

**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 «Экономика и управление на предприятиях сферы услуг, рекреации и туризма»

**РАБОТА ПРОВЕРЕНА**

Рецензент, директор

\_\_\_\_\_/ Л.С.Куликова /

Худякова /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ**

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_/Т.А.

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

Анализ инвестиционной привлекательности диверсификации деятельности ресторана  
«Журавлина»

**ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ**  
**ЮУрГУ – 38.03.02. 2017. 028 . ВКР**

Руководитель, ст. преподаватель

\_\_\_\_\_/Н.Ю. Шмидт/

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

Автор

студент группы ЭУ-590

\_\_\_\_\_/ А.В.Иванчак /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

Нормоконтролер, доцент, к.э.н

\_\_\_\_\_/ К.В. Айхель /

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**Челябинск 2017**

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	6
1. ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИНВЕСТИЦИОННОМУ АНАЛИЗУ .....	9
1.1 Теоретические основы инвестиционного анализа.....	9
1.2 Методические подходы к проведению инвестиционного анализа.....	14
1.3 Принципы инвестиционного анализа в условиях риска.....	21
2. АНАЛИЗ ДИНАМИКИ РЫНКА РЕСТОРАННЫХ УСЛУГ .....	26
2.1 Анализ зарубежного рынка ресторанных услуг .....	26
2.2 Анализ российского рынка ресторанных услуг.....	33
2.3 Характеристика ресторана «Журавлина». Концептуальные предложения по диверсификации деятельности ресторана «Журавлина» .....	42
3. ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕСТОРАНА «ЖУРАВЛИНА».....	52
3.1 Оценка инвестиционной привлекательности проекта простыми методами .....	63
3.2 Оценка инвестиционной привлекательности проекта дисконтированными методами .....	65
3.3 Анализ рисков проекта диверсификации деятельности ресторана «Журавлина» .....	67
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	72
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	75
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	83
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Опрос посетителей ресторана «Журавлина».....	83
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Технологическая карта блюда «Бефстроганов из говядины с овощами».....	85
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Технологическая карта блюда «Свиная корейка с овощами» .....	87
ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Технологическая карта блюда «Стейк из свинины» .....	89
ПРИЛОЖЕНИЕ Д. Технологическая карта блюда «Стейк из говядины» .....	91
ПРИЛОЖЕНИЕ Е. Технологическая карта блюда «Крученики из свинины с галушками» .....	93

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность данной работы заключается в особой роли ресторанных услуг в современном российском обществе. Ресторанный бизнес одна из современных перспективно развивающихся отраслей индустрии гостеприимства. Развитие ресторанного бизнеса как отрасли услуг невозможно без постоянного совершенствования его материально-технической базы, внедрения новых технологий и дополнительных услуг в процесс обслуживания посетителей в ресторане. Поэтому для предприятий общественного питания вопрос о модернизации основных средств всегда является актуальным.

Говоря о современном состоянии развития ресторанного рынка, нельзя не отметить то, что он напрямую зависит от общих экономических показателей, то есть от платежеспособности потребителей услуг. В последние годы ресторанный рынок показывает стабильный рост: объем рынка общепита увеличивается с каждым годом. Растет и количество открываемых кафе и ресторанов. Связано это с высокой рентабельностью данного бизнеса, которая достигается путем формирования большой наценки на дешевые продукты. Кроме того, улучшается качество обслуживания, все более разнообразными становятся предложения. Растут доходы индустрии, растут и зарплаты занятых в ней работников.

На сегодняшний день ресторанный бизнес является одним из самых перспективных не только на российском, но и на мировом рынке. Однако, инвестирование в данный вид бизнеса, характеризуется высоким уровнем риска, именно поэтому ресторанный бизнес требует серьезного изучения мирового опыта, а также особого внимания к перспективам его внедрения на российский рынок.

Конкуренция в сфере ресторанного бизнеса крайне высока. Что только не придумывают рестораторы для привлечения посетителей. Современного гостя

мало удивить едой, придя в ресторан, он хочет погрузиться в его атмосферу, прочувствовать и проникнуться ей. Сегодня, чтобы выделиться, необходимо придумать некую фишку, которая обеспечит уникальность и, соответственно, постоянных клиентов. Здесь, как и в любом хорошем блюде, не обойтись без «изюминки».

Главная проблема современного ресторанного бизнеса в том, что все заведения предлагают своим посетителям одинаковые услуги: питание и досуг. Общество же, в свою очередь, требует больше развлечений и более требовательно подходит к выбору мест для своего отдыха. Вследствие чего появляется необходимость в создании такого заведения, где помимо основных услуг, посетителям предлагается нечто совершенно новое.

Все это обуславливает необходимость в диверсификации деятельности ресторана «Журавлина». Под диверсификацией в данной работе понимается стратегическая ориентация на разнообразие и разностороннее развитие деятельности.

Для того чтобы инвестор (руководство ресторана «Журавлина») смог оценить эффективность инвестиционного решения проводится оценка инвестиционной привлекательности, которая показывает наличие дохода после вложения средств в проект при минимальном уровне риска.

Целью данной работы является анализ инвестиционной привлекательности диверсификации деятельности ресторана «Журавлина».

Объектом исследования являются технологии инвестиционного анализа, а предметом – инвестиционный проект ресторана «Журавлина».

В соответствии с поставленной целью, решаются следующие задачи:

1. Изучить теоретические и методические основы анализа инвестиционной привлекательности проекта.

2. Исследовать рынок ресторанного бизнеса: определить роль и значение ресторанного бизнеса в современной экономике, динамику его развития, сравнить

тенденции его становления как в целом по России, так и отдельно по Челябинской области.

3. Представить краткую характеристику ресторана «Журавлина».

4. Рассчитать простые и дисконтированные показатели оценки эффективности инвестиционного проекта.

5. Рассчитать точку критического объема производства.

6. Провести анализ чувствительности инвестиционного проекта.

Субъект исследования: ресторан «Журавлина», г. Челябинск, ул. Кирова, 163.

В первой главе пояснительной записки рассматриваются теоретические основы инвестиционного анализа, методические подходы к его проведению, а также принципы инвестиционного анализа в условиях риска. Во второй главе анализируется мировой и российский рынок ресторанных услуг, дается характеристика ресторана «Журавлина», рассматриваются предложения по диверсификации его деятельности. В третьей главе проводится оценка эффективности проекта диверсификации деятельности ресторана «Журавлина» простыми и дисконтированными методами, а также анализ рисков.

# 1. ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИНВЕСТИЦИОННОМУ АНАЛИЗУ

## 1.1 Теоретические основы инвестиционного анализа

Термин «инвестиции» происходит от английского глагола to invest, что означает «вкладывать». Инвестиции – это долгосрочное вложение капитала в какие-либо предприятия, социально-экономические программы, проекты в собственной стране или за рубежом с целью получения дохода и социального эффекта [65].

В отечественной и зарубежной научной литературе существует целый ряд определений понятия инвестиций. Более подробно это понятие определено Федеральным законом об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений, от 25 февраля 1999 года №39 – ФЗ, согласно которому инвестиции – это денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные и иные права, имеющие денежную оценку, вкладываемые в объекты предпринимательской и (или) иной деятельности в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта [87].

Как экономическую категорию инвестиции выражают:

- вложение капитала в объекты предпринимательской деятельности с целью прироста первоначально авансированной стоимости (в форме прибыли);
- денежные (финансовые) отношения, возникающие между участниками инвестиционной деятельности в процессе реализации различных проектов (застройщиками, подрядчиками, банками, государством) [11].

Характерные признаки инвестиций:

- они потенциально способны приносить доход;
- процесс инвестирования связан с преобразованием сбережений в альтернативные виды активов хозяйствующего субъекта;

- в процессе инвестирования используют разнообразные виды финансовых ресурсов, которые различаются спросом, предложением и ценой их привлечения;
- вложения капитала в различные виды активов носит целевой характер;
- наличие срока вложения капитала;
- вложения осуществляют юридические лица и граждане, которых называют инвесторами. Они преследуют свои собственные цели, не всегда связанные с извлечением экономической выгоды;
- наличие риска вложений капитала, поскольку достижение конечных целей инвестирования носит вероятностный характер [11].

Традиционно выделяют:

- реальные инвестиции;
- финансовые инвестиции;
- интеллектуальные инвестиции.

Реальные инвестиции обычно соответствуют вложениям в какой-либо тип материальных и нематериальных активов, таких, как земля, оборудование, заводы, а также в усовершенствование использования перечисленных активов, т.е. в новые технологии.

Финансовые инвестиции – это вложение капитала в долгосрочные финансовые активы – паи, акции, облигации и другие ценные бумаги.

Интеллектуальные инвестиции представляют собой вложения в поддержание и развитие научного потенциала, в подготовку специалистов и других участников производства, в передачу опыта, в лицензии, ноу-хау прочие мероприятия [16].

Инвестиционная деятельность определена Федеральным законом как вложение инвестиций и осуществление практических действий в целях получения прибыли и (или) иного полезного эффекта [35].

Основные законодательные акты, регламентирующие инвестиционную деятельность:

1. Федеральный закон от 25 февраля 1999 г. № 39 – ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений».

2. Федеральный закон от 9 июля 1999 г. № 160 – ФЗ «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации».

3. Федеральный закон от 30 декабря 1995 г. № 225 – ФЗ «О соглашениях о разделе продукции».

4. Федеральный закон от 22 апреля 1996 г. № 39 – ФЗ «О рынке ценных бумаг».

5. Федеральный закон от 23 августа 1996 г. № 127 – ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике».

6. Федеральный закон от 29 октября 1998 г. № 164 – ФЗ «О финансовой аренде (лизинге)» [66].

В экономической науке до недавнего времени не было сформировано четкого представления об анализе инвестиций как самостоятельном направлении исследований. Однако инвестиционный анализ – это вполне самостоятельная область анализа, обладающая собственными методами и инструментами. Безусловно, некоторые его элементы заимствованы из анализа хозяйственной деятельности и финансового анализа предприятий, но значение данного анализа настолько велико, что возникает необходимость углубленного изучения его как самостоятельного раздела теории инвестирования.

Цель инвестиционного анализа состоит не только в объективной оценке целесообразности осуществления кратко- и долгосрочных инвестиций, но и разработке базовых ориентиров инвестиционной политики компании [45].

Задачами инвестиционного анализа являются:

- комплексная оценка потребности и наличия требуемых условий инвестирования;
- обоснованный выбор источников финансирования и их цены;



- выявление факторов (объективных и субъективных, внутренних и внешних), влияющих на отклонение фактических результатов инвестирования от запланированных ранее;

- оптимальные инвестиционные решения, укрепляющие конкурентные преимущества фирмы и согласующиеся с ее тактическими и стратегическими целями;

- приемлемые для инвестора параметры риска и доходности;

- послеинвестиционный мониторинг и разработка рекомендаций по улучшению качественных и количественных результатов инвестирования [57].

Объекты инвестиционного анализа – это конкретные виды реальных и финансовых инвестиций, которые подвергаются анализу со стороны субъекта [10].

Субъектами инвестиционного анализа является круг лиц, осуществляющий анализ – это различные структурные подразделения компании, такие как бухгалтерия, служба маркетинга, финансовый и юридический отдел и другие.

Основными источниками информации инвестиционного анализа служат данные бухгалтерского учета и отчетности, форма № 1 «Бухгалтерский баланс», форма № 2 «Отчет о прибылях и убытках», форма № 4 «Отчет о движении денежных средств», форма № 5 «Приложение к бухгалтерскому балансу», а также формы статистической отчетности: форма № П-2 «Сведения об инвестициях», № П-3 «Сведения о финансовом состоянии организации», данные внутрифирменного планирования и прогнозирования [87].

Центральное место в комплексе мероприятий по оценке степени обоснованности инвестиционных решений и анализу эффективности выдвигаемых проектов занимает оценка будущих денежных потоков, возникающих в результате осуществления капиталовложений [78].

Денежный поток инвестиционного проекта – это зависимость от времени денежных поступлений и платежей при реализации порождающего его проекта, определяемая для всего расчетного периода [51].

Поступления денежных средств называют притоком, или положительным потоком, а платежи денежных средств – оттоком или отрицательным потоком.

Разность между притоком и оттоком денежных средств за определенный период образует сальдо – положительный результат от реализации проекта или чистый поток.

В общем виде схема притоков и оттоков денежных средств рассмотрена и представлена в таблице 1.1 [18].

Таблица 1.1 – Притоки и оттоки денежных средств

Денежные притоки	Денежные оттоки
По операционной деятельности:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• выручка от реализации;</li> <li>• поступления по дебиторской задолженности.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• платежи за сырье и материалы;</li> <li>• заработная плата;</li> <li>• налоги;</li> <li>• ремонтные, страховые платежи.</li> </ul>
По инвестиционной деятельности:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• доходы от инвестиции в ценные бумаги;</li> <li>• поступления от филиалов или из-за рубежа;</li> <li>• продажа активов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• приобретение основного капитала;</li> <li>• расходы по бюджету инвестиционного финансирования.</li> </ul>
По финансовой деятельности:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• продажа ценных бумаг;</li> <li>• займы.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• выплата процентов и дивидендов;</li> <li>• погашение обязательств по ссудам и облигациям.</li> </ul>

На величину денежных потоков оказывают влияние следующие факторы:

1. Внутренние факторы: обеспеченность компании финансовыми ресурсами, состояние ее производственно-экономического потенциала, квалификационный и профессиональный состав персонала, организационная структура фирмы.

2. Внешние (регулируемые) факторы: уровень спроса (ценовое регулирование, качество товара, упаковка, рекламная деятельность, каналы распределения, товарный ассортимент), действия конкурентов, поведение поставщиков и потребителей.

3. Макроэкономические факторы: экономическая среда (налогообложение, валютный курс, уровень доходов населения), демографическая среда (уровень рождаемости, миграция), политическая среда, нормативно – законодательное регулирование предпринимательской деятельности, культурные особенности, религиозные верования, природный условия и экологическая обстановка [23].

С позиции анализа денежных потоков инвестиционная привлекательность проекта определяется как характеристика эффекта, полученного от инвестирования. Наиболее точное определение инвестиционной привлекательности следующее: инвестиционная привлекательность – это совокупность различных объективных признаков, свойств, средств, возможностей экономической системы, обуславливающих потенциальный платежеспособный спрос на инвестиции.

Денежные потоки чрезвычайно важны для оценки инвестиционной привлекательности проектов, на их основе рассчитываются простые и дисконтированные методы, позволяющие доказать эффективность инвестиционных проектов.

## 1.2 Методические подходы к проведению инвестиционного анализа

Современные методы оценки инвестиционных проектов базируются на следующих принципах:

1. Оценка возврата инвестируемого капитала осуществляется на основе показателя денежного потока, который формируется за счет сумм чистой прибыли и амортизационных отчислений в процессе эксплуатации проекта.

2. Учет фактора времени, реализуемый посредством приведения к настоящей стоимости, как сумм денежных поступлений, так и инвестиций.

3. Выбор дифференцированной ставки дисконтирования для приведения к настоящей стоимости денежных потоков разных инвестиционных проектов, чем рисковее проект, тем выше ставка дисконтирования [39].

Проблема оценки привлекательности инвестиционного проекта заключается в определении уровня его доходности (нормы прибыли). Различают два основных подхода к решению данной проблемы, в соответствии с которыми и методы оценки эффективности инвестиции предлагается разделить на две группы: простые (статистические) методы и методы дисконтирования (динамические) [47].

Методы, входящие в первую категорию, оперируют отдельными статистическими значениями исходных показателей. При их использовании не учитывается вся продолжительность срока жизни проекта, а также неравнозначность денежных потоков, возникающих в различные моменты времени [49]. Однако, из-за того, что данные методы просты в расчетах, они широко используются и применяются для первичной проверки проектов. Ко второй группе относятся методы анализа инвестиционных проектов, которые оперируют понятием «временных рядов» и требуют более тщательной подготовки исходной информации.

К статистическим методам относятся:

- чистый доход (NV);
- норма прибыли (ARR);
- срок окупаемости проекта (PB);
- недисконтированный индекс доходности (PI).

К общим недостаткам этих методов относятся:

1. При расчетах каждого из показателей не учитывается фактор времени: прибыль и объем инвестиций не приводятся к настоящей стоимости, и, в итоге, сопоставляются сумма инвестиций в настоящей стоимости и сумма прибыли в будущей стоимости.

2. При расчетах инвестируемый капитал возвращается только в виде прибыли, а в реальной практике инвестиции возвращаются в виде денежного потока.

3. Рассматриваемые показатели обеспечивают лишь одностороннюю оценку эффективности инвестиционного проекта, т.к. используются они на основе одних и тех же данных.

Чистый доход (Net Value). Данный показатель характеризует эффективность инвестиций в абсолютных значениях (без учета временной стоимости денег) и рассчитывается по формуле:

$$NV = \sum_{t=0}^T CF_t - \sum_{t=0}^T I_t, \quad (1)$$

где  $CF_t$  – денежный поток  $t$ -го периода;

$I_t$  – инвестиции  $t$ -го периода;

$T$  – горизонт расчета проекта.

Критерий приемлемости проекта: проект приемлем при  $NV > 0$ .

Чистый доход отражает эффект от использования инвестиционного проекта на определенный период времени. Но сравнение инвестиций по этому показателю допустимо для проектов с равным числом периодов (шагов) инвестирования и примерно равным жизненным циклом [60].

Норма прибыли (Accounting Rate of Return). Данный показатель показывает среднюю величину прибыльности проекта и рассчитывается по формуле:

$$ARR = \frac{\overline{Pr}}{I} * 100\%, \quad (2)$$

где  $\overline{Pr}$  – среднегодовая прибыль;

$I$  – инвестиции.

Критерий приемлемости проекта: чем выше значение показателя, тем лучше.

Этот метод имеет следующие характерные черты: он не предполагает дисконтирование показателей дохода, и доход характеризуется показателем чистой прибыли [73].

Срок окупаемости проекта (Pay-Back Period). Данный показатель показывает время, требуемое для покрытия начальных инвестиций за счет чистого денежного потока, генерируемого инвестиционным проектом и рассчитывается по формуле:

$$PB = \frac{I}{Pr} \quad (3)$$

Критерий приемлемости проекта: срок окупаемости проекта < горизонта расчета.

При оценке эффективности срок окупаемости, как правило, служит ограничением: среди проектов, удовлетворяющих заданному ограничению, дальнейший отбор по этому показателю производиться не должен.

Данный метод также позволяет определить уровень ликвидности проекта и инвестиционного риска. Чем меньше сроки окупаемости, тем больше ликвидность, и наоборот, чем больше срок окупаемости, тем меньше ликвидность. Чем выше ликвидность, тем меньше риск, и наоборот, чем меньше ликвидность, тем выше риск, связанный с проектом [78].

Недисконтированный индекс доходности (Profitability Index). Данный показатель характеризует доход на единицу инвестиционных затрат и рассчитывается по формуле:

$$PI = \frac{NV}{I} + 1 \quad (4)$$

Критерий приемлемости проекта: проект приемлем при  $PI > 1$ .

При принятии инвестиционных решений аналитики отдают предпочтение показателю PI в том случае, если показатель NPV является абсолютным, возможна ситуация, когда проекты будут иметь равную чистую текущую стоимость доходов. Преимущества показателя PI заключается в том, что он является относительным и отражает эффективность единицы инвестиций. Кроме того, в условиях ограниченности ресурсов этот показатель позволяет сформировать наиболее эффективный инвестиционный портфель [4].

Для наиболее точной оценки эффективности инвестиционного проекта необходимо производить расчет дисконтированных показателей. К ним относятся:

- чистый дисконтированный доход (NPV);
- дисконтированный индекс доходности (DPI);
- дисконтированный период окупаемости (DBP);
- внутренняя норма доходности (IRR);
- чистая терминальная стоимость (NTV);
- модифицированная внутренняя норма прибыли (доходности) (MIRR).

Для расчета данных показателей необходимо знать ставку дисконтирования ( $r$ ) – это требуемая инвестором норма прибыли, которая должна отражать альтернативные издержки вложения капитала в тот или иной проект.

Ставка дисконтирования рассчитывается по формуле Фишера:

$$r \approx r_m + j + R, \quad (5)$$

где  $r_m$  – равна ключевой ставке Банка России;

$j$  – уровень инфляции;

$R$  – премия за риск.

Ежемесячная ставка рассчитывается по формуле:

$$r_{\text{ежемес}} = ((1 + r)^{1/12} - 1) * 100 \quad (6)$$

Чистый дисконтированный доход (Net Present Value) проекта. Данный показатель определяется путем сопоставления величины дисконтированных инвестиций с общей суммой дисконтированных денежных поступлений, порождаемых ими в течение расчетного периода. По своей сути NPV отражает прогнозную оценку прироста экономического потенциала предприятия в случае принятия рассматриваемого проекта [22].

Формула для расчета:

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1+r)^t}, \quad (7)$$

где  $CF_t$  – денежный поток за  $t$ -й период;

$I_t$  – суммарные приведенные инвестиционные затраты;

$T$  – горизонт планирования.

Критерий приемлемости проекта: проект приемлем при  $NPV > 0$ .

Можно сказать, что уровень  $NPV$  характеризует запас финансовой прочности по проекту. Если его значение достаточно высоко для данного проекта, то незначительные колебания ставки дисконта во время его реализации не принесут инвестору чрезмерных финансовых потерь и проект будет доходным.

