить календарный план производства.

План сбыта. Эта составляющая бизнес-плана отражает все факторы, воздействующие на реализацию продукции. Сюда же включается характеристика потенциального покупателя.

Финансовый план. В этом разделе описываются основные финансовые показатели проекта: затраты подготовительного и основных периодов, расчеты финансовых поступлений, расчеты налоговых платежей, финансовые прогнозы.

Анализ чувствительности проекта. В данном разделе приводятся расчеты устойчивости проекта к влиянию внешних экономических факторов (несвоевременная оплата потребителей, инфляция), и внутренних (изменение объема сбыта, цены и др.). А также определяется точка безубыточности – количество реализации продукции, при котором доход предприятия будет равен нулю.

Приложения. В этом разделе содержатся пояснительные таблицы, графики, правовые документы и так далее [19].

1.3 Сравнение отечественных и зарубежных методик разработки бизнес – плана

Особенности бизнес – планирования в России:

Многие руководители, прочитавшие не одну зарубежную книгу по разработке бизнес-планов, и, смело следовавшие изложенным в них советам и рекомендациям, столкнулись с не известными на Западе трудностями. В отличие от западных стран бизнес-планирование в России имеет ряд особенностей. Это объясняется тем, что специальная литература, в которой рассматриваются различные методические вопросы разработки бизнес-проектов, бизнес-планов, бизнес-справок, в основном переводная. В ней подробно излагаются вопросы бизнес-планирования применительно к фирмам, работающим по законам развитой рыночной экономики. Отечественные предприятия имеют пока небольшой опыт бизнес-планирования, да и рыночные отношения еще весьма далеки от желаемого уровня.

Экономическая и социальная ситуация, в которой работают российские предприятия, часто не позволяет им непосредственно использовать зарубежные методические разработки при составлении бизнес-планов. Необходима их

адаптация к реальным хозяйственным, социальным, правовым и другим условиям нашей страны.

В настоящее время российское законодательство не закрепляет обязательность разработки бизнес-плана. Для большинства российских предприятий он является новым документом. Сегодня широко распространена позиция, отрицающая целесообразность разработки развернутого бизнес-плана и предполагающая в качестве альтернативы краткое технико-экономическое обоснование. Иногда считается, что отсутствие проработанного бизнес-плана может быть компенсировано знанием «глубин» отечественного бизнеса и интуицией [2].

В современных условиях такая позиция не может являться достаточной для получения инвестиций под конкретные проекты. Условия нарождающегося рынка диктуют необходимость использования общепринятой в других странах практики продвижения предпринимательских проектов для инвестирования. К сожалению, российская специфика инвестиционного климата даже усложняет процедуры разработки бизнес-планов и учета в них ряда труднопредсказуемых факторов. К ним можно отнести уровни инфляции, различающиеся для оцениваемых в бизнес-плане показателей (например, общая инфляция, инфляция на сбыт, себестоимость продукции, заработную плату, основные фонды и т.д., плавающие банковские и налоговые ставки, перевод рублевых показателей в твердые валюты, проблемы оплаты поставок из-за кризиса неплатежей, недостаточность информационных и статических данных). Зарубежный опыт и пока еще недостаточный опыт отечественных предприятий показывают, что даже в условиях переходного периода составлять бизнес-планы заставляет сама жизнь, подвергающаяся экономическим и правовым воздействиям.

Несмотря на отсутствие законодательных актов, прямо обязывающих разработку бизнес-планов, сегодня в России принято значительное число указов и других законодательных актов, которые формируют деловую среду предпринимательства. Функционирование в ней предполагает необходимость разработки бизнес-плана для получения финансирования. В кризисных же условиях

переходного периода бизнес-план предприятия должен прежде всего решать задачи улучшения его финансового состояния или финансового оздоровления (санирования).

Особенности бизнес- планирования за рубежом:

При переносе зарубежных рекомендаций на российскую почву следует помнить, что необходимы коррекция и замена отдельных американских реалий на российские. Наиболее существенными представляются следующие моменты.

Во-первых, для американца предпринимательская деятельность ассоциируется с такими понятиями, как свобода, независимость, самореализация и, если угодно, честь. В Америке предпринимательство является прежде всего образом жизни, а не только способом зарабатывать деньги.

Американский руководитель подвержен столь сильному давлению конкуренции и рыночных механизмов, что фактически находится у них под контролем. Его деятельность определяется тем, насколько верно он способен оценить влияние этих факторов на его предприятие, и в меньшей степени зависит от личных стремлений и симпатий.

В США и России различно отношение к бухгалтерскому учету. В России учет - это прежде всего средство удовлетворить любопытство контролирующей инстанции, в США - инструмент для лучшего понимания всего бизнеса и поиска путей увеличения его доходности. При этом основным вопросом, волнующим западного предпринимателя, является живучесть бизнеса. Она определяется соотношением между стоимостью активов и суммарными обязательствами, т.е. балансом, что коренным образом отличается от привычного нам баланса как соотношения между расходами и доходами.

Во-вторых, для американца предпринимательство является гарантией того, что в кассе всегда будут наличные средства. При этом имеется в виду не противопоставление наличных и безналичных денег, которого в Америке нет, а разница между тем, что вам заплатили, и тем, что еще только должны заплатить.

В-третьих, если деньги вложены в свое дело, то американец не испытывает морального удовлетворения без уверенности, что они приносят больший доход, чем если бы они были помещены в банк, потрачены на акции или пущены в рост каким-либо другим из общедоступных способов. Поэтому скрупулезно подсчитывается возврат капиталовложений, причем вернувшиеся средства немедленно реинвестируются в дело. Кроме того, многие предприниматели интересуются своей долей рынка, которая имеет большее отношение к живучести бизнеса, чем к доходам. Соответственно расставляются приоритеты и в бизнес-плане.

Американский начинающий предприниматель находится в уникальных условиях в том смысле, что ему оказывается всемерная поддержка со стороны государства. В первую очередь это информационное обслуживание и консультации. В России необходимо компенсировать отсутствие государственных услуг собственной активностью. Нужно помнить, что иностранные организации, готовые давать консультации и даже оказывать материальную поддержку, начинают постепенно проникать и в Россию.

При разработке бизнес-плана используются методики, выбор которых для инициаторов проектов сейчас достаточно широк. Основные из них приведены в списке литературы. Имеются различные типовые иностранные методики. Среди них наибольшую известность получило Руководство по оценке эффективности инвестиций, подготовленное ЮНИДО, и его компьютерный вариант КОМФАР. Однако при большом разнообразии во всех них соблюдаются определенные принципы построения бизнес-плана, которые в основном несущественно отличаются друг от друга.

Выводы по главе 1

Подводя итоги содержания первой главы, выделим основные аспекты проделанной работы:

1. Бизнес-план - это документ, описывающий все основополагающие аспекты предпринимательской деятельности, а также в нём анализируются основные проблемы, которые могут встать на пути функционирования предприятия, и определяются главные способы решения этих проблем.

2. Если предприятие не планирует свою деятельность, т.е. не составляет конкретных планов, то это может привести к ухудшению состояния дел организации, и даже к ее банкротству.

3. Доминирующей внешней целью для составления бизнес-плана является убеждение потенциальных партнеров и кредиторов в успехе предприятия. А главной внутренней целью – основа управления деятельностью хозяйствующего субъекта, а также обеспечение стабильного бизнеса.

4. Зарубежный опыт и сравнительно небольшой опыт предприятий России показывают, что бизнес-план следует составлять даже в условиях переходного периода, причиной этого является экономическое и правовое влияние на деятельность организации.

5. В США начинающему предпринимателю обязательно оказывается всесторонняя помощь от государства. Основное – это предоставление информации и различные консультации. А в России же необходимо возмещать отсутствие государственных услуг своей личной инициативой.

2 АНАЛИЗ РЫНКА И РАЗРАБОТКА ПЛАНА МАРКЕТИНГА ДЛЯ НОВОГО ПРОЕКТА

2.1 Резюме проекта

Основой всего проекта является открытие кафе «Cosmic Life» в поселке Октябрьский города Копейска.

Основной продукцией кафе «Cosmic Life» будут кулинарные изделия: выпечка и десерты, а так же кофейная и чайная карты. Также гостям заведения будут предложены различные бизнес-ланчи и закуски. И все это возможно будет попробовать в зале кафе или же взять с собой, а для особого удобства «Cosmic Life» предлагает доставку.

Для реализации проекта будет создано общество с ограниченной ответственностью, полноценным владельцем которого будет являться инициатор проекта.

В затратные статьи перспективных финансовых потоков были включены все текущие расходы, включая расходы на персонал, содержание помещения, затраты на функционирование офиса и прочее. Общее количество инвестиций необходимых для реализации проекта составляет 1 709 019,03 рублей.

В качестве источника финансирования был выбран инвестиционный кредит размером в 1 709 019,03 рублей сроком на 24 месяца по ставке 15%.

В качестве системы налогообложения была выбрана упрощенная система налогообложения с расчетом налоговой базы «доходы - расходы» со ставкой 15%.

В пределах рассматриваемого периода сроком 3 года проект характеризуется следующими показателями экономической эффективности проекта:

- Чистый дисконтированный доход, при ставке дисконтирования 19,4% равен 1 839 428,4 рублей
- Индекс доходности – 2,08
- Внутренняя норма доходности – 78,22%
- Срок окупаемости – 1 год 5 месяцев

2.2 Характеристика рынка общественного питания

Общественное питание – это самостоятельная отрасль экономики, состоящая из предприятий различных форм собственности и организационно-управленческой структуры, организующая питание населения, а также производство и реализацию готовой продукции и полуфабрикатов, как на предприятии общественного питания, так и вне его, с возможностью оказания широкого перечня услуг по организации досуга и других дополнительных услуг.

Рынок общественного питания оказывает следующие два основных вида услуг: организация питания и проведение досуга. Рынок можно разделить на сегменты по этим параметрам, а также используя ряд других.

В наши дни существуют различные варианты сегментации рынка общественного питания [7]. Но нами был выбран следующий вариант, основанием которого является сегментация данного рынка на две основные части, выделенный ранее в работе в зависимости от доминирующего формата:

1. Организация питания:

- Рестораны (casual dining) – это рестораны среднего ценного сегмента без определенной ярко выраженной тематики; часто причиной выбора становятся по принципу географической близости.

- Кафе – так же, как и в первом случае, основой выбора является удобное или ближайшее географическое расположение, чтобы перекусить или провести время в ожидании чего-либо (встречи, сеанса в кинотеатре и др.)

- Столовые – принципом данных заведений является частичное и полное самообслуживание, с весьма демократичными ценами, но порой с относительно невысоким качеством продуктов питания. Как правило, организуются такие точки общественного питания при предприятиях, коммерческих кластерах для обслуживания работников предприятий, а также при образовательных учреждениях.

- Кафе Фаст-фуд – заведения, ориентированные на быстрое обслуживание посетителей.

- Стрит-фуд – т.е. уличная еда, это точки общественного питания, направленные на быстрое обслуживание клиентов и низкий уровень цен.

2. Проведение досуга:

- Рестораны *fine dining* – это рестораны высокого ценового сегмента, которые могут предложить своим клиентам уютную атмосферу, высокое качество обслуживания, а также эксклюзивное меню. Для данных заведений, как правило, географическая близость не имеет значение, так как обычно решение о посещении основывается на приверженности к кухне ресторана, его статуса и др. В заведениях такого рода люди проводят больше времени, чем в ресторанах *casual dining*.

- Тематические кафе, бары, пабы – это заведения, которые имеют определенную тематику, чаще с ограниченно направленным меню, но как правило, предлагающие своим посетителям уютную атмосферу, эксклюзивное меню и хорошее обслуживание.

3. Заведения смешанного типа:

- Кофейни, кондитерские – это заведения, обладающие уютной атмосферой, так же с узконаправленным меню кухни, часто принципом выбора является удобное географическое расположение, но в сравнении с обычным кафе время пребывания посетителя больше.

- Сетевые заведения бюджетного сегмента – это могут быть, рестораны японской кухни и т.п., которые предлагают демократичные цены, тем самым привлекая компании молодежи.

Опираясь на мнение экспертов, можно утверждать, что 2015 год оказался одним из самых сложных периодов для российского рынка общественного питания. Главными факторами, которые повлияли на сложившуюся ситуацию являются:

- снижение потребительской активности из-за падения доходов населения;

- продовольственного эмбарго, действие которого привело к росту цен и снижению рентабельности многих заведений;

- обвал стоимости национальной валюты.

Чтобы не потерять своих клиентов многим организациям общественного питания пришлось снизить цены, в то же время затраты возросли [6]. Этот сложный период не всем удалось пройти, оставаясь на плаву.

