

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 ООО «КАПИТАЛ ПРОЕКТ»  
\_\_\_\_\_/А.Ю.Выдрина/  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент  
\_\_\_\_\_/Т.А. Худякова/  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

Разработка бизнес-плана открытия кафе-бара «У Ди Ви» в г. Челябинске

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
ЮУрГУ – 38.03.02.2018.288. ВКР

Руководитель, доцент, к.э.н.  
\_\_\_\_\_/Е.С.Федяй/  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

Автор  
студент группы ЭУ – 442  
\_\_\_\_\_/К.А.Кузьменкова/  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

Нормоконтролер, ст. преподаватель  
\_\_\_\_\_/М.Г.Ефимова/  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

Челябинск 2018

## АННОТАЦИЯ

Кузьменкова К.А. Разработка бизнес-плана открытия кафе-бара «У Ди Ви». – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-442, 2018, 80 с., библиографический список – 80 наименований, 11 формул, 13 рис., 30 табл.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки бизнес-плана нового предприятия общественного питания кафе-бара «У Ди Ви» в г. Челябинске.

Выпускная квалификационная работа состоит из трех частей. В первой описывается динамика развития отрасли общественного питания в мире, нашей стране и в нашем регионе. Вторая часть состоит в проведении стратегического анализа внешней и внутренней среды предприятия и составлении SWOT-анализа. Третья часть заключается в составлении подробного бизнес-плана проекта.

Основные разделы бизнес-плана:

- 1) резюме;
- 2) организационный план;
- 3) план производства;
- 4) план маркетинга;
- 5) финансовый план;
- 6) анализ рисков проекта.

В результате проведенной работы был разработан бизнес-план кафе-бара «У Ди Ви» в г. Челябинске.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	7
1 АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ .....	9
Анализ зарубежного рынка общественного питания.....	9
1.1 Анализ российского рынка общественного питания .....	13
1.3 Бизнес-план и его роль в сфере общественного питания .....	17
2 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ СРЕДЫ .....	26
Анализ внешней среды предприятия .....	26
Анализ внутренней среды .....	30
.....	SW
ОТ-анализ .....	33
3 БИЗНЕС-ПЛАН ПРОЕКТА .....	40
Резюме проекта .....	40
Организационный план.....	41
План маркетинга .....	49
План производства .....	54
Финансовый план.....	62
Анализ рисков проекта .....	67
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	72
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	74

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы.** В современном мире в общественном питании наблюдается научно-технический прогресс – процесс сложный и динамически развивающийся. Он связан с формированием новых знаний и идей, технологическим освоением научных технологий и результатов научных исследований. Институт питания Академии Наук Российской Федерации ведет разработки новых видов сырья, полуфабрикатов, добавок, продуктов питания, занимается выбором новых форм организации производства с целью обеспечения высокотехнологичных, современных производств.

Развитие кулинарии на профессиональном уровне связано с появлением предприятий питания вне дома. Именно в трактирах и ресторанах профессиональная кулинария получила свое развитие.

В современном обществе стали появляться новые виды пищевого сырья, поэтому потребовались новые методы обработки, новые кулинарные рецепты, новые технологии приготовления блюд. В результате на крупных предприятиях общественного питания стали шире применяться быстрозамороженные продукты и консервированное сырье, обработанное на современных машинах со сложным механическим, тепловым и холодильным оборудованием.

Кроме того, в настоящее время перед общественным питанием стоит задача повышения качества, расширения ассортимента приготовляемых блюд, увеличения выработки полуфабрикатов высокой степени готовности, разработка и внедрение ресурсно- и энергосберегающих технологий, улучшение санитарно-гигиенических условий производства, техники безопасности, последовательное сокращение применения ручного и тяжелого физического труда. Обращается внимание на организацию гибких, достаточно быстро перестраиваемых операций, создание и внедрение совершенно новых блюд, отвечающих требованиям сбалансированного питания. Все произведенные блюда должны быть безопасными.

В последние годы заметно выросло социально-экономическое значение общественного питания в России.

Выпускная квалификационная работа оформляется в соответствии с требованиями, предъявляемыми к оформлению курсовых и выпускных квалификационных проектов.

**Цель работы** – составить бизнес-план открытия нового предприятия общественного питания, кафе-бара «У Ди Ви» в городе Челябинске.

**Задачи работы:**

1. Проанализировать рынок общественного питания.
2. Дать краткую характеристику объекта исследования.
3. Выполнить стратегический анализ среды с целью обоснования актуальности выбранного проекта.
4. Разработать бизнес-плана проекта.

**Объект работы** – идея открытия нового предприятия.

**Результаты работы** можно использовать для открытия нового бизнеса и использования готовой бизнес идеи.

# 1 АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

## Анализ зарубежного рынка общественного питания

Общественное питание – это отрасль экономики, которая занимается производством и продажей готовой продукции питания и полуфабрикатов. К данной отрасли относятся следующие предприятия: рестораны, кафе, кофейни, кондитерские, заведения фаст-фуда, пиццерии, бары, пельменные, столовые и т.д. В том или ином количестве в каждой стране присутствуют подобные заведения. Это могут быть представители какой-либо мировой или локальной сети либо же несетевые предприятия.

В состав отрасли общественного питания входят следующие предприятия.

Предприятия общественного питания – осуществляют производство кулинарной продукции, мучных кондитерских и булочных изделий, а также их реализацию и (или) организацию потребления.

Заготовочные предприятия, или цехи общественного питания – осуществляют централизованное механизированное производство полуфабрикатов, кулинарной продукции, мучных кондитерских и булочных изделий, снабжая ими доготовочные предприятия, магазины кулинарии и предприятия розничной торговли.

Доготовочные предприятия – осуществляют приготовление блюд из полуфабрикатов и кулинарных изделий, их реализацию и организацию потребления[2].

В промышленно развитых странах за качеством и безопасностью пищевой продукции следит система ХАССП нередко обозначаемая НАССР - «Hazard Analysis and Critical Control Points», т.е. «Анализ рисков и критические контрольные точки».

Развитие отрасли общественного питания в каждой стране зависит от многих факторов: доходы населения, наличие спроса, уровень цен, политическая ситуация, состояние экономики страны и т.д. Наиболее развит данный сектор

экономики в США, Европе и Юго-Восточной Азии. А его обороты составляют более 2,5 трлн. долларов в год [6].

Несомненным лидером в отрасли общественного питания являются США. На их долю приходится примерно 1/3 всего оборота в данной сфере (около 782,7 трлн. долларов в 2016 году). На графике 1.1 представлена динамика оборота ресторанного бизнеса США с 2000 года.

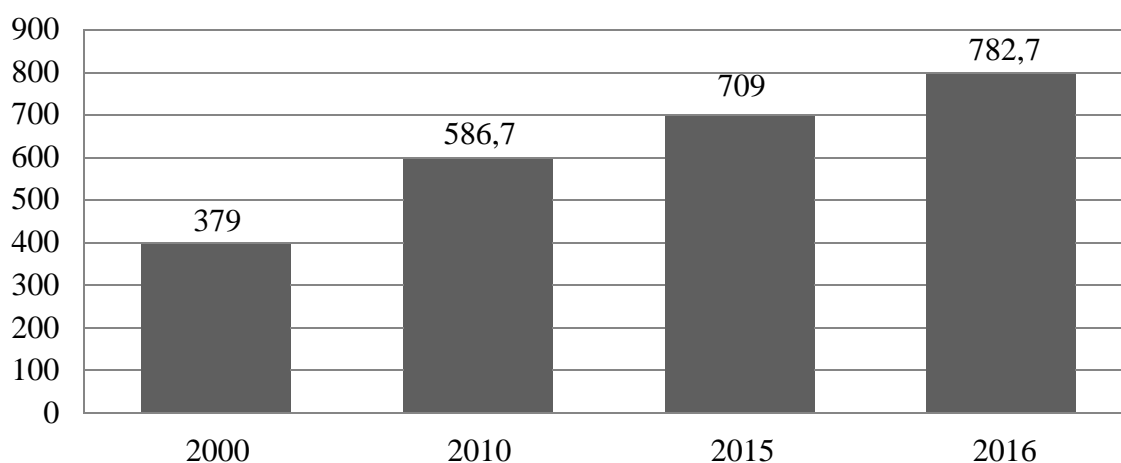


Рисунок 1.1 – Динамика оборота ресторанного бизнеса США, трлн.долл.