Если же значение критерия  $NPV$  низкое, то колебания показателя дисконта, например повышение процентных ставок по коммерческим кредитам, может принести инвестору значительные финансовые затруднения и проект из доходного может превратиться в убыточный [45].

Дисконтированный индекс доходности (Discounted Profitability Index). Данный показатель характеризует доход на единицу инвестиционных затрат и рассчитывается как отношение дисконтированных доходов по проекту к дисконтированной стоимости инвестиций.

Формула для расчета дисконтированного индекса доходности:

$$DPI = \frac{\sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1+r)^t}} \quad (8)$$

Критерий приемлемости проекта: проект приемлем при  $DPI \geq 1$ .

Этот показатель дает инвесторам представление о том, в течение какого времени они будут рисковать своими вложениями. Неопределенность, а соответственно и риск будут тем больше, чем это время продолжительнее. Поэтому короткий срок окупаемости означает более низкий риск и быструю отдачу инвестиций [62]. Таким образом, дисконтированный срок окупаемости можно использовать лишь в виде ограничения, а не принимать решения по проекту, ссылаясь только на данный показатель.

Внутренняя норма доходности (Internal Rate of Return) – это ставка дисконтирования, при которой проект становится безубыточным, т. е.  $NPV = 0$ .



Внутренняя норма доходности рассчитывается по формуле:

$$NPV (IRR) = \sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t} - \sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1 + IRR)^t} = 0 \quad (9)$$

Критерий приемлемости проекта: проект приемлем, если  $IRR > r$ .

Экономический смысл показателя IRR при анализе эффективности инвестиций заключается в следующем: внутренняя норма доходности показывает максимально допустимый относительный уровень расходов, которые могут быть ассоциированы с данным проектом [18].

Для оценки эффективности инвестиционных проектов значение внутренней нормы доходности необходимо сопоставить с нормой дисконтирования. Проекты, у которых  $IRR > r$ , имеют положительное NPV и поэтому эффективны, а те, у которых  $IRR < r$ , имеют отрицательное NPV и поэтому неэффективны [67].

Дисконтированный период окупаемости (Discounted Payback Period) – период, по окончании которого первоначальные инвестиции покрываются дисконтированными доходами от осуществления проекта.

Формула для расчета дисконтированного периода окупаемости:

$$DPB = \frac{\sum_{t=0}^T \frac{I_t}{(1 + r)^t}}{\sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{N}}, \quad (10)$$

где N – количество денежных потоков.

Критерий приемлемости проекта: проект приемлем, если  $DPB < T_{расч}$ .

Данный метод в отличие от классического метода определения срока окупаемости предполагает временную упорядоченность денежных поступлений, отсюда дисконтированный срок окупаемости больше срока окупаемости, рассчитанного классическим методом.

Чистая терминальная стоимость (NTV) – это наращенные чистые доходы на конец периода.

Чистая терминальная стоимость рассчитывается по формуле:

$$NTV = \sum_{t=0}^T CF_t * (1 + r)^{t-k} - I * (1 + r)^{t-k}, \quad (11)$$

где  $k$  – анализируемый период.

Критерий приемлемости проекта: проект приемлем, если  $NTV > 0$ .

Критерий  $NPV$  основан на приведении будущего денежного потока к началу действия проекта, т. е. он базируется на операции дисконтирования.

Модифицированная внутренняя норма прибыли (доходности) ( $MIRR$ ) – скорректированная с учетом нормы реинвестиции внутренняя норма доходности.

Модифицированная внутренняя норма прибыли рассчитывается по формуле:

$$MIRR = \left( \frac{\sum_{t=0}^T R_t * (1 + r)^{T-t}}{\sum_{t=0}^T Z_t * (1 + r)^{-t}} \right)^{\frac{1}{T}} - 1 \quad (12)$$

Показатели внутренней нормы прибыли и модифицированной внутренней нормы прибыли очень схожи по своему экономическому смыслу. Однако  $IRR$  показывает максимальный уровень затрат, который может позволить себе предприятие, а  $MIRR$  – реальный уровень. Поэтому на практике всегда выдерживается соотношение  $MIRR < IRR$  [16].

Деятельность любого экономического субъекта осуществляется в условиях неопределенности и риска, поэтому, помимо расчета статистических и динамических показателей, также необходимо учитывать возможные риски, связанные с проектом.

### 1.3 Принципы инвестиционного анализа в условиях риска

Оценка риска может основываться на субъективных суждениях, использовании экспертных оценок и приемов сравнительного анализа. Однако в инвестиционной деятельности большинство фирм пользуется такими процедурами оценки риска как анализ уровня безубыточности и анализ чувствительности проекта.

Анализ безубыточности является неотъемлемой частью инвестиционного проектирования. Это, по сути дела, аналитический подход к изучению взаимосвязи между издержками и доходами при различных уровнях производства [22].

Точка безубыточности – это количество продукции, при котором выручка становится равной суммарным издержкам [38].

При планировании выпуска товара необходимо рассчитать точку безубыточности и необходимые для получения прибыли объемы выпуска продаж.

При этом должны выполняться следующие условия:

- затраты являются линейной функцией объема производства, а он равен объему продаж;
- цена единицы продукции постоянна во времени, а общая стоимость ее реализации есть линейная функция объема продаж;
- постоянные и переменные затраты на единицу продукции неизменны;
- ассортимент продукции постоянен [48].

Формула для расчета точки критического объема производства в натуральном выражении:

$$Q_{кр} = \frac{FC}{P - AVC}, \quad (13)$$

где  $P$  – цена продукции (товаров, услуг и т.д.);

$AVC$  – средние переменные затраты;

$FC$  – общие постоянные затраты.

Точка безубыточности в стоимостном выражении:

$$Q_{кр} = \frac{B * FC}{B - VC}, \quad (14)$$

где  $B$  – выручка в стоимостном выражении.

График точки критического объема представлен на рисунке 1.1. На рисунке видно, что точка критического объема производства находится на пересечении линий общих затрат и выручки от реализации продукции. Часть,

находящаяся ниже точки безубыточности является зоной убытка, а часть, расположенная выше – зоной прибыли.

Как только количество реализованных единиц продукции или оказанных услуг достигнет значения, достаточного для покрытия совокупных издержек, предприятие начнет получать прибыль.

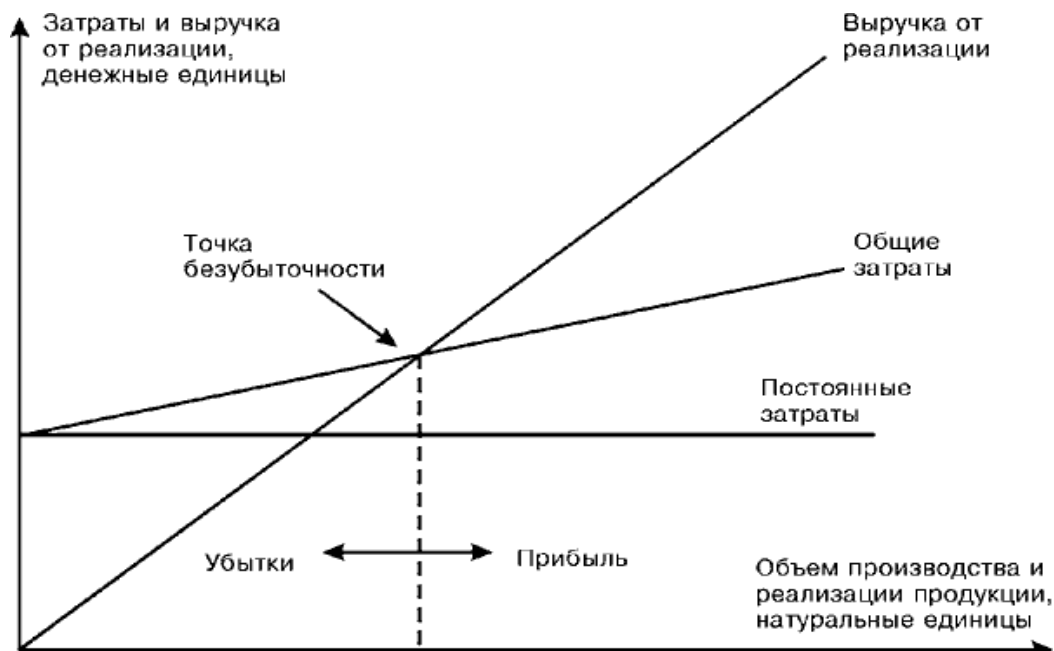


Рисунок 1.1 – Графическое представление точки безубыточности

Анализ чувствительности проекта является одним из наиболее распространенных для оценки уровня риска проекта. Он заключается в оценке влияния изменения исходных параметров проекта на его конечные характеристики, в качестве которых, обычно, используется внутренняя норма прибыли или NPV.

В общем случае анализ чувствительности сводится к исследованию зависимости некоторого результирующего показателя от вариации значений показателей, участвующих в его определении. Другими словами этот метод позволяет получить ответы на вопросы, что будет с результирующей величиной, если изменится значение некоторой исходной величины? Отсюда его второе название: анализ «что будет, если» [91].

Как правило, проведение подобного анализа предполагает выполнение следующих шагов:

1. Задается взаимосвязь между исходными и результирующими показателями в виде математического уравнения или неравенства.

2. Определяются наиболее вероятные значения для исходных показателей и возможные диапазоны их изменений.

3. Путем изменения значений исходных показателей исследуется их влияние на конечный результат.

Проект с меньшей чувствительностью NPV считается менее рисковым [11].

Процедура анализа чувствительности предполагает изменение одного исходного показателя, в то время как значения остальных остаются неизменными.

Графическое изображение анализа чувствительности проекта представлено на рисунке 1.2.

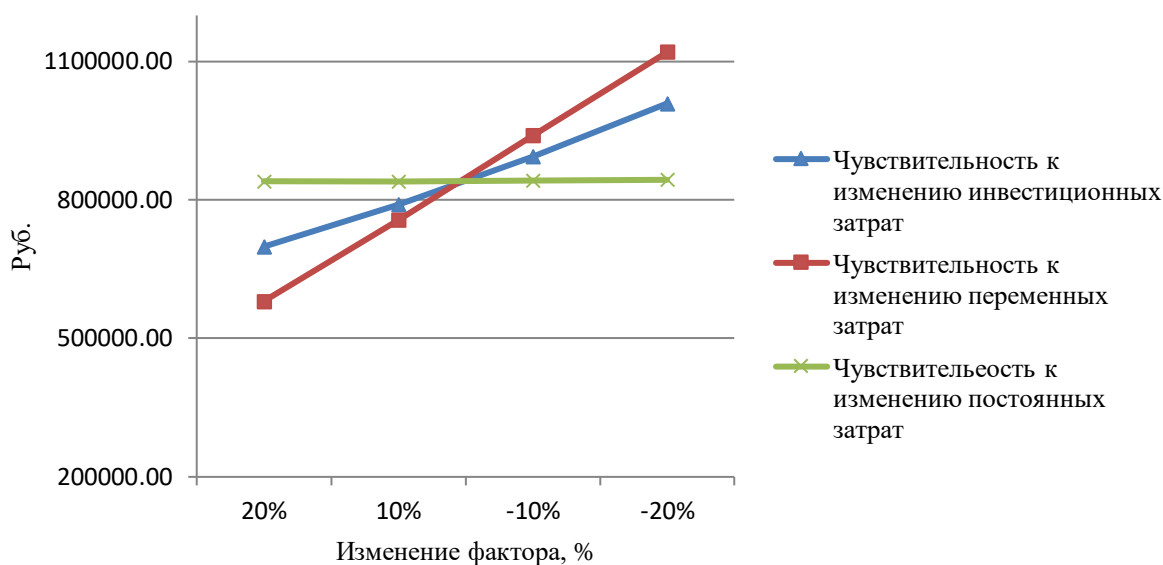


Рисунок 1.2 – Графическое представление анализа чувствительности

Метод анализа чувствительности является хорошей иллюстрацией влияния отдельных исходных показателей на результат. Если установлена сильная чувствительность результирующего показателя к изменениям некоторого исходного, последнему следует уделить особое внимание.

## Выводы

Инвестиционная деятельность представляет собой один из наиболее важных аспектов функционирования любой коммерческой организации, а оценка эффективности инвестиций представляет собой наиболее ответственный этап в процессе принятия инвестиционных решений.

В данной главе были рассмотрены теоретические основы, а также методические подходы к проведению инвестиционного анализа.

Основными методами оценки эффективности инвестиционного проекта являются простые и дисконтированные показатели. К простым показателям относятся: чистый доход (NV), норма прибыли (ARR), срок окупаемости проекта (PB), недисконтированный индекс доходности (PI). К дисконтированным показателям относятся: чистый дисконтированный доход (NPV), дисконтированный индекс доходности (DPI), дисконтированный период окупаемости (DBP), внутренняя норма доходности (IRR), чистая терминальная стоимость (NTV), модифицированная внутренняя норма прибыли (доходности) (MIRR).

Также, при оценке эффективности проекта необходимо учитывать риск. Наиболее применяемыми инструментами являются расчет точки безубыточности и анализ чувствительности проекта.

Важно отметить, что ни один из перечисленных критериев сам по себе не является достаточным для принятия инвестиционного решения. Совокупное использование данных показателей позволяет инвестору комплексно оценить эффективность инвестиционного проекта: сравнить величину требуемых инвестиций с прогнозируемыми доходами, рассчитать срок окупаемости инвестиций, индекс рентабельности инвестиций, а также уровень рисковости проекта.

## 2. АНАЛИЗ ДИНАМИКИ РЫНКА РЕСТОРАННЫХ УСЛУГ

### 2.1 Анализ зарубежного рынка ресторанных услуг

Во всем мире ресторанный бизнес является одной из современных перспективно развивающихся отраслей индустрии гостеприимства.

Ресторан – это не просто место, где можно вкусно пообедать или поужинать, это место, где человек может отдохнуть душой и телом, провести встречи, переговоры, обдумать и принять важные решения.

Однако ресторанный бизнес не всегда был таким, каким все привыкли его видеть. Далекие предки современных ресторанов появились в Китае в 618 – 906 годах. Примечательно, что древнейший ресторан мира «Бакинг Хаус», открытый в 1153 году в городе Кайфынь по сей день встречает гостей. За все время своего существования он никогда не прекращал своей деятельности.

Само название «ресторан» появилось в 1765 году, оно произошло от французского *restaurer* (кормить). Лишь в 1782 году рестораны стали соответствовать современному представлению о них.

Лидером на мировом рынке ресторанного бизнеса является Европа. Несмотря на то, что рестораны здесь начали появляться намного позже, чем в Китае, ближе к 18 веку, она по праву считается Родиной современных предприятий общественного питания. Именно с Европы зарождаются мировые тенденции ресторанного дела. Европейский ресторанный бизнес отличается наибольшей стабильностью, что делает его примером для всего мира.

Ресторанная индустрия в Соединенных Штатах обычно состоит из независимых ресторанов с полным обслуживанием и ресторанов быстрого питания. В 2015 году рестораны с полным спектром услуг (FSR), включая такие сети, как «Applebee» и «Red Lobster», заработали около 247 млрд долларов США, а рестораны быстрого питания (LSR) заработали более 210 млрд на продаже продуктов питания и напитков. Категория LSR включает в себя известные рестораны быстрого питания и кофейные сети, такие как «McDonald's»

и «Starbucks». На сегодняшний день ресторан «McDonald's» является ведущим сетевым рестораном в США: в 2015 году его объем продаж составил почти 36 млн долларов [93].

Реальность такова, что ресторанный индустрия остается надежной и значительной частью общей экономики США, на ее долю приходится более 782 млрд долларов США. В данной отрасли занято 14,4 млн человек, а в следующем десятилетии ожидается рост еще на 1,7 миллионов рабочих мест. Это составляет 10% от общей численности рабочей силы в США.

По данным крупнейшей торговой ассоциации в мире – Национальной ассоциации ресторанов (NRA) в 2016 году общий объем продаж ресторанной индустрии вырос на 5%: в 2015 году было потрачено 746 млрд долларов США по сравнению с 783 млрд долларов США в 2016 году. В 2017 году ожидается рост объемов продаж до 798,7 млрд долларов США [95]. На рисунке 2.1 наглядно представлен рост объемов продаж ресторанной индустрии.

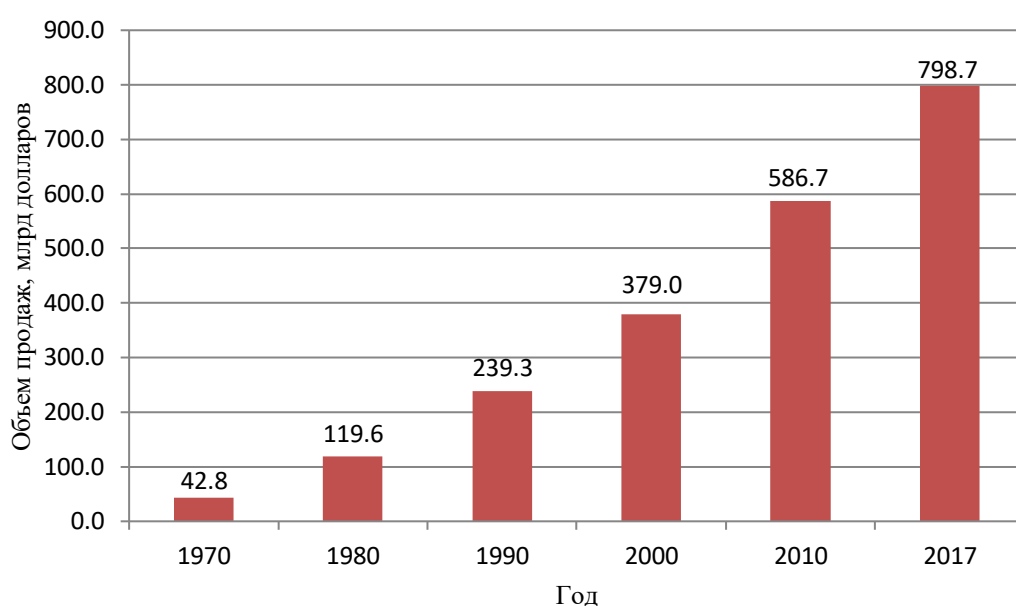


Рисунок 2.1 – Объем продаж ресторанной индустрии

Ежедневно по всему миру создаются не только новые блюда, но и способы и формы их подачи. Так, например, в некоторых ресторанах Японии суши подают на теле обнаженных девушек. Как объясняют рестораторы, женское



тело играет не только эстетическую роль: суши, нагретые до температуры тела, позволяют гостям сосредоточиться на вкусе и текстуре блюда, а не на его температуре. Все началось с древней японской традиции Ниутамиори, что в переводе означает «искусство женского тела». Конечно, сейчас мало кто помнит об этой традиции, и такая форма подачи – это всего лишь способ завлечения приезжих.

Но не только женское тело способно сыграть роль тарелки. Рестораны по всему миру не перестают удивлять своих гостей причудливой подачей блюд. Так в некоторых зарубежных ресторанах считается нормальным подавать еду в тапочках, в кроссовках, в лопате, на ракетке для пинг-понга или, например, на отломанном куске плиты. Некоторые рестораны вообще не тратят деньги на посуду, а попросту вываливают еду на стол.

Конкуренция в сфере ресторанного бизнеса крайне высока. Что только не придумывают рестораторы для привлечения посетителей. Современного гостя мало удивить едой, придя в ресторан, он хочет погрузиться в его атмосферу, прочувствовать и проникнуться ей. Сегодня, чтобы выделиться, необходимо придумать некую фишку, которая обеспечит уникальность и, соответственно, постоянных клиентов. Здесь, как и в любом хорошем блюде, не обойтись без «изюминки».

Список самых необычных ресторанов мира, навсегда покоровших своих посетителей:

1. Ресторан «HILTON» – это первый в мире подводный ресторан. Находится он на Мальдивах и расположен на глубине 5 метров. Все посетители данного ресторана могут наблюдать панораму подводного мира Индийского океана.

2. Бруклинский ресторан «Eat». Ужин в таком ресторане проходит в полной тишине, и посетители могут насладиться вкусом блюд, не отвлекаясь при этом на разговоры.

3. «Dick's Last Resort» – сеть ресторанов в США, где отличительной чертой официантов является грубость. Придя в такой ресторан, гости получают не только

еду, но и щедрую порцию оскорблений и унижений в виде колпаков с обзывательствами. Тем не менее, сеть пользуется популярностью и открыла уже 6 ресторанов.

4. «Kinderkookkafe» – амстердамский ресторан, поварами которого являются дети до 12 лет. Под присмотром старшего повара юные голландцы готовят различные блюда, а на входе посетителей встречает малыш – метрдотель.

5. «O’Noir Montrea» – это первый «темный» ресторан. Он расположен в Цюрихе. В заведении полностью отсутствует свет, а интерьер выполнен в темных тонах. По словам работников данного ресторана человек способен лучше ощутить вкус блюда, когда его ничего не отвлекает. Идея «ресторана в темноте» стала настолько популярной, что быстро разлетелась по всему миру.

6. Modern Toilet Taipei – тайванский ресторан с туалетной тематикой. Стулья, столы, тарелки – все выполнено в виде унитазов, на стенах туалетные аксессуары, а вместо салфеток – туалетная бумага. Отличное развлечение для компании друзей.

7. «Alkatraz» – ресторан с тюремной тематикой в Токио. Заведение полностью выполнено в стиле тюрьмы, столики отделены решетками. На входе у посетителей снимают отпечатки пальцев и заставляют переодеться в тюремную робу.