Характеристика рынка общественного питания России:

По итогам 2015 года оборот общественного питания, впервые с 2009 года показал отрицательный прирост на уровне 5,5 % (рисунок 1).

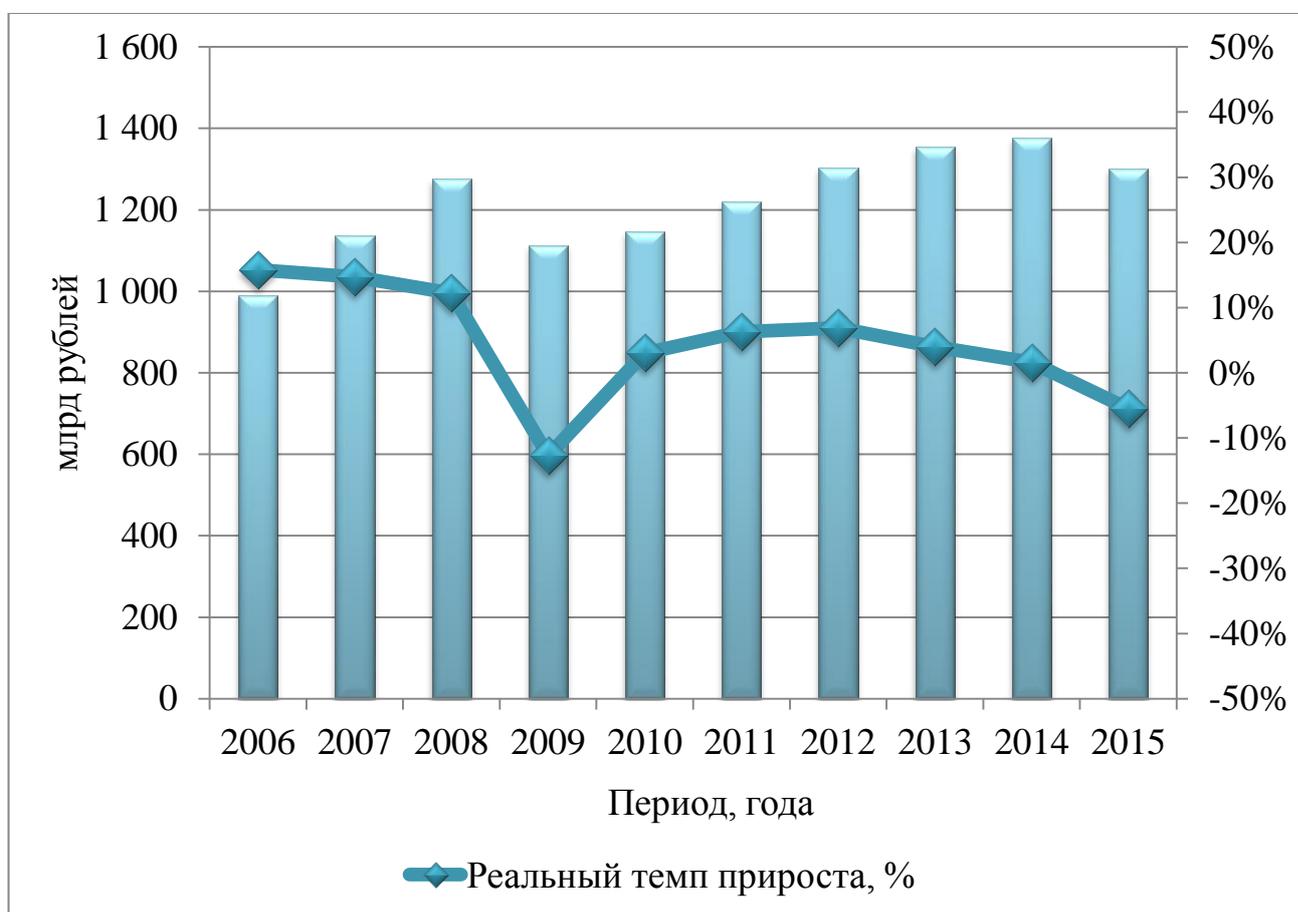


Рисунок 1 - Динамика оборота общественного питания

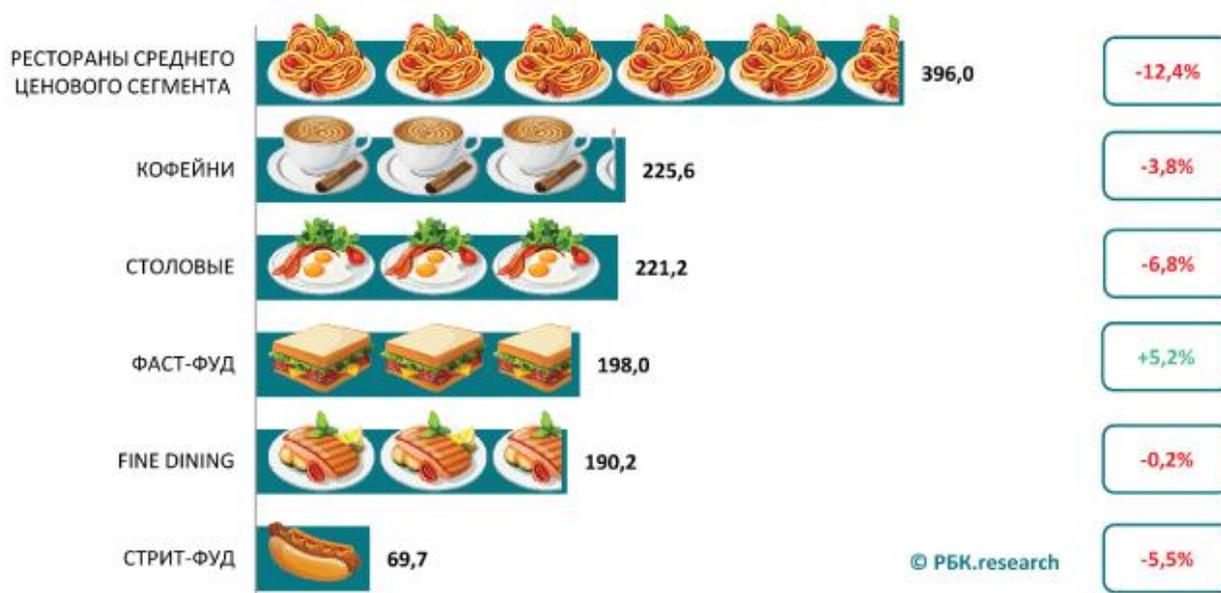


Рисунок 2 - Объем и динамика развития основных сегментов рынка общественного питания в России

Наибольшее падение показали рестораны среднего ценового сегмента – 12,4% (рисунок 2). Оборот данного сегмента по итогам 2015 года составил 396 млрд. руб. На этот сегмент более всего повлияли контрсанкции – ограничение импорта продуктов питания, в результате чего цены на многие из них значительно выросли. Как результат – переход на продукцию отечественных производителей, изменение меню, рост цен на блюда. Кроме этого, экономический кризис негативно повлиял и на средний класс, который являлся основной целевой аудиторией ресторанов casual dining – люди стали экономить, меньше питаться вне дома.

На фоне этого, одной из основных тенденций рынка является смещение спроса от среднего ценового сегмента к бюджетному, в частности, к заведениям фаст-фуд. Этот тренд отмечают многие эксперты и участники рынка. Именно фаст-фуд стал единственным сегментом рынка, выросшим на фоне неблагоприятной экономической ситуации. В 2015 году его прирост составил 5,2% в реальном выражении. РБК.research оценивает объем рынка стационарных ресторанов быстрого питания в 198 млрд. руб. [23].

Высокую стабильность в условиях кризиса показали также рестораны сегмента fine dining (высокий ценовой сегмент). Здесь падение объемов в 2015 году составило всего 0,2%, что связано, по-видимому, с высокой лояльностью аудитории, а также наличием дополнительной ценности – люди не только рассматривают подобные заведения не только как место для удовлетворения базовых потребностей в питании, но и как подтверждение социального статуса, место для проведения деловых переговоров и т.д. Кроме этого, доходы обеспеченной части населения упали значительно ниже, чем доходы среднего класса.

Наиболее сильно пострадали заведения сегмента стрит-фуд – падение составило 5,5%. Причиной является уменьшение спонтанных покупок населением; решение о посещении заведения общественного питания стало приниматься более взвешенно и как правило, в пользу бюджетных ресторанов, ресторанов фаст-фуд и столовых.

Тем не менее, сегмент столовых также достаточно сильно пострадал из-за появления большого количества бюджетных ресторанов, предлагающих различные комбо-меню и бизнес-ланчи по приемлемым для населения ценам. Особенно это касается сетевых ресторанов, которые имеют возможность снижать себестоимость блюд за счет низких закупочных цен при больших объемах. Кроме того, формат столовых становится все менее популярным по причине его низкого статуса. Падение оборота в этом сегменте составило 3,8%.