Из графика виден постоянный положительный рост оборота рынка общественного питания в США.

Данная отрасль обеспечивает работой около 10% населения страны. По данным национальной ресторанной ассоциации отрасль ресторанного бизнеса является третьей по величине и составляет 4% ВВП страны. Кроме того в США появились всемирно известные сетевые бренды, которые сейчас присутствуют на рынках большинства стран: McDonald's, KFC, Pizza Hut, Subway, Starbucks и др.

Таким образом, видно, что отрасль общественного питания является значимой в США, и ее ведущая роль в мире очевидна [17].

Рынок общественного питания в Европе тоже активно развивается. Лидерами по обороту в данной сфере являются следующие страны: Великобритания, Франция, Италия, Германия, Испания. Эти страны также являются лидерами в Европе по обеспеченности заведениями общественного питания, где всего насчитывается около 1,5 млн. заведений. В таблице 1.1 показано количество предприятий по странам-лидерам в процентах от всех заведений Европы (100%).

Таблица 1.1 – Количество предприятий общепита в странах Европы

Страна	Количество предприятий, %
Италия	16,9
Испания	16,6
Франция	13,4
Германия	11,1
Великобритания	7,4

В Европе рынок общественного питания развивается благодаря развитию сферы туризма, а так же благодаря тому, что центр города обычно далеко от места жительства людей и будет выгоднее поехать где-то в кафе или ресторане, нежели ехать домой [32].

В 2015 году РБК проводил исследование в данной отрасли по трем показателям: оборот рынка, темп прироста, среднедушевые затраты на питание «вне дома». Сравнивались рынки общественного питания США, Канады, Великобритании, Германии и России. На рисунках 1.2, 1.3 и 1.4 показаны результаты исследования [9].

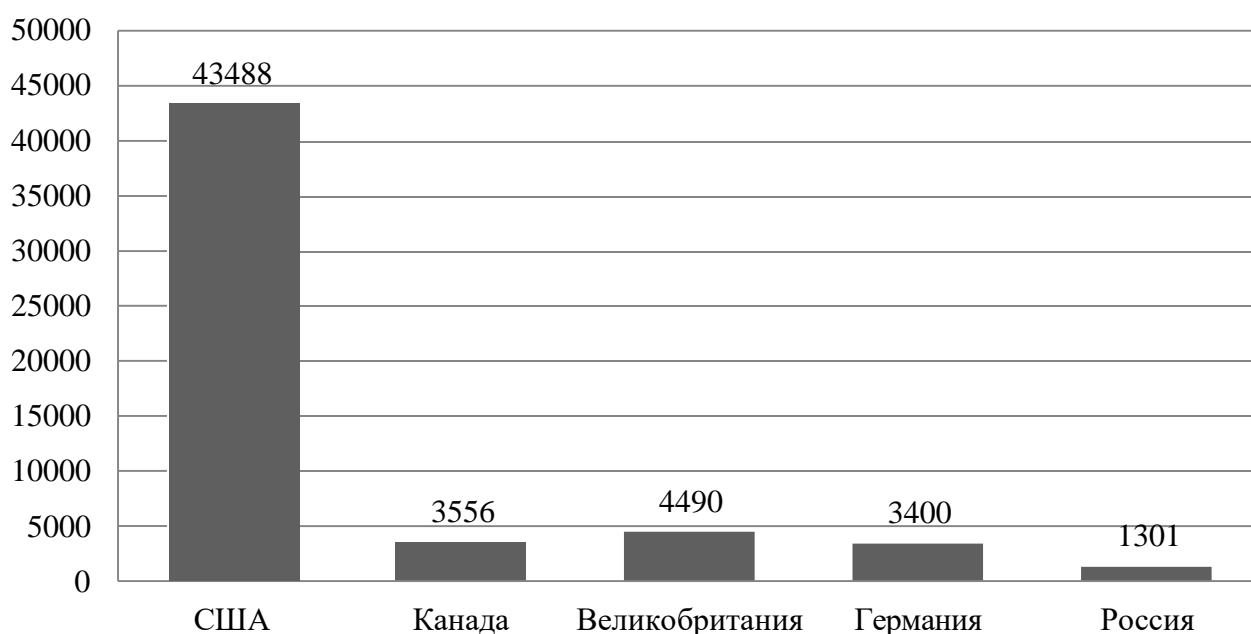


Рисунок 1.2 – Оборот рынка общественного питания по странам в 2015 году, млрд. руб.



Диаграмма подтверждает лидирующие позиции США по оборотам в данной отрасли. Однако стоит учитывать, что на одну и ту же продукцию цена в разных странах различается [65].

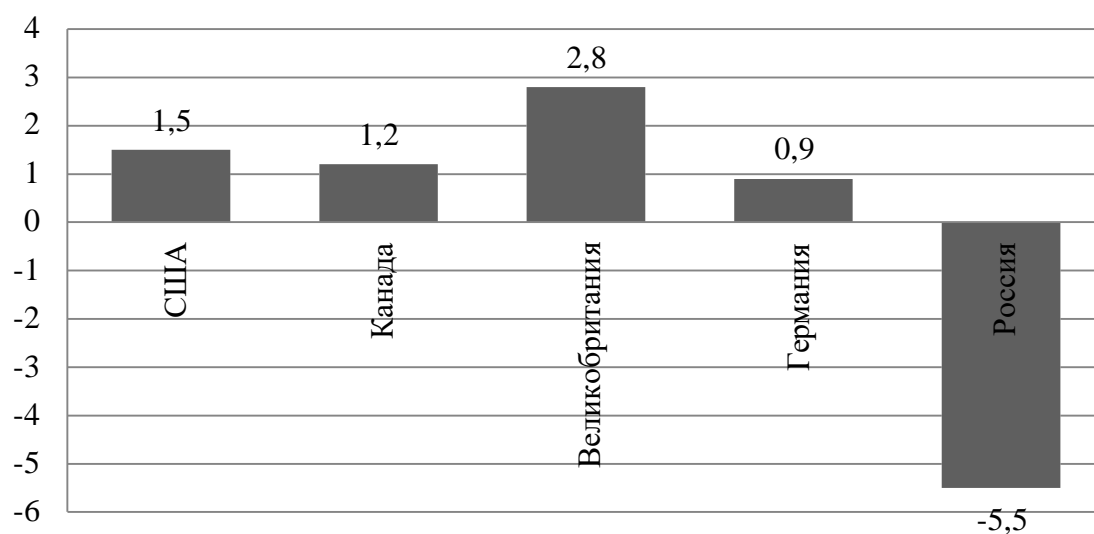


Рисунок 1.3 – Реальный темп прироста рынков в 2015 году, %

Из диаграммы видно, что в 2015 году рынок общественного питания в России упал на 5,5%, это произошло из-за послекризисного состояния страны, когда люди были не готовы тратить свои доходы на питание вне дома. В других странах Европы и Америки наблюдался прирост, наибольший прирост отмечен в Великобритании (2,8%).

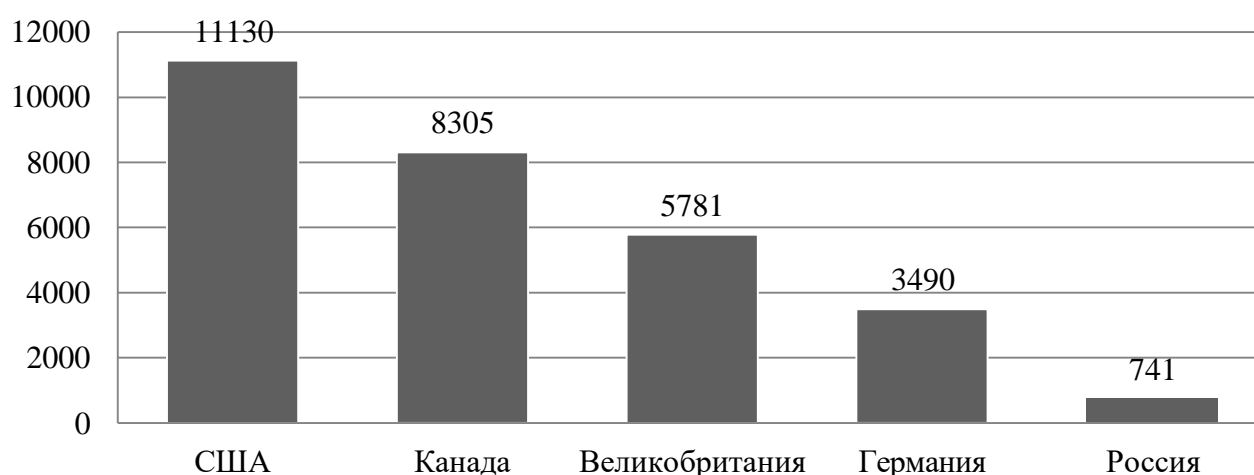


Рисунок 1.4 – Среднедушевые затраты на питание «вне дома», тыс.руб. в месяц

Из рисунка 1.4 видно, сколько в среднем тратит житель той или иной страны на питание где-то в кафе, ресторане и т.д. Лидером, конечно же, являются США, а

наименьший показатель – в России. Опять же стоит учитывать разницу в ценах на одинаковую продукцию и количестве жителей страны.