8. «Hospital» – рижский ресторан с больничной тематикой. Само здание ресторана напоминает больницу, а залы оформлены в виде различных кабинетов – от стоматолога до полностью стерильной операционной. Вместо столовых приборов здесь инструменты врачей, вместо тарелок – судна и капельницы. Вместо привычных официанток гостей обслуживают медсестры в белых халатах, а меню с названием «Сумасшедшее» предлагают заказывать посетителям с крепкими нервами, так как к некоторым блюдам идет смирительная рубашка и услуга кормления с ложечки.

9. Уникальная возможность окунуться в средневековый дух Венгрии предоставляется гостям ресторана «Renaissance», который расположен недалеко

от Будапешта. Заведение оформлено в стиле эпохи ренессанса, а обед напоминает средневековое королевское пиршество. Деревянные стулья, столы, глиняная посуда – все сделано вручную местными мастерами. Официанты ходят в средневековых костюмах, а гостям предлагается преобразиться в дам и рыцарей тех лет.

10. Отличительная особенность ресторана «s'Baggers», открытого в немецком Нюрнберге – полное отсутствие официантов. Идея автоматизированной системы заказов блюд и их доставки пришла в голову предпринимателю Михаэлю Маку. Гости делают заказ с помощью расположенных на столах специальных тачскринов (сенсорных экранов), а на компьютере высвечивается расчетное время ожидания. Затем машина посылает запрос на склад за ингредиентами, а на кухню – пожелания заказчика. Для оплаты заказа используется специально выдаваемая смарт-карта [6].

В Америке большой популярностью пользуются кафе и рестораны, где посетители сами могут приготовить блюда. Одним из самых известных является ресторан японской кухни «Гуи-Каку» [97], который находится в городе Нью-Йорке. Гости, пришедшие в этот ресторан, заказывают еду: мясо, рыбу, овощи и прочее, а официанты приносят их сырыми. Посетители готовят еду на печи, расположенной в центре стола. После похода в такой ресторан у людей остаются не только приятные впечатления и положительные эмоции, но и бесценный опыт приготовления блюд ресторанного уровня.

Известность ресторану способен дать не только интерьер, но и имя шеф-повара. Именитые шеф-повара задают моду на продукты, блюда и способы их приготовления. Вот тройка самых известных шеф-поваров мира:

1. Гордон Рамзи – автор и ведущий популярных телевизионных программ, автор множества кулинарных книг, ставших бестселлерами. Владелец 10 ресторанов и 3 баров в Англии и 12 в других странах. Ресторан Рамзи удостоен высшей награды – три звезды Мишлена.

2. Ален Дюкасс – самый титулованный французский шеф-повар. Он является обладателем самой высокой французской награды – ордена Почетного легиона. Именно благодаря этому шеф-повару высокая кухня стала проще и понятнее людям, далеким от богемы. Рестораны Дюкасса также удостоены высшей отметки в гиде Мишлен.

3. Джейми Оливер – британский ресторатор и шеф-повар. Его книги, кулинарные программы и выступления по странам мира – это огромный вклад в мировую философию полезной еды.

Люди едут из других городов и стран, чтобы поужинать в ресторане, где готовят известные шефы. Им не важен интерьер заведения, подача блюд, кухня, они точно знают, что качество еды и обслуживание будет на высоте.

Важной особенностью зарубежного ресторанного бизнеса является ориентация на различные ниши. Все большую популярность набирают вегетарианские кафе, семейные рестораны, рестораны правильного питания, где нет продуктов с ГМО и другие. Иностранцы считают, что слишком много ресторанов пытается охватить все ниши, т. е. быть «всеми для всех», и из-за этого они ничем не отличаются от других.

Многие рестораны Европы отказались от услуги предварительного бронирования столиков. Рестораторы объясняют это тем, что продавая блюда без предварительного заказа, появляется возможность значительно расширить корзину чека. Кроме того, гостям, ожидающим, пока освободится столик, предлагается скоротать время у барной стойки, что также повышает объем продаж. Такие меры в разы увеличивают прибыльность ресторана, но сложность состоит в том, чтобы придумать комбинацию цены, качества продукта и опыта, которая обеспечит готовность людей стоять в очереди.

Все больше заведений общественного питания Америки используют для приготовления своих блюд только свежие продукты, постепенно вытесняя консервацию и заморозку. Причем большее доверие у посетителей вызывают местные поставщики – мелкие фермеры, вручную выращившие и собравшие на

своей земле овощи и фрукты, скот и молочные продукты. Заказывая еду в таких заведениях, люди уверены, что получат здоровую пищу, свободную от химических веществ. Для большего доверия посетителей в своем меню рестораторы прописывают названия ферм, где были закуплены продукты.

Набирают популярность заведения, где повара готовят кетчуп, горчицу, майонез и другие соусы. Самостоятельно сушат травы, чтобы приготовить органически чистые специи и приправы. Все это, несомненно, вызывает доверие у посетителей и заставляет их возвращаться в ресторан снова и снова.

Элементы меню, представленные в течение ограниченного времени, не новы для ресторанной индустрии. Но в зарубежных странах эти акции являются важными событиями, с яркой рекламой и продвижением в социальных сетях. Компании очень заинтересованы в успехе пунктов меню с ограниченным сроком действия, потому что в случае успеха, больше посетителей захотят посетить ресторан снова, тем самым увеличивая продажи. Обучение в сфере гостеприимства важно, потому что, если посетители разочаруются в специальном предложении, они не захотят вернуться и заказать что-то другое. Тем не менее, если эти акции рекламируются, то посетители будут продолжать возвращаться с большой частотой, потому что будут знать, что в скором времени понравившееся им блюдо не будет доступно.

За рубежом накоплен богатый опыт ведения ресторанного бизнеса. Одни заведения удивляют посетителей вкусной едой, другие – необычной подачей блюд. Где-то царит атмосфера дружелюбия, а где-то персонал кидается салфетками и надевает на вас колпаки с оскорблениями. Одни рестораны поражают красотой своего интерьера, а другие пугают стилистикой тюрьмы, туалета или сарая. Где-то ценится персонал заведения, а где-то на смену ему приходит бездушная техника. Рынок ресторанного бизнеса находится в постоянном развитии. Все больше внимания уделяется инновационному опыту, новым продуктам, новым способам подачи. Ведь в наше время поход в ресторан – это, прежде всего, жажда эмоций и впечатлений.

## 2.2 Анализ российского рынка ресторанных услуг

На сегодняшний день рынок общественного питания в России является одним из самых молодых и перспективных. Это обусловлено тем, что свое активное развитие он получил лишь в конце 20 века и по настоящий момент данная ниша остается достаточно свободной. По данным Единой межведомственной информационно-статистической системы (ЕМИСС) количество объектов общественного питания (рестораны, бары, кафе) в РФ увеличилось за 2015 – 2016 гг. с 78 661 до 81 125 единиц [98]. Однако, в развитых странах количество таких заведений намного выше, например, в одном только Нью-Йорке число заведений общественного питания в 2016 году составило 45 681. При этом наибольшую долю российского рынка общественного питания занимает Москва, которая является лидером рынка, не только по количеству заведений, но и по обороту. На рисунке 2.2 показано, как менялось количество объектов общественного питания в России с 2012 по 2016 гг.

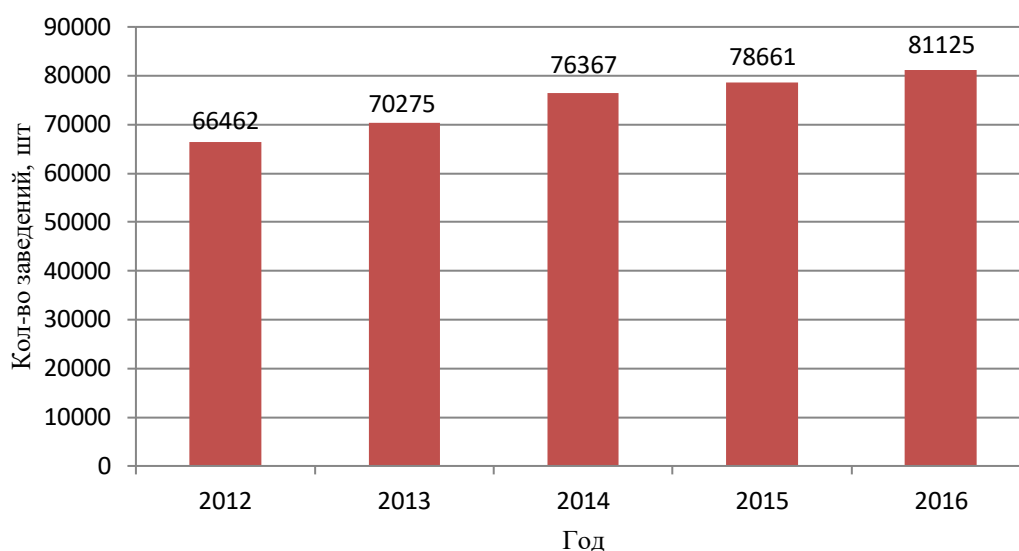


Рисунок 2.2 – Количество объектов общественного питания

Основной тенденцией развития ресторанного рынка в современной России является то, что с 2000 года обороты рынка общественного питания стремительно растут.

По данным ЕМИСС оборот по предприятиям общественного питания в Российской Федерации за 2015 – 2016 гг. увеличился с 1 308 127,4 до 1 351 911,9 млн рублей. Этому способствует не только рост сетей и стационарных объектов общественного питания, но и активное развитие новых форматов торговли: еда на вынос, доставка готовых блюд на дом и др. Все большее число россиян становятся постоянными «потребителями» в индустрии общественного питания.

На рисунке 2.3 представлены данные оборота по предприятиям общественного питания за 2012– 2016 гг.

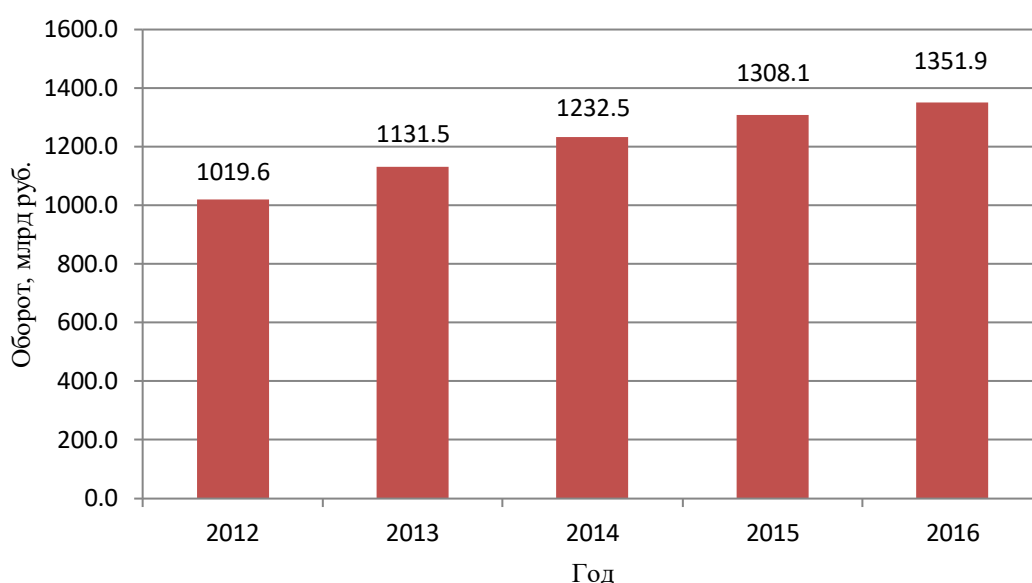


Рисунок 2.3 – Оборот по предприятиям общественного питания

Оборот общественного питания на душу населения в целом по России в 2016 году увеличился до 9 217 руб./чел., что на 305 руб./чел. больше показателя 2015 года.

По Челябинской области ситуация улучшилась, оборот общественного питания увеличился с 19 440,4 до 19 603,7 млн рублей, оборот на душу населения повысился с 5 556 руб./чел. до 5 599 руб./чел. На рисунке 2.4 представлен оборот общественного питания на душу населения за 2016 год по Челябинской, Ленинградской и Московской областям.

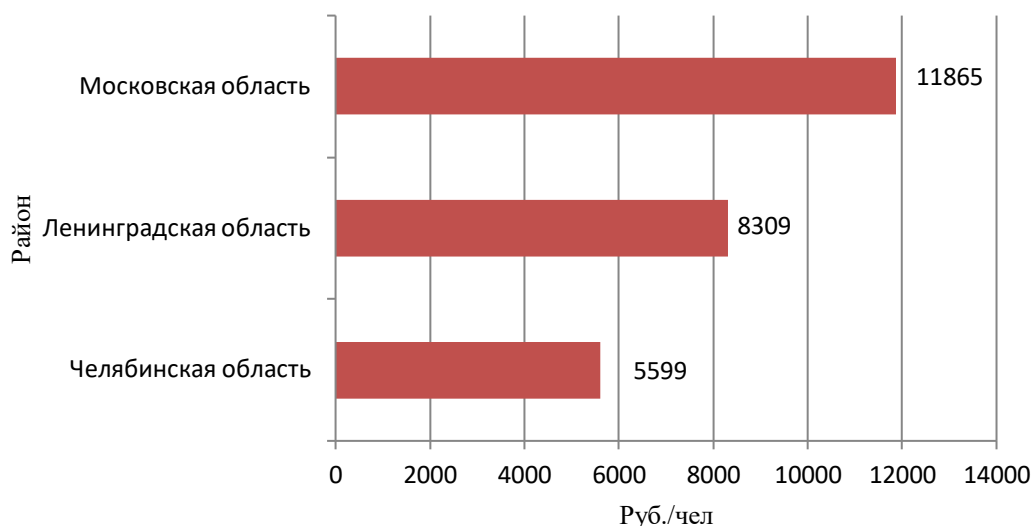


Рисунок 2.4 – Оборот общественного питания на душу населения

Как видно из диаграммы оборот общественного питания на душу населения по Челябинской области практически в 2 раза меньше, чем по Московской.

По данным исследования, проведенного компаниями 2ГИС и Business FM – Челябинск, с февраля 2015 по февраль 2016 года в Челябинске увеличилось количество заведений общественного питания. Наибольшего роста достигли столовые. Их количество увеличилось на 55% со 159 до 247 объектов. На место 20 закрывшихся заведений пришло 108 новых. Чуть меньше – рост на 49% показал сегмент кафе: 365 заведений против 245 в 2015 году. На место 50 закрывшихся кафе пришло 170 новых. По ресторанам ситуация остается стабильной. За год количество объектов увеличилось на 6 [102].

Наибольшим спросом на отечественном рынке пользуются сравнительно дешевые заведения, такие как: кафе, фастфуд, бары, закусочные, так как они соответствуют уровню доходов населения в целом. Элитные же рестораны могут позволить себе посещать лишь 2 – 3% населения, что и находит свое отражение в их доле рынка.

В 2014 году расходы на питание вне дома были равны 2,52%, в 2015 году наблюдалось незначительное изменение – 2,58% [101], в то время как на продукты питания у россиян уходит треть всех доходов. Интересно, что в



Испании и Ирландии люди тратят на общественное питание больше, чем на покупку продуктов питания. Десятую часть своих доходов оставляют в заведениях общепита жители Греции, Португалии и Австрии.

Перспективность развития ресторанного рынка напрямую зависит от общих экономических показателей, то есть от покупательной способности потребителей услуг, роста деловой активности, вызванной ускорением ритма жизни, а также от изменяющегося менталитета россиян, которые все больше ориентируются на западные стандарты потребления. По мнению экспертов, в России наблюдается увеличение доходов населения и рост среднего класса. Безусловно, это является одним из важнейших факторов, влияющих на потребительское поведение на рынке общественного питания. Современные жители России все чаще стали посещать кафе и рестораны в обеденное время. Также, начиная с 2015 года, россияне стали чаще заказывать ресторанную еду на дом. Это обусловлено тем, что при сложившихся экономических условиях потребитель не желает переплачивать, но и отказываться от качественного ресторанного питания тоже не хочет

Согласно оценкам экспертов Intesco Research Group, почти каждый второй ресторан России имеет средний чек от 500 до 1 000 руб. Около 30,9% ресторанов работает в ценовом диапазоне от 1 000 до 1 500 руб. В каждом шестом заведении можно поесть на 1 500 – 2 000 руб. (12%). Средний чек в 6% ресторанах составляет от 2 000 до 3 000 руб. Более чем в 3 000 руб. на человека обходится посещение 2% заведений ресторанного типа. На рисунке 2.5 показано процентное соотношение цен в ресторанах России. Из рисунка видно, что наименее популярными среди ресторанов России являются диапазоны цен от 2 000 до 3 000 руб. и свыше 3 000 руб.

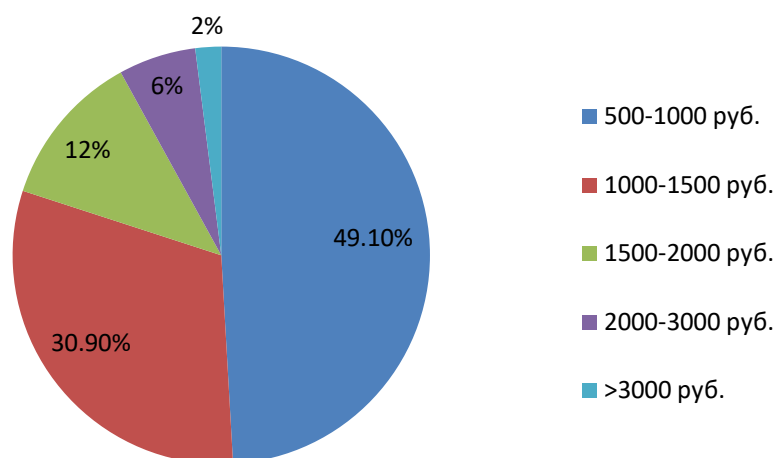


Рисунок 2.5 – Средний чек ресторанов России

Таким образом, актуальные тенденции развития ресторанного бизнеса можно отметить как оказание услуг в сфере общественного питания, рассчитанные на удовлетворение потребностей посетителя со средним чеком от 500 до 1 000 рублей и получение основного дохода за счет роста количества посетителей.

Наиболее полно изучить внешнюю среду ресторанного бизнеса можно при помощи PEST-анализа. Методика данного анализа чаще всего используется для оценки ключевых тенденций отрасли. В анализе рассматриваются политические, экономические, социальные и технологические факторы, оказывающие влияние на деятельность фирм. Важность фактора для отрасли оценивается от 0 до 1. Оценка силы влияния фактора на предприятие – это субъективная экспертная оценка. Данные для проведения PEST-анализа взяты с сайта государственной статистики и представлены в таблице 2.1 [101].

Таблица 2.1 – PEST-анализ.

Факторы	Важность фактора для отрасли (0–1)	Сила влияния на предприятие (1–5)	Ранг
Политические			
Ликвидация налоговых льгот для предприятий общественного питания	1,0	5,0	5,0
Изменение законодательства в области регулирования деятельности организаций общественного питания	1,0	4,0	4,0

Окончание таблицы 2.1

Ужесточение государственного регулирования деятельности организаций общественного питания (Закон «О защите прав потребителей»)	1,0	5,0	5,0
Поддержка среднего и малого бизнеса	1,0	4,0	4,0
Устойчивость политической власти	1,0	2,0	2,0
Санкции, принимаемые другими странами по отношению к России	1,0	5,0	5,0
Изменения в государственной программе Челябинской области «Развитие культуры и туризма в Челябинской области на 2015 – 2017 годы»	0,5	3,0	1,5
Ужесточение санитарных норм для организаций общественного питания	1,0	5,0	5,0
Государственное регулирование конкуренции в отрасли	1,0	4,0	4,0
<b>Экономические</b>			
Снижение темпов инфляции (январь 2015 – 3,85; январь 2016 – 0,96; январь 2017 – 0,62).	1,0	5,0	5,0
Рост цен на продукты	1,0	5,0	5,0
Снижение уровня располагаемых доходов населения (1-ый квартал 2015 – 101,6%, 1-ый квартал 2016 – 86,5%)	1,0	5,0	5,0
Финансовый кризис	1,0	4,0	4,0
Понижение курса национальной валюты	0,3	1,0	0,3
<b>Социальные</b>			
Рост численности населения Челябинской области (2015 – 3 497,3 тыс. чел., 2016 – 3 500, 7 тыс. чел.)	1,0	5,0	5,0
Увеличение численности безработных по Челябинской области (январь 2015 – 28, 2016 – 34,9 тыс. чел.)	1,0	4,0	4,0
Повышение требований к уровню сервиса и качеству продукции	1,0	5,0	5,0
Пропаганда здорового образа жизни	1,0	4,0	4,0
Образ жизни и привычки потребителей	1,0	4,0	4,0
<b>Технологические</b>			
Развитие новых технологий (использование новейших печей и плит, уменьшающих время приготовления блюд)	1,0	5,0	5,0
Развитие Интернет-продаж	1,0	5,0	5,0
Внедрение инноваций в приготовление блюд	1,0	5,0	5,0

Исходя из данных таблицы 2.1, можно сделать вывод, что наибольшее влияние на деятельность ресторанов оказывают следующие политические, экономические, социальные и технологические факторы, представленные в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Матрица PEST-анализа.