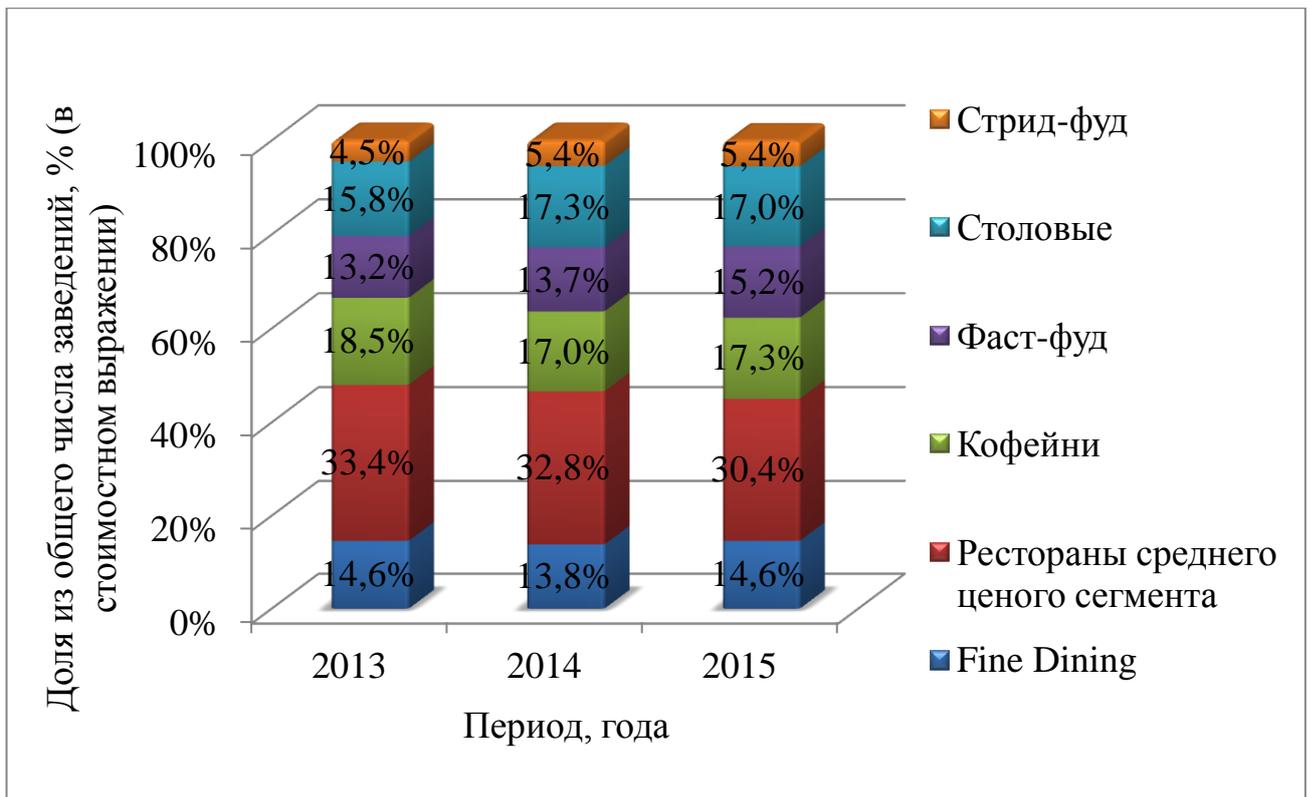


Рисунок 3 - Структура российского рынка общественного питания



Рисунок 4 - Динамика количества ресторанов, кафе и баров в России

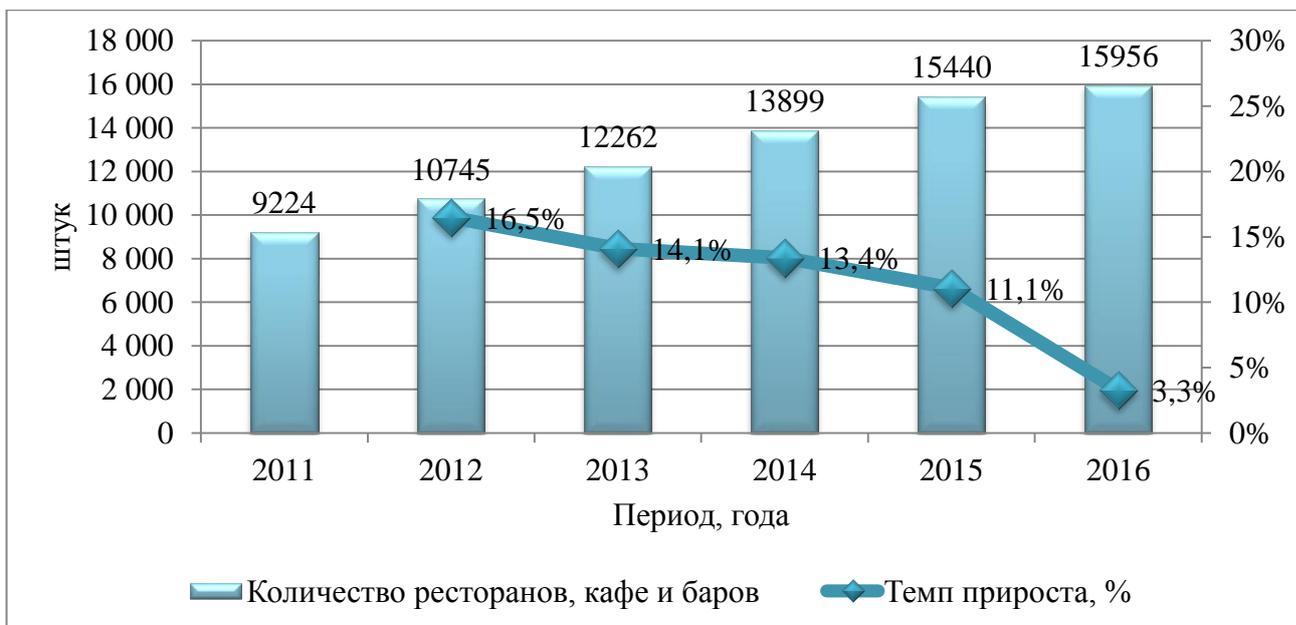


Рисунок 5 - Динамика количества сетевых ресторанов, кафе и баров в России

Все перечисленные изменения в рынке свидетельствуют о его демократизации – доля бюджетных заведений, в том числе фаст-фуда, в общем объеме рынка неуклонно растет (рисунок 3, 4). В 2015 году она увеличилась на 3,3% и составила 21,0%, а по состоянию на май 2016 года – уже 21,8% (рисунок 5) [18]. Рост доли в структуре рынка показывают также сетевые ресторанные проекты. Они, как правило, отличаются демократичной ценой и относительно низким уровнем издержек (рисунок 6).

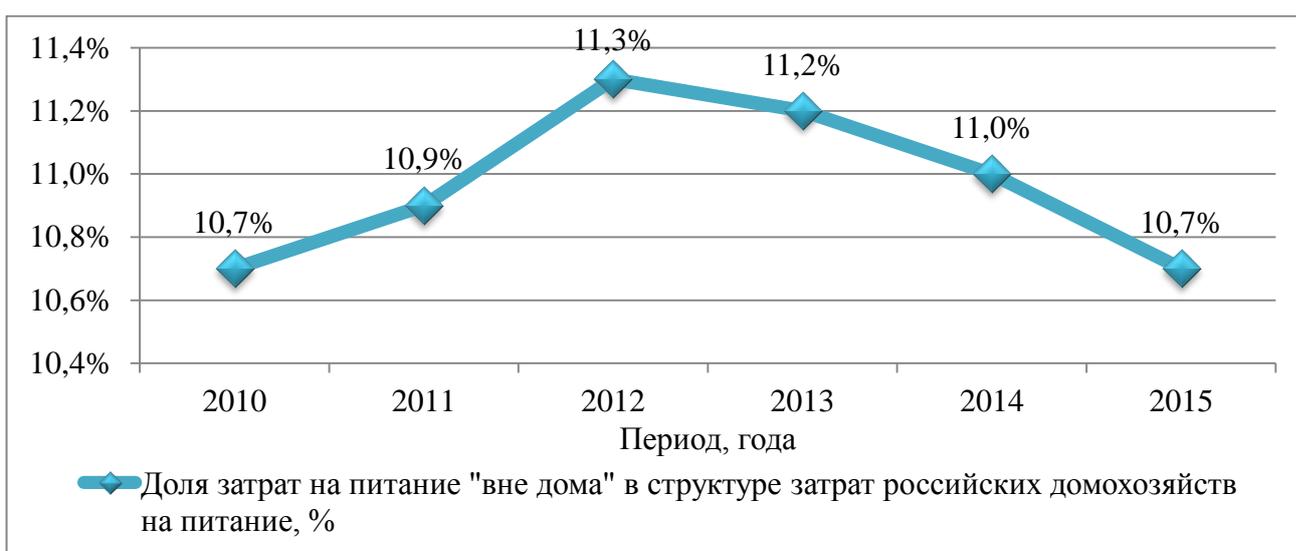


Рисунок 6 - Динамика доли затрат на питание «вне дома» в структуре затрат российских домохозяйств на питание

Помимо экономических и социальных проблем, на рынок оказало негативное влияние также и государственное регулирование. В 2016 году для всех заведений общественного питания было введено правило об обязательном подключении к системе ЕГАИС (единая государственная автоматизированная информационная система объема производства и оборота этилового спирта и спиртосодержащей продукции). Согласно распоряжению регулятора (ФС РАР), «организации, осуществляющие розничную продажу алкогольной продукции в городских поселениях обязаны регистрировать в ЕГАИС информацию, в части подтверждения факта закупки алкоголя с 01.01.2016», а «в части розничной продажи – с 01.07.2016» [18].

По мнению участников рынка, затраты на внедрение ЕГАИС крайне отрицательно скажутся на рентабельности многих предприятий, усиливая негативный эффект от роста цен и падения трафика посетителей.

Тем не менее, реальная ситуация оказалась несколько лучше ожиданий экспертов, прогнозировавших падение оборотов на 6,3%, в то время как реальное падение составило 5,5%. Также эксперты полагают, что рынок еще не достиг дна, а пока что более или менее стабилизировался, приспособился к условиям кризиса. О восстановлении можно говорить только в случае улучшения общей экономической ситуации в стране, роста потребительской уверенности.

Характеристика рынка общественного питания Челябинска:

В 2015 году в городе Челябинске, согласно официальному отчету управления по торговле и услугам, закрылось более 80 заведений общественного питания. По данным, опубликованным аналитиками, за 2016 год рынок общественного питания покинули около 70 таких заведений [4]. Самыми громкими уходами стали закрытия таких заведений, как: ресторан «Веранда», пиццерии «Mix Pizza», «Pizza House», «Like Pizza Gut», бар «Лунный свет». И даже такой крупный холдинг, как «Мегаполис», частично сократил свою сеть: были закрыты суши-бары «Дзедо», которые размещались на территории города (вне торговых-развлекательных комплексов).

Но несмотря на это, в 2016 году в городе открылось более 40 новых ресторанов, баров, кафе, например: «Оливер», «Рёбрышковая», «Родня», «Double L», «Graft Beer House», пиццерия «Наша команда». Распахнули двери 8 новых кулинарий. Для сравнения: в 2015 году было открыто более 50 заведений общественного питания [4].

Также количество посадочных мест Челябинска по открытой сети за два года практически идентичное с небольшим приростом в 267 единиц посадочных мест. Но не надо забывать, что в городе более чем активно функционирует и закрытая сеть, то есть столовые и буфеты при больницах, школах, госучреждениях, культурных объектах. Если брать всю сеть общественного питания, то по состоянию на 1 января 2017 года в городе работало 1175 предприятий общественного питания с общим количеством посадочных мест 81492. Это опять же, как и в случае с открытой сетью, почти идентично показателям 2015-го года.

Результаты 2016 года выглядят более оптимистичными по сравнению с 2015 годом и заодно показывают, как изменились клиентские предпочтения. Ресторанов и кафе в Челябинске больше не стало, а вот количество столовых заметно выросло. Это говорит о том, что населению города нужен вкусный обед по доступной цене.

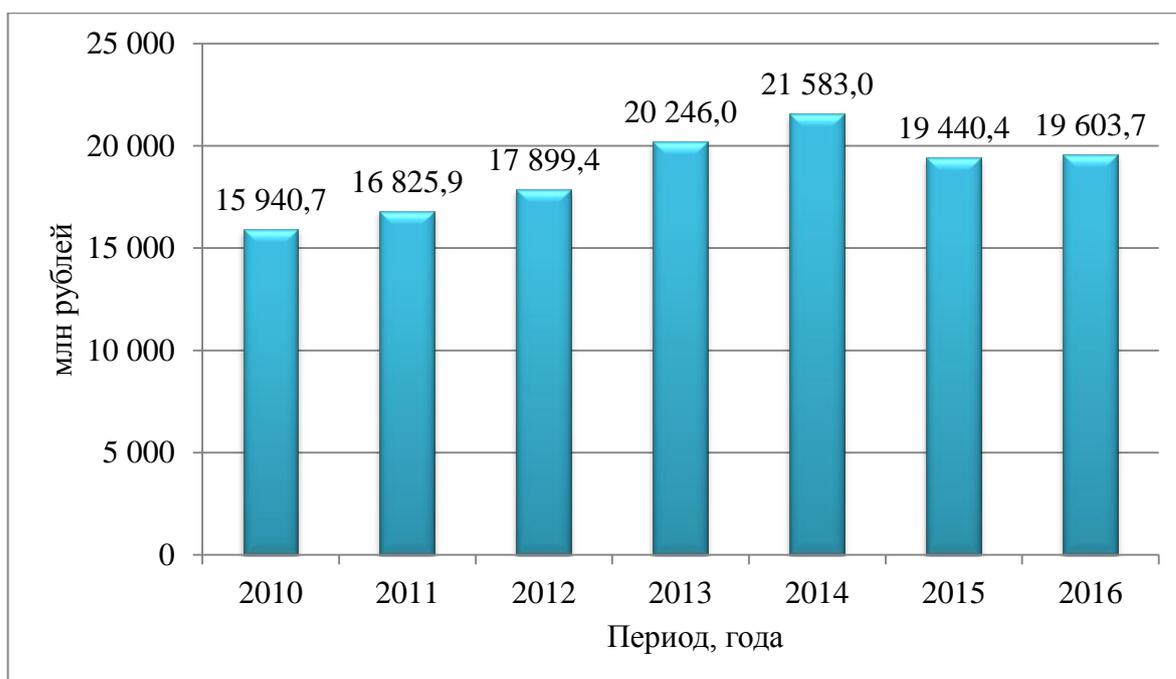


Рисунок 7 – Динамика оборота общественного питания по Челябинской области

По данным Челябинскстата по региону в целом за 2016 год оборот общественного питания составил 19,6 млрд. рублей (108% к уровню 2015 года), а по данным крупных и средних организаций отрасли (ресторанов, кафе, баров) Челябинска в 2016 оборот общественного питания равен 2,5 млрд. рублей (рисунок 7) [20]. Последний результат рассчитан исходя из совокупного оборота таких крупных сетей, как «Мегаполис», «Рестостар» и федеральных игроков без учета заведений малого бизнеса.

Но так как денежный оборот общепита в Челябинской области увеличился по сравнению с 2015-м годом (и по всей России, тоже, согласно федеральному Росстату), то вполне логично будет предположить, что эта тенденция актуальна и для областного центра [13].

С целью поддержки развития предприятий общественного питания в Челябинской области, начиная с 2013 года проводится ежегодный конкурс «Лучшее предприятие общественного питания». Цель конкурса — выявления и поощрения лучших предприятий общественного питания.

Проведенный анализ состояния общественного питания России и Челябинской области позволил сформулировать следующие выводы: наблюдается снижение оборота общественного питания, как в целом по России, так и по Челябинской области; в динамике оборота общественного питания отмечено снижение доли ресторанов со средним ценовым сегментом; происходит увеличение доли сетевых предприятий общественного питания — фастфудов; одним из перспективных направлений в развитии общественного питания является франчайзинг.