Таким образом, очевидно, что Россия в отрасли общественного питания уступает США, которые являются бесспорными лидерами, и ведущим в этой сфере странам Европы [9].

### 1.1 Анализ российского рынка общественного питания

Если не рассматривать мировой рынок, не проводить сравнение с другими странами, то в России отрасль общественного питания довольно развита, существует множество различных заведений, приходят на российский рынок зарубежные бренды, открываются предприятия, удовлетворяющие мировым тенденциям в данной отрасли и т.д.

За последние несколько лет в связи с кризисом и падением экономики в целом, в отрасли общественного питания России наблюдается отрицательный темп прироста. На рисунке 1.5 представлена динамика оборота отрасли с 2010 по 2016 год [13].

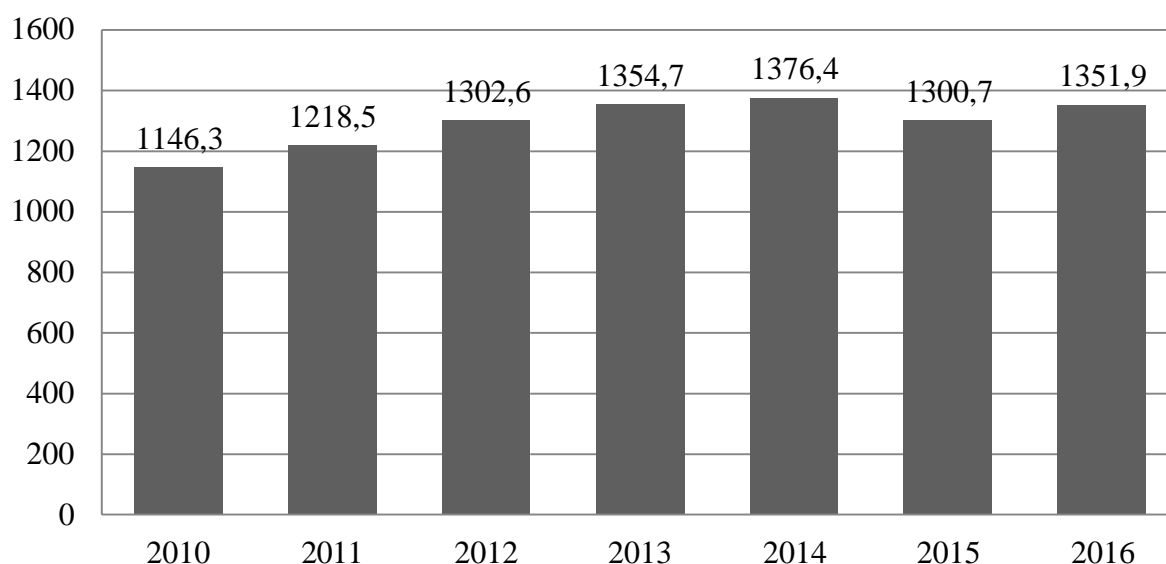


Рисунок 1.5 – Оборот отрасли общественного питания в России, млрд. руб.

Из диаграммы видно, что в 2013 и 2014 годах прирост есть, но меньше, чем наблюдался ранее, а в 2015 – прирост отрицательный. Но уже в 2016 году отрасль начинает восстанавливаться [25].

Рост оборота происходит и в 2017 году, что отражено на рисунке 1.6.

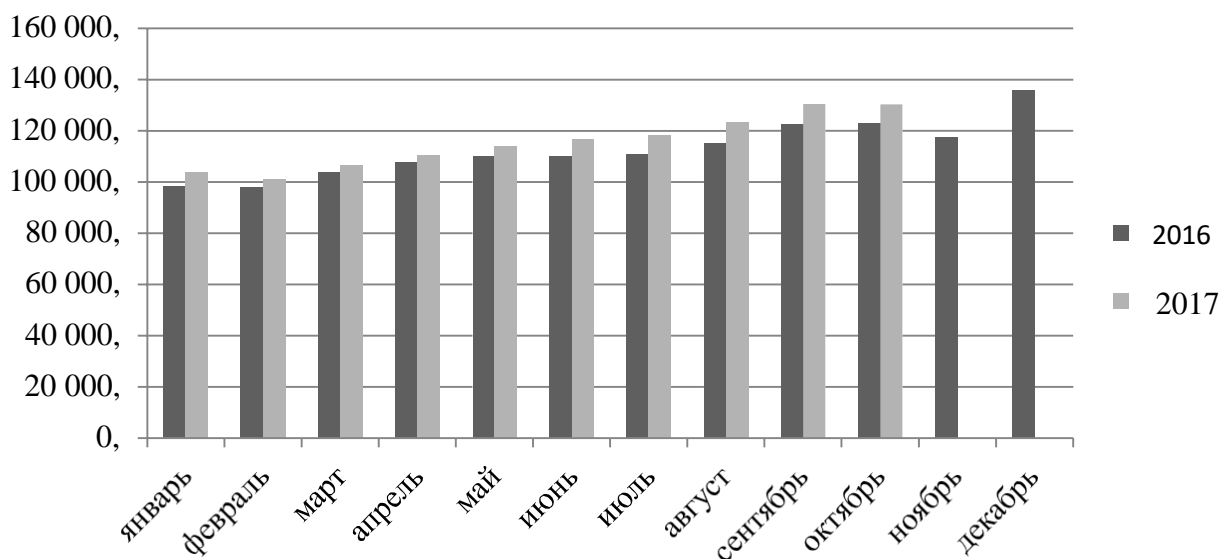


Рисунок 1.6 – Сравнение оборотов по месяцам за 2016 и 2017 годы, млн. руб.

Из диаграммы видно, что каждый месяц 2017 года наблюдается прирост по сравнению с этим же месяцем в 2016 году. Хотя пока и нет данных за ноябрь и декабрь, можно смело предположить, что оборот рынка общественного питания в России в 2017 будет выше, чем в 2016 году [44].

В условиях высокого насыщения рынка общественного питания в 2018 году следует ожидать обострения жесткой конкуренции на рынке.

Маркетинговое агентство «Маркет Аналитика» подготовило отчет «Российский рынок общественного питания в демократичном сегменте. Маркетинговое исследование и анализ рынка». Опираясь на его данные можно смело заявить о близости рынка к насыщению. Подтверждается это и ростом количества заведений общественного питания [56].

За 2017 год количество ресторанов, кафе и баров выросло на 24%, общедоступных столовых и закусочных – на 9%, столовых, находящихся на балансе общественных заведений, организаций и промышленных предприятий – на 4%.

Поэтому в условиях снижения интереса населения к услугам предприятий общественного питания (в январе 2018 года 15% опрошенных заявляли о том, что стали экономить на услугах кафе и ресторанов) и высокой степени насыщенности

рынка следует ожидать обострения конкуренции на рынке общественного питания.

По мнению исследователей, «в условиях отсутствия каких-либо серьезных экономических потрясений, темпы развития должны возрасти на уровне 6-8%, а к концу 2018 года возможно полное восстановление рынка». Главными причинами роста рынка общественного питания станут восстановление потребительской уверенности, рост доходов домохозяйств, а также растущий темп жизни населения, прививающий культуру питания «вне дома» [75].