Политические	Экономические
Ликвидация налоговых льгот для предприятий общественного питания	Снижение темпов инфляции (янв. 2015 – 3,85; янв. 2016 – 0,96; янв. 2017 – 0,62).
Ужесточение государственного регулирования деятельности организаций общественного питания (Закон «О защите прав потребителей»)	Рост цен на продукты
Ужесточение санитарных норм для организаций общественного питания	Снижение уровня располагаемых доходов населения (1-ый квартал 2015 – 101,6%, 1-ый квартал 2016 – 86,5%)
Социальные	Технологические
Рост численности населения Челябинской области (2015 – 3 497,3 тыс. чел., 2016 – 3 500,7 тыс. чел.)	Развитие новых технологий (использование новейших печей и плит, уменьшающих время приготовления блюд)
Повышение требований к уровню сервиса и качеству продукции	Развитие Интернет-продаж
Увеличение численности безработных по Челябинской области (янв.2015 – 28, 2016 – 34,9 тыс. чел.)	Внедрение инноваций в приготовление блюд

Рынок общественного питания ориентирован на различные целевые аудитории, которые отличаются по полу, возрасту, доходу и другим критериям. Именно поэтому он имеет множество различных ниш, которые направлены на удовлетворение потребностей посетителей. Таким образом, потребитель встречается с огромным выбором заведений общественного питания, отличающихся друг от друга по различным характеристикам.

Эксперт исследовательской группы The NPD Group Russia Ирина Авруцкая в своей статье рассказала о перспективных направлениях ресторанного бизнеса. По ее словам в последние годы по всему миру активно развивается мощный тренд – здоровая пища. Данный тренд относится не только к сфере общественного питания – это социальная тенденция, которая связана с ухудшением экологии.

Проведя исследования, The NPD Group Russia выделила 10 российских ресторанных трендов 2017 года.

1. Кухня российских регионов. Россия – многонациональная страна. И что такое русская кухня достоверно не знает никто. «Новая русская кухня» становится излюбленным полем для экспериментов, кулинарные традиции регионов России вполне способны стать массовой тенденцией. Данная тема неисчерпаема и может быть применена в любом городе и в любом сегменте общепита.

2. Копчение. Большую популярность набирают традиционные способы приготовления блюд, такие как копчение, выпекание и гриль. Коптить будут все: фрукты, овощи, мясо, сыр, хлеб. Ожидается как открытие моноконцепций, так и добавление в меню ресторанов разных направлений отдельных блюд и ингредиентов.

3. Фастфуд. Привлекательные цены играют все большую роль при выборе ресторана, именно поэтому фастфуд является стабильно растущим и самым крупным сегментом рынка (по сравнению с 2015 годом визитов стало больше на 6 %). В России людей, готовых ежедневно обедать и ужинать в заведениях с демократическими ценами и полезной пищей становится все больше. Однако, в нашей стране эта ниша практически пуста. Начиная с 2017 года данная ситуация начнет активно меняться, появятся новые идеи, концепции и бренды.

4. Кофейни «третьей волны». В современной России культура потребления кофе возникла относительно недавно, однако кофейни стремительно набирают популярность и становятся идеальным форматом заведения. Наиболее востребованным форматом в кофейном сегменте станут так называемые кофейни «третьей волны», которые предлагают продукт высочайшего качества и зачастую дешевле, чем в массмаркете.

5. Дети на кухне. Благодаря телевизионному шоу «Мастер шеф. Дети» все большую популярность набирает тема кулинарных развлечений для детей. Все

чаще кафе и рестораны начинают ориентироваться на проведение мастер-классов, для того, чтобы посетители смогли примерить на себя профессию шеф-повара.

6. Рыба как новое мясо. Интерпретация исконно мясных блюд – бургеров, пельменей и хот-догов – с использованием рыбы и морепродуктов набирает обороты. Появляются не только отдельные блюда в меню различных ресторанов, но и моноконцепции, основанные на дарах моря.

7. Вегетарианство время от времени. Число людей, придерживающихся растительной диеты, растет с каждым годом, так же как и цены на мясо. Поэтому блюда из овощей, фруктов и злаков будут стремительно набирать популярность в заведениях общественного питания.

8. Альтернативные стейки. После разделки коровы, лишь 10% туши уходит на премиальные стейки (рибай, миньон), остальное же расходуется на полуфабрикаты и фарш. Идея альтернативных стейков состоит в том, что вкусные стейки можно приготовить из любой части коровы, при этом не тратя деньги на премиальные. Данная идея является очень актуальной в современных экономических условиях.

9. Сладкое – соленое. Гости уже не удивить соленой карамелью – популярность набирают еще более невероятные десерты, такие как мороженое из мяса, овощей, сыра, десерты из солений и многое другое.

10. Аутентика. Современное российское общество перестало бояться необычных сочетаний и наконец-то готово воспринимать новые вкусы блюд. Именно поэтому повысился спрос на заведения с истинно аутентичной кухней – китайской, индийской, тайской и другой. Открытие таких заведений позволит посетителям совершить настоящее гастрономическое путешествие, не выезжая из родного города [92].

Таким образом, можно сделать вывод, что ресторанный бизнес в России не стоит на месте, а развивается и набирает обороты. В условиях современного мира рестораны класса «люкс» отходят на второй план, а их место занимают более демократичные заведения. Люди больше не хотят переплачивать за еду.

Фастфуды и кофейни становятся все более популярными и показывают стабильный рост. Все больше людей стали заботиться о своем здоровье, образе жизни и именно поэтому стали выбирать заведения, где готовят простую, но качественную еду традиционными способами, при этом данные блюда имеют достаточно невысокую стоимость.

### 2.3 Характеристика ресторана «Журавлина». Концептуальные предложения по диверсификации деятельности ресторана «Журавлина»

Ресторан «Журавлина» – это первый аутентичный украинский ресторан в городе с истинно национальной кухней, ярким интерьером и духом Украины. Ресторан рекомендуется к посещению всеми любителями добротной и сытной еды. «Журавлина» является одним из проектов группы РЕСТОСТАР. Юридический адрес организации ООО «Биг Бэн» [96].

Свою работу «Журавлина» начала в 2010 году. Ресторан был открыт на главной улице города – Арбате и расположен по адресу: Кирова, 163.

Интерьер ресторана был удостоен нескольких дизайнерских наград, а главное, гости «Журавлины» чувствуют себя в нем комфортно, как дома. При входе в ресторан гостей встречают лепки украинских дивчин с аппетитными формами на стенах. Посетители попадают в мир ярких красок и многообразной национальной утвари. Первый этаж выполнен в стиле украинского дома. В апреле 2016 года он был реконструирован, в результате чего, количество посадочных мест на первом этаже увеличилось вдвое. На цокольном этаже можно разместиться как в основном зале, который выполнен в стиле украинской деревни, так и в зоне украинской квартиры или в уединенной «Пивнице». Отдельный зал на три стола с украинской печью также популярен среди гостей.

Для создания настроения предусмотрено музыкальное оформление – веселые танцевальные песни на украинском языке, а по пятницам и субботам на первом этаже ресторана играет живая музыка.

По данным крупнейшего в мире сайта о путешествиях «TripAdvisor» в рейтинге лучших ресторанов Челябинска ресторан «Журавлина» занимает почетное второе место [100]. Следует отметить, что долгое время ресторан был лидером рейтинга, однако, недавно открывшийся ресторан «Родня» занял первое место. Выстраивая рейтинг лучших, сайт «TripAdvisor» анализирует количество положительных и отрицательных отзывов о заведении за определенные промежутки времени, а главным критерием является оценка посетителей (от 1 до 5 баллов). Таким образом, отдельные категории, такие как качество кухни, сервис и многое другое остаются незамеченными.

Для того чтобы объективно определить лучший ресторан Челябинска проведем сравнительный анализ. Для сравнения решено взять первые четыре места из 809 представленных в списке: ресторан «Родня», ресторан «Журавлина», ресторан «Балкан Гриль», а также ресторан «Уральские пельмени». Все эти рестораны расположены в центре города и схожи по кухне.

Критерии сравнения:

1. Разнообразие меню:

- выбор практически отсутствует – 1 балл;
- маленький выбор блюд – 2 балла;
- меню достаточно разнообразно – 3 балла;
- большой выбор блюд – 4 балла;
- очень большой выбор блюд – 5 баллов.

2. Обслуживание:

- очень плохое обслуживание – 1 балл;
- плохое обслуживание – 2 балла;
- удовлетворительное обслуживание – 3 балла;
- хорошее обслуживание – 4 балла;
- обслуживание на высшем уровне – 5 баллов.

3. Средний чек:

- свыше 2000 рублей – 1 балл;



- от 1500 до 2000 рублей – 2 балла;
- от 1000 до 1500 рублей – 3 балла;
- от 800 до 1000 рублей – 4 балла;
- до 800 рублей – 5 баллов.

#### 4. Развлекательная программа:

- развлекательная программа отсутствует – 1 балл;
- только по праздничным дням – 2 балла;
- только по выходным дням – 3 балла;
- по выходным и праздничным дням – 4 балла;
- каждый день – 5 баллов.

#### 5. Программа лояльности:

- отсутствуют акции и скидки для гостей – 1 балл;
- скидки по праздникам – 2 балла;
- скидки по картам – 3 балла;
- акции и скидки – 4 балла;
- бонусная программа, акции, скидки, карты почетного гостя – 5 баллов.

#### 6. Количество посадочных мест:

- до 50 мест – 1 балл;
- от 51 до 100 мест – 2 балла;
- от 101 до 150 мест – 3 балла;
- от 151 до 300 мест – 4 балла;
- более 301 места – 5 баллов.

#### 7. Парковочные места:

- парковочные места отсутствуют – 1 балл;
- до 10 мест – 2 балла;
- от 11 до 30 мест – 3 балла;
- от 31 до 50 мест – 4 балла;
- более 51 места – 5 баллов.

8. Время работы ресторана:

- менее 10 часов – 1 балл;
- менее 12 часов – 2 балла;
- 12 часов – 3 балла;
- 14 часов – 4 балла;
- 15 часов – 5 баллов.

9. Наличие и стоимость бизнес – обеда из трех блюд:

- более 500 рублей – 1 балл;
- более 400 рублей – 2 балла;
- более 321 рубля – 3 балла;
- от 271 до 320 рублей – 4 балла;
- до 270 рублей – 5 баллов.

10. Удобство сайта ресторана:

- сайт отсутствует – 1 балл;
- информация сайта не обновляется – 2 балла;
- информация есть, но не полная – 3 балла;
- есть трудности с поиском нужной информации – 4 балла;
- сайт удобен в использовании, постоянное обновление информации – 5 баллов.

Анализ проводится с целью выбора лучшего заведения, а также выявления сильных и слабых сторон ресторана «Журавлина», а также сильных и слабых сторон конкурентов. Данные, полученные в результате анализа, представлены в таблице 2.3. Вес фактора зависит от важности его для потребителя. Числовые значения установлены группой независимых экспертов, посредством опроса через Интернет.

Таблица 2.3 – Сравнительный анализ ресторанов

Критерии	Вес	Ресторан «Родня»	Ресторан «Журавлина»	Ресторан «Балкан Гриль»	Ресторан «Уральские пельмени»
1.Разнообразие меню	0,16	3,00	4,00	4,00	5,00
2.Обслуживание	0,20	5,00	4,00	4,00	4,00
3. Средний чек	0,20	3,00	5,00	2,00	4,00
4.Развлекательная программа	0,10	5,00	4,00	5,00	5,00
5. Программа лояльности	0,10	4,00	5,00	4,00	4,00
6. Количество посадочных мест	0,05	3,00	4,00	2,00	5,00
7. Парковочные места	0,05	2,00	3,00	3,00	3,00
8. Время работы ресторана	0,03	4,00	3,00	3,00	5,00
9. Наличие и стоимость бизнес - обеда	0,06	3,00	5,00	1,00	4,00
10. Удобство сайта ресторана	0,05	4,00	5,00	3,00	4,00
Итого:	1,00	3,73	4,33	3,29	4,29

Исходя из данных таблицы, можно сделать вывод, что по рассмотренным критериям ресторан «Журавлина» является лучшим заведением, однако, есть и слабые стороны, устранение которых позволит ему стать лучше. Можно увеличить время работы ресторана, например, открываться в 9:00 и предлагать гостям вкусные и полезные завтраки, добавить парковочные места, придумать новую развлекательную программу и так далее. Для наглядности исследования на рисунке 2.6 приведен многоугольник конкурентоспособности.

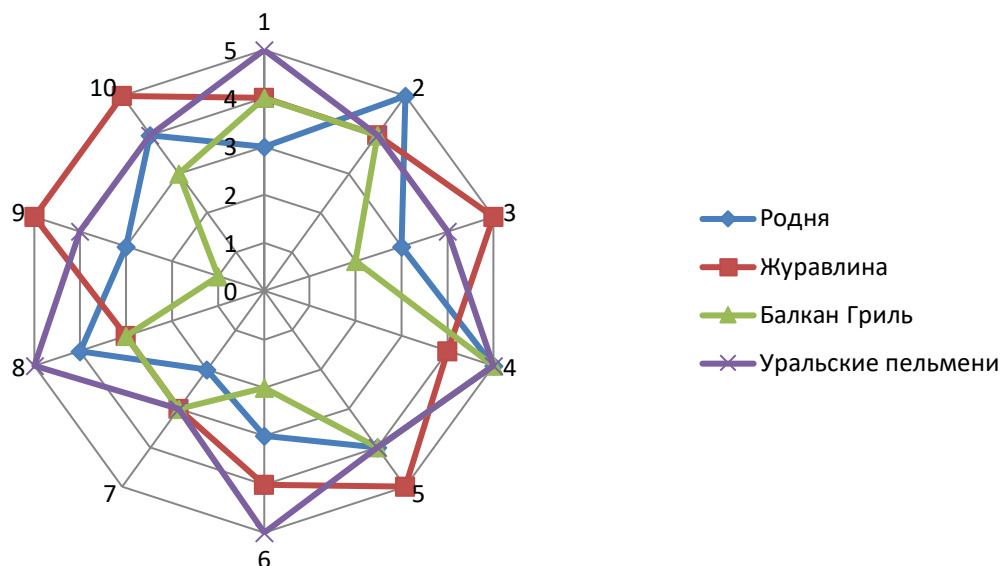


Рисунок 2.6 – Многоугольник конкурентоспособности ресторана

Выявить сильные и слабые стороны ресторана может помочь SWOT-анализ. Он охватывает не только внешнюю, но и внутреннюю среду предприятия, отражая его сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы. Это доступный, удобный и эффективный способ оценки состояния предприятия, который можно проводить собственными силами руководства. В таблице 2.4 представлен анализ ресторана «Журавлина».

Таблица 2.4 – SWOT- анализ ресторана «Журавлина»

	Преимущества	Недостатки
Внутренняя среда	Большая площадь ресторана и большое кол-во посадочных мест (2 этажа, более 150 мест)	Высокие цены на аренду помещения
	Удачная концепция ресторана (Аутентичная украинская кухня)	Наличие лестниц
	Удобное расположение (Центральный район города, Арбат)	Дорогостоящее оборудование
	Большой ассортимент предлагаемых блюд	Травмоопасное производство
	Хороший имидж ресторана (2 место в рейтинге Трипадвизор)	Нехватка квалифицированного персонала, способного выдержать данную нагрузку
	Вежливый персонал	Большая текучка кадров
	Соблюдение тайминга приготовления и подачи блюд	Тяжелая посуда под блюда

#### Окончание таблицы 2.4

	Продуманная политика ценообразования	Низкая мотивация персонала
	Оснащенность кухни современным оборудованием	Нехватка денежных средств на развитие и расширение ресторана
	Высокое качество блюд	Большое количество отходов и списаний
	Участие работников ресторана в тренингах и обучающих программах	
	Программа лояльности для постоянных гостей ресторана	
	Возможности	Угрозы
Внешняя среда	Увеличение уровня доходов и рост покупательской способности у населения	Усиление конкуренции в отрасли
	Появление на рынке современных систем автоматизации и технологических разработок для ресторанного бизнеса	Изменения законодательства в области налогообложения и лицензирования
	Высокая взаимосвязь с развивающимся в регионе туризмом	Увеличение арендной платы и коммунальных услуг
	Рост числа гостей города	Рост цен поставщиков на сырье и продукты
	Повышение эффективности качества работы за счет использования инноваций	Изменение потребностей посетителей
	Рост уровня квалификации сотрудников	Ухудшение экономической ситуации в стране
	Заккрытие ресторанов - конкурентов	Монополия поставщиков продукции
	Увеличение количества офисных помещений	
	Расширение спектра предлагаемых услуг (Доставка блюд, а также посетителей до дома)	
Переработка отходов		

Проанализировав внешнюю и внутреннюю среду предприятия можно сделать вывод, что ресторанный бизнес в целом имеет множество возможностей. Ресторан «Журавлина» обладает рядом преимуществ по сравнению с конкурентами, а зная свои недостатки, ресторан с легкостью может научиться устранять их и преобразовывать в достоинства. Так, например, большую часть травм персонал получает из-за наличия в ресторане лестниц, так как чтобы попасть на кухню с первого этажа, официанту необходимо спуститься в цоколь, а

затем снова подняться на первый этаж, только по другой лестнице. Данную проблему можно решить, сделав на первом этаже ресторана проход из зала на кухню. Также, благодаря этому увеличится скорость отдачи блюд, как для первого этажа, так и для летнего зала ресторана. Кроме того, нагрузка на официантов уменьшится, и не будет большой текучки кадров. Еще один недостаток «Журавлины» в том, что посуда, на которой отдаются блюда очень тяжелая: чугунные сковороды, подставки из дерева, большие керамические тарелки. Это не безопасно как для персонала, так и для гостей ресторана. К тому же, время отдачи блюд увеличивается из-за неспособности официантом унести за раз больше трех блюд. Решить эту проблему можно заменив крупные тарелки на более компактные, а чугунные сковороды для подачи на более легкие – алюминиевые.

Благодаря проведенному анализу угрозы тоже не застанут предприятие врасплох. Для того чтобы не столкнуться с проблемой повышения цен поставщиков, ресторану можно заключить с ними договор на несколько месяцев вперед, а для противостояния конкурентам в отрасли необходимо постоянно анализировать свою деятельность и искать новые пути повышения конкурентоспособности.

Конкурентоспособность ресторана «Журавлина» можно повысить путем диверсификации его деятельности. Главная проблема современного ресторанного бизнеса в том, что все заведения предлагают своим посетителям одинаковые услуги: питание и досуг. Общество же, в свою очередь, требует больше развлечений и более требовательно подходит к выбору мест для своего отдыха. Вследствие чего появляется необходимость в создании такого заведения, где помимо основных услуг, посетителям предлагается нечто совершенно новое.

Новой услугой, которую предложит ресторан своим посетителям, станет услуга под названием «Сам себе Шеф». Благодаря данной услуге гости смогут самостоятельно под присмотром опытного повара приготовить блюда из качественных ингредиентов. Стоит отметить, что гостям не придется готовить

весь ужин, гость готовит только второе блюдо, будь то мясо, рыба, драники, т.е. то, что хочет сам гость. Все ингредиенты приносят официанты с кухни, и они уже подготовлены для приготовления (полуфабрикаты). Так, если гость заказал отбивную на дранике, ему не нужно самостоятельно разделять живую свинью или тереть картошку, отбивные замаринованы, а тесто для драников готово. Это сделано для того, чтобы гость максимально комфортно чувствовал себя и не утруждался при приготовлении, но, в то же время, чувствовал гордость, что сам смог приготовить профессиональное блюдо.

Данная услуга включает в себя:

1. Отдых в хорошо зарекомендовавшем себя ресторане с украинским колоритом (по данным сайта о путешествиях «Трипадвизор», ресторан уже долгое время занимает лидирующую позицию).

2. Обслуживание с участием опытного повара (в отличие от стандартного обслуживания официантами).

3. Предоставление полуфабрикатов, необходимых для приготовления блюд.

4. Возможность самостоятельно приготовить любимые блюда.

5. Полезные советы от повара (как правильно выбирать и жарить мясо, подбирать специи и т.д.).

Привлекательность данной идеи состоит в том, что в России таких заведений нет, это совершенно новое и непривычное видение ресторана.

## Выводы

Во всем мире индустрия общественного питания показывает стабильный рост. С каждым годом открывается все больше заведений. Растет оборот по предприятиям общественного питания. Увеличиваются расходы населения на питание вне дома.

В современном мире сформировался новый потребитель, ставящий питание вне дома в ряд основных потребностей. Появился целый класс людей, предпочитающих обедать и ужинать в ресторанах. Эти люди создают среду для развития сферы гостеприимства, и, в первую очередь, для ресторанных услуг.

Тем не менее, необходимо отметить, что рестораны класса люкс отошли на второй план. Посетители больше не желают переплачивать за еду, поэтому выбирают заведения с относительно невысоким средним чеком, с простыми, но в то же время вкусными блюдами.

Ритм жизни жителей мегаполисов, высокая занятость, рост количества фрилансеров дали толчок к внедрению на предприятиях общественного питания услуг по доставке еды на дом. По всему миру растет количество кафе и ресторанов быстрого питания.

Конкуренция на рынке ресторанных услуг заставляет рестораторов постоянно следить за тенденциями, придумывать новые концепции и блюда, удивлять гостей интерьером или необычной подачей.

Развитие ресторанного бизнеса как отрасли услуг невозможно без постоянного совершенствования его материально-технической базы, внедрения новых технологий и дополнительных услуг в процесс обслуживания посетителей в ресторане. Именно поэтому проект услуги «Сам себе шеф», внедряемый в ресторан «Журавлина» является актуальным, а экономическая целесообразность его внедрения будет доказана в 3 главе пояснительной записки.