Исходя из вышеизложенного, можно сказать, что рынок общественного питания Челябинска, после нескольких смутных лет, окончательно приспособился к новой экономической реальности. Изменения коснулись всех категорий — и премиума, и casual, и фаст-фуда. Несмотря на снижение покупательской способности, отмечаются повышенные требования к качеству блюд и гиперчувствительность к цене (снижение себестоимости блюд).

2.3 Анализ основных конкурентов и потребителей

Характеристика потребителей:

Согласно концепции проекта, работа кафе будет направлена на все возрастные группы, от малышей до взрослых. По данным 2013 года в поселке Октябрьский проживает 8,5 тыс. человек. При правильном расположении заведения можно добиться достаточно хорошей посещаемости.

Для более четкой картины потребности открытия кафе в данном районе, было решено провести опрос потребителей. В ходе опроса было необходимо определить потребность населения в открытии кафе, их предпочтения в кухне, предлагаемой кафе, и атмосфере заведения, а также в каких дополнительных услугах они были бы заинтересованы. В результате было опрошено 200 человек возрастной группы от 14 до 60 лет. Результаты опроса можно подробнее рассмотреть ниже в таблице 1.

Таблица 1 – Опрос потребителей

Вопросы	Варианты ответов	Ответы респондентов	
		Количество ответов	Доля из общего числа опрошиваемых, в %
Считаете ли вы необходимым появление кафе в п. Октябрьский?	Да	154	77
	Нет	46	23
Будете ли вы посещать его?	Да	158	79
	Нет	42	21
Какие виды блюд вы хотели бы видеть в кафе?	Супы	24	12
	Вторые блюда	26	13
	Салаты и различные закуски	44	22
	Десерты	58	29
	Выпечку	48	24
Сколько вы готовы заплатить при посещении кафе?	Менее 100	20	10
	100-200	52	26
	200-300	56	28
	400-500	50	25
	Более 500	22	11
Какое для вас время удобное для посещения кафе?	9-13	46	23
	13-18	62	31
	19-23	92	46
На чем вы предпочитаете сидеть в кафе?	Стул	44	22
	Диван	102	51
	Кресло	54	27
Должен ли быть телевизор в заведении?	Да	132	66
	Нет	68	34
Какую музыку вы предпочитаете слушать в кафе?	Спокойную	122	61
	Динамичную	78	39
Хотели бы вы чтобы в кафе проводили какие либо мероприятия (различные мастер-классы, творческие вечера и др.)?	Да	146	73
	Нет	54	27

Рассмотрим наиболее вероятную территорию для реализации проекта (рисунок 8).

Предположительно кафе «Cosmic Life» будет располагаться в центральной части поселка в шаговой доступности от Администрации поселка, главной остановки общественного транспорта, больницы и общеобразовательной школы. По всем расчетам это самое часто посещаемое место с высокой проходимостью.

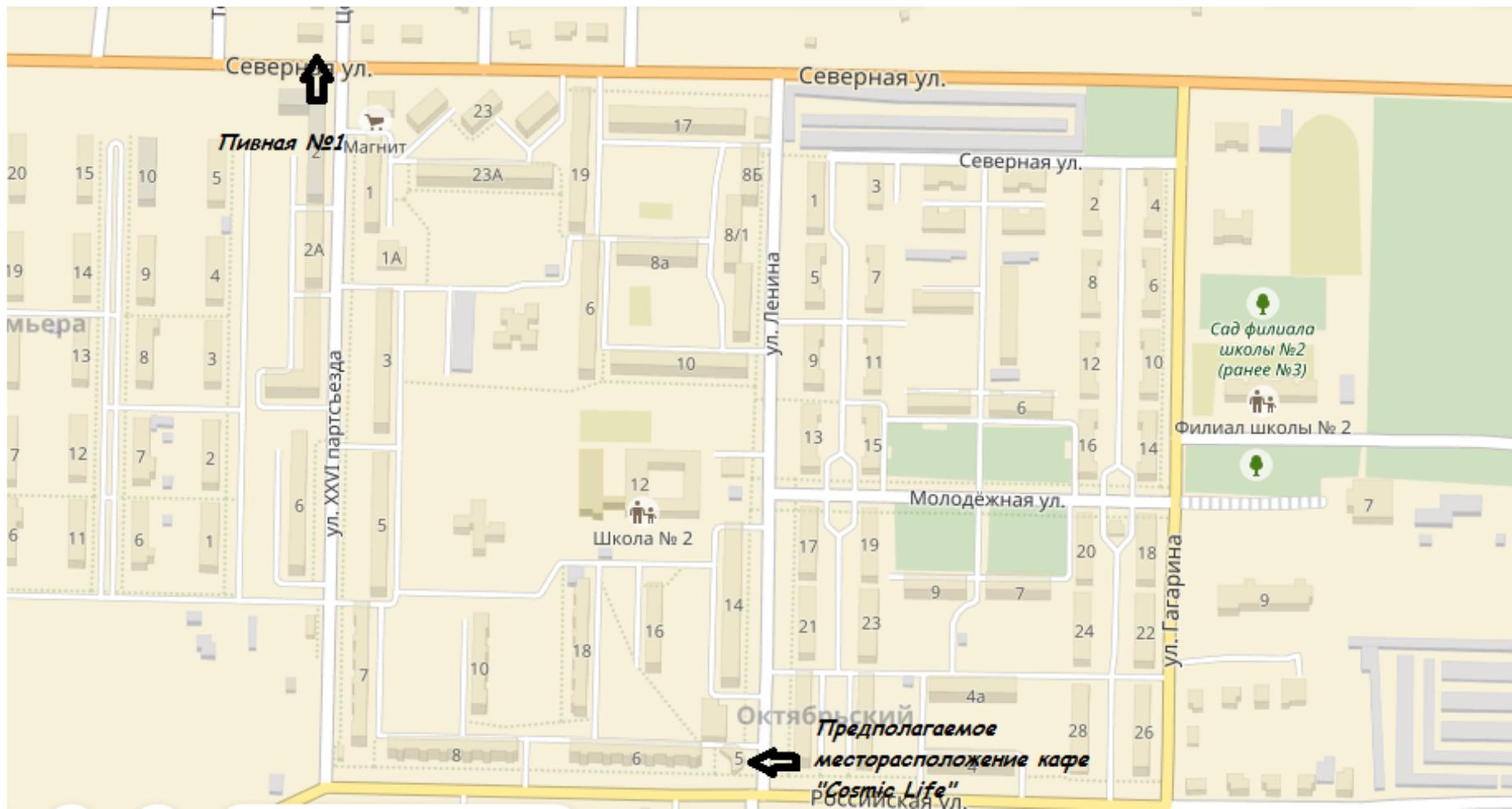


Рисунок 8 - Месторасположение кафе «Cosmic Life» в поселке Октябрьский

Анализ конкурентов:

По результатам маркетингового исследования было выявлено, что в районе открытия кафе нет аналогичной организации, но есть магазин-бар «Пивная №1».

«Пивная №1» - это магазин-бар, который был открыт в марте 2017 года. Заведение характеризует себя, как уютный бар, в котором гости могут заказать разные виды закусок, пиццу, десерты, разливное пиво (основное направление), а также безалкогольные напитки, чайную и кофейные карты, и даже настольные игры. Проанализировав меню заведения, были сделаны выводы о средней стоимости схожих блюд, которые будет предлагать наше кафе: средняя стоимость десерта составляет 40 рублей, пицца (250 гр.) – 120 рублей, кофе – 50 рублей, чай (500 мл) – 85 рублей.

Для более полной оценки конкурента в виде «Пивной №1» был проведен опрос потребителей, возраст респондентов был выбран от 14 лет до 60 лет. Количество респондентов 200 человек. Результаты опроса можно подробнее рассмотреть ниже в таблице 2.

Таблица 2 – Результаты опроса фокус группы «Пивной №1»

Вопросы	Варианты ответов						Средняя оценка	Наивысшая оценка
	1 балл		2 балла		3 балла			
	Количество ответов	Доля из общего числа опрошиваемых, в %	Количество ответов	Доля из общего числа опрошиваемых, в %	Количество ответов	Доля из общего числа опрошиваемых, в %		
Качество еды	20	10%	130	65%	50	25%	2 балла	3 балла
Качество алкогольных напитков	10	5%	90	45%	100	50%	3 балла	3 балла
Качество безалкогольных напитков	14	7%	116	58%	70	35%	2 балла	3 балла
Разнообразие ассортимента	48	24%	134	67%	18	9%	2 балла	3 балла
Качество обслуживания	12	6%	158	79%	30	15%	2 балла	3 балла
Месторасположение	64	32%	70	35%	66	33%	2 балла	3 балла
Атмосфера	30	15%	146	73%	24	12%	2 балла	3 балла
Дизайн	44	22%	94	47%	62	31%	2 балла	3 балла
Чистота	24	12%	144	72%	32	16%	2 балла	3 балла
Wi-Fi	68	34%	92	46%	40	20%	2 балла	3 балла
Итого							21 балл	30 баллов

Таким образом, «Пивная №1» набрала 21 балл из 30 возможных и с учетом того, что основным направлением является пивная продукция, а значит кафе «Cosmic Life» имеет возможность на удачную конкурентную борьбу за потребителя.

2.4 Разработка стратегии маркетинга и прогноза продаж

Товарная политика:

Основной продукцией кафе «Cosmic Life» будут кулинарные изделия: выпечка и десерты, а так же кофейная и чайная карты. Также гостям заведения будут предложены различные бизнес-ланчи и закуски. И все это возможно будет попробовать в зале кафе или же взять с собой, а для особого удобства «Cosmic Life» предлагает доставку.

В дополнение будет предложено меню ориентированное на время года. Например, в летнее время любителям мероприятий на свежем воздухе будут предоставлены следующие услуги:

- подготовка продуктов (полуфабрикатов) для быстрого приготовления и доставка в указанное место, и возможность полного приготовления блюд для данных мероприятий;
- летняя терраса для хорошего времяпровождения на открытом воздухе;
- различные прохладительные напитки и десерты.

В зимнее время гости одинаково будут довольны ассортиментом и предложениями кафе. Например, будет особое внимание уделено горячим блюдам.

Дополнительной услугой заведения будет аренда помещения, организация и проведение банкетов.

Ценовая политика:

Ценообразование – это один из главных элементов в общей стратегии маркетинга. В зависимости от первоначальных коммерческих целей, ценовая политика может быть разным (таблица 3) [12]:

Таблица 3 – Девять вариантов стратегии ценообразования в зависимости от показателей условий торговли и цены

Качество\Цена	Высокая	Средняя	Низкая
Отличное	1. Стратегия премиальных наценок	2. Стратегия глубокого проникновения на рынок	3. Стратегия повышенной ценностной значимости
Хорошее	4. Стратегия завышенной цены	5. Стратегия среднего уровня	6. Стратегия доброкачественности и
Удовлетворительное	7. Стратегия ограбления	8. Стратегия показного блеска	9. Стратегия низкой ценностной значимости

Поскольку проект нацелен на выход на рынок с продукцией отличного качества можно считать, что диапазон ценовых стратегий, предполагаемых для выбора, ограничен стратегиями 1-3.

Следовательно, кафе в своей деятельности будет придерживаться стратегии глубокого проникновения на рынок, т.е. сочетание умеренных цен и отличного качества товара. Именно такое сочетание позволит обойти конкурентов и закрепить стабильное положение на рынке.

Предполагаемые цены на продукцию указаны в таблице 4.

Таблица 4 – Предположительное меню Cosmic Life

Наименование	Стоимость порции, руб.
Салаты	
Оливье	55
Цезарь с курицей	65
Салат корейский с морковью и спаржей	57
Греческий	65
Супы	
Куриный суп	45
Борщ	51
Солянка	55
Крем-суп из шампиньонов	60
Горячие блюда	
Пюре с куриными котлетами	85

Продолжение таблицы 4

Наименование	Стоимость порции, руб.
Макароны с сыром	55
Запеченный картофель с сыром и куриным филе	110
Рис с овощами	45
Овощной микс, приготовленный на пару	55
Фаршированный перец с картофелем	93
Шашлык из мяса на выбор (курица, говядина, свинина)	95
Десерты	
Чизкейк (банановый, цитрусовый микс, фруктовый микс)	55
Капкейки	35
Свежие фрукты с йогуртом и шоколадом	45
Пудинги (банановый, ягодный)	45
Сладкие роллы	55
Яблоко в карамели	55
Мороженое	45
Выпечка	
Штрудель с яблоком	43
Штрудель с вишней	43
Пирог «Ривель кухен»	47
Багет с сыром	42
Круассан	35
Безалкогольные напитки	
Молочный коктейль (банановый, клубничный, ягодный микс)	53
Сок	30
Морс	30
Кофе	
Американо	45
Эспрессо	45
Капучино	55
Латте	55
Чай	
Чай зеленый	50
Чай черный	50
Чай «Лесная сказка»	55
Чай «Ягодный микс»	55
Алкогольные напитки	

Окончание таблицы 4

Наименование	Стоимость порции, руб.
Вино домашнее	73
Лимончелла	65
Пиво	55
Шампанское	67

Данное меню лишь приблизительное, которое будет использоваться при открытии, а после оно будет модернизироваться исходя из предпочтений потребителей. Также уклон меню будет на различные закуски, десерты и напитки, а остальные блюда будут направлены на мероприятия проводимые в зале заведения.