В результате анализа рынка общественного питания в 2018 году были выявлены следующие тенденции и тренды ресторанов.

1. Переориентирование блюд на концепции от шеф-повара.
2. Применение на кухне продуктов, выращенных на местных фермах, при этом они не обязательно будут органическими или на 100% полезными.
3. Разумные порции — уход от огромных порций, после которых вы не можете ходить, к более маленьким порциям на тарелке.
4. Возрождение старых и забытых блюд из мяса и рыбы.
5. Применение в блюдах экзотических зерен и семян.
6. Домашние ингредиенты — от соленых огурцов до приправ, различных колбасных изделий и др.
7. Применение на кухне национальных традиционных специй, этнических ингредиентов и национальной посуды из кварца, керамики и глины;
8. Больше применение морепродуктов.
9. Легко сладкие, иногда острые и десерты меньшего размера.
10. Уличная еда.
11. Национальная местная кухня.
12. Здоровое питание для детей, привлекательное, при этом, для самих детей.
13. Завтраку придается все больше и больше значения из года в год. Так начинают появляться все больше блюд для завтрака в течение всего дня [12].

Для регулирования качества продукции в России действует государственный стандарт ГОСТ Р 51705.1-2001 «Управление качеством пищевых продуктов на основе принципов ХАССП. Общие требования». Также в качестве национального стандарта введен в действие ГОСТ Р ИСО 22000 гармонизированный с международным стандартом ИСО 22000 «Системы менеджмента безопасности пищевой продукции. Требования к организациям, участвующим в цепи создания пищевой продукции».

Что касается Челябинской области, то оборот рынка общественного питания прошел точно по тому же пути, как и общероссийский рынок (рисунок 1.7).

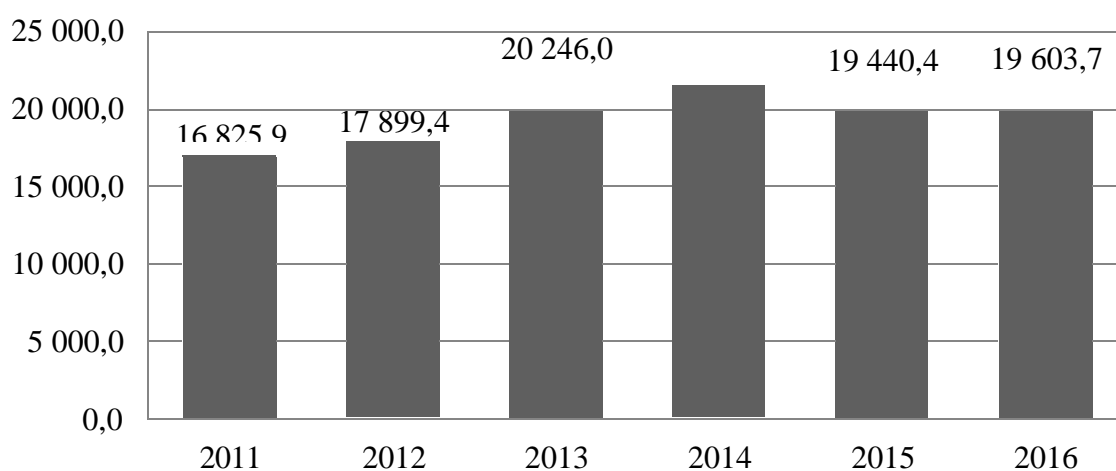


Рисунок 1.7 – Оборот рынка общественного питания Челябинской области, млн. руб.

Видно, что в 2015 году произошел спад, а в 2016 уже наблюдался рост, как и на рынке общественного питания России в целом [36].

Рынок общественного питания в 2017 году остается одним из наиболее перспективных рынков в городе Челябинске. Общественное питание в Челябинске насыщено предложениями в среднем ценовом сегменте. С увеличением числа офисов и рабочих площадок в городе растет потребность в дешевом питании и быстром обслуживании, особенно в обеденные часы, это приводит к распространению столовых или недорогих кафе.

В среднем ценовом сегменте рестораторы стараются удержать клиентов национальной кухней. Развитие рынка общественного питания в Челябинске было

однобоким. Как отмечают эксперты, рост наблюдался в основном в среднем ценовом сегменте, который сейчас занимает 90% рынка. Такое развитие привело к высокому уровню конкуренции среди подобных ресторанов и кафе. При этом наблюдается дефицит предложений недорогого, но качественного питания, а также дорогих и фешенебельных ресторанов.

Предложений недорогого питания в Челябинске мало, и именно этот формат становится наиболее перспективным [48].

### 1.3 Бизнес-план и его роль в сфере общественного питания

Каждый предприниматель стремится сделать свой бизнес максимально успешным и прибыльным. Получить желаемый результат с минимальными рисками потери вложенных средств поможет тщательно проработанный документ – бизнес-план.

Бизнес-план – это всестороннее обоснование проекта и среды, в которой он реализуется, а также оценка эффективности методов управления, способствующих достижению поставленных целей.

Под бизнес-планом понимается экономическая программа пошагового выполнения бизнес-операций на этапе внедрения нового проекта. Документ содержит главные моменты будущего коммерческого предприятия: его сферу деятельности, перечень выпускаемой продукции или услуг, рыночную стратегию хозяйствования, маркетинговую политику, предполагаемый уровень рентабельности производства.

Главная цель бизнес-плана – это краткосрочное или долгосрочное планирование хозяйственно-финансовой деятельности фирмы согласно рыночному спросу и способности задействования необходимых ресурсов.

Начиная свой бизнес, каждый предприниматель так или иначе задумывается о разработке бизнес-плана своего проекта. Бизнес-план полезен как самому предпринимателю, так и другим сторонам процесса. Банки и спонсоры, у которых предприниматель собирается брать кредиты для создания своего дела, знакомятся

с экономическими показателями бизнес-плана и могут убедиться в возврате кредита. Сотрудникам уже действующего предприятия он необходим для понимания целей, задач и перспектив развития предприятия. Сам предприниматель, разрабатывая бизнес-план, тщательно анализирует свои идеи, проверяет их целесообразность и реалистичность воплощения [66].

Бизнес или предпринимательская деятельность – это экономическая деятельность субъекта, нацеленная на получение прибыли путем создания и реализации определенной продукции или услуг, бизнес-план – план предпринимательской деятельности.

Предпринимательская деятельность предполагает самостоятельную деятельность граждан и их объединений, направленную на получение прибыли. Осуществляется она гражданами на свой риск и под имущественную ответственность в пределах, определяемых организационно-правовой формой предприятия.

Бизнес-план нацелен на то, чтобы оценить перспективность открытия новых предприятий и целесообразность запуска новой продукции, а также, чтобы проанализировать мероприятия по реконструкции предприятия с сохранением или изменением его функций [3].

Таким образом, бизнес-план – это аналитический документ для планирования предпринимательской деятельности. В нем описывают все основные аспекты будущего коммерческого предприятия, анализируют проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяют способы решения этих проблем. Правильно составленный бизнес-план, в конечном счете, отвечает на вопрос, стоит ли вкладывать деньги в дело и принесет ли оно прибыль. Он представляет собой необходимый в рыночных условиях инструмент, который дает техническое, организационно-экономическое, финансовое и управленческое обоснования проекта, в том числе взаимоотношения с банками и инвесторами, сбытовыми организациями, поставщиками, посредниками и потребителями. Для банков,

партнеров и инвесторов бизнес-план является основным документом, на основании которого они выделяют деньги.

Для краткосрочных, небольших по масштабу или локальных бизнес-проектов, не требующих значительных затрат и весьма непродолжительных по срокам реализации, бизнес-план - это начальный этап делового планирования. В нем совмещаются все этапы и работы, выполняемые в предынвестиционной фазе делового планирования.

Бизнес-план может быть подготовлен менеджером, предпринимателем, фирмой, группой фирм или консалтинговой организацией.

Если у менеджера возникла идея освоить изготовление нового продукта, оказать новую услугу или предложить новый метод организации и управления производством (любая инновация), он предлагает свою идею для бизнес-плана. Если он собирается реализовывать свою концепцию самостоятельно (как самостоятельный предприниматель или на основании собственной ответственности), он создает свой бизнес-план. Для разработки стратегии развития крупной фирмы составляется развернутый бизнес-план.