### 3. ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕСТОРАНА «ЖУРАВЛИНА»

Как было отмечено во 2 главе, диверсификация деятельности ресторана «Журавлина» будет осуществляться путем введения новой услуги под названием «Сам себе шеф».

Проведение социологического опроса является важным шагом при разработке проекта. Опрос, проведенный среди гостей ресторана «Журавлина» показал, что посетители заинтересованы новой услугой «Сам себе Шеф». В опросе участвовало 80 человек. Опросный лист представлен в приложении А. Данные опроса отображены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Результаты опроса

Вопрос	Варианты ответа	Кол-во опрошенных	
		шт	%
1. Как часто Вы посещаете рестораны?	Ежедневно	12	15,00
	Несколько раз в неделю	23	28,75
	Несколько раз в месяц	26	32,50
	Раз в месяц	9	11,25
	Несколько раз в год	7	8,75
	Раз в год и реже	3	3,75
2. Какими критериями Вы руководствуетесь при выборе ресторана? (Возможно несколько вариантов ответа)	Цена	62	77,50
	Качество блюд	74	92,50
	Уровень обслуживания	27	33,75
	Близость к месту работы/дома	31	38,75
	Наличие танцевальной зоны/караоке/др. развлечений	36	45,00
	Другое (укажите свой вариант ответа)	2	2,50
3. Оцените ресторан «Журавлина» по пятибалльной шкале (1 – 5)	Обслуживание	5 – 72	90,00
		4 – 8	10,00
	Качество блюд	5 – 73	91,25
		4 – 6	7,50
		3 – 1	1,25
	Интерьер	5 – 68	85,00
		4 – 9	11,25
		2 – 3	3,75

### Окончание таблицы 3.1

4. Хотели бы Вы получать в ресторане новые сопутствующие услуги (живая музыка, караоке, мастер-классы и д.р.)?	Да	61	76,25
	Скорее да, чем нет	12	15,00
	Скорее нет, чем да	1	1,25
	Нет	6	7,50
5. Хотели бы Вы иметь возможность готовить любимые блюда в ресторане под руководством повара?	Да	24	30,00
	Скорее да, чем нет	48	60,00
	Скорее нет, чем да	5	6,25
	Нет	3	3,75
6. Как Вы относитесь к тому, что в одном из залов ресторана «Журавлина» будут установлены инновационные столы со встроенными плитами, где гости смогут своими руками приготовить любимые блюда?	Отличная идея, я бы часто посещал(а) данный зал	40	50,00
	Идея хорошая, я бы попробовал(а) разок	28	35,00
	Интересно, но не думаю, что пошел(ла) бы	7	8,75
	Мне все равно	2	2,50
	Я предпочитаю кушать в ресторане, а не готовить	3	3,75
7. Какую цену Вы готовы заплатить за блюда, приготовленные собственными руками?	Больше, чем цена данного блюда в меню	16	20,00
	Столько же, сколько стоит данное блюдо в меню	45	56,25
	Меньше цены блюда в меню	12	15,00
	Готов(а) заплатить только за ингредиенты	7	8,75
8. Посоветовали бы Вы ресторан с данной услугой друзьям и знакомым?	Да	63	78,75
	Скорее да, чем нет	11	13,75
	Скорее нет, чем да	6	7,50
	Нет	0	0,00

Таким образом, исходя из данных таблицы, можно сделать вывод, что более 80% опрошенных заинтересованы в новой услуге «Сам себе Шеф». Важно отметить, что большая часть опрошенных является частыми посетителями ресторанов, что делает их мнение компетентным. Все это обосновывает целесообразность внедрения услуги.

Ключевым процессом планирования деятельности является календарный план. Последовательность и сроки выполнения работ по проекту рассмотрены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Календарный план проекта

Мероприятия	Дата начала	Длительность, дней	Срок выполнения
Заключение договора с поставщиком столов	1-сен-2017	5	5-сен-2017
Получение разрешения от пожарной охраны	1-сен-2017	10	10-сен-2017
Закуп необходимого оборудования	11-сен-2017	20	30-сен-2017
Разработка меню	11-сен-2017	14	24-сен-2017
Доставка и установка оборудования	1-окт-2017	6	6-окт-2017
Заказ и размещение рекламы	1-окт-2017	31	31-окт-2017
Подбор и найм персонала	1-окт-2017	10	10-окт-2017
Обучение персонала	11-окт-2017	14	24-окт-2017
Подготовка зала к открытию	25-окт-2017	7	31-окт-2017
Открытие зала	1-ноя-2017	1	1-ноя-2017

На рисунке 3.1 представлена диаграмма Ганта, которая наиболее часто используется для иллюстрации графика работ по какому-либо проекту. Цифры на отрезках соответствуют количеству дней, необходимых для выполнения мероприятия.

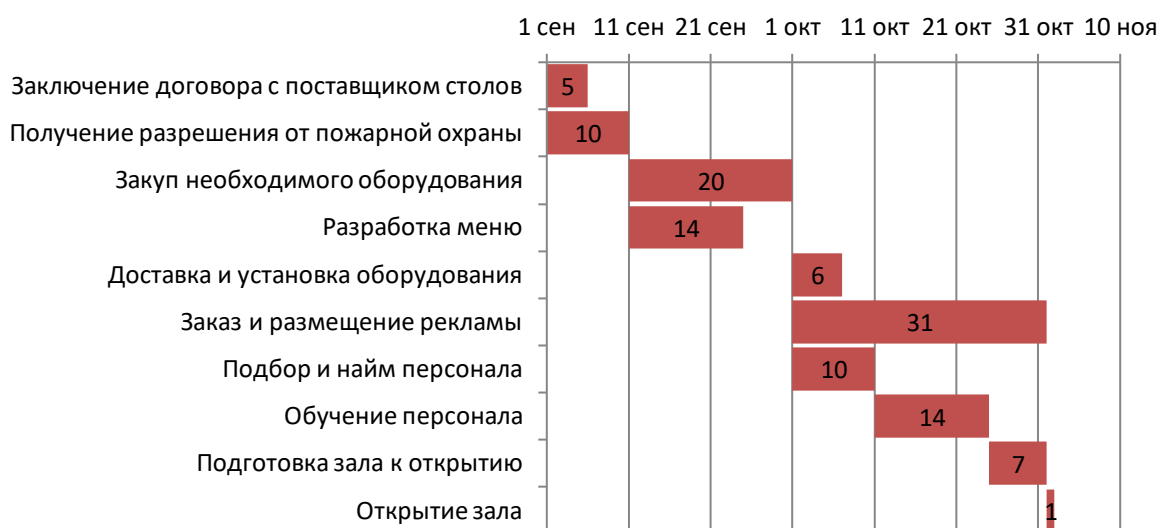


Рисунок 3.1 – Диаграмма Ганта

Для осуществления проекта необходимо закупить 10 столов со встроенными индукционными плитами, а также стулья к ним. Размеры стола 100x120 см. Столы изготовлены из прочного стеклопластика, используемого в авиа и кораблестроении.

Обоснование выбора индукционных плит состоит в том, что в отличие от газовых они не имеют открытого огня, а значит, более безопасны в использовании, кроме того, остывают такие плиты в течение 6 мин после выключения. Легкость использования также является немаловажным фактором: работают эти плиты от электричества, и при установке нет необходимости проводить газ в помещение. Также стоит отметить, что индукционная плита потребляет в 2 раза меньше электроэнергии, чем электрическая. При готовке на индукционной плите не бывает дыма, а, следовательно, установленные в зале вытяжки (до введения закона «О запрете курения в общественных местах» зал классифицировался как зал для курящих) вполне справятся с испарениями, возникающими во время приготовления пищи.

Так как один стол рассчитан на 4 человека, для обслуживания большой компании предполагается объединение двух столов в 1. Таким образом, общее количество посадочных мест зала: 40 (3 стола вместимостью по 8 человек и 4 стола по 4 человека).

Площадь нижнего зала ресторана, где предполагается установка данных столов, 54 квадратных метра. Задача, стоящая перед создателем проекта, состоит в том, чтобы расположить столы в зале ресторана с соблюдением всех требований ГОСТа Р 53995 – 2010. По которому: расстояние между соседними стульями должно составлять не менее 90 см, а при расположении потребителей напротив друг друга ширина стола должна быть не менее 60 см. На рисунке 3.2 наглядно представлено как будут расположены столы в зале.

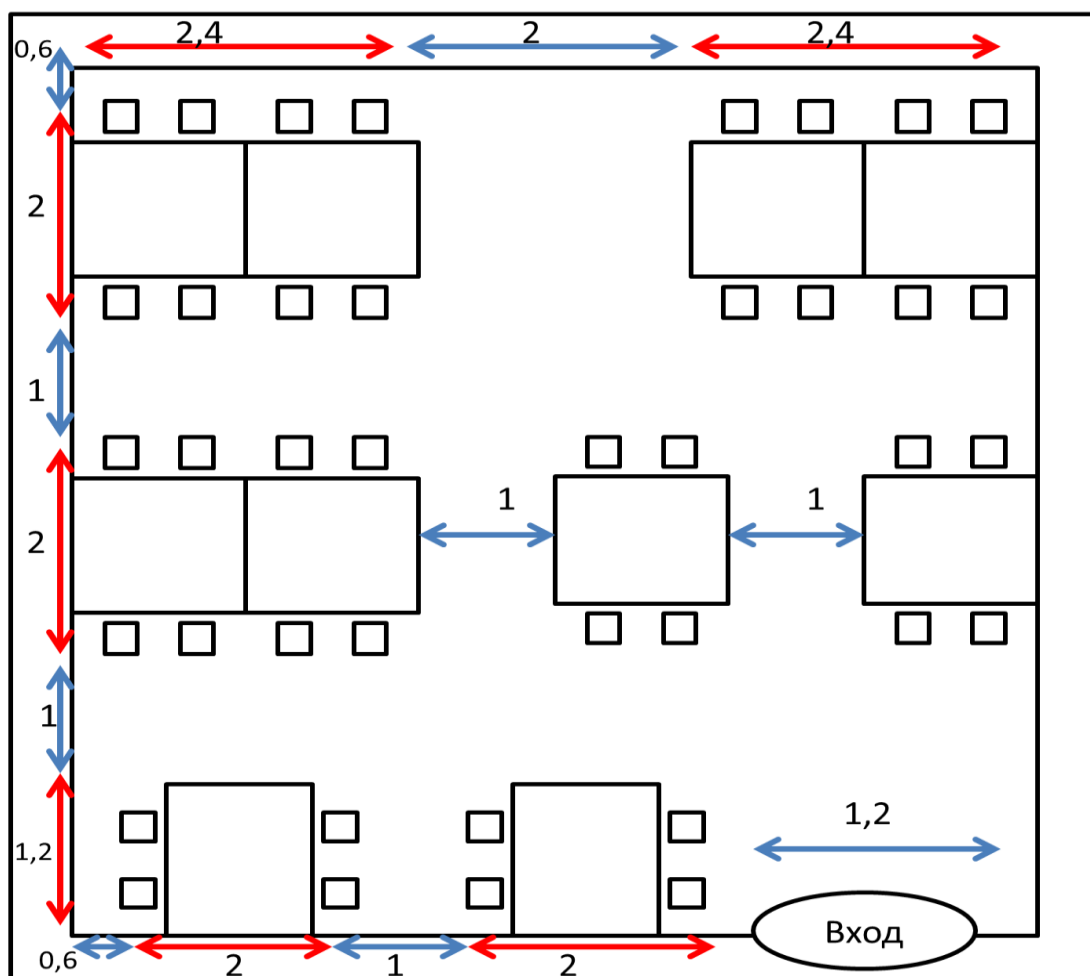


Рисунок 3.2 – Расположение столов в зале ресторана

Суммарная стоимость инвестиционных затрат на оборудование и инвентарь для приготовления блюд представлена в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Инвестиционные затраты на оборудование и инвентарь

Наименование	Кол-во, шт.	Цена, руб.	Сумма, руб.
Стол с индукционной плитой	10	35 000,00	350 000,00
Стул	40	2 000,00	80 000,00
Сковорода с а/п покрытием	20	1 000,00	20 000,00
Комплект принадлежностей для жарки	20	400,00	8 000,00
Фартук одноразовый	1 000	3,60	3 600,00
Итого			461 600,00

При расчете инвестиционных затрат на проект также необходимо учесть затраты на сырье, из которого в дальнейшем будут приготовлены блюда. В соответствии с данными, полученными от руководства ресторана, среднемесячные затраты на продукцию, необходимую для работы одного зала, составляют 50 000 рублей. Первоначальные затраты на сырье составят 50 000 рублей.

Также необходимо учесть затраты на транспортировку столов. Доставка груза «Первой экспедиционной компанией» будет стоить 4 400 рублей. Ежемесячные затраты на рекламу будут составлять 598 рублей (1 000 листовок для ресторана).

Таким образом, для осуществления проекта диверсификации деятельности ресторана «Журавлина» потребуются инвестиции в размере 523 176 рублей.

Расчет затрат на электричество: имеем 10 индукционных плит мощностью по 2 кВт каждая. Стоимость 1 кВт/ч составляет 4,75 руб. Рассчитаем затраты на электроэнергию с одного гостя. Среднее время приготовления одного блюда равно 30 минут. За время приготовления 1 блюда 1 гость потребляет 1 кВт энергии стоимостью 4,75 рубля.

Также, для осуществления данного проекта потребуется персонал: 4 повара и 2 официанта. В смену будет работать 2 повара (один на кухне, а другой в зале) и 1 официант. Персонал ресторана будет работать в графике 2/2. Заработная плата повара 120 руб./час, официанта – 65 руб./час. Таким образом, ежемесячный ФОТ будет равен:

$$\text{ФОТ} = (120 * 14 * 4 + 65 * 14 * 2) * 15 = 128\ 100 \text{ руб.}$$

Отчисления во внебюджетные фонды составят: 22% на обязательное пенсионное страхование, 2,9% на обязательное социальное страхование, 5,1% на обязательное медицинское страхование. Деятельность ресторанов и кафе относится к 1 классу профессионального риска, а значит, размер взносов в ФСС на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве равен 0,2%. Следовательно, отчисления составят:

Отчисления от ФОТ = 128 100 \* 30,2% = 38 686,20 руб./мес.

Амортизация будет начисляться линейным способом. Срок полезного использования столов с плитами – 5 лет.

Ежегодные амортизационные отчисления =  $\frac{35\,000 \times 20\%}{100\%} = 7\,000$  руб.,

ежемесячные АО =  $\frac{7\,000}{12} = 583,33$  руб.

Общее число посадочных мест в ресторане «Журавлина» – 150. В пятницу и субботу загруженность ресторана равна 100%. В таблице 3.4 представлены данные о загрузке ресторана, по дням недели с учетом времени, предоставленные руководством ресторана.

Таблица 3.4 – Среднее количество посетителей ресторана по дням

	Понедельник	Вторник	Среда	Четверг	Пятница	Суббота	Воскресение
Дневное время	60	120	100	74	120	48	65
Вечернее время	42	60	75	56	140	130	38
Итого:	102	180	175	130	260	178	103

Среднее количество посетителей ресторана за неделю составляет 1 128 человек, а в месяц 4 512. Из них минимум 10% – 452 человека в месяц воспользуются новой услугой ресторана. В день минимальное число посетителей – 15.

Средний чек на одного человека составляет 750 рублей, однако, на столах со встроенными плитами сумма среднего чека увеличивается, т.к. помимо основного блюда из мяса дополнительно гость заказывает салат, суп или гарнир.

Средняя цена и затраты на производство новых блюд представлены в таблице 3.5. На начальном этапе работы услуги «Сам себе шеф» гостям заведения будут предлагаться наиболее распространенные и часто заказываемые блюда: бефстроганов, корейка, стейки и крученики. В дальнейшем список блюд, предлагаемых гостям для самостоятельного приготовления, будет расширяться.

Таблица 3.5 – Средняя цена и затраты на производство блюда

Название блюда	Цена основного меню, руб.	Затраты на производство, руб.	Доход от продаж, руб.	Цена нового блюда, руб.	Затраты на производство нового блюда, руб.	Доход от продаж, руб.
Бефстроганов	530,00	85,25	444,75	493,30	99,42	393,88
Свиная корейка	460,00	102,21	357,79	450,60	71,62	378,98
Стейк свиной	490,00	93,46	396,54	466,97	84,82	382,15
Стейк говяжий	590,00	159,71	430,29	529,90	137,82	392,08
Крученики из свинины	395,00	88,50	306,50	410,95	84,82	326,13
Среднее значение	493,00	105,83	387,17	470,34	95,70	374,64

Рассмотрим расчет цены на примере блюда «Стейк свиной». Цена данного блюда в меню – 490 руб./330гр. Где вес мяса на выходе – 200 гр., вес гарнира – 130 гр. Стоимость мяса (с учетом всех наценок) можно рассчитать по формуле:  $200 / 330 * 490 = 297$  руб., следовательно, цена гарнира за 130 гр. = 193 руб. Цену на основной ингредиент решено оставить без изменения, а для гарнира установить фиксированную цену – 170 руб./100 гр. В итоге, цена нового блюда с учетом гарнира будет составлять  $297 + 170 = 467$  руб., что на 23 руб. меньше, чем первоначальная цена. Уменьшенный в среднем на 30 гр. вес гарнира позволяет установить цену, приемлемую для посетителей и, в то же время, выгодную для самого ресторана.

Расчет затрат на производство блюд был произведен в соответствии с технологическими картами, предоставленными руководством ресторана «Журавлина», а также в соответствии с ценами поставщиков продукции. Все технологические карты добавлены в приложения Б, В, Г, Д, Е данной пояснительной записки. В таблице 3.6 представлены данные для расчета затрат на производство блюд.



Таблица 3.6 – Цены на сырье, необходимое для производства

Сырье	Единица измерения	Цена, руб.
Вырезка говяжья	кг	550
Говядина задняя часть	кг	358
Корейка свиная	кг	219
Шея свиная	кг	285
Вырезка свиная	кг	285
Сало соленое	кг	250
Шампиньоны свежие	кг	190
Картофель свежий	кг	12
Кукуруза в початках	кг	148
Цукини свежий	кг	165
Лук репчатый	кг	16
Помидор свежий	кг	128
Перец красный свежий	кг	195
Огурцы маринованные	кг	240
Сливки 33%	л	265
Масло подсолнечное	л	78
Масло оливковое	л	169
Мука	кг	18
Яйцо (10шт)	уп	42
Соль	кг	7
Перец молотый	кг	290
Соус бальзамический	л	310

Средняя цена салата в ресторане «Журавлина» составляет 236 руб., а минимальная цена безалкогольного напитка – 50 руб. Итого, при минимальной загруженности зала в 15 человек, дневной объем реализации составит:

$$\text{Объем реализации} = (236 + 50) * 15 + 470,34 * 15 = 11\,345,10 \text{ руб.}$$

Средние затраты на продукты для салатов составляют 61,40 руб., на безалкогольные напитки – 13 руб., на гарнир – 27,82. Итого, при минимальной загруженности зала в 15 человек, ежедневные затраты на продукты составят:

$$\text{Затраты на продукты} = (61,40 + 13) * 15 + 95,70 * 15 = 2\,551,50 \text{ руб.}$$

Дневной доход будет равен:  $11\ 345,10 - 2\ 551,50 = 8\ 793,60$  рублей.

По прогнозам руководства ресторана «Журавлина» ожидается минимальное ежемесячное увеличение числа посетителей на одного человека в день. То есть: 1 месяц – 15 человек в день, 2 месяц – 16 человек в день, 3 – 17 в день и так далее.

При оценке инвестиционной привлекательности проекта диверсификации деятельности ресторана «Журавлина» важно учесть тот факт, что зал, в котором предполагается осуществление услуги «Сам себе шеф», ранее функционировал и приносил предприятию прибыль. Поэтому, при введении новой услуги, мы сталкиваемся с понятием упущенной выгоды, которую также необходимо учесть при расчетах.

После открытия в 2016 году нового зала на первом этаже ресторана, дальний зал цокольного этажа (зал, где предполагается осуществление новой услуги) перестал пользоваться спросом. Гости «доходят» до него лишь при полной посадке – в вечернее время в пятницу и субботу, а также в праздничные дни. В соответствии с данными, полученными от руководства ресторана, среднемесячная прибыль, поступающая от пользования дальним залом, составляет 68 817 рублей. Данная прибыль, недополученная рестораном от пользования залом, будет учтена в потоке денежных средств.

Ресторан «Журавлина» находится на упрощенной системе налогообложения (УСН). Объект налогообложения – Доходы. Налоговая ставка – 6%. Единый налог при данном режиме можно уменьшить на сумму перечисленных страховых взносов, но не более чем на 50%.

Таким образом, на основе данных, представленных выше, рассчитаем выручку предприятия, прибыль до и после налогообложения, денежный поток (CF) по месяцам за год и оформим данные в таблицу 3.7.