Коммуникационная политика:

На первоначальном этапе открытия и функционирования кафе будут созданы страницы в социальных сетях для привлечения и оповещения клиентов таких, как: Вконтакте, Одноклассники, Instagram. А также раздача листовок и метод личных продаж (сарафанное радио), что позволит привлечь клиентов для материальных затрат. Далее при появлении оборота будет рассмотрен вопрос о размере рекламного бюджета, для расширения клиентской базы.

Ниже в таблице 5 рассчитаны затраты на информационную рекламу.

Таблица 5 – Затраты на информационную рекламу

Инструмент	Стоимость, руб.
Рассылка приглашений	
- печать листовок (5000 шт)	4 900
- разнос листовок	2 000
Праздничное открытие	
- оформление входной группы шарами	960
- подарки	3 000
Итого	10 860

Для создания имиджа организации нужно:

- общий стиль заведения (вывеска, внутреннее оформление)

- фирменная одежда для персонала
- книга отзывов и предложений

Затраты на имиджевую рекламу представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Затраты на имиджевую рекламу

Инструмент	Стоимость, руб.
Печать визиток пекарни (2000 шт)	1 500
Оформление кафе:	
- изготовление вывески	2 240
- печать меню	3 500
- оформление столиков	8 000
Фирменная одежда для персонала	12 000
Книга отзывов и предложений	800
Итого	28 040

Далее в таблице 7 представлены общие затраты на рекламу и продвижение.

Таблица 7 – Рекламный бюджет

Виды затрат	Стоимость, руб.
Затраты на информационную рекламу	10 860
Затраты на имиджевую рекламу	28 040
Итого	38 900

Следовательно, можно сделать вывод, что рекламный бюджет на первые месяцы составляет около 38 900 рублей.

План продаж:

Одним из важных вопросов является срок достижения организацией проектной мощности.

Уровень загрузки кафе будет зависеть от сезона и времени. Например, зимой будет большая загрузка по вечерам, а летом в течение всего дня.

Расчет прогноза продаж основывается на показателях, отражающие пессимистический вариант развития. Загрузка в утренние часы 10%, в обеденное время – 20%, в вечернее время 50% и выходные дни 65%. На основе данных показателей был рассчитан средний чек в таблице 8.

Таблица 8 – Формирование среднего чека кафе «Cosmic Life»

Услуга	Наименование блюда	Средний чек, руб.
Завтрак	Цезарь с курицей	130
	Круассан	
	Капучино	
Бизнес-ланч	Куриный суп	230
	Картофель, запеченный с сыром и куриным филе	
	Штрудель с яблоком	
	Капучино	
Некомплексное меню	Капучино	150/350
	Макароны с сыром	
	Пирог «Ривель кухен»	

Далее в таблице 9 составлено расписание предоставления услуг, в таблице 10 произведен расчет обслуженных клиентов, а в таблице 11 рассчитан прогноз продаж.

Таблица 9 – Расписание предоставления услуг

День недели	Завтрак		Бизнес-ланч		Некомплексное меню	
	Расписание по предоставлению услуг, ч.-мин.	Период предоставления услуги, мин.	Расписание по предоставлению услуг, ч.-мин.	Период предоставления услуги, мин.	Расписание по предоставлению услуг, ч.-мин.	Период предоставления услуги, мин.
Понедельник	9:00-12:00	180	12:00-17:00	300	17:00-23:00	360
Вторник	9:00-12:00	180	12:00-17:00	300	17:00-23:00	360
Среда	9:00-12:00	180	12:00-17:00	300	17:00-23:00	360
Четверг	9:00-12:00	180	12:00-17:00	300	17:00-23:00	360
Пятница	9:00-12:00	180	12:00-17:00	300	17:00-23:00	360
Суббота	9:00-12:00	180	12:00-17:00	300	17:00-23:00	360
Воскресенье	9:00-12:00	180	12:00-17:00	300	17:00-23:00	360

Таблица 10 – Расчет количества обслуженных клиентов

Завтрак						
День недели	Средний чек, руб.	Посещаемость				
		Проходимость, мин.	Период предоставления услуги, мин.	Количество посадочных мест	Коэффициент загрузки, %	Количество обслуженных клиентов
Понедельник	130	40	180	30	6%	8
Вторник	130	40	180	30	10%	14
Среда	130	40	180	30	11%	15
Четверг	130	40	180	30	9%	12
Пятница	130	40	180	30	10%	14

Продолжение таблицы 10

День недели	Средний чек, руб.	Посещаемость				
		Проподимость, мин.	Период предоставления услуги, мин.	Количество посадочных мест	Коэффициент загрузки, %	Количество обслуженных клиентов
Суббота	130	40	180	30	7%	10
Воскресенье	130	40	180	30	12%	16
Бизнес-ланч						
День недели	Средний чек, руб.	Посещаемость				
		Проподимость, мин.	Период предоставления услуги, мин.	Количество посадочных мест	Коэффициент загрузки	Количество обслуженных клиентов
Понедельник	230	50	300	30	19%	34
Вторник	230	50	300	30	20%	36
Среда	230	50	300	30	17%	31
Четверг	230	50	300	30	20%	36
Пятница	230	50	300	30	20%	36
Суббота	230	50	300	30	25%	45
Воскресенье	230	50	300	30	27%	49
Некомплексное меню						
День недели	Средний чек	Посещаемость				
		Проподимость, мин.	Период предоставления услуги, мин.	Количество посадочных мест	Коэффициент загрузки	Количество обслуженных клиентов
Понедельник	250	120	360	30	50%	45
Вторник	250	120	360	30	48%	43
Среда	250	120	360	30	53%	48

Продолжение таблицы 10

День недели	Средний чек	Посещаемость				
		Пропускная способность, мин.	Период предоставления услуги, мин.	Количество посадочных мест	Коэффициент загрузки	Количество обслуженных клиентов
Четверг	250	120	360	30	45%	41
Пятница	250	120	360	30	61%	55
Суббота	250	120	360	30	65%	59
Воскресенье	250	120	360	30	66%	60

Таблица 11 – Прогноз продаж

2017 г.													
Наименование	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Итого
Завтрак, шт.				Инвестиционная стадия проекта					380	394	383	396	1 553
Бизнес-ланч, шт.									1 149	1 187	1 135	1 198	4 669
Некомплексное меню, шт.									1 518	1 552	1 493	1 578	6 141
Итого									3 047	3 133	3 011	3 172	12 363
2018 г.													
Наименование	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Итого
Завтрак, шт.	393	356	392	380	397	380	394	397	382	393	382	390	4 636
Бизнес-ланч, шт.	1 169	1 068	1 185	1 151	1 171	1 149	1 187	1 171	1 162	1 169	1 140	1 196	13 918

Окончание таблицы 11

Наименование	Январь	Февраль	Март	Ап- рель	Май	Июнь	Июль	Август	Сен- тябрь	Октябрь	Ноябрь	Де- кабрь	Итого
Некомплексное меню, шт.	1 540	1 404	1 559	1 509	1 536	1 518	1 552	1 548	1 523	1 540	1 500	1 568	18 297
Итого	3 102	2 828	3 136	3 040	3 104	3 047	3 133	3 116	3 067	3 102	3 022	3 154	36 851
2019 г.													
Наименование	Январь	Февраль	Март	Ап- рель	Май	Июнь	Июль	Август	Сен- тябрь	Октябрь	Ноябрь	Де- кабрь	Итого
Завтрак, шт.	397	356	396	378	397	382	393	392	380	397	380	394	4 642
Бизнес-ланч, шт.	1 171	1 068	1 198	1 138	1 171	1 162	1 169	1 185	1 151	1 171	1 149	1 187	13 920
Некомплексное меню, шт.	1 536	1 404	1 578	1 492	1 548	1 523	1 540	1 559	1 509	1 536	1 518	1 552	18 295
Итого	3 104	2 828	3 172	3 008	3 116	3 067	3 102	3 136	3 040	3 104	3 047	3 133	36 857

По результатам прогноза объема продаж была рассчитана прогнозируемая выручка от продаж (таблица 12).

Таблица 12 – Выручка от прогнозируемых продаж

Наименование показателя	Значение показателя по шагам расчета		
	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Цена реализации (завтрак), руб.	130	137,02	144,42
Объем реализации, ед./год.	4 636	4 636	4 642
Цена реализации (бизнес-ланч), руб.	230	242,42	255,51
Объем реализации, ед./год.	13 918	13 918	13 920
Цена реализации (некомплексное меню), руб.	250	263,5	277,73
Объем реализации, ед./год.	18 295	18 297	18 295
Выручка от реализации, руб.	8 377 570	8 830 486	9 308 167,19

В прогнозе продаж не был учтен возможный рост количества покупателей после начального этапа работы заведения и не проводили корректировку на эти данные. Это было сделано для того, чтобы учесть максимально возможный риск и оценить целесообразность открытия кафе «Cosmic Life» в поселке Октябрьский.

Выводы по главе 2

В заключении второй главы можно выделить следующее:

1. С целью поддержки развития предприятий общественного питания в Челябинской области, начиная с 2013 года проводится ежегодный конкурс «Лучшее предприятие общественного питания». Цель конкурса — выявления и поощрения лучших предприятий общественного питания.

2. Рынок общественного питания Челябинска, после нескольких неопределенных лет, окончательно приспособился к новой экономической реальности.

3. По результатам анализа конкурентов можно утверждать, что основных конкурентов аналогов нашего кафе не выявлено.

4. Был разработан комплекс маркетинга направленный на: товар, цену и продвижение товара.

5. В качестве ценовой стратегии была выбрана стратегия глубокого проникновения на рынок, т.е. сочетание умеренных цен и отличного качества товара.

6. Коммуникационная политика разработана в следующих направлениях: привлечение клиентов (информационная реклама), на стимулирование внутренних продаж (имиджевая реклама).

7. Было рассчитано, что выручка кафе за 2017 год составит 8 377 570 рублей.

3 БИЗНЕС – ПЛАН ОТКРЫТИЯ КАФЕ «COSMIC LIFE»

3.1 Производственный план

Для осуществления деятельности кафе «Cosmic Life» будет арендовано помещение. А для того, чтобы обеспечить деятельность организации следует закупить все необходимое оборудование и инвентарь, подготовить помещение и нанять персонал.

Далее ниже представлены необходимые капитальные затраты.