При подготовке бизнес-плана необходимо прежде всего определить, какую цель мы преследуем этой разработкой, попытаться сформулировать эту цель в письменной форме.

Фирмы, работающие в стабильной ситуации и производящие продукцию для достаточно устойчивого рынка при росте объемов производства, разрабатывают бизнес-план, направленный на совершенствование производства и поиск путей снижения его издержек. Однако все эти фирмы постоянно предусматривают мероприятия по модернизации производимой ими продукции и формируют их в виде локальных бизнес-планов.

Бизнес-план имеет два принципиальных направления:

- внутреннее направление заключается в подготовке информации и программы реализации проекта с оценкой результатов на каждом этапе реализации;



– внешнее направление призвано информировать внешних инвесторов и другие заинтересованных лиц о технических, организационно-экономических, финансовых, юридических и прочих преимуществах и недостатках [17].

Разработчиками бизнес-плана являются фирмы, специализирующиеся на маркетинговой деятельности, авторские коллективы и отдельные предприниматели. Документ относят к перспективному планированию и рекомендуют составлять сроком на 3-5 лет.

Основной целью написания бизнес-плана является планирование хозяйственной деятельности предприятия в соответствии с потребностями и возможностями рынка. К подцелям можно отнести:

- получение кредитов и привлечение инвестиций;
- определение степени реальности достижения намеченных результатов;
- доказательство целесообразности реорганизации работы уже существующей фирмы или создания новой;
- убеждение сотрудников компании в возможности достижения качественных или количественных показателей, намеченных в проекте [28].

В настоящее время в России зачастую первоочередной целью бизнес-планирования становится привлечение потенциальных инвесторов и партнеров для участия в проектах.

Предусматривается постановка следующих стратегических и тактических задач бизнес-планирования:

- финансово-экономическая и организационно-управленческая оценка действительного состояния предприятия;
- выявление сильных и слабых сторон предприятия и, как следствие, потенциальных возможностей предпринимательской деятельности;
- формирование целей инвестиционной и проектной деятельности на планируемый период.

Решение этих задач приводит к достижению следующих результатов:

- обоснование экономической целесообразности направлений развития предприятия (стратегий, концепций, проектов);
- расчет ожидаемых финансовых результатов деятельности предприятия, в том числе объемов продаж, прибыли, уровня рентабельности;
- определение источников финансирования для реализации идеи;
- выбор и прием персонала, способного реализовывать разработанный бизнес-план [12].

Выделяют пять функций бизнес-плана, среди которых:

1. Возможность использования для разработки стратегии бизнеса. Эта функция жизненно необходима в период создания предприятия, а также при выработке новых направлений деятельности.

2. Планирование. Позволяет оценить возможность развития нового направления деятельности, контролировать процессы внутри предприятия.

3. Привлечение денежных средств. Без кредитных ресурсов практически невозможно осуществить какой-либо значительный проект. Однако получить кредит не так просто. Банки стараются застраховать себя на случай его невозврата, требуя гарантий, реального залога, страхования.

4. Привлечение потенциальных партнеров. Они могут вложить в производство собственный капитал или имеющуюся у них технологию. Решение вопроса о предоставлении капитала, ресурсов или технологий возможно только при наличии бизнес-плана, в котором отражен курс развития предприятия на определенный период.

5. Улучшение информированности. С помощью бизнес-плана можно проинформировать всех сотрудников о предстоящих действиях и переменах на предприятии, оповестить о новом распределении обязанностей, а также мотивировать их к достижению цели путем привлечения к процессу составления бизнес-плана [40].

Для практической реализации бизнес-плана важно соблюдать следующие принципы:

- гибкость по отношению к изменениям среды, в которой функционирует предприятие;
- непрерывность, т.е. «скользящий» характер планирования;
- коммуникативность, т.е. координацию и интеграцию усилий, взаимозависимость элементов;
- интерактивность или творческий характер планирования и неоднократность проработки уже составленных разделов плана;
- многовариантность, т.е. выбор наилучшей из альтернативных возможностей достижения поставленной цели;
- участие в процессе планирования всех возможных субъектов будущего предприятия;
- отражение реальных проблем и оценка возможностей в процессе планирования [20].

В процессе составления бизнес-плана рассчитывают различные экономические показатели простым и дисконтированным методами. К простым (недисконтированным) методам оценки инвестиционной привлекательности относятся следующие показатели: чистый доход (NV), норма прибыли (ARR), недисконтированный срок окупаемости (PP) и недисконтированный индекс доходности (PI) [26].

Чистый доход или чистый денежный поток (NV) – это сальдо денежных потоков за расчетный период.

$$NV = \sum_{t=1}^n CF_t - I_0 \quad (1)$$

где CF – денежные потоки, руб.;

I – инвестиции, руб.

Норма прибыли (ARR) показывает среднюю величину прибыльности проекта.

$$ARR = \frac{NV}{I} \quad (2)$$

где  $\bar{P}$  – среднегодовая прибыль от проекта, руб.

Недисконтированный срок окупаемости (PP) – это время, требуемое для покрытия начальных инвестиций.

$$— . \quad (3)$$

Недисконтированный индекс доходности (PI) показывает, насколько денежные потоки превышают инвестиции.

$$— . \quad (4)$$

Для обоснования целесообразности внедрения проекта в реализацию ставится задача расчета интегральных показателей экономической эффективности. Так как финансовые результаты проекта будут получены через некоторое время после его планирования и запуска, целесообразным будет проведение процедуры дисконтирования денежных потоков проекта, а именно – приведение стоимости будущих (ожидаемых) денежных потоков к текущему моменту времени [54].

К дисконтированным методам оценки инвестиционной привлекательности относятся следующие показатели.

Ставка дисконтирования ( $r$ ) определяется по формуле Фишера:

$$, \quad (5)$$

где – ставка дисконтирования, %;

– безрисковая ставка доходности, %;

– уровень инфляции, %;

– премия за риск, %.

Чистый дисконтированный доход (NPV) определяется сопоставлением дисконтированных инвестиций с общей суммой дисконтированных поступлений в течение расчетного периода.

$$— — , \quad (6)$$

где  $CF(t)$  – денежный поток за  $t$ -ый период, руб.;

$T$  – горизонт расчета.

Дисконтированный индекс доходности (DPI) характеризует доход на единицу инвестиционных затрат.

$$\frac{—}{—} . \quad (7)$$

Дисконтированный период окупаемости (DPP) – это время, необходимое для покрытия начальных инвестиций за счет чистого дисконтированного денежного потока.

$$\frac{\text{---}}{\text{---}}, \quad (8)$$

где  $\text{---}$  – среднегодовая дисконтированная прибыль проекта.

Внутренняя норма доходности (IRR) – ставка дисконтирования, при которой проект безубыточный, NPV=0.

$$\text{---} \quad \text{---} \quad . \quad (9)$$

Риск – это ситуация неопределенности последствий принятия решений, которая может привести к различным альтернативным результатам. Анализ рисков включает анализ безубыточности проекта и анализ чувствительности.

Точка безубыточности ( $Q_{кр}$ ) – это такой объем производимой продукции (услуг), который является для предприятия критическим. Он не приносит прибыль, но и отсутствуют убытки. Точка безубыточности может быть найдена по формулам (10) и (11).

$$\text{---}, \quad (10)$$

где FC – общие постоянные затраты;

P – цена продукции;

AVC – удельные переменные затраты.

$$\text{---}, \quad (11)$$

где VC – общие переменные затраты;

B – валовая выручка.

Выводы по разделу один

Питание всегда остается одним из обязательных атрибутов человеческой жизни, поэтому пищевая индустрия является одной из самых рентабельных. С

каждым годом количество заведений, а люди готовы платить больше за качественное обслуживание и вкусную пищу. Во всем мире происходит стремление к тому, чтобы качественно и дешево обслужить как можно большее количество клиентов, при этом покрыть все свои расходы и получить прибыль.

Доходы населения растут, а индустрия общественного питания набирает обороты, как в России, так и в Челябинской области. Всегда останется актуальным предложение относительно обедов, так как быстрый и недорогой обед в ближайшей столовой будет всегда востребован и поможет заведению обрести постоянных клиентов.