Таблица 3.7 – Отчет о прибылях и убытках

Показатель	1-ый месяц	2-ой месяц	3-ий месяц	4-ый месяц	5-ый месяц	6-ой месяц	7-ой месяц	8-ой месяц	9-ый месяц	10-ый месяц	11-ый месяц	12-ый месяц	Итого
Выручка от реализации, руб.	340 353,00	363 043,20	385 733,40	408 423,60	431 113,80	453 804,00	476 494,20	499 184,40	521 874,60	544 564,80	567 255,00	589 945,20	5 581 789,20
Затраты на сырье, руб.	76 545,00	81 648,00	86 751,00	91 854,00	96 957,00	102 060,00	107 163,00	112 266,00	117 369,00	122 472,00	127 575,00	132 678,00	1 255 338,00
Затраты на электроэнергию, руб.	2 137,50	2 280,00	2 422,50	2 565,00	2 707,50	2 850,00	2 992,50	3 135,00	3 277,50	3 420,00	3 562,50	3 705,00	35 055,00
Амортизационные отчисления, руб.	583,33	583,33	583,33	583,33	583,33	583,33	583,33	583,33	583,33	583,33	583,33	583,33	7 000,00
Затраты на рекламу, руб.	598,00	598,00	598,00	598,00	598,00	598,00	598,00	598,00	598,00	598,00	598,00	598,00	7 176,00
ФОТ, руб.	128 100,00	128 100,00	128 100,00	128 100,00	128 100,00	128 100,00	128 100,00	128 100,00	128 100,00	128 100,00	128 100,00	128 100,00	1 537 200,00
Отчисления во внебюджетные фонды, руб.	38 686,20	38 686,20	38 686,20	38 686,20	38 686,20	38 686,20	38 686,20	38 686,20	38 686,20	38 686,20	38 686,20	38 686,20	464 234,40
Себестоимость продукции	207 963,83	213 209,33	218 454,83	223 700,33	228 945,83	234 191,33	239 436,83	244 682,33	249 927,83	255 173,33	260 418,83	265 664,33	2 841 768,96
Единый налог, руб.	20 421,18	21 782,59	23 144,00	24 505,42	25 866,83	27 228,24	28 589,65	29 951,06	31 312,48	32 673,89	34 035,30	35 396,71	334 907,35
Единый налог с учетом вычетов, руб.	10 210,59	10 891,30	11 572,00	12 252,71	12 933,41	13 614,12	14 294,83	14 975,53	15 656,24	16 336,94	17 017,65	17 698,36	167 453,68
Прибыль до налогообложения, руб.	132 389,17	149 833,87	167 278,57	184 723,27	202 167,97	219 612,67	237 057,37	254 502,07	271 946,77	289 391,47	306 836,17	324 280,87	2 740 020,24
Чистая прибыль, руб.	122 178,58	138 942,57	155 706,57	172 470,56	189 234,56	205 998,55	222 762,54	239 526,54	256 290,53	273 054,53	289 818,52	306 582,51	2 572 566,56
Упущенная выгода, руб.	68 817,00	68 817,00	68 817,00	68 817,00	68 817,00	68 817,00	68 817,00	68 817,00	68 817,00	68 817,00	68 817,00	68 817,00	68 817,00
Денежный поток, руб.	53 944,91	70 708,90	87 472,90	104 236,89	121 000,89	137 764,88	154 528,87	171 292,87	188 056,86	204 820,86	221 584,85	238 348,84	1 753 762,52

Из таблицы видно, что денежный поток предприятия стабильно увеличивается каждый месяц. На рисунке 3.3 наглядно представлено это изменение.

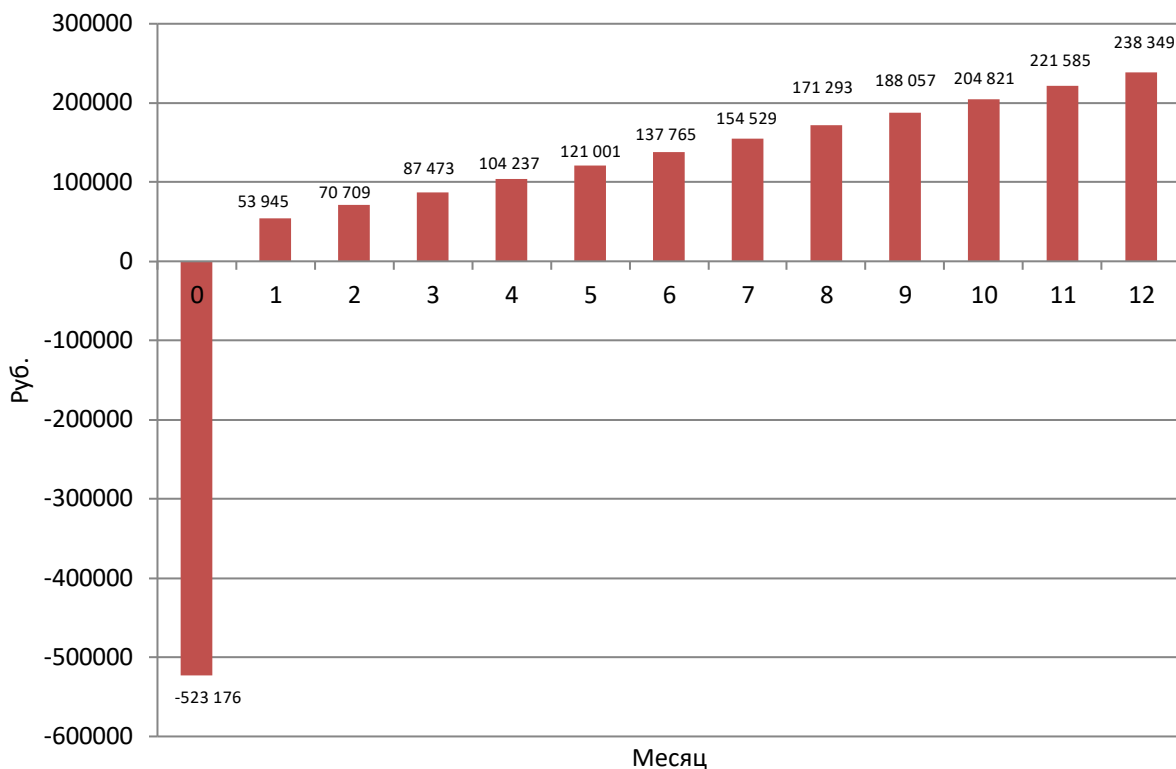


Рисунок 3.3 – Денежный поток

Оценка эффективности инвестиционного проекта проводится на основе данных таблицы 3.7 и включает в себя расчет простых и дисконтированных методов, а также анализ рисков.

### 3.1 Оценка инвестиционной привлекательности проекта простыми методами

Для того чтобы оценить инвестиционную привлекательность проекта необходимо рассчитать следующие показатели:

- чистый доход (NV);
- норма прибыли (ARR);
- срок окупаемости проекта (PB);

- недисконтированный индекс доходности (PI).

Чистый доход характеризует эффективность инвестиций в абсолютных значениях и рассчитывается по формуле (1):

$$NV = 1\,753\,762,52 - 523\,176 = 1\,230\,586,52 \text{ руб.}$$

Данное значение показывает, что суммарные денежные поступления от данного проекта превышают суммарные затраты на него на 1 230 586,52 руб. Проект приемлем, т.к. для признания проекта эффективным с точки зрения инвестора необходимо, чтобы чистый доход был положительным ( $NV > 0$ ).

Норма прибыли показывает среднюю величину прибыльности проекта и рассчитывается по формуле (2):

$$ARR = (2\,572\,566,56 / 12) / 523\,176 * 100\% = 27,93\%.$$

Чем выше значение данного показателя, тем лучше.

Срок окупаемости проекта показывает время, требуемое для покрытия начальных инвестиций за счет чистого денежного потока, генерируемого инвестиционным проектом и рассчитывается по формуле (3):

$$PB = 523\,176 / (2\,572\,566,56 / 12) = 3,58 = 3 \text{ месяца } 17 \text{ дней.}$$

Данное значение показывает, что спустя 3 месяца и 17 дней первоначальные вложения по проекту покроются суммарным результатом его осуществления. Проект приемлем, т.к. для признания проекта эффективным необходимо, чтобы срок окупаемости был меньше горизонта расчета, т.е. 12 месяцев.

Недисконтированный индекс доходности характеризует доход на единицу инвестиционных затрат и рассчитывается по формуле (4):

$$PI = 1\,230\,586,52 / 523\,176 + 1 = 3,35.$$

Данное число означает, что на единицу инвестиционных затрат приходится 3,35 дохода. Согласно критерию выбора  $PI > 1$ , проект следует принять.

Таким образом, оценивается привлекательность инвестиционного проекта простыми методами. Все значения, рассчитанные в данном пункте, соответствуют

критериям приемлемости, а это значит, что проект нужно принять. Однако, данные показатели не способны в полной мере доказать эффективность проекта диверсификации деятельности ресторана «Журавлина», так как при их использовании не учитывается фактор времени, а это значит, в расчет берутся заведомо несопоставимые величины: сумма инвестиций в настоящей стоимости и сумма прибыли в будущей стоимости. Тем не менее, данные методы широко распространены и применяются в основном для быстрой оценки проектов на предварительной стадии разработки.

Для наиболее точной оценки эффективности инвестиционных проектов принято пользоваться дисконтированными методами, которые будут рассмотрены в пункте 3.2.

### 3.2 Оценка инвестиционной привлекательности проекта дисконтированными методами

К дисконтированным методам оценки относятся следующие показатели:

- чистый дисконтированный доход (NPV);
- дисконтированный индекс доходности (DPI);
- дисконтированный период окупаемости (DBP);
- внутренняя норма доходности (IRR);
- чистая терминальная стоимость (NTV);
- модифицированная внутренняя норма прибыли (доходности) (MIRR).

Для расчета данных показателей необходимо знать ставку дисконтирования ( $r$ ), которая рассчитывается по формуле (5).

Ключевая ставка Банка России ( $r_m$ ) в 2017 году равна 9,25% годовых, по прогнозам на 2017 год максимальный уровень инфляции ( $j$ ) составит 6,5% годовых, премия за риск ( $R$ ) = 15% (высокая величина риска). Рассчитаем годовую ставку дисконтирования:

$$r = 9,25 + 6,5 + 15 = 30,75\%.$$

Ежемесячная ставка рассчитывается по формуле (6), отсюда  $r_{\text{ежемес}} = 3,3\%$ .

Таблица 3.8 – Расчет дисконтированного денежного потока

Месяц	Денежный поток, руб.	Дисконтированный денежный поток, руб.
1	53 944,91	52 221,60
2	70 708,90	66 263,36
3	87 472,90	79 354,68
4	104 236,89	91 541,95
5	137 764,88	102 869,57
6	137 764,88	113 380,04
7	154 528,87	123 113,99
8	171 292,87	132 110,31
9	188 056,86	140 406,20
10	204 820,86	148 037,23
11	221 584,85	155 037,42
12	238 348,84	161 439,27
Итого	1 753 762,52	1 365 775,62

Зная первоначальные инвестиции – 523 176 руб. и ставку дисконтирования  $r_{\text{ежемес}} = 3,3\%$  рассчитаем Чистый дисконтированный доход проекта. Данный показатель определяется путем сопоставления величины дисконтированных инвестиций с общей суммой дисконтированных денежных поступлений, порождаемых ими в течение расчетного периода и рассчитывается по формуле (7):

$$NPV = 1\,365\,775,62 - 523\,176 = 842\,599,62 \text{ руб.}$$

Данное значение означает, что после реализации проекта инвестор вернет вложенные средства и получит прирост капитала в размере 842 599,62 руб. Проект приемлем, т.к.  $NPV > 0$ .

Дисконтированный индекс доходности характеризует доход на единицу инвестиционных затрат и рассчитывается по формуле (8):

$$DPI = 1\,365\,775,62 / 523\,176 = 2,61.$$

Данное число означает, что на единицу инвестиционных затрат приходится 2,61 дохода. Т.к.  $2,61 > 1$ , проект приемлем.

Внутренняя норма доходности или ставка дисконтирования, при которой проект становится безубыточным рассчитывается по формуле (9).

$IRR = 17\%$ . При данном значении  $IRR$  настоящая стоимость денежных поступлений сравнивается с суммой инвестиций, а  $NPV$  будет равен нулю. Проект приемлем, если  $IRR > r$ , так как  $17\% > 3,3\%$ , то проект следует принять.

Дисконтированный период окупаемости рассчитывается по формуле (10):

$$DPB = 523\,176 / (1\,365\,775,62 / 12) = 4,6 = 4 \text{ месяца } 18 \text{ дней.}$$

Через 4 месяца и 18 дней разность между накопленной суммой доходов и амортизационными отчислениями и затратами по проекту примет положительное значение.

Чистая терминальная стоимость рассчитывается по формуле (11):

$$NTV = 2\,016\,430,30 - 523\,176 * (1 + 0,033 ^ 12) = 1\,244\,013,57 \text{ руб.}$$

Наращенные чистые доходы на конец периода равны 1 244 013,57 руб., что больше нуля, следовательно, проект нужно принять.

Модифицированная внутренняя норма прибыли (доходности) рассчитывается по формуле (12).

Ставка реинвестирования в 2017 году – 47%, следовательно, в месяц она будет составлять 3,92%.

$$MIRR = ((1\,365\,775,62 * (1 + 0,039) ^ 12) / 523\,176) ^ (1/12) - 1 = 12,55\%.$$

Т.к.  $12,55\% > 3,92\%$ , то проект можно реализовать.

Расчет дисконтированных показателей доказал, что проект диверсификации деятельности ресторана «Журавлина» является эффективным. Следует отметить, что ни один из рассмотренных критериев сам по себе не является достаточным для принятия решения об инвестировании в проект. Решение об инвестировании должно приниматься с учетом значений всех рассмотренных критериев.

### 3.3 Анализ рисков проекта диверсификации деятельности ресторана «Журавлина»

Среди всех экономических показателей предприятия главное внимание уделяют таким жизненно важным показателям, как выручка, издержки и прибыль.



Важное значение имеет вопрос определения точки критического объема производства ( $Q_{кр}$ ), после достижения которой предприятие начинает получать прибыль. Другими словами, в точке критического объема нет прибыли и нет убытков.

Точка критического объема производства в натуральном выражении вычисляется по формуле (13). Данные для расчета точки безубыточности представлены в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Постоянные и переменные затраты ресторана

Постоянные затраты (FC), руб.		Переменные затраты (VC), руб.	
Амортизационные отчисления	7 000,00	Затраты на сырье	1 255 338,00
Реклама	7 176,00	Затраты на электроэнергию	35 055,00
ФОТ	1 537 200,00	Налог на доходы	167 453,68
Отчисления во внебюджетные фонды	464 234,40		
Итого FC	2 015 610,40	Итого VC	1 457 846,68
Средний чек (Цена)	756,34	Переменные затраты на единицу продукции (AVC)	197,54

Исходя из данных таблицы 3.8, рассчитаем точку критического объема производства:

$$Q_{кр} = 2\,015\,610,40 / (756,34 - 197,54) = 3\,607.$$

Данное число означает, что обслужив за новыми столами более 3 607 человек, ресторан начнет получать прибыль.

Данные для построения графика точки безубыточности представлены в таблице 3.10. График точки безубыточности изображен на рисунке 3.4.

Таблица 3.10 – Данные для построения графика

Кол-во обслуженных посетителей, чел.	Цена, руб.	Постоянные затраты, руб.	Переменные затраты, руб.	Выручка, руб.	Общие затраты, руб.
1 000	756,34	2 015 610,36	197 540,20	756 340,00	2 213 150,56
2 000	756,34	2 015 610,36	395 080,40	1 512 680,00	2 410 690,76
3 000	756,34	2 015 610,36	592 620,60	2 269 020,00	2 608 230,96
4 000	756,34	2 015 610,36	790 160,80	3 025 360,00	2 805 771,16
5 000	756,34	2 015 610,36	987 701,00	3 781 700,00	3 003 311,36

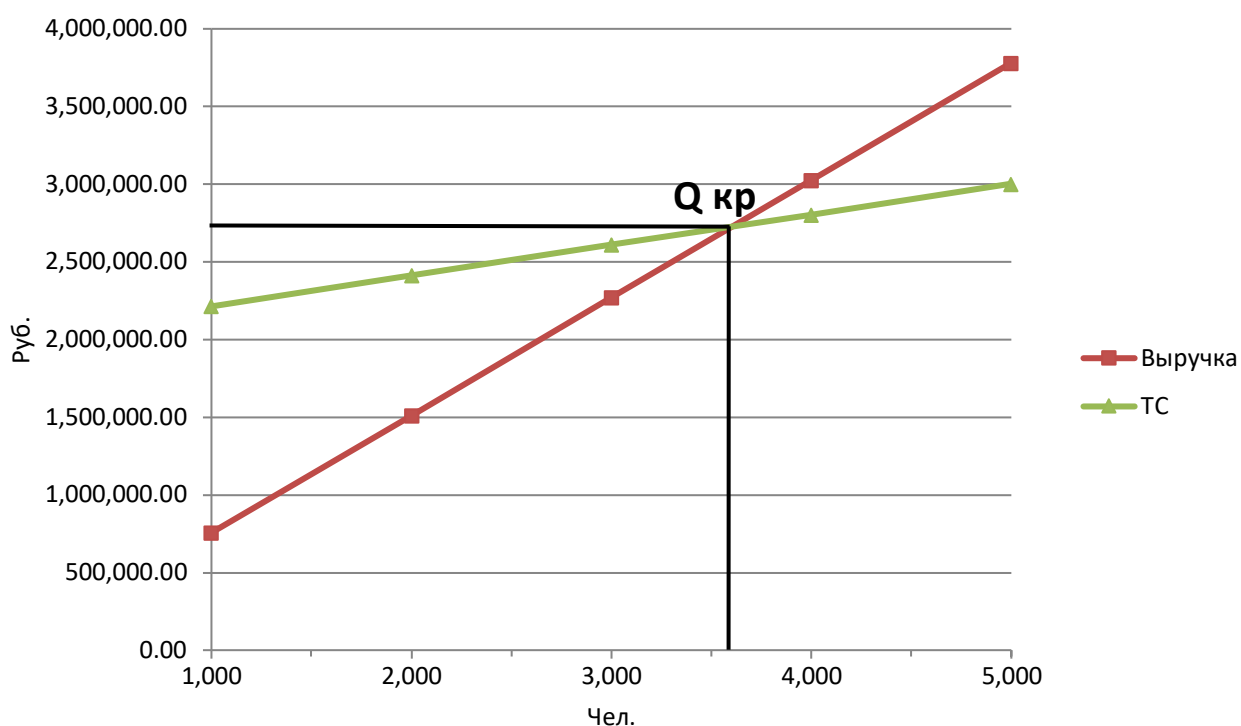


Рисунок 3.4 – Точка критического объема производства

Анализ чувствительности проекта является одним из наиболее распространенных для оценки уровня риска проекта. Он заключается в оценке влияния изменения исходных параметров проекта на его конечные характеристики, в качестве которых, обычно, используется внутренняя норма прибыли или NPV. Целесообразно провести анализ чувствительности проекта на примере чувствительности к изменению первоначальных затрат на проект (таблица 3.11), цен на сырье (таблица 3.12) и затрат на рекламу (таблица 3.13).

Таблица 3.11 – Чувствительность к изменению первоначальных затрат на проект

Изменение фактора, %	Фактор (первоначальные затраты), руб.		NPV, руб.		Процент изменения NPV, %
	до изменения	после изменения	до изменения	после изменения	
20	523 176,00	627 811,20	842 599,62	737 964,42	-12
10	523 176,00	575 493,60	842 599,62	790 282,02	-6
-10	523 176,00	470 858,40	842 599,62	894 917,22	6
-20	523 176,00	418 540,80	842 599,62	947 234,82	12

Таблица 3.12 – Чувствительность к изменению цен на сырье

Изменение фактора, %	Фактор (затраты на сырье), руб.		NPV, руб.		Процент изменения NPV, %
	до изменения	после изменения	до изменения	после изменения	
20	1255338,00	1506405,60	842599,62	641871,06	-24
10	1255338,00	1380871,80	842599,62	742235,34	-12
-10	1255338,00	1129804,20	842599,62	942963,90	12
-20	1255338,00	1004270,40	842599,62	1043328,18	24

Таблица 3.13 – Чувствительность к изменению цен на рекламу

Изменение фактора, %	Фактор (затраты на рекламу), руб.		NPV, руб.		Процент изменения NPV, %
	до изменения	после изменения	до изменения	после изменения	
20	5740,80	6888,96	842599,62	841430,16	-0,14
10	5740,80	6314,88	842599,62	842014,89	-0,07
-10	5740,80	5166,72	842599,62	843184,35	0,07
-20	5740,80	4592,64	842599,62	843769,08	0,14

Исходя из данных таблиц 3.11 – 3.13 можно сделать вывод, что наибольшую чувствительность проект диверсификации деятельности ресторана «Журавлина» имеет к изменению цен на сырье, а наименьшую – к изменению цен на рекламу. Наглядно анализ чувствительности проекта изображен на рисунке 3.5.