Таблица 6 – Затраты на оборудование

Наименование	Цена с НДС, руб.	Количество, шт.	Сумма, руб.
Оборудование для кухни			
Пароконвектомат АВАТ	90 600	1	90 600
Печь конвекционная ТЕСНОЕКА	210 197	1	210 197
Шкаф расстойный с универсальными направляющими	24 570	1	24 570
Жарочная поверхность (аппарат контактной обработки) АВАТ	34 900	1	34 900
Кипятильник заливного типа	3 510	1	3 510
Холодильник Атлант	22 090	1	22 090
Морозильная камера Атлант	17 990	1	17 990
Аэрогриль	3 899	1	3 899
Весы настольные	4 988	1	4 988
Стол рабочий островной (нержавеющая сталь)	3 397	2	6 794
Стеллаж	6 353	1	6 353
Зонт вытяжной островной	23 732	1	23 732
Итого			449 623
Оборудование для мойки			
Ванна моечная с рабочей поверхности	7 288	1	7 288
Стол рабочий островной (нержавеющая сталь)	3 397	1	3 397
Контейнер для мусора	1 105	1	1 105

Окончание таблицы 6

Наименование	Цена с НДС, руб.	Количество, шт.	Сумма, руб.
Итого			11 790
Оборудование для бара и гостевого зала			
Кофемашина	28 000	1	28 000
Кофемолка	12 275	1	12 275
Блендер	9 656	1	9 656
Витрина тепловая	27 575	1	27 575
Шкаф холодильный	21 190	1	21 190
Витрина холодильная	21 900	1	21 900
Итого			120 596
Прочее оборудование			
Персональный компьютер	20 000	1	20 000
Чековый принтер	2 552	1	2 552
Сантехника	30 000	-	30 000
Мебель	150 000	-	150 000
Общий итог			784 561

Таблица 7 – Затраты на инвентарь

Наименование	Объем (параметры)	Цена с НДС, руб.	Количество, шт.	Сумма, руб.
Бокал для вина	240	151,15	12	1813,8
Бокал для шампанского	170	114,47	12	1 373,62
Стопка	40	31,13	6	186,75
Бокал для коктейлей	390	102,84	12	1 234,02
Бокал для воды	350	438,50	24	10 524
Бокал для пива	500	97,35	12	1 168,14
Чашка чайная	200	79,10	30	2 373
Чашка кофейная и блюдце	150	324,55	30	9 736,5
Соусник	100	62,00	20	1 240
Тарелка глубокая для супа	22,5 см	178,00	30	5 340
Сахарница	200	220,00	10	2 200
Тарелка мелкая для вторых блюд и салатов	21 см	154,00	30	4 620

Окончание таблицы 7

Наименование	Объем (параметры)	Цена с НДС, руб.	Количество, шт.	Сумма, руб.
Перечница		78,00	10	780
Солонка		78,00	10	780
Салфетница		180,00	10	1 800
Корзинка плетеная для хлеба		132,00	10	1 320
Ложка чайная		78,00	30	2 340
Ложка десертная		122,00	30	3 660
Ложка столовая		140,00	30	4 200
Вилка столовая		140,00	30	4 200
Нож столовый		149,00	30	4 470
Чайник	400	274,82	10	2 748,2
Итого				68 108

Размер амортизационных отчислений играет немаловажную роль, так как: с одной стороны, они включаются в расходы организации, как элемент затрат, и влияют на формирование финансового результата, а с другой стороны, являются одним из основных источников финансирования воспроизводства основных средств.

Далее в таблице 8 рассчитана величина амортизационных отчислений.

Таблица 8 – Расчет амортизации

Наименование	Первоначальная стоимость, руб.	Срок службы, лет	Годовая сумма амортизации, руб.
Пароконвектомат АВАТ	90 600	5	18 120,00
Печь конвекционная ТЕСНОЕКА	210 197	7	30 028,14
Шкаф расстойный с универсальными направляющими	24 570	7	3 510,00
Аэрогриль	3 899	5	779,80
Жарочная поверхность (аппарат контактной обработки) АВАТ	34 900	5	6 980,00

Окончание таблицы 8

Наименование	Первоначальная стоимость, руб.	Срок службы, лет	Годовая сумма амортизации, руб.
Кипятильник заливного типа	3 510	5	702,00
Холодильник Атлант	22 090	5	4 418,00
Морозильная камера Атлант	17 990	5	3 598,00
Весы настольные	4 988	5	997,60
Стол рабочий островной (нержавеющая сталь)	10 191	10	1 019,10
Стеллаж	6 353	10	635,30
Зонт вытяжной островной	23 732	5	4 746,40
Кофемашина	28 000	5	5 600,00
Кофемолка	12 275	5	2 455,00
Блендер	9 656	5	1 931,20
Витрина тепловая	27 575	7	3 939,29
Шкаф холодильный	21 190	7	3 027,14
Витрина холодильная	21 900	7	3 128,57
Персональный компьютер	20 000	5	4 000,00
Чековый принтер	2 552	5	510,40
Ванна моечная с рабочей поверхности	7 288	7	1 041,14
Контейнер для мусора	1 105	10	110,50
Итого	604 561		101 277,59

Теперь определим затраты на продукты необходимые для приготовления блюд кафе «Cosmic Life». Данные затраты указаны в таблице 9.

Таблица 9 – Прямые издержки на 1 единицу продукции

Наименование	Затраты на порцию, руб.
Завтрак	79
Бизнес-ланч	122
Некомплексное меню	67
Салаты	
Оливье	30
Салат корейский с морковью и спаржей	32
Цезарь с курицей	34

Продолжение таблицы 9

Наименование	Затраты на порцию, руб.
Греческий	34
Супы	
Куриный суп	23
Борщ	27
Солянка	29
Крем-суп из шампиньонов	31
Горячие блюда	
Пюре с куриными котлетами	47
Макароны с сыром	17
Запеченный картофель с сыром и куриным филе	51
Рис с овощами	23
Овощной микс, приготовленный на пару	28
Фаршированный перец с картофелем	52
Шашлык из мяса на выбор (курица, говядина, свинина)	52
Десерты	
Чизкейк (банановый, цитрусовый микс, фруктовый микс)	27
Капкейки	18
Свежие фрукты с йогуртом и шоколадом	22
Пудинги (банановый, ягодный)	22
Сладкие роллы	28
Яблоко в карамели	28
Мороженое	17
Выпечка	
Штрудель с яблоком	21
Штрудель с вишней	21
Пирог «Ривель кухен»	23
Багет с сыром	22
Круассан	18
Безалкогольные напитки	
Молочный коктейль (банановый, клубничный, ягодный микс)	29
Сок	15
Морс	15
Кофе	
Американо	18
Эспрессо	18

Окончание таблицы 9

Наименование	Затраты на порцию, руб.
Капучино	27
Латте	27
Чай	
Чай зеленый	27
Чай черный	27
Чай «Лесная сказка»	29
Чай «Ягодный микс»	29
Алкогольные напитки	
Вино домашнее	41
Лимончелла	35
Пиво	31
Шампанское	37

3.2 Организационный план

Для рентабельного функционирования кафе понадобятся: директор, менеджер, повар, официант, бармен-бариста, уборщица-посудомойка.

Рассмотрим должностные обязанности персонала:

1. Директор:

- Ведение дел от имени владельца.
- Оформление документы, необходимые для осуществления деятельности по оказанию услуг общественного питания.
- Обеспечение предоставления клиентам необходимой и достоверной информации об оказываемых услугах.
- Осуществление организации, планирования и координации деятельности ресторана.
- Обеспечение высокого уровня эффективности производства, внедрение новой техники и технологии, прогрессивных форм обслуживания и организации труда.

- Осуществление контроля за рациональным использованием материальных, финансовых и трудовых ресурсов, оценку результатов производственной деятельности и качества обслуживания клиентов.

- Обеспечение прохождения работниками кафе, связанными с производством, хранением и реализацией продуктов питания, медицинского обследования в сроки, устанавливаемые органом санитарного надзора.

- Управление работниками ресторана.

2. Менеджер:

- Планирование, организация и контроль функционирования кафе.

- Планирование и организация рабочего времени персонала.

- Расчет потребностей заведения в продуктах и иных товарно-материальных ценностях, планирует и организует его материально-техническое обеспечение.

- Контроль качества обслуживания посетителей кафе.

- Управление персоналом

- Ведение документации и финансовой отчетности.

- Планирование, организация и контроль эффективности проведения рекламных мероприятий.

- Обеспечение положительного экономического эффекта ресторана на основе грамотной маркетинговой политики.

- Оптимизация расходов.

- Формирование положительного имиджа заведения.

3. Повар:

- Планирование, организация и контроль работы кухни.

- Планирование и организация технологического процесса по изготовлению блюд.

- Учет и контроль наличия необходимого запаса продуктов и материалов.

- Обеспечение санитарно-эпидемиологической, экологической и пожарной безопасности.

- Контроль качества продуктов.

4. Официант:

- Сервировка столов.
- Прием заказов от посетителей, помощь посетителям в выборе блюд и напитков.
- Контроль товарного вида блюд перед подачей на стол.
- Подача заказанных блюд.
- Расчет посетителей.
- Поддержание чистоты в зале.
- Проведение ежемесячного учета посуды.

5. Бармен-бариста

- Прием заказов от посетителей.
- Консультирование блюд по вопросу выбора блюд и напитков.
- Обслуживание посетителей за барной стойкой.
- Приготовление напитков.
- Производство денежного расчета посетителей.
- Оформление витрины и барной стойки.
- Обслуживание музыкальной аппаратуры.
- Учет необходимого инвентаря и продуктов.

6. Уборщица-посудомойка:

- Осуществление уборки помещений заведения.
- Контроль за наличием чистой посуды.
- Контроль за наличием моющих и дезинфицирующих средств и приспособлений.

Далее в таблице 10 представлены затраты на оплату труда работникам кафе.

Таблица 10 – Затраты на оплату труда работникам кафе в месяц

Наименование штатной единицы	Количество штатных единиц	Заработная плата, руб.	Страховые взносы, руб.	Фонд заработной платы в месяц, руб.
Директор	1	35 000	10 500	45 500
Менеджер	1	22 000	6 600	28 600
Повар	2	18 000	10 800	46 800
Официант	2	15 000	9 000	39 000
Бармен-бариста	2	15 000	9 000	39 000
Уборщица	2	10 000	6 000	26 000
Итого			51 900	224 900

3.3 Инвестиционный план

Для открытия и функционирования кафе, в помещение требуется капитальный ремонт. Затраты на ремонт 1 квадратного метра составляют 4000 рублей, включая установку сантехники. Вместе с тем закладываются 50000 на проектные работы, требующие дополнительных затрат таких, как перепланировка помещения и др.

Для более полной картины далее в таблице 11 представлена потребность в инвестициях для реализации проекта.

Таблица 11 – Потребность в инвестициях

Статья затрат	Цена с НДС, руб.
Проектные работы	50 000
Строительно-монтажные и отделочные работы (4 тыс. за кв. м.)	204 000
Затраты на оборудование	784 561
Затраты на инвентарь	68 108,03
ПО 1С	3 350
Лицензия на алкоголь в год	65 000
Монтаж сигнализации	50 000
Разрешение СЭС	30 000
Регистрация ООО (гос. пошлина)	4 000

Окончание таблицы 11

Статья затрат	Цена с НДС, руб.
Разрешение пожарных	30 000
Аренда в год	420 000
Итого	1 709 019,03

В качестве источника финансирования был выбран инвестиционный кредит (частный инвестор) сроком на 24 месяца в размере 1 709 019,03 рублей по ставке 15%. Привлечение средств будет осуществлено единовременным платежом, возврат основной суммы долга будет производиться по графику начиная с октября 2017 года (через 6 месяцев с момента привлечения денежных средств в проект), обслуживание долга происходит с 5 месяца использования денежных средств.

График погашения кредита представлен в таблице 12.

Таблица 12 – График погашения кредита

Период выплаты	Остаток долга на начало года, руб.	Сумма годового платежа, руб.	В том числе выплаты		Остаток долга на конец года, руб.
			Процентов, руб.	Основного долга, руб.	
30.09.2017	1 709 019,03	21 362,74	21 362,74		1 709 019,03
31.10.2017	1 709 019,03	101 610,55	21 362,74	80 247,81	1 628 771,22
30.11.2017	1 628 771,22	101 610,55	20 359,64	81 250,91	1 547 520,31
31.12.2017	1 547 520,31	101 610,55	19 344	82 266,55	1 465 253,76
31.01.2018	1 465 253,76	101 610,55	18 315,67	83 294,88	1 381 958,88
28.02.2018	1 381 958,88	101 610,55	17 274,49	84 336,06	1 297 622,82
31.03.2018	1 297 622,82	101 610,55	16 220,29	85 390,26	1 212 232,56
30.04.2018	1 212 232,56	101 610,55	15 152,91	86 457,64	1 125 774,91
31.05.2018	1 125 774,91	101 610,55	14 072,19	87 538,36	1 038 236,55
30.06.2018	1 038 236,55	101 610,55	12 977,96	88 632,59	949 603,96
31.07.2018	949 603,96	101 610,55	11 870,05	89 740,50	859 863,45
31.08.2018	859 863,45	101 610,55	10 748,29	90 862,26	769 001,20
30.09.2018	769 001,20	101 610,55	9 612,51	91 998,04	677 003,16
31.10.2018	677 003,16	101 610,55	8 462,54	93 148,01	583 855,15
30.11.2018	583 855,15	101 610,55	7 298,19	94 312,36	489 542,79
31.12.2018	489 542,79	101 610,55	6 119,28	95 491,27	394 051,53

Окончание таблицы 12

Период выплаты	Остаток долга на начало года, руб.	Сумма годового платежа, руб.	В том числе выплаты		Остаток долга на конец года, руб.
31.01.2019	394 051,53	101 610,55	4 925,64	96 684,91	297 366,62
28.02.2019	297 366,62	101 610,55	3 717,08	97 893,47	199 473,15
31.03.2019	199 473,15	101 610,55	2 493,41	99 117,14	100 356,02
30.04.2019	100 356,02	101 610,47	1 254,45	100 356,02	0
Итого выплат					1 951 963,11

3.4 Финансовый план

В таблице 13 отображен календарный план выполнения проекта.