## 2 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ СРЕДЫ

### Анализ внешней среды предприятия

#### Оценка макроэкономической среды

Одним из методов оценки макроэкономического окружения является PEST-анализ – маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных оказывать влияние на деятельность анализируемого предприятия [3].

Результаты анализа макроэкономической среды, факторы макросреды, оказывающие воздействие на предприятие приведены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – PEST-анализ

<p>Политические факторы:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Налоговые льготы. Для малого бизнеса существуют налоговые льготы, упрощенная система налогообложения.</li><li>2) Свобода информации и независимость СМИ.</li><li>3) Законодательство. Национальный стандарт РФ ГОСТ «Услуги общественного питания».</li></ol>	<p>Экономические факторы:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Темпы роста экономики. Увеличение уровня жизни и уровня доходов населения.</li><li>2) Курс валют. Нестабильность курса.</li></ol>
<p>Социальные факторы:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Отношение к досугу. Образ жизни населения. Популяризация мест общественного питания, как мест проведения досуга.</li><li>2) Требования к качеству. Очень высокие требования в сфере питания.</li><li>3) Отношение к натуральным и экологически чистым продуктам. Повышение интереса к здоровому питанию среди населения.</li></ol>	<p>Технологические факторы:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Технологии. Развитие информационных технологий и компьютеризация производства.</li><li>2) Расходы на исследования и разработки новых рецептов, технологий изготовления продукции.</li></ol>

## Анализ микроэкономической среды

Одним из наиболее распространенных методов оценки микроэкономического окружения является метод оценки пяти конкурентных сил по Портеру. На данном этапе подробно анализируются каждая из пяти представленных сил, которые определяют уровень конкуренции и, следовательно, привлекательность ведения бизнеса в конкретной отрасли. В результате чего формируется матрица факторов микросреды, оказывающих ключевое воздействие на предприятие [9]. Эти факторы представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Матрица факторов микроэкономической среды

1) Рыночная власть потребителей Высокая, т.к. предприятие должно удовлетворять потребности и запросы покупателей.	2) Рыночная власть поставщиков Отсутствует, т.к. существует множество поставщиков в сфере питания.
3) Угроза появления новых конкурентов Высокая, из-за доступности и привлекательности отрасли.	4) Угроза появления заменителей Существует, заведения-конкуренты предлагают товары-заменители собственного производства.
5) Внутриотраслевая конкуренция Существует, открыто большое количество подобных предприятий.	

## Резюме факторов внешней среды

Для того, чтобы составить комплексную оценку факторов внешней среды, необходимо оценить каждый из факторов [11]. Результаты такой оценки представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Качественная оценка факторов внешней среды

Фактор	Вектор воздействия	Пояснение
1) Налоговые льготы	«+»	Существуют налоговые льготы для малого бизнеса, упрощенная система налогообложения
2) Свобода информации	«+»	Возможность рекламы через СМИ, свобода рекламы в социальных сетях



## Окончание таблицы 2.3

Фактор	Вектор воздействия	Пояснение
3) Законодательство	«-»	Существуют национальные стандарты и требования, обязательные для исполнения
4) Темпы роста экономики	«+»	Увеличение уровня жизни и благосостояния населения
5) Курс валют	«-»	Нестабильность курса валют влияет на постоянные изменения стоимости закупок
6) Отношение к досугу и образ жизни населения	«+»	Популяризация мест общественного питания, как мест проведения досуга
7) Требования к качеству	«-»	Для поддержания конкурентоспособности необходимо постоянно поддерживать высокое качество продукции
8) Отношение к натуральным продуктам	«+»	Появляется все больше сторонников здорового питания и пищи из натуральных продуктов
9) Технологии	«+»	Компьютеризация производства, использование программ, упрощающих ведение финансово-хозяйственной деятельности
10) Расходы на исследования	«-»	Необходимы затраты на исследования и разработку новых продуктов
11) Рыночная власть покупателей	«-»	Высокая власть покупателей, сильно влияет на жизнеспособность предприятия
12) Рыночная власть поставщиков	«+»	Низкая власть поставщиков, существует большое количество поставщиков продуктов питания
13) Угроза появления новых конкурентов	«-»	Существует множество конкурентов
14) Угроза появления заменителей	«-»	Существует большое количество товаров заменителей
15) Внутриотраслевая конкуренция	«-»	Высокая

Для выделения наиболее важных факторов определяется соотношение вероятности наступления события (возможности или угрозы) и его влияние на анализируемый проект [35]. Такая оценка представлена в матрицах угроз и возможностей на рисунках 2.1 и 2.2.

Вероятность использования возможностей	Влияние на организацию		
	Сильное	Умеренное	Слабое
Высокая	Налоговые льготы, технологии	Отношение к досугу и образ жизни населения, рыночная власть поставщиков	
Средняя	Темпы роста экономики		Отношение к натуральным продуктам
Низкая		Свобода информации	

Работаем	
Наблюдаем	
Отбрасываем	

Рисунок 2.1 – Матрица возможностей

Вероятность реализации угрозы	Влияние на организацию			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«Легкие ушибы»
Высокая	Рыночная власть покупателей	Требования к качеству, угроза появления новых конкурентов, внутриотраслевая конкуренция	Курс валют, угроза появления заменителей	Законодательство
Средняя				Расходы на исследования
Низкая				

Работаем	
Работаем при наличии ресурсов	
Наблюдаем	
Отбрасываем	

Рисунок 2.2 – Матрица угроз

По результатам анализа, представленного на рисунках 2.1 и 2.2 определяются факторы внешней среды, на которые необходимо обратить особое внимание. К ним относятся те факторы, которые попадают в графы «Работаем» и «Работаем при наличии ресурсов». Наиболее значимые факторы внешней среды отображаются в SWOT-матрице [42].

## Анализ внутренней среды

### Определение факторов внутренней среды

При анализе внутренней среды предприятия используются различные методы. Для анализа действующей организации одним из наиболее распространенных методов анализа внутренней среды является матрица 7S МакКинси.

Согласно данному методу, внутренняя среда организации состоит из семи факторов, которые классифицируются как «жесткие» и «мягкие». К «жестким» относятся стратегия, структура и система; к «мягким» - совместные ценности, способности, стиль, сотрудники [55].

При разработке бизнес-плана проекта открытия нового предприятия рекомендуются методы, основанные на теории «Marketing mix» [7], наиболее распространенной формой которой, является Теория 4P. Она построена на основе главных координат маркетингового планирования:

product – товар или услуга, ассортимент, качество, свойства товара, дизайн и эргономика;

place – месторасположения торговой точки;

price – цена, наценки, скидки;

promotion – продвижение, реклама, пиар, стимулирование сбыта [63].

Для определения факторов внутренней среды проведем анализ по модели 4P, который представлен в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Модель 4P

Product	Place
1) Высокое качество 2) Существование товаров-заменителей (неуникальность) 3) Высокий спрос на данный вид продукции	4) Расположение в центре города 5) Расположение не на центральной улице, а во дворах 6) Доступный подъезд и подход 7) Наличие парковочных мест 8) Соседство с другими компаниями и организациями
Price	Promotion
9) Акции и скидки 10) Доступные цены на продукцию 11) Новая система ценообразования	12) Продвижение через соц. сети 13) Существенные затраты на рекламу

#### Оценка факторов внутренней среды

Для того, чтобы определить доминирующие факторы, имеющие наибольшее влияние на предприятие, необходимо провести качественную и количественную оценки выявленных факторов внутренней среды [43].

Качественная оценка проводится методом SNW-анализа, в котором отражаются сильные и слабые стороны. SNW-анализ представлен в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Качественная оценка факторов внутренней среды

Фактор	Сильная сторона	Слабая сторона
1) Высокое качество	S	
2) Существование товаров-заменителей (неуникальность)		W
3) Высокий спрос на данный вид продукции	S	
4) Расположение в центре города	S	
5) Расположение не на центральной улице, а во дворах		W

Окончание таблицы 2.5.

Фактор	Сильная сторона	Слабая сторона
6) Доступный подъезд и подход	S	
7) Наличие парковочных мест	S	
8) Соседство с другими компаниями и организациями	S	
9) Акции и скидки	S	
10) Доступные цены на продукцию	S	
11) Новая система ценообразования		W
12) Продвижение через соц. сети	S	
13) Существенные затраты на рекламу		W

Чтобы определить степень значимости каждого фактора проведем количественную оценку факторов (таблица 2.6) [38].