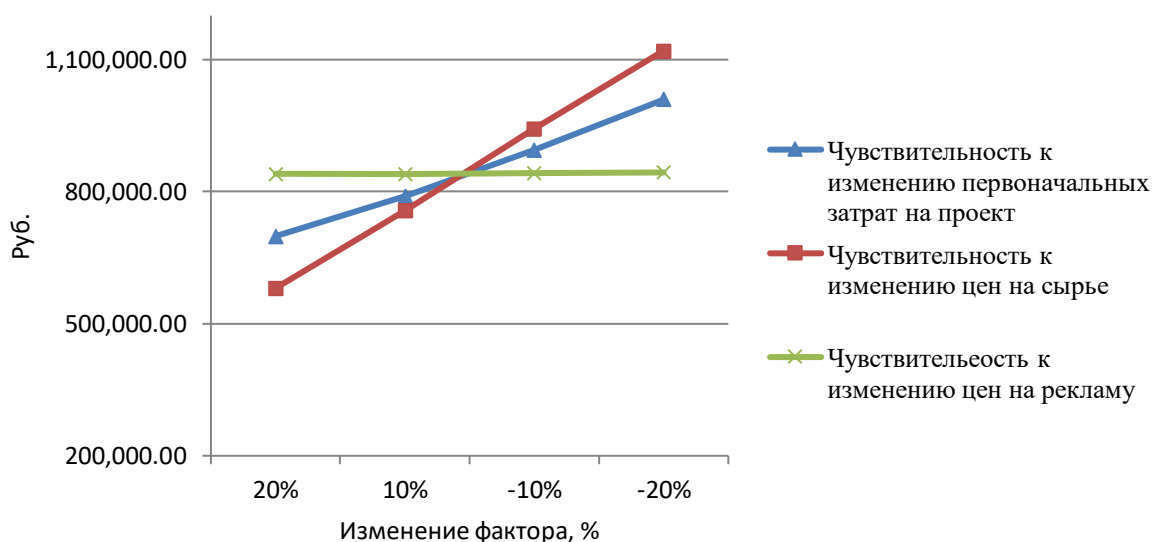


Рисунок 3.5 – График чувствительности NPV

## Выводы

Проект диверсификации деятельности ресторана «Журавлина» является эффективным, т.к. все показатели, рассчитанные в данной главе, соответствуют критериям приемлемости. В таблице 3.14 представлены данные для обоснования эффективности инвестиционного проекта.

Таблица 3.14 – Показатели эффективности инвестиционного проекта

Показатель	Значение	Критерий приемлемости
Чистый доход (NV)	1 230 586,52 руб.	$> 0$
Норма прибыли (ARR)	27,93%	Чем больше, тем лучше
Срок окупаемости проекта (PB)	3 месяца 17 дней	$< T_{\text{расч}}$
Индекс доходности (PI)	3,35	$\geq 1$
Чистый дисконтированный доход (NPV)	842 599,62 руб.	$\geq 0$
Дисконтированный индекс доходности (DPI)	2,61	$\geq 1$
Дисконтированный период окупаемости (DBP)	4 месяца 18 дней	$< T_{\text{расч}}$
Внутренняя норма доходности (IRR)	17%	$> r$
Чистая терминальная стоимость (NTV)	1 244 013,57 руб.	$> 0$
Модифицированная внутренняя норма прибыли (MIRR)	12,55%	$> R$

Расчет точки безубыточности показал, что ресторану необходимо обслужить 3 607 посетителей, чтобы доходы начали покрывать расходы. Анализ чувствительности показал, что проект наиболее чувствителен к изменению цен на сырье.

Кроме того, проведенный среди посетителей ресторана «Журавлина» опрос показал, что более 80% гостей заинтересованы новой услугой «Сам себе шеф», а более 90% гостей порекомендовали бы данную услугу своим друзьям и знакомым.

Исходя из написанного выше, можно сделать вывод, что проект диверсификации деятельности ресторана «Журавлина» приемлем и является эффективным.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анализ инвестиционной привлекательности проекта является необходимым шагом на пути к принятию решения об инвестировании. Инвестиционная привлекательность – это, прежде всего, получение инвестором дохода после вложения средств в проект при минимальном уровне риска.

Рассчитать интересующие инвестора показатели можно при помощи простых и дисконтированных методов анализа экономической эффективности инвестиций. К первой группе принято относить такие показатели как чистый доход, норму прибыли, срок окупаемости проекта, а также недисконтированный индекс доходности. Данные показатели не учитывают фактор времени, поэтому не способны дать достоверную информацию, однако, они широко распространены и используются на первичной стадии оценки проекта. Ко второй группе относят чистый дисконтированный доход, дисконтированный индекс доходности, дисконтированный период окупаемости, внутреннюю норму доходности, чистую терминальную стоимость и модифицированную внутреннюю норму прибыли.

Необходимость совокупного использования всех методов оценки обусловлена тем, что некоторые результаты, при использовании их по отдельности, могут носить противоречивый характер. Например, сравнивая два проекта по индексу доходности, инвестор выберет проект с большим показателем, но при этом он не учтет, что у другого проекта меньше срок окупаемости, да и чистый дисконтированный доход больше. Именно поэтому только совокупное использование всех методов позволяет инвестору комплексно оценить эффективность инвестиционного проекта.

Целью выпускной работы был анализ инвестиционной привлекательности диверсификации деятельности ресторана «Журавлина». Для этого необходимо было исследовать мировой ресторанный рынок, а также рынок России и Челябинской области в отдельности, выявить динамику развития, тенденции и тренды данной сферы бизнеса на сегодняшний день. Проведенные исследования показали, что ресторанный бизнес занимает важную часть экономики всего мира.

С каждым годом растет количество заведений общественного питания, придумываются новые концепции и кухни. Растут расходы населения на питание вне дома, растут обороты рынка общественного питания. Большой популярностью во всем мире пользуются рестораны быстрого питания и кофейни, связано это с покупательской способностью населения. Люди больше не хотят платить за шик – основной мировой тенденцией является простая кухня без излишеств с продуктами от местных фермеров, приготовленными традиционными способами.

Также, в соответствии с целью работы, необходимо представить характеристику ресторана «Журавлина», описать концептуальное предложение по диверсификации его деятельности и оценить эффективность данного проекта, путем вычисления простых и дисконтированных методов оценки. Определить риски, рассчитать точку критического объема производства и провести анализ чувствительности.

Ресторан «Журавлина» – это украинский ресторан, он отличается простыми, но вкусными блюдами, а также большими и сытными порциями – все как дома. Именно поэтому возникла идея ввести услугу «Сам себе шеф» на базе данного ресторана. Благодаря данной услуге у гостей ресторана появится возможность самостоятельно приготовить любимые блюда, под присмотром опытного повара, получив при этом массу положительных эмоций, полезные советы, а также бесценный кулинарный опыт. Данная услуга привлекательна для гостей, это показывают данные проведенного опроса, в соответствии с которыми более 80% опрошенных хотели бы воспользоваться ей, а более 90% порекомендовали бы услугу друзьям и знакомым.

На основании расчетов, представленных в 3 главе, можно сделать вывод, что проект диверсификации деятельности ресторана «Журавлина» является эффективным: чистый дисконтированный доход от проекта больше 840 тыс. рублей, срок окупаемости меньше пяти месяцев, а внутренняя норма доходности равна 17%. Все показатели оценки и критерии их приемлемости

представлены в таблице 3.14. В соответствии с точкой безубыточности, рассчитанной также в 3 главе, ресторану необходимо обслужить 3 607 посетителей, чтобы доходы начали покрывать расходы. Кроме того, проведенный анализ чувствительности показал, что проект наиболее зависим от изменения цен на сырье, именно поэтому руководству ресторана необходимо иметь постоянных поставщиков и работать с ними по договору на несколько месяцев вперед, чтобы такое рисковое событие как скачок цен не повлияло на деятельность ресторана.

Исходя из написанного выше, можно сделать вывод, что проект диверсификации деятельности ресторана «Журавлина» является эффективным и имеет привлекательность для инвестора.

Таким образом, все задачи выпускной квалификационной работы выполнены, а цель достигнута.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Анализ финансового состояния и инвестиционной привлекательности предприятия: учеб. пособие / под ред. Э.И. Крылова, В.М. Власовой, М.Г. Егоровой и др. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 190 с.

2. Аньшин, В.М. Инвестиционный анализ: учеб. пособие / В.М. Аньшин. – М.: Дело, 2013. – 280 с.

3. Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента: учеб. пособие / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 512 с.

4. Балдин, К.В. Инвестиционный анализ: учеб. для вузов / К.В. Балдин, В.А. Ногай. – М.: Флинта, 2016. – 304 с.

5. Баранчев, В.П. Управление инновациями: учеб. пособие / В.П. Баранчев, Н.П. Масленникова, В.М. Мишин. – М.: Юрайт, 2017. – 720 с.

6. Белоножкина, Т. Рестораны мира: не только вкус, но и интерес / Т. Белоножкина // Гостиница и ресторан: Бизнес и управление. – 2015. – № 4-5. – с. 36-39.

7. Бланк, И.А. Инвестиционный менеджмент: учеб. пособие / И.А. Бланк. – Киев: Ника-Центр, Эльга, 2012. – 448 с.

8. Блау, С.Л. Инвестиционный анализ: учеб. для вузов / С.Л. Блау. – М.: ИДК «Дашков и Ко», 2014. – 256 с.

9. Богатин, Ю.В. Инвестиционный анализ: учеб. пособие / Ю.В. Богатин, В.А. Швандар. – М.: Инити-Дано, 2013. – 286 с.

10. Борисов, О.В. Инвестиции. Инвестиционный анализ: учеб. пособие / О.В. Борисов, Н.И. Малых, Л.В. Овешникова. – М.: Юрайт, 2013. – 345 с.

11. Бочаров, В.В. Инвестиции: учеб. для вузов / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2012. – 384 с.

12. Бочаров, В.В. Современный финансовый менеджмент / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2014. – 464 с.

13. Бузова, И.А. Коммерческая оценка инвестиций: учеб. для вузов / И.А. Бузова, Г.А. Маховикова, В.В. Терехова. – СПб.: Питер, 2012. – 432 с.



14. Буров, В.П. Бизнес-план фирмы. теория и практика: учеб. пособие / В.П. Буров, А.Л. Ломакин. – М.: Инфра-М, 2012. – 192 с.
15. Васина, А.А. Финансовая диагностика и оценка проектов / А.А. Васина. – СПб.: Питер, 2014. – 256 с.
16. Валинурова, Л.С. Эффективное управление инвестиционным процессом в современной экономике / Л.С. Валинурова. – М.: Палеотип, 2015. – 244 с.
17. Валинурова, Л.С. Инвестирование: учеб. для вузов / Л.С. Валинурова, О.Б. Казакова. – М.: Волтерс Клувер, 2013. – 448с.
18. Валинурова Л.С. Управление инвестиционными рисками / Л.С. Валинурова, О.Б. Казакова. – Уфа: Вагант, 2012. – 216 с.
19. Вахрин, П.И. Организация и финансирование инвестиций: практикум / П.И. Вахрин. – М.: Маркетинг, 2012. – 378 с.
20. Вознесенская, Н.Н. Иностраные инвестиции. Россия и мировой опыт / Н.Н. Вознесенская. – М.: Контракт – ИНФРА-М, 2013. – 342 с.
21. Воронцовский, А.В. Инвестиции и финансирование. Методы оценки и обоснования: учеб. для вузов / А.В. Воронцовский. – СПб.: изд-во Санкт-Петербургского ун-та, 2013. – 346 с.
22. Гидулянов, В.И. Анализ методов оценки эффективности капитальных вложений / В.И. Гидулянов, А.Б. Хлопотов. – М.: МГГУ, 2014. – 79 с.
23. Гончаренко, Л.П. Инвестиционный менеджмент: учеб. пособие / Л.П. Гончаренко, Е.А. Олейников. – М.: КНОРУС, 2012. – 296 с.
24. Гончаренко, Л.П. Менеджмент инвестиций и инноваций: учеб. для вузов / Л.П. Гончаренко. - М.: КНОРУС, 2013. – 160 с.
25. ГОСТ Р 53995-2010. Услуги общественного питания. Общие требования к методам и формам обслуживания на предприятиях общественного питания. – М.: Стандартинформ, 2011. – 7с.
26. Диаров, А.А. Инвестиционный менеджмент: учеб. пособие / А.А. Диаров, В.В. Князев. – М.: МГУТУ, 2012. – 315 с.

27. Ендовицкий, Д.А. Инвестиционный анализ в реальном секторе экономики: учеб. пособие / Д.А. Ендовицкий, Л.С. Коробейников, Е.Ф. Сысоева. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 302 с.
28. Ендовицкий, Д.А. Комплексный анализ и контроль инвестиционной деятельности / Д.А. Ендовицкий. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 254 с.
29. Ендовицкий, Д.А. практикум по инвестиционному анализу: учеб. пособие / Д.А. Ендовицкий. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 276 с.
30. Жарковская Е.П. Финансовый анализ: учеб. для вузов / Е.П. Жарковская. – М.: Омега-Л, 2015. – 384 с.
31. Зеленкова, Н.М. Финансирование и кредитование капитальных вложений: учеб. пособие / Н.М. Зеленкова. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 216 с.
32. Игониная, Л.Л. инвестиции: учеб. для вузов / Л.Л. Игониная. – М.: Юрист, 2012. – 297 с.
33. Игошин, Н.В. Инвестиции. Организация управления и финансирования: учеб. для вузов / Н.В. Игошин. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2015. – 312 с.
34. Идрисов, А.Б. Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций / А.Б. Идрисов, С.В. Картышев, А.А. Постников. – М.: КНОРУС, 2013. – 378с.
35. Ильенкова, С.Д. Инновационный менеджмент: учеб. для вузов / С.Д. Ильенкова. – М.: ЮНИТИ, 2013. – 347 с.
36. Инвестиции: учебник / под ред. С.В. Ковалева, П.П. Воробьева. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 315 с.
37. Инвестиции: учеб. пособие / под ред. Н.И. Лахметкиной, М.В. Макаровой, Г.П. Подшиваленко. – М.: КНОРУС, 2013. – 200 с.
38. Инвестиционная деятельность: учеб. пособие / под ред. Н.В. Киселева, Т.В. Боровикова, Г.В. Захарова и др. – М.: КНОРУС, 2012. – 334 с.

39. Инвестиции и инновации: учеб. пособие / под ред. В.Н. Щерабакова. – М.: ИДК «Дашков и Ко», 2017. – 658 с.
40. Казакова, Н.А. Финансовый анализ: учеб. / Н.А. Казакова. – М.: Юрайт, 2016. – 472 с.
41. Касьяненко, Т.Г. Инвестиционный анализ: учеб. для вузов / Т.Г. Касьяненко. – М.: Юрайт, 2014. – 286 с.
42. Киселева, О.В. Инвестиционный анализ: учеб. пособие / О.В. Киселева, Ф.С. Макеева. – М.: КНОРУС, 2013. – 208 с.
43. Ковалев, В.В. Методы оценки инвестиционных проектов / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 144 с.
44. Ковалев, В.В. Финансовый анализ: управление капиталом. Выбор инвестиции. Анализ отчетности / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 278 с.
45. Колмыкова, Т.С. Инвестиционный анализ: учеб. пособие / Т.С. Колмыкова. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 204 с.
46. Корпоративные финансы: учеб. пособие / под ред. М.В. Романовского, А.И. Вострокнутовой. – СПб.: Питер, 2014. – 592 с.
47. Корчагин, Ю.А. Инвестиционная стратегия / Ю.А. Корчагин. – Ростов н/Д: Феникс, 2014. – 218 с.
48. Корчагин, Ю.А. Инвестиции и инвестиционный анализ: учеб. для вузов / Ю.А. Корчагин, И.П. Маличенко. – Ростов н/Д: Феникс, 2015. – 601 с.
49. Кравченко, Н.А. Инвестиционный анализ: учеб. пособие / Н.А. Кравченко. – М.: Дело, 2012. – 264 с.
50. Крувшиц, Л. Финансирование и инвестиции / Пер. с нем. – СПб.: Питер, 2013. – 432 с.
51. Крувшиц, Л. Инвестиционные расчеты: учеб. для вузов / Пер. с нем. – СПб.: Питер, 2014. – 356 с.
52. Кузнецов, Б.Т. Инвестиции: учеб. пособие / Б.Т. Кузнецов. – М.: Юнити, 2014. – 341 с.

53. Кучарина, Е.А. Инвестиционный анализ: Принципы и методы / Е.А. Кучарина. – СПб.: Питер, 2014. – 160 с.
54. Лещенко, М.И. Основы лизинга: учеб. пособие / М.И. Лещенко. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 263 с.
55. Липсиц, И.В. Инвестиционный проект / И.В. Липсиц, В.В. Коссов. – М.: БЕК, 2012. – 237 с.
56. Лобанова, Е.Н. Финансовый менеджер / Е.Н. Лобанова, М.А. Лимитовский. – М.: Юрайт, 2012. – 992 с.
57. Лукасевич, И.Я. Анализ эффективности капитальных вложений в условиях ограниченного бюджета: учеб. для вузов / И.Я. Лукасевич. – М.: Финансы, 2014. – 338 с.
58. Лукасевич, И.Я. Финансовый менеджмент: учеб. для вузов / И.Я. Лукасевич. – М.: Эксмо, 2015. – 768 с.
59. Мазур, И.И. Управление проектами / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро. – М.: КНОРУС, 2013. – 212 с.
60. Макарьян, Э.А. Инвестиционный анализ: Теория и практика: учеб. пособие / Э.А. Макарьян. – М.: КНОРУС, 2015. – 305 с.
61. Мартин, П. Управление проектами / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2014. – 353 с.
62. Маховикова, Г.А. Инвестиционный процесс на предприятии / Г.А. Маховикова, В.Е. Кантор. – СПб.: Питер, 2012. – 479 с.
63. Мелкумов, Я.С. Экономическая оценка эффективности инвестиций и финансирование инвестиционных проектов / Я.С. Мелкумов. – М.: ИКЦ «ДИС», 2012. – 224 с.
64. Моисеев, В.В. Актуальные проблемы инвестиций и инноваций в современной России / В.В. Моисеев, С.Н. Глаголев, Ю.А. Дорошенко. – М.: Директ-Медиа, 2014. – 426 с.
65. Нешиной, А.С. Инвестиции: учеб. / А.С. Нешиной. – М.: ИДК «Дашков и Ко», 2012. – 376 с.

66. Орлова, Е.Р. Инвестиции: учеб. пособие / Е.Р. Орлова. – М.: ОМЕГА-Л, 2013. – 235 с.
67. Оценка эффективности инвестиционных проектов: Теория и практика: учеб. пособие / под ред. П.Л. Виленского, В.Н. Лившица, С.А. Смоляк. – М.: КНОРУС, 2012. – 386 с.
68. Пайк, Р. Корпоративные финансы и инвестирование / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2014. – 314 с.
69. Поляк, Г.Б. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / Г.Б. Поляк. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 527 с.
70. Попков, В.П. Организация и финансирование инвестиций / В.П. Попков, В.П. Семенов. – СПб.: Питер, 2014. – 313 с.
71. Ример, М.И. Экономическая оценка инвестиций / М.И. Ример, А.Д. Касатов, Н.Н. Матиенко. – СПб.: Питер, 2012. – 253 с.
72. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. – Минск: ООО «Новое знание», 2012. – 225 с.
73. Сергеев, И.В. Организация и финансирование инвестиций: учеб. пособие / И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 346 с.
74. Соколова, М.М. Управленческое консультирование: учеб. пособие / М.М. Соколова. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 216 с.
75. Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент. Российская практика / Е.С. Стоянова. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 278 с.
76. Теплова, Т.В. Финансовый менеджмент: управление капиталом и инвестициями / Т.В. Теплова. – М.: ГУ ВШЭ, 2015. – 212 с.
77. Трифоненкова, Т.Ю. Финансирование инноваций: учеб. пособие / Т.Ю. Трифоненкова. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 144 с.
78. Управление инвестициями: учеб. пособие / под ред. В.В. Шеремет. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 331 с.

79. Управление рисками при реализации инвестиционных проектов: учеб. пособие / под ред. В.А. Москвина. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 285 с.
80. Федеральный закон от 25 февраля 1999 г. № 39 – ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений».
81. Федотова, М.А. Проектное финансирование и анализ: учеб. пособие / М.А. Федотова, И.А. Никонова. – М.: Юрайт, 2016. – 144 с.
82. Финансовые инвестиции: учеб. для вузов / под ред. В.Е. Барбаумова, И.М. Гладких, А.С. Чуйко. – М.: Финансы и инвестирование, 2013. – 422 с.
83. Финансовый менеджмент: учеб. / под ред. Е.С.Стойковой. – М.: Перспектива, 2014. – 279 с.
84. Холт, Р.Н. Планирование инвестиций / Пер. с англ. – М.: Дело ЛТД, 2013. – 185 с.
85. Царев, В.В. Оценка экономической эффективности инвестиций: учеб. для вузов / В.В. Царев. – СПб.: Питер, 2014. – 362 с.
86. Чайникова, Л.Н. Финансирование предприятий в условиях рынка: учеб. пособие / Л.Н. Чайникова, Л.В. Минько, Л.С. Тишина. – Тамбов: изд-во ТГТУ, 2015. – 152 с.
87. Чернов, В.А. Инвестиционный анализ / В.А. Чернов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 159 с.
88. Четыркин, Е.М. Финансовый анализ производственных инвестиций / Е.М. Четыркин. – М.: Дело, 2012. – 354 с.
89. Чистов, Д.В. Анализ бизнес-процессов при разработке инвестиционных проектов: учеб. пособие / Д.В. Чистов, И.М. Павлов. – М.: Синергия, 2014. – 421 с.
90. Шарп, У.Ф. Инвестиции: учеб. для вузов / У.Ф. Шарп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 316 с.
91. Шапкин, А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций / А.С. Шапкин. – М.: ИТК «Дашков и Ко», 2015. – 423 с.