Таблица 13 – Календарный график выполнения проекта

Статья затрат	Месяц						Цена с НДС, руб.
	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	
Проектные работы	25 000	25 000					50 000
Строительно-монтажные и отделочные работы (4 тыс. за кв. м.)		51 000	51 000	51 000	51 000		204 000
Затраты на оборудование					784 561		784 561
Затраты на инвентарь					68 108,03		68 108,03
ПО 1С					3 350		3 350
Лицензия на алкоголь в год					65 000		65 000
Регистрация ООО (гос. пошлина)	4 000						4 000
Монтаж сигнализации	30 000	5 000	5 000	5 000	5 000		50 000
Разрешение СЭС					30 000		30 000
Разрешение пожарных					30 000		30 000
Аренда в год					420 000		420 000
Итого	59 000	81 000	56 000	56 000	1 457 019,03		1 709 019,03
Итого нарастающим итогом	59 000	14 0000	196 000	252 000	1 709 019,03		

Далее сформированы денежные потоки от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности (таблицы 14 – 16).

Таблица 14 - Денежный поток от операционной деятельности

Наименование показателя	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Выручка от реализации	8 377 570	8 830 485,78	9 308 167,19
Переменные затраты, руб.	3 290 005	3 467 889,48	3 655 702,79
Постоянные затраты (без амортизации), руб.	3 376 753,47	3 364 919,95	3 492 497,72
Амортизация, руб.	101 277,59	101 277,59	101 277,59
Прибыль до вычета налогов, руб.	1 609 533,94	1 896 398,76	2 058 689,09
Налоги, руб.	241 430,09	284 459,81	308 803,36
Чистая прибыль, руб.	1 368 103,85	1 611 938,95	1 749 885,73
Чистый денежный поток от операций, руб.	1 469 381,44	1 713 216,53	1 851 163,32

Таблица 15 – Денежный поток от инвестиционной деятельности

Показатель	Цена с НДС, руб.
Проектные работы	50 000
Строительно-монтажные и отделочные работы (4 тыс. за кв. м.)	204 000
Затраты на оборудование	784 561
Затраты на инвентарь	68 108,03
ПО 1С	3 350
Лицензия на алкоголь в год	65 000
Регистрация ООО (гос. пошлина)	4 000
Монтаж сигнализации	50 000
Разрешение СЭС	30 000
Разрешение пожарных	30 000
Аренда в год	420 000
Итого	1 709 019,03
Денежный поток от инвестиционной деятельности	-1 709 019,03

Таблица 16 – Денежный поток от финансовой деятельности

Показатель	Инвестиционный период	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Собственный капитал				
Долгосрочный кредит	1709019,03			
Погашение долга		-940017,83	-769001,20	
Текущее сальдо	1709019,03	-940017,83	-769001,20	

Для оценки финансовой реализуемости инвестиционного проекта рассчитаем сальдо денежных средств от всех видов деятельности (таблица 17).

Таблица 17 – Поток денежных средств от всех видов деятельности

№ п/п	Наименование показателя	Значение показателя по годам			
		Инвестиционный период	2017 г.	2018 г.	2019 г.
1	ОПЕРАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ		1 469 381,44	1 713 216,53	1 851 163,32
2	Продажи и другие поступления		8 377 570	8 830 485,78	9 308 167,19
3	Себестоимость		-3 290 005,00	-3 467 889,48	-365 5702,79
4	Оплата труда		-2 202 000,00	-2 320 908,00	-244 6237,03
5	Постоянные расходы		-5 811 706,94	-5 737 182,71	-593 8734,75
6	Амортизация		101 277,59	101 277,59	101 277,59
7	Проценты по кредитам		-199 060,96	-43 883,12	
8	Налоги		-241 430,09	-284 459,81	-308 803,36
9	ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	-1 709 019,03			
10	Затраты на приобретение активов	-1 709 019,03			
11	ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	1 709 019,03	-940 017,83	-769 001,20	
12	Собственный капитал				
13	Долгосрочный кредит	1 709 019,03			
14	Погашение кредита		-940 017,83	-769 001,20	
15	САЛЬДО НА КОНЕЦ ГОДА	0	558 172,24	950 566,22	1 851 163,32
16	НАКОПЛЕННОЕ САЛЬДО НА КОНЕЦ ГОДА	0	558 172,24	1 508 738,46	3 359 901,78

Основным условием осуществимости и финансовой реализуемости проекта является положительное сальдо накопленных реальных денег на 3 шаге расчета. Следовательно, проект финансово реализуем, т.к. накопленное сальдо уже в конце 2 года является положительным числом.

Далее представим всю необходимую информацию (таблица 18) для расчета экономической эффективности проекта с использованием таких показателей, как:

1. Чистый дисконтированный доход;
2. Индекс доходности;
3. Внутренняя норма доходности;
4. Срок окупаемости проекта.

Составим сводную таблицу (таблица 18) показателей экономической эффективности проекта.

Таблица 18 – Сводная таблица показателей экономической эффективности проекта

Показатель	Обозначение	Расчетное значение
Чистый дисконтированный доход, руб.	NPV	1 839 428,4
Индекс доходности	PI	2,08
Внутренняя норма доходности, %	IRR	78,22
Срок окупаемости, год	DPP	1,38

Таблица 19 – Денежные потоки для расчета показателей экономической эффективности

№ п/п	Наименование показателя	Инвестиционный период	2017 г.	2018 г.	2019 г.
1	Денежные потоки от операционной деятельности		1 498 190,08	1 719 567,42	1 851 163,32
2	Денежные потоки от инвестиционной деятельности	-1 709 019,03			
3	Сальдо суммарного денежного потока проекта	-1 709 019,03	1 498 190,08	1 719 567,42	1 851 163,32
4	Накопленный суммарный денежный поток	-1 709 019,03	-210 828,95	1 508 738,47	3 359 901,78
5	Коэффициент дисконтирования при ставке 19,4 %		1,19	1,43	1,70
6	Дисконтированный денежный поток от операционной деятельности		1 254 765,56	1 206 175,64	1 087 506,23
7	Дисконтированный поток от инвестиций	-1 709 019,03			
8	Сальдо дисконтированных денежных потоков	-1 709 019,03	1 254 765,56	1 206 175,64	1 087 506,23
9	Накопленный дисконтированный суммарный денежный поток	-1 709 019,03	-454 253,47	751 922,17	1 839 428,40

Результаты проведенного анализа экономической эффективности проекта подтверждает целесообразность его реализации, даже при учете пессимистического плана продаж.

Данные приведенные в таблице 17 указывают на потенциальную эффективность проекта:

- Обеспечивается чистый дисконтированный доход в размере 1 839 428,4 руб.
- Индекс доходности равен 2,08, что указывает на то, что рентабельность проекта составляет 208%.
- Срок окупаемости вложенных денежных средств в проект – 1 год 5 месяцев, далее проект будет работать только на прирост бюджета.
- Условия для инвестирования благоприятны, так как внутренняя норма доходности равна 78,22%, что значительно превышает принятую ставку, равную 19,4%, что позволяет осуществить страхование проекта, снижает риск влияния инфляции, и в итоге делает проект привлекательным для инвестирования.

3.5 Анализ рисков

Каждый инвестиционный проект незащищен от воздействия на него риска, в связи с этим до вынесения окончательного вердикта о начале реализации инвестиционного проекта, необходимо провести анализ рисков.

Операционный анализ проекта:

Для начала, с целью оценки критического объема продаж, было решено провести анализ безубыточности проекта. Результаты данного анализа помогут определить запас финансовой прочности, и определить степень устойчивости проекта к возможным изменениям условий продаж.

Результаты анализа представлены ниже в таблице 20 и на рисунке 9.

Таблица 20 – Операционный анализ проекта

№ п/п	Наименование показателя	2017 г.	2018 г.	2019 г.
1	Выручка от реализации	8 377 570	8 830 485,78	9 308 167,19
2	Постоянные издержки	3 444 138,54	3 458 725,91	3 593 775,31
3	Переменные издержки	3 290 005	3 467 889,48	3 655 702,79
4	Порог рентабельности	5 671 379,48	5 695 418,45	5 918 031,33
5	Запас финансовой прочности, %	32,3	35,5	36,42

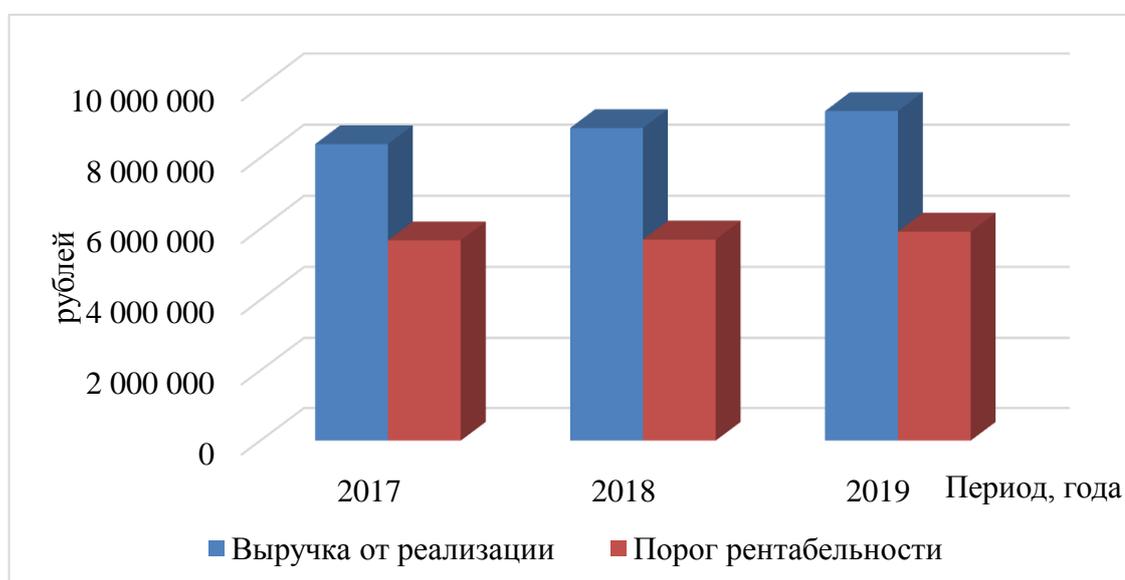


Рисунок 9 – Операционный анализ проекта

Исходя из расчетов, представленных в таблице, можно сделать вывод о том, что выручка от реализации больше порога рентабельности в первый год функционирования кафе на 32,3% и в последующие годы запас финансовой прочности только возрастает.

Анализ чувствительности проекта:

Данный анализ основывается на изменениях показателей чистого дисконтированного дохода (NPV), индекса доходности (PI), срока окупаемости (DPP) и внутренней нормы доходности (IRR).

Для проведения данного анализа был выбран показатель NPV и влияние на его изменение по 3 факторам: изменение переменных издержек, изменение объема продаж и изменение постоянных издержек. Результаты анализа представлены в таблицах 21 – 23 и рисунке 10.