Таблица 2.6 – Количественная оценка факторов внутренней среды

Фактор	Вес фактора в общей сумме факторов	Оценка степени влияния фактора (от 1 до 5)	Взвешенная оценка
Слабые стороны			
Существование товаров-заменителей	0,3	2	0,6
Расположение не на центральной улице, а во дворах	0,2	3	0,6
Новая система ценообразования	0,2	4	0,8
Существенные затраты на рекламу	0,3	4	1,2
Итого слабые стороны:	1	-	3,2

Окончание таблицы 2.6.

Фактор		Сильная сторона	Слабая сторона
Сильные стороны			
Высокое качество продукции	0,15	5	0,75
Высокий спрос на данный вид продукции	0,15	5	0,75
Расположение в центре города	0,1	4	0,4
Доступный подъезд и подход	0,08	3	0,24
Наличие парковочных мест	0,08	4	0,32
Соседство с другими компаниями и организациями	0,12	4	0,48
Акции и скидки	0,1	2	0,2
Доступные цены на продукцию	0,12	4	0,48
Продвижение через соц. сети	0,1	2	0,2
Итого сильные стороны:	1	-	3,58

Из таблицы видно, что сильные стороны предприятия преобладают и имеют больший вес, по сравнению со слабыми. Факторы, имеющие взвешенную оценку больше 0,4, можно отнести к значимым факторам и включить их в SWOT-анализ [26].

### SWOT-анализ

Результирующим этапом стратегического анализа является SWOT-анализ. Это метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: Strengths, Weaknesses, Opportunities и Threats. Для его проведения формируется исходная SWOT-матрица (таблица 2.7), в которую вносятся соответствующие доминирующие факторы внешней среды (угрозы и возможности) и внутренней среды (сильные и слабые стороны) [16].

Таблица 2.7 – Исходная SWOT-матрица

Сильные стороны (strengths)	Слабые стороны (weaknesses)
S1 Высокое качество продукции S2 Высокий спрос на данный вид продукции S3 Расположение в центре города S4 Соседство с другими компаниями и организациями S5 Доступные цены на продукцию	W1 Существование товаров-заменителей W2 Расположение не на центральной улице, а во дворах W3 Новая система ценообразования W4 Существенные затраты на рекламу
Возможности (opportunities)	Угрозы (threats)
O1 Налоговые льготы O2 Технологии O3 Отношение к досугу и образ жизни населения O4 Рыночная власть поставщиков O5 Темпы роста экономики	T1 Рыночная власть покупателей T2 Требования к качеству T3 Угроза появления новых конкурентов T4 Внутриотраслевая конкуренция T5 Курс валют T6 Угроза появления заменителей

Для сравнения факторов и оценки их взаимовлияния проводится количественная оценка факторов внешней и внутренней среды (таблица 2.8).

Таблица 2.8 – Количественная оценка взаимного влияния факторов SWOT

Факторы		Возможности					Угрозы						Итого
		O1	O2	O3	O4	O5	T1	T2	T3	T4	T5	T6	
Сильные Стороны	S1	1	4	4	3	3	5	5	4	4	3	4	40
	S2	1	1	3	3	5	5	3	2	4	2	3	32
	S3	1	1	3	1	1	5	1	4	5	2	3	27
	S4	1	1	3	2	2	5	2	3	4	2	4	29
	S5	4	4	3	3	5	5	4	5	5	5	5	48
Слабые стороны	W1	1	2	2	5	4	4	2	5	5	2	5	37
	W2	1	1	1	1	1	4	2	3	3	1	3	21
	W3	4	3	5	3	3	5	2	4	4	3	4	40
	W4	3	1	4	2	3	5	3	5	5	1	3	35
Итого		17	18	28	23	30	43	24	35	39	21	34	-

Каждый фактор внешней среды сравнивается с каждым фактором внутренней, и дается оценка их взаимного влияния [54]. Оценки выставляются на основе экспертных оценок по следующим критериям:

- 1 балл – факторы не влияют друг на друга;
- 3 балла – взаимовлияние факторов умеренное;
- 5 баллов – взаимовлияние факторов высокое;
- 2 и 4 балла – компромиссные значения.

Из таблицы видно, что самыми значимыми факторами внутренней среды являются:

- S1(Широкий ассортимент продукции),
- S2 (Высокое качество продукции),
- S5 (Доступные цены на продукцию),
- W1 (Существование товаров-заменителей),
- W3 (Новая система ценообразования),
- W4 (Существенные затраты на рекламу).

А самыми важными факторами внешней среды стали:

- O3 (Отношение к досугу и образ жизни населения),
- O5 (Темпы роста экономики),
- T1 (Рыночная власть покупателей),
- T3 (Угроза появления новых конкурентов),
- T4 (Внутриотраслевая конкуренция),
- T6 (Угроза появления заменителей).

На основе таблицы 2.8 формируются проблемные поля взаимодействия сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами и формулируются решения (мероприятия), позволяющие через работу с сильными и слабыми сторонами предприятия наилучшим образом использовать возможности и предотвращать отрицательные воздействия угроз внешней среды [69]. Для этого последовательно рассматриваем различные сочетания факторов внешней среды и внутренних свойств компании (таблица 2.9).



Таблица 2.9 – Формирование проблемных полей

Факторы		Возможности					Угрозы					
		O1	O2	O4	O5	O3	T1	T2	T3	T4	T6	T5
Сильные стороны	S2	Использовать налоговые льготы и современные технологии, позволяющие сохранять качество и не завышать цены на продукцию	Выбрать поставщиков предоставляющих качественные материалы по доступным ценам	Сформировать конкурентные преимущества путем производства качественной продукции, а также предусмотреть оптимальное соотношение цены и качества		Сформировать конкурентные преимущества путем производства качественной продукции, а также предусмотреть оптимальное соотношение цены и качества						
	S1			Сформировать цены на основную и дополнительную продукцию								
	S5											
Сильные	S3	Выбрать удобное расположение, которое повлияет на рыночную власть покупателей, позволит обойти конкурентов.										
	S4											
Слабые стороны	W2											
	W4	Создать качественную рекламу и распространять ее через различные источники. Находить новых поставщиков через рекламу, в том числе и рекламу в социальных сетях.										
	W3	Оптимизировать систему нового ценообразования, при этом минимизировать издержки без потери качества										
	W1	Использовать уникальные технологии и сырье для производства продукции										

Условные обозначения.

S1 Высокое качество продукции

S2 Высокий спрос на данный вид

продукции

S3 Расположение в центре города

S4 Соседство с другими компаниями и  
организациями

S5 Доступные цены на продукцию

W1 Существование товаров-  
заменителей

W2 Расположение не на центральной  
улице, а во дворах

W3 Новая система ценообразования

W4 Существенные затраты на рекламу

O1 Налоговые льготы

O2 Технологии

O3 Отношение к досугу и образ жизни  
населения

O4 Рыночная власть поставщиков

O5 Темпы роста экономики

T1 Рыночная власть покупателей

T2 Требования к качеству

T3 Угроза появления новых конкурентов

T4 Внутриотраслевая конкуренция

T5 Курс валют

T6 Угроза появления заменителей

Суммируя оценки полей, на пересечении которых были сформированы решения, получаем рейтинг решений, связанных с задачей развития предприятия (таблица 2.10). С помощью данного рейтинга выявляются наиболее значимые решения, на которые следует обратить особое внимание при их реализации[21].

Таблица 2.10 – Рейтинг решений

Ранг	Решение	Сумма баллов
1	Сформировать конкурентные преимущества путем производства качественной продукции, а также предусмотреть оптимальное соотношение цены и качества.	81
2	Выбрать удобное расположение, которое повлияет на рыночную власть покупателей, позволит обойти конкурентов.	77
3	Оптимизировать систему нового ценообразования, при этом минимизировать издержки без потери качества	40

Окончание таблицы 2.10

Ранг	Решение	Сумма баллов
4	Создать качественную рекламу и распространять ее через различные источники. Находить новых поставщиков через рекламу, в том числе и рекламу в социальных сетях.	35
5	Использовать уникальные технологии и сырье для производства продукции	31
6	Использовать налоговые льготы и современные технологии, позволяющие сохранять качество и не завышать цены на продукцию	24
7	Сформировать цены на основную и дополнительную продукцию	15
8	Выбрать поставщиков предоставляющих качественные материалы по доступным ценам	9

Выводы по разделу два

Принятие управленческих решений невозможно без проведения стратегического анализа, который рассматривается как выполнение соответствующей функции управления, ориентированной на перспективу и имеющей высокий уровень неопределенности, а также как исследование экономической системы по параметрам, которые определяют ее будущее состояние.