92. Журнал Horeca magazine: Ресторанные тренды России [Электронный ресурс] // <http://www.horeca-magazine.ru/article/3071/>.
93. Маркетинговые исследования зарубежного ресторанного рынка: Тренды 2016 года [Электронный ресурс] // <https://marketing4restaurants.com/7-restaurant-trends-for-2016/>.
94. Маркетинговые исследования ресторанной индустрии Америки: Тенденции 2017 года [Электронный ресурс] // <https://www.rewardsnetwork.com/blog/restaurant-industry-trends-2017-expect/>.
95. Национальная ассоциация ресторанов NRA: Статистика ресторанного рынка Европы и Америки [Электронный ресурс] // <http://www.restaurant.org/News-Research/Research/Facts-at-a-Glance>.
96. Официальный сайт ресторана «Журавлина» [Электронный ресурс] // <http://restostar.com/organization/zhuravlina/>.
97. Официальный сайт японского ресторана «Гуя-Каку» [Электронный ресурс] // <http://www.gyu-kaku.com>.
98. Официальный сайт Единой межведомственной информационно-статистической системы ЕМИСС [Электронный ресурс] // <https://fedstat.ru>.
99. Сайт статистики и исследований: Статистика ресторанной индустрии США [Электронный ресурс] // <https://www.statista.com/topics/1135/us-restaurants/>
100. Трипадвизор: рейтинг лучших ресторанов Челябинска [Электронный ресурс] // [https://www.tripadvisor.ru/Restaurants-g298539-Chelyabinsk\\_Chelyabinsk\\_Oblast\\_Urals\\_District.html](https://www.tripadvisor.ru/Restaurants-g298539-Chelyabinsk_Chelyabinsk_Oblast_Urals_District.html).
101. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] // <http://www.gks.ru/>.
102. Челябинский портал о ресторанах: Исследование Челябинского ресторанного рынка [Электронный ресурс] // <http://chelrestoran.ru/news/issledovanie-2gis-kak-pomenyalos-kolichestvo-zavedeniy-obshchepita-v-chelyabinske-za-posledniy-god/>.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### ПРИЛОЖЕНИЕ А

#### Опрос посетителей ресторана «Журавлина»

1. Как часто Вы посещаете рестораны?
  - Ежедневно
  - Несколько раз в неделю
  - Несколько раз в месяц
  - Раз в месяц
  - Несколько раз в год
  - Раз в год и реже
2. Какими критериями Вы руководствуетесь при выборе ресторана?  
(Возможно несколько вариантов ответа)
  - Цена
  - Качество блюд
  - Уровень обслуживания
  - Близость к месту работы/дома
  - Наличие танцевальной зоны/караоке/др. развлечений
  - Другое (укажите свой вариант ответа)
3. Оцените ресторан «Журавлина» по пятибалльной шкале (1– 5)
  - Обслуживание \_\_\_\_\_
  - Качество блюд \_\_\_\_\_
  - Интерьер \_\_\_\_\_
4. Хотели бы Вы получать в ресторане новые сопутствующие услуги  
(живая музыка, караоке, мастер-классы и д.р.)?
  - Да
  - Скорее да, чем нет
  - Скорее нет, чем да
  - Нет
5. Хотели бы Вы иметь возможность готовить любимые блюда в ресторане  
под руководством повара?
  - Да
  - Скорее да, чем нет
  - Скорее нет, чем да
  - Нет
6. Как Вы относитесь к тому, что в одном из залов ресторана «Журавлина»  
будут установлены инновационные столы со встроенными плитами, где гости смогут  
своими руками приготовить любимые блюда?
  - Отличная идея, я бы часто посещал(а) данный зал
  - Идея хорошая, я бы попробовал(а) разок
  - Интересно, но не думаю, что пошел(-ла) бы
  - Мне все равно
  - Я предпочитаю кушать в ресторане, а не готовить



7. Какую цену Вы готовы заплатить за блюда, приготовленные собственными руками?

- Больше, чем цена данного блюда в меню
- Столько же, сколько стоит данное блюдо в меню
- Меньше цены блюда в меню
- Готов(а) заплатить только за ингредиенты

8. Посоветовали бы Вы ресторан с данной услугой друзьям и знакомым?

- Да
- Скорее да, чем нет
- Скорее нет, чем да
- Нет

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Технологическая карта блюда «Бефстроганов из говядины с овощами»

	Утверждаю  Подпись _____ (руководитель предприятия, ФИО)							
<b>Бефстроганов из говядины с овощами</b>								
ООО "Биг Бэн" <b>Технико-технологическая карта № 100000000000000010576</b> 27.11.2015	Согласно акту проработки № 100000000000000010576 от "___" _____ г. 27.11.2015							
Область применения: Журавлина Кирова Реализация и хранение: Органолептические показатели: Требование к качеству сырья: <i>продовольственное сырье, пищевые продукты и полуфабрикаты, используемые для приготовления данного блюда (изделия), соответствуют требованиям нормативных документов и имеют сертификаты соответствия или удостоверение качества.</i>								
№	Наименование продукта	Норма закладки на 1 порц, г			Норма закладки на 1,000 порц, кг			<b>Технология приготовления</b>  Говяжьё вырезку нарезаем брусочком, лук репчатый - соломкой и обжариваем на растительном масле до полуготовности. Добавляем сливки и упариваем. Солим, перчим. Кабачки, шампиньоны и помидоры нарезаем средним кубиком и обжариваем. солим, перчим. Из теста на драники жарим большой блинчик. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ, ПОДАЧЕ И РЕАЛИЗАЦИИ На тарелку выкладываем драник, сверху через формовочное кольцо выкладываем овощи. На овощи выкладываем мясо.
		Вес брутто	Вес нетто	Выход	Вес брутто	Вес нетто	Выход	
1	<b>Сливки кулинарные 33%</b>	80,000	80,000	62,300	0,0800	0,0800	0,062	
2	<b>Говядина звдняя часть п/ф</b>	100,000	100,000	63,000	0,1000	0,1000	0,063	
3	<b>Лук репчатый очищенный п/ф</b>	30,000	30,000	22,200	0,0300	0,0300	0,022	
4	<b>Шампиньоны свежие</b>	50,000	50,000	35,000	0,0500	0,0500	0,035	
5	<b>Цукини свежий без плодоножки п/ф</b>	50,000	50,000	46,000	0,0500	0,0500	0,046	
6	<b>Помидоры свежие без плодоножки п/ф</b>	50,000	50,000	31,500	0,0500	0,0500	0,032	
7	<b>Масло подсолнечное рафинированное</b>	10,000	10,000	0,000	0,0100	0,0100	0,000	
8	<b>Тесто на драники с картофелем п/ф</b>	163,000	163,000	130,000	0,1630	0,1630	0,130	
9	<b>Соль крупная</b>	1,000	1,000	1,000	0,0010	0,0010	0,001	
10	<b>Специи: Перец черный молотый</b>	1,000	1,000	1,000	0,0010	0,0010	0,001	
<b>Итого сырья</b>		<b>535,0000</b>	<b>535,0000</b>	<b>392,0000</b>	<b>0,5350</b>	<b>0,5350</b>	<b>0,3920</b>	
<b>ИТОГО</b>								
вес готового блюда (изделия) в расчете на					<b>1,000 порц</b>		<b>0,3920</b>	<b>кг</b>

## Продолжение приложения Б

### Показатели качества и безопасности

*Примечание: технологическая карта составлена на основании акта проработки. По физико-химическим показателям соответствует требованиям ГОСТ РФ 50763-2007 "Кулинарная продукция, реализуемая населению". По микробиологическим показателям соответствует требованиям СанПиН 2.3.2 1078-01*

### Пищевая и энергетическая ценность (на 100г.)

Белки	Жиры	Углеводы	ккал
5	9	9	140

**Инженер-технолог:**

\_\_\_\_\_ (подпись)

**Ответственный исполнитель:**

\_\_\_\_\_ (подпись)

*Система автоматизации ресторанов iikoRMS*

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Технологическая карта блюда «Свинная корейка с овощами»

	Утверждаю  Подпись _____ (руководитель предприятия, ФИО)							
<b>Свинная корейка с овощами</b>								
ООО "Биг Бэн" <b>Технико-технологическая карта № 1000000000000000010601</b> 21.02.2016	Согласно акту проработки № 1000000000000000010601 от "___" _____ г. 21.02.2016							
Область применения: Журавлина Кирова Реализация и хранение: Органолептические показатели: Требование к качеству сырья: <i>продовольственное сырье, пищевые продукты и полуфабрикаты, используемые для приготовления данного блюда (изделия), соответствуют требованиям нормативных документов и имеют сертификаты соответствия или удостоверение качества.</i>								
№	Наименование продукта	Норма закладки на 1 порц, г			Норма закладки на 1,000 порц, кг			<b>Технология приготовления</b>  Кукурузу и цуккини порезать кружочками, лук разрезать на 4 части, перез порезать дольками. Посолить, поперчить, смазать масло и жарить на сковороде для гриля до готовности. Мясо посолить, поперчить и выложить на хорошо разогретую сковороду и обжаривать с каждой стороны по 5-7 минут, затем убавить огонь, накрыть крышкой и дать ему постоять еще 3-4 минуты. Подавать на раскаленной сковороде, поливовощи бальзамическим соусом.
		Вес брутто	Вес нетто	Выход	Вес брутто	Вес нетто	Выход	
1	Корейка на кости свинная п/ф	230,000	230,000	156,400	0,2300	0,2300	0,156	
2	Кукуруза отварная	60,000	60,000	57,000	0,0600	0,0600	0,057	
3	Лук репчатый очищенный п/ф	30,000	30,000	22,200	0,0300	0,0300	0,022	
4	Цуккини свежий без плодоножки п/ф	60,000	60,000	55,200	0,0600	0,0600	0,055	
5	Перец красный свежий без плодоножки п/ф	50,000	50,000	31,500	0,0500	0,0500	0,032	
6	Масло подсолнечное рафинированное	10,000	10,000	0,000	0,0100	0,0100	0,000	
7	Соль крупная	1,000	1,000	1,000	0,0010	0,0010	0,001	
8	Специи: Перец красный молотый	1,000	1,000	1,000	0,0010	0,0010	0,001	
9	Соус бальзамический	20,000	20,000	20,000	0,0200	0,0200	0,020	
<b>Итого сырья</b>		<b>462,0000</b>	<b>462,0000</b>	<b>344,3000</b>	<b>0,4620</b>	<b>0,4620</b>	<b>0,3443</b>	
<b>ИТОГО</b>								
вес готового блюда (изделия) в расчете на					<b>1,000 порц</b>		<b>0,3443</b>	кг

## Продолжение приложения В

### Показатели качества и безопасности

*Примечание: технологическая карта составлена на основании акта проработки. По физико-химическим показателям соответствует требованиям ГОСТ РФ 50763-2007 "Кулинарная продукция, реализуемая населению". По микробиологическим показателям соответствует требованиям СанПиН 2.3.2 1078-01*

### Пищевая и энергетическая ценность (на 100г.)

Белки	Жиры	Углеводы	ккал
8	10	12	161

**Инженер-технолог:**

\_\_\_\_\_ (подпись)

**Ответственный исполнитель:**

\_\_\_\_\_ (подпись)

*Система автоматизации ресторанов iikoRMS*

## ПРИЛОЖЕНИЕ Г

### Технологическая карта блюда «Стейк из свинины»

Утверждаю  Подпись _____ (руководитель предприятия, ФИО)									
<b>Стейк из свинины</b>									
ООО "Биг Бэн" <b>Технико-технологическая карта № 10000000000000010565</b> 27.11.2015			Согласно акту проработки № 10000000000000010565 от "___" _____ г. 27.11.2015						
<b>Область применения:</b> Журавлина Кирова <b>Реализация и хранение:</b> <b>Органолептические показатели:</b> <b>Требование к качеству сырья:</b> <i>продовольственное сырье, пищевые продукты и полуфабрикаты, используемые для приготовления данного блюда (изделия), соответствуют требованиям нормативных документов и имеют сертификаты соответствия или удостоверение качества.</i>									
№	Наименование продукта	Норма закладки на 1 порц, г			Норма закладки на 1,000 порц, кг			<b>Технология приготовления</b>  Мясо отбить, смазать оливковым маслом, посолить, поперчить и выложить на хорошо разогретую сковороду и обжаривать с каждой стороны по 5-7 минут, затем убавить огонь до минимума, накрыть стейк крышкой и дать ему постоять еще 1-2 минуты. Картофель порезать дольками, лук порезать кубиками и обжарить на масле до образования золотистой корочки посолить. Подавать на раскаленной сковороде, со свежими помидорами и салом.	
		Вес брутто	Вес нетто	Выход	Вес брутто	Вес нетто	Выход		
1	<b>Шея свиная п/ф</b>	250,000	250,000	205,000	0,2500	0,2500	0,205		
2	<b>Сало</b>	30,000	30,000	25,000	0,0300	0,0300	0,025		
3	<b>Лук репчатый очищенный п/ф</b>	30,000	30,000	22,200	0,0300	0,0300	0,022		
4	<b>Картофель очищенный п/ф</b>	70,000	70,000	62,000	0,0700	0,0700	0,062		
5	<b>Помидоры свежие без плодоножки п/ф</b>	30,000	30,000	19,500	0,0300	0,0300	0,020		
6	<b>Масло оливковое</b>	10,000	10,000	0,000	0,0100	0,0100	0,000		
7	<b>Соль крупная</b>	1,000	1,000	1,000	0,0010	0,0010	0,001		
8	<b>Специи: Перец черный молотый</b>	1,000	1,000	1,000	0,0010	0,0010	0,001		
<b>Итого сырья</b>		<b>422,0000</b>	<b>422,0000</b>	<b>335,7000</b>	<b>0,4220</b>	<b>0,4220</b>	<b>0,3357</b>		
<b>ИТОГО</b>									
вес готового блюда (изделия) в расчете на					<b>1,000 порц</b>			<b>0,3357</b>	кг

## Продолжение приложения Г

### Показатели качества и безопасности

*Примечание: технологическая карта составлена на основании акта проработки. По физико-химическим показателям соответствует требованиям ГОСТ РФ 50763-2007 "Кулинарная продукция, реализуемая населению". По микробиологическим показателям соответствует требованиям СанПиН 2.3.2 1078-01*

### Пищевая и энергетическая ценность (на 100г.)

Белки	Жиры	Углеводы	ккал
8	12	11	163

**Инженер-технолог:**

\_\_\_\_\_ (подпись)

**Ответственный исполнитель:**

\_\_\_\_\_ (подпись)

*Система автоматизации ресторанов iikoRMS*

## ПРИЛОЖЕНИЕ Д

### Технологическая карта блюда «Стейк из говядины»

<div style="text-align: right; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">Утверждаю</div> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;">                 Подпись _____                  (руководитель предприятия, ФИО)             </div>									
<b>Стейк из говядины</b>									
ООО "Биг Бэн" <b>Технико-технологическая карта № 100000000000000010563</b> 27.11.2015			Согласно акту проработки № 100000000000000010563 от "___" _____ г. 27.11.2015						
<b>Область применения:</b> Журавлина Кирова <b>Реализация и хранение:</b> <b>Органолептические показатели:</b> <b>Требование к качеству сырья:</b> <i>продовольственное сырье, пищевые продукты и полуфабрикаты, используемые для приготовления данного блюда (изделия), соответствуют требованиям нормативных документов и имеют сертификаты соответствия или удостоверение качества.</i>									
№	Наименование продукта	Норма закладки на 1 порц, г			Норма закладки на 1,000 порц, кг			<b>Технология приготовления</b>  Мясо комнатной температуры смазать оливковым маслом, посолить, поперчить и выложить на хорошо разогретую сковороду и обжаривать с каждой стороны по 2-3 минуты, затем убавить огонь до минимума, накрыть стейк крышкой и дать ему постоять еще 1-2 минуты. Картофель порезать дольками, лук порезать кубиками и обжарить на масле до образования золотистой корочки посолить. Подавать на раскаленной сковороде, со свежими помидорами и смальцем.	
		Вес брутто	Вес нетто	Выход	Вес брутто	Вес нетто	Выход		
1	<b>Говядина вырезка п/ф</b>	250,000	250,000	211,000	0,2500	0,2500	0,211		
2	<b>Смалец</b>	30,000	30,000	25,000	0,0300	0,0300	0,025		
3	<b>Лук репчатый очищенный п/ф</b>	30,000	30,000	22,200	0,0300	0,0300	0,022		
4	<b>Картофель очищенный п/ф</b>	70,000	70,000	62,000	0,0700	0,0700	0,062		
5	<b>Помидоры свежие без плодоножки п/ф</b>	30,000	30,000	19,500	0,0300	0,0300	0,020		
6	<b>Масло оливковое</b>	10,000	10,000	0,000	0,0100	0,0100	0,000		
7	<b>Соль крупная</b>	1,000	1,000	1,000	0,0010	0,0010	0,001		
8	<b>Специи: Перец черный молотый</b>	1,000	1,000	1,000	0,0010	0,0010	0,001		
<b>Итого сырья</b>		<b>467,0000</b>	<b>467,0000</b>	<b>321,7000</b>	<b>0,4670</b>	<b>0,4670</b>	<b>0,3217</b>		
<b>ИТОГО</b>									
<i>вес готового блюда (изделия) в расчете на</i>					<b>1,000 порц</b>			<b>0,3217</b>	кг



## Продолжение приложения Д

### Показатели качества и безопасности

*Примечание: технологическая карта составлена на основании акта проработки. По физико-химическим показателям соответствует требованиям ГОСТ РФ 50763-2007 "Кулинарная продукция, реализуемая населению". По микробиологическим показателям соответствует требованиям СанПиН 2.3.2 1078-01*

### Пищевая и энергетическая ценность (на 100г.)

Белки	Жиры	Углеводы	ккал
7	10	11	158

**Инженер-технолог:**

\_\_\_\_\_ (подпись)

**Ответственный исполнитель:**

\_\_\_\_\_ (подпись)

*Система автоматизации ресторанов iikoRMS*

## ПРИЛОЖЕНИЕ Е

### Технологическая карта блюда «Крученики из свинины с галушками»

Утверждаю  Подпись _____ (руководитель предприятия, ФИО)								
<b>Крученики из свинины с галушками</b>								
ООО "Биг Бэн" <b>Технико-технологическая карта № 100000000000000010517</b> 27.11.2015				Согласно акту проработки № 100000000000000010517 от "___" _____ г. 27.11.2015				
Область применения: <span style="float: right;">Журавлина Кирова</span> Реализация и хранение: Органолептические показатели: Требование к качеству сырья: <i>продовольственное сырье, пищевые продукты и полуфабрикаты, используемые для приготовления данного блюда (изделия), соответствуют требованиям нормативных документов и имеют сертификаты соответствия или удостоверение качества.</i>								
№	Наименование продукта	Норма закладки на 1 порц, г			Норма закладки на 1,000 порц, кг			Технология приготовления
		Вес брутто	Вес нетто	Выход	Вес брутто	Вес нетто	Выход	
1	<b>Сливки кулинарные 33%</b>	80,000	80,000	62,300	0,0800	0,0800	0,062	Свинину нарезать на стейками толщиной 1-1,5 см, отбить, посолить, поперчить. Шампиньоны и лук порезать кубиками и обжарить на масле до готовности. Выложить обжарку на мясо и плотно скрутить рулеты, закрепив края зубочистками. Разогреть сковороду и обжарить рулеты на масле со всех сторон до образования золотистой корочки. Из теста слепить картофельные галушки и варить в сливках, добавив соль и перец 10-15 минут. Добавить к галушкам рулеты и тушить на медленном огне 15 минут. Рулеты выложить на тарелку, полив сливочным соусом с галушками. Украсить блюдо порезанными маринованными огурцами.
2	<b>Свинина вырезка п/ф</b>	150,000	150,000	102,000	0,1500	0,1500	0,102	
3	<b>Лук репчатый очищенный п/ф</b>	30,000	30,000	22,200	0,0300	0,0300	0,022	
4	<b>Шампиньоны свежие</b>	50,000	50,000	35,000	0,0500	0,0500	0,035	
5	<b>Огурцы маринованные п/ф</b>	15,000	15,000	15,000	0,0150	0,0150	0,015	
6	<b>Масло подсолнечное рафинированное</b>	10,000	10,000	0,000	0,0100	0,0100	0,000	
7	<b>Тесто на галушки с картофелем п/ф</b>	100,000	100,000	93,000	0,1000	0,1000	0,093	
8	<b>Соль крупная</b>	1,000	1,000	1,000	0,0010	0,0010	0,001	
9	<b>Специи: Перец черный молотый</b>	1,000	1,000	1,000	0,0010	0,0010	0,001	
<b>Итого сырья</b>		<b>437,0000</b>	<b>437,0000</b>	<b>331,5000</b>	<b>0,4370</b>	<b>0,4370</b>	<b>0,3315</b>	
<b>ИТОГО</b>								
<i>вес готового блюда (изделия) в расчете на</i>					<b>1,000 порц</b>	<b>0,3315</b>	<b>кг</b>	

## Продолжение приложения Е

### Показатели качества и безопасности

*Примечание: технологическая карта составлена на основании акта проработки. По физико-химическим показателям соответствует требованиям ГОСТ РФ 50763-2007 "Кулинарная продукция, реализуемая населению". По микробиологическим показателям соответствует требованиям СанПиН 2.3.2 1078-01*

### Пищевая и энергетическая ценность (на 100г.)

Белки	Жиры	Углеводы	ккал
6	12	9	165

**Инженер-технолог:**

\_\_\_\_\_ (подпись)

**Ответственный исполнитель:**

\_\_\_\_\_ (подпись)

*Система автоматизации ресторанов iikoRMS*