Таблица 21 - Чувствительность NPV к изменению переменных издержек

Изменение	Переменные издержки до изменения	NPV до изменения	Переменные издержки после изменения	NPV после изменения	Процент изменения NPV
Увеличение на 5%	3 290 005	1 839 428,4	3 454 505,25	1 720 417,38	93,53
Увеличение на 10%	3 290 005	1 839 428,4	3 619 005,5	1 601 590,31	87,07
Увеличение на 15%	3 290 005	1 839 428,4	3 783 505,75	1 482 579,29	80,60
Увеличение на 20%	3 290 005	1 839 428,4	3 948 006	1 363 568,27	74,13
Увеличение на 25 %	3 290 005	1 839 428,4	4 112 506,25	1 244 741,20	67,67
Уменьшение на 5%	3 290 005	1 839 428,4	3 125 504,75	1 958 439,42	106,47
Уменьшение на 10%	3 290 005	1 839 428,4	2 961 004,5	2 077 266,49	112,93
Уменьшение на 15%	3 290 005	1 839 428,4	2 796 504,25	2 196 277,51	119,40
Уменьшение на 20%	3 290 005	1 839 428,4	2 632 004	2 315 288,53	125,87
Уменьшение на 25 %	3 290 005	1 839 428,4	2 467 503,75	2 434 115,60	132,33

Таблица 22 - Чувствительность NPV к изменению постоянных издержек

Изменение	Постоянные издержки до изменения	NPV до изменения	Постоянные издержки после изменения	NPV после изменения	Процент изменения NPV
Увеличение на 5%	3 376 753,47	1 839 428,4	3 545 591,14	1 717 290,35	93,36
Увеличение на 10%	3 376 753,47	1 839 428,4	3 714 428,82	1 595 336,25	86,73

Окончание таблицы 22

Изменение	Постоянные издержки до изменения	NPV до изменения	Постоянные издержки после изменения	NPV после изменения	Процент изменения NPV
Увеличение на 15%	3 376 753,47	1 839 428,4	3 883 266,49	1 473 198,21	80,09
Увеличение на 20%	3 376 753,47	1 839 428,4	4 052 104,16	1 351 060,16	73,45
Увеличение на 25 %	3 376 753,47	1 839 428,4	4 220 941,84	1 228 922,11	66,81
Уменьшение на 5%	3 376 753,47	1 839 428,4	3 207 915,8	1 961 566,45	106,64
Уменьшение на 10%	3 376 753,47	1 839 428,4	3 039 078,12	2 083 520,55	113,27
Уменьшение на 15%	3 376 753,47	1 839 428,4	2 870 240,45	2 205 658,59	119,91
Уменьшение на 20%	3 376 753,47	1 839 428,4	2 701 402,78	2 327 796,64	126,55
Уменьшение на 25 %	3 376 753,47	1 839 428,4	2 532 565,1	2 449 934,69	133,19

Таблица 23 - Чувствительность NPV к изменению объема продаж

Изменение	Объем продаж до изменения	NPV до изменения	Объем продаж после изменения	NPV после изменения	Процент изменения NPV
Увеличение на 5%	4 636	1 839 428,4	4 867,8	2 859 943,28	155,48
	13 918		14 613,9		
	18 295		19 209,75		
Увеличение на 10%	4 636	1 839 428,4	5 099,6	3 880 642,10	210,97
	13 918		15 309,8		
	18 295		20 124,5		
Увеличение на 15%	4 636	1 839 428,4	5 331,4	4 901 156,97	266,45
	13 918		16 005,7		
	18 295		21 039,25		
Увеличение на 20%	4 636	1 839 428,4	5 563,2	5 921 671,85	321,93
	13 918		16 701,6		
	18 295		21 954		
Увеличение на 25 %	4 636	1 839 428,4	5 795	6 942 554,61	377,43
	13 918		17 397,5		
	18 295		22 868,75		
Уменьшение на 5%	4 636	1 839 428,4	4 404,2	818 913,52	44,52
	13 918		13 222,1		
	18 295		17 380,25		

Окончание таблицы 23

Изменение	Объем продаж до изменения	NPV до изменения	Объем продаж после изменения	NPV после изменения	Процент изменения NPV
Уменьшение на 10%	4 636	1 839 428,4	4 172,4	-201 785,30	-10,97
	13 918		12 526,2		
	18 295		16 465,5		
Уменьшение на 15%	4 636	1 839 428,4	3 940,6	-1 222 300,17	-66,45
	13 918		11 830,3		
	18 295		15 550,75		
Уменьшение на 20%	4 636	1 839 428,4	3 708,8	-2 242 998,99	-121,94
	13 918		11 134,4		
	18 295		14 636		
Уменьшение на 25 %	4 636	1 839 428,4	3 477	-3 263 513,87	-177,42
	13 918		10 438,5		
	18 295		13 721,25		

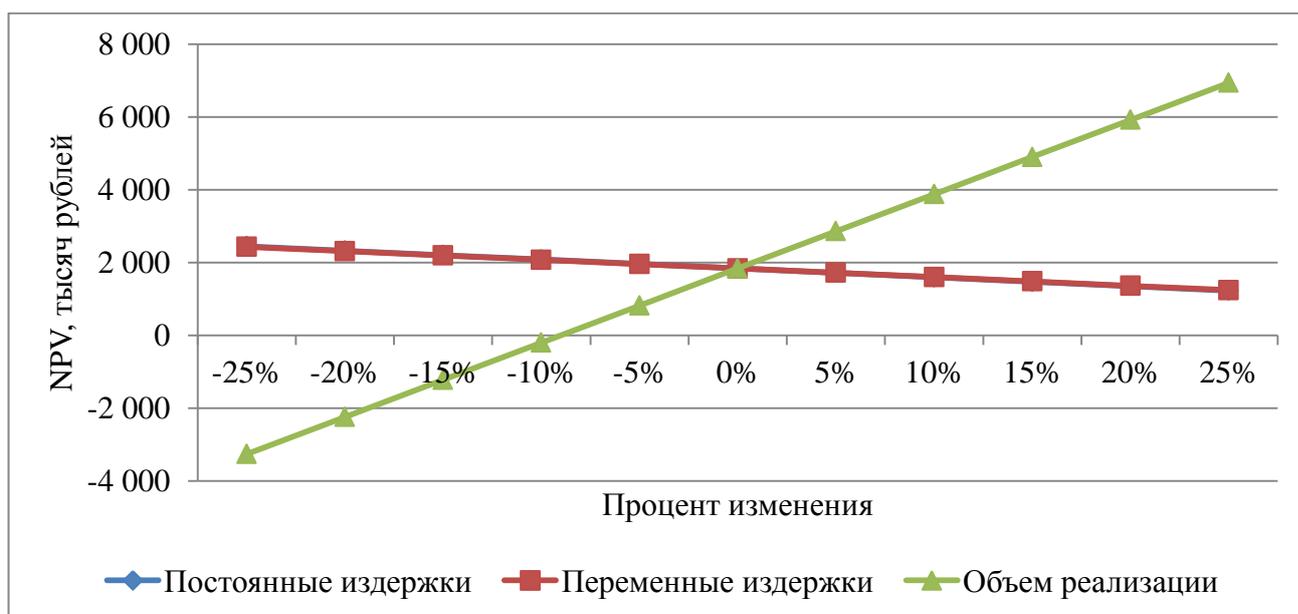


Рисунок 10 - Графическая интерпретация анализа чувствительности

Анализ изменения таких параметров, как цена продукции, объем реализации и аренда помещения показал, что наибольшее влияние оказывают параметр объем реализации, а также, что его уменьшение на 10 процентов, приводит к отрицательному NPV. Но так как проект рассчитан по самому пессимистическому сценарию, данные цифры говорят, о наличии у проекта определенного запаса прочности.

Выводы по главе 3

1. Для того, чтобы реализовать проект необходимо закупить оборудование инвентарь, подготовить помещение для приема посетителей, нанять персонал, и провести другие подготовительные работы. Сумма капитальных затрат составляет 1 709 019,03 рублей.

2. Выбрана линейная структура организации управления. Преимуществами структуры является простота, конкретность заданий и исполнителей. Недостатки структуры в том, что необходим квалифицированный руководителей, так как на него оказывается высокая нагрузка.

3. При формировании всех денежных потоков был рассчитан чистый дисконтированный доход проекта равный 1 839 428,4 рублей.

4. Операционный анализ риска показал, что значение запаса финансовой прочности находится на уровне более 30%.

5. Анализ чувствительности указал на то, что уменьшение объема продаж 10% приводит к отрицательному значению NPV.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью выпускной квалификационной работы было разработать бизнес-плана открытия кафе «Cosmic Life» в поселке Октябрьский города Копейска.

Для достижения поставленной цели было необходимо выполнить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы бизнес - планирования;
- проанализировать основные тенденции развития рынка общественного питания;
- провести маркетинговое исследование рынка общественного питания в Челябинской области и города Челябинска;
- оценить экономическую эффективность, финансовую реализуемость и риски проекта.

В ходе работы были выполнены все выше описанные задачи. Была выявлена актуальность открытия кафе, основные направления работы и маркетинговая стратегия, а также рассчитаны все необходимые затраты, возможные риски и экономическая эффективность проекта.

Для реализации проекта будет создано общество с ограниченной ответственностью, полноценным владельцем которого будет являться инициатор проекта.

В затратные статьи перспективных финансовых потоков были включены все текущие расходы, включая расходы на персонал, содержание помещения, затраты на функционирование офиса и прочее. Общее количество инвестиций необходимых для реализации проекта составляет 1 709 019,03 рублей.

В качестве источника финансирования был выбран инвестиционный кредит размером в 1 709 019,03 рублей сроком на 24 месяца по ставке 15%.

В качестве системы налогообложения была выбрана упрощенная система налогообложения с расчетом налоговой базы «доходы - расходы» со ставкой 15%.

В пределах рассматриваемого периода сроком 3 года проект характеризуется следующими показателями экономической эффективности проекта:

- Чистый дисконтированный доход, при ставке дисконтирования 19,4% равен 1 839 428,4 рублей

- Индекс доходности – 2,08

- Внутренняя норма доходности – 78.22%

- Срок окупаемости – 1 год 5 месяцев

При расчете всех необходимых затрат и планируемом плане продаж проект признан финансово реализуемым и экономически эффективным.

Цель и задачи поставленные в начале написания выпускной квалификационной работы выполнены в полном объеме.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Афитов, Э.А. Планирование на предприятии: учебник / Э.А. Афитов. – М.: НИЦ ИНФРА-М; Мн.: Новое знание, 2010. – 344 с.

2 Бизнес-планирование: Учебник для вузов / Под ред. В.М Попова, С.И. Ляпунова, С.Г. Млодика. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 816 с.

3 Горемыкин, В.А. Планирование на предприятии. Учебник и практикум: учебник для бакалавров / В. А. Горемыкин. – 9-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 857 с.

4 Городская информационная система «ДубльГис». – <http://www.chelyabinsk.2gis.ru>

5 Григорьева, Т. И. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз: учебник для магистров / Т. И. Григорьева. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: Юрайт, 2013. - 462 с.

6 Долматова, И. А. Анализ состояния общественного питания в России и Челябинской области за 2015–2016 гг. / И.А. Долматова, А.А. Быстрова, Ю.В. Мироманова, Д.В. Безшейко // Молодой ученый. — 2017. — №1. — С. 161-165.

7 Долматова, И. А. Пути повышения рентабельности предприятий общественного питания в условиях кризиса / И.А. Долматова, А.А. Быстрова // Качество продукции, технологий и образования: мат. X Междунар. науч.-прак. конф. — Магнитогорск: Изд-во гос. техн. ун-та им. Г. И. Носова, 2015. — С. 90–93.

8 Зайцева, Т.Н. Влияние показателей качества и цены на конкурентоспособность продукции общественного питания / Т.Н. Зайцева, Д.Э. Миллер, Е.Е. Ходакова // Современные исследования в развитии общественного питания и пищевой промышленности: мат. Междунар. науч.-прак. и науч.-метод. конф. профессорско-преподавательского состава и аспирантов. – Белгород, БУКЭП, 2016. С. 143–148.

9 Крохин, К.А. Использование различных методов определения вероятной эффективности проекта / К.А. Крохин // Актуальные вопросы экономических наук. – 2015. - № 42. – с. 32-34.

10 Липсиц, И.А. Бизнес-план – основа успеха: Практическое пособие / И.А. Липсиц – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2012. – 112 с.

11 Налоги и налоговая система Российской Федерации : учебник и практикум для академического бакалавриата / под науч. ред. Л. И. Гончаренко. — М.: Издательство Юрайт, 2015. — 541 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс.

12 Нестерова, Л.Г. Основы маркетинга: учебное пособие для проведения практических занятий / Л.Г. Нестерова, Е.Е. Елисеев. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2009. – 108 с.

13оборот рынка общепита Челябинской области. — <http://www.kommersant.ru/doc/3046315>

14 Орлова, Е.Р. Бизнес-план: основные проблемы и ошибки, возникающие при его написании / Е.Р. Орлова. – 2-е изд., испр. и доп.: – Омега-Л, 2012. – 152 с.

15 Пансков, В. Г. Налоги и налогообложение: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / В. Г. Пансков. — 5-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2016. — 382 с. — Серия: Бакалавр. Прикладной курс.

16 Рынок общественного питания в России. — <http://buybrand.ru>

17 Сборник бизнес-планов с комментариями и рекомендациями / Под ред. В.М. Попова. — М.: Финансы и статистика, 2012. — 488 с.

18 Современное состояние и тенденции развития рынка общественного питания в России. — <http://CyberLeninka.ru>

19 Соловьева, И.А. Инвестиции и инвестиционный анализ: учебное пособие для практических занятий / И.А. Соловьева. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2013. – 48 с.

20 Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Челябинской области. – <http://chelstat.gks.ru/>

21 Уткин, Э.А. Бизнес-план компании / Э.А. Уткин.- М.: Изд-во «ЭКМОС», 2012. – 102 с.

22 Федеральная служба государственной статистики – <http://www.gks.ru>

23 <http://www.rbc.ru/>