Стратегический анализ - это комплексное исследование положительных и отрицательных факторов, которые могут повлиять на экономическое положение предприятия в перспективе, а также путей достижения стратегических целей предприятия. С помощью стратегического анализа разрабатывается комплексный стратегический план развития предприятия, осуществляется научно обоснованная, всесторонняя и своевременная поддержка принятия стратегических управленческих решений.

### 3 БИЗНЕС-ПЛАН ПРОЕКТА

#### Резюме проекта

Кафе-бар «У Ди Ви» – это заведение общественного питания при «Челябинском предприятии Поликом», которое располагается по адресу ул. Клары Цеткин, 11. Основным видом деятельности является предоставление обедов и перекусов сотрудникам предприятия Поликом и находящимся рядом компаний.

Главным отличием предприятия от других аналогичных является новый способ ценообразования и форма обслуживания, которая совмещает обслуживание за прилавком и обслуживание по типу шведского стола. Существует стоимость базовой порции, которая включает в себя неограниченное количество салатов, закусок и гарниров в объеме 1 тарелки. При заказе мясного блюда, рассчитывается его стоимость по весу, далее салаты, закуски и гарниры приобретаются в объеме, ограниченном 1 тарелкой с мясным блюдом. Стоимость порции первого блюда также фиксирована и зависит лишь от объема. Напитки приобретаются в баре, каждый по своей цене, независимо от приобретения горячих блюд.

Подготовительный этап составляет 120 дней, запуск предприятия планируется 01.09.2018г. Для реализации необходимо средств в размере 1 005 000 рублей. Из них 105 000 рублей собственных средств и 900 000 рублей – заемных. Заемные средства – это средства, взятые в кредит с процентной ставкой 14% процентов сроком на 3 года. Цена на продукцию установлена среднерыночная.

Базовая порция – 75 руб.

Порция первого блюда – 65 руб.

Мясное блюдо (100г) – 85 руб.

Блюдо из курицы (100г) – 70 руб.

Блюдо из рыбы (100г) – 75 руб.

Порция кофе – 110 руб.

Порция чая –65 руб.

Бутилированная вода (0,25л) – 50 руб.

Сок пакетированный (0,25л) – 50 руб.

Свежевыжатый сок (0,25л) – 100 руб.

В сравнении с конкурентами предприятие имеет ряд конкурентных преимуществ, таких как доступные цены и широкий ассортимент продукции, а также удобное расположение. Ежемесячные постоянные издержки составляют 115 000 рублей, переменные – 65 675 рублей. На предприятии работает два повара и 4 сотрудника зала, общая сумма заработной платы 90 000 руб в месяц. Ежемесячно осуществляются арендные взносы размером 35 000 руб. и расходы на рекламу в объеме 4 500 руб.

Выручка полностью покрывает расходы и растет с каждым годом за счет популяризации заведения, также растет и себестоимость, но незначительно по сравнению с выручкой.

При ставке дисконтирования 23% все основные экономические показатели находятся в пределах нормы. Срок окупаемости проекта – 4 года 11 мес. Запас финансовой прочности составляет 47,2%.

## Организационный план

### Краткая характеристика предприятия

Полное официальное название: ИП Кузьменкова Ксения Андреевна Кафе-бар «У Ди Ви». Адрес: г. Челябинск, р-н Центральный, ул. Клары Цеткин, 11. Площадь: 100 м<sup>2</sup>.

Кафе-бар «У Ди Ви» – это заведение общественного питания при «Челябинском предприятии Поликом». Данное предприятие создано в 1947 году Всероссийским Обществом Слепых для предоставления рабочих мест людям с ограничениями или с отсутствием зрения. ООО «Челябинское предприятие Поликом» расположено в центре города на территории площадью 8475

квадратных метров. Удобные подъездные пути, управление, производственные цеха, складские помещения находятся в одном месте, что позволяет экономить время и деньги.[69]

На предприятии имеется 4 производственных участка:

- участок изготовления щетинощеточных изделий;
- участок сборки сетки конвейерной;
- участок штамповки;
- энерго-механический отдел.

В настоящее время численность работающих на предприятии составляет 119 человек, из которых инвалидов по зрению – 66 человек.

Помимо производства ООО «Челябинское предприятие Поликом» сдает в аренду помещения 20 другим организациям, среди которых танцевальные и музыкальные школы, фотостудия, различные торговые и производственные компании, ателье, стоматология и салон красоты. Общее число работников во всех этих компаниях составляет около 80 человек, также у многих организаций есть достаточно большое количество клиентов. Две ближайшие точки питания (столовая и кулинария) находятся в 10 минутах ходьбы, что не очень удобно при непродолжительном обеденном перерыве, к тому же одна из этих точек прекращает работу в летние месяцы [71].

Кроме того, партнером кафе-бара «У Ди Ви» станет Театр танца «Deer Vision», студия которого находится по тому же адресу. В танцевальной студии занимается около 150 человек, 50% всех клиентов – это дети., родители которых могут стать клиентами и кафе-бара «У Ди Ви» во время ожидания ребенка. Кроме того, летом на базе танцевальной студии проводится городской танцевальный лагерь для детей, ближайшая столовая, в которой возможна организация обедов для детских групп, находится на расстоянии 1,5 км. Поэтому кафе-бар «У Ди Ви» сможет стать отличной альтернативой при организации питания в детском лагере [76].

В основе проекта открытия кафе лежит идея разнообразия досуга населения и предоставление населению качественных продуктов питания.

Таким образом, открытие кафе-бара в данном месте является актуальным и востребованным.

### Описание сути проекта

В основе проекта открытия кафе-бара «У Ди Ви» лежит идея разнообразия досуга населения и предоставление населению качественных продуктов питания.

Особенностью кафе-бара «У Ди Ви» является новый способ ценообразования и форма обслуживания, которая совмещает обслуживание за прилавком и обслуживание по типу шведского стола. Существует стоимость базовой порции, которая включает в себя неограниченное количество салатов, закусок и гарниров в объеме 1 тарелки. При заказе мясного блюда, рассчитывается его стоимость по весу, далее салаты, закуски и гарниры приобретаются в объеме, ограниченном 1 тарелкой с мясным блюдом. Стоимость порции первого блюда также фиксирована и зависит лишь от объема. Напитки приобретаются в баре, каждый по своей цене, независимо от приобретения горячих блюд.

В заведении будут предлагаться доступные обеды для работников здания, а также перекусы и ланчи для клиентов организаций. Производство продукции для кафе-бара «У Ди Ви» осуществляется профессиональными поварами. Меню составляется шеф-поваром в соответствии с ГОСТ 30389-2013 «Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания» [1]. В меню входят салаты, супы, гарниры и мясные блюда. В баре заведения представлены различные горячие и холодные напитки, в т.ч. чай, кофе, вода, соки, морсы.

### Планирование проекта

Календарное планирование проекта – это точное и полное расписание проекта с учетом работ, их длительностей, необходимых ресурсов, который служит основой для исполнения проекта [53].

Календарное планирование включает в себя:

1. Определение последовательности работ.
2. Планирование сроков, длительностей и логических связей работ.
3. Определение потребностей в ресурсах и составление ресурсного плана.
4. Расчет финансовых и временных затрат по проекту.

Проведем календарное планирование проекта (таблица 3.1) по двум этапам:

- 1) подготовительный этап (прединвестиционный и инвестиционный этапы);
- 2) этап реализации проекта – предполагающий запуск проекта и получение дохода от его реализации (эксплуатационный этап).

Таблица 3.1 – Календарный график проекта

№ этапа	Название этапа	Дата начала	Дата окончания	Длительность этапа в днях
Подготовительный этап				
1	Регистрация деятельности	03.05.2018	10.05.2018	7
2	Поиск и аренда помещения	01.05.2018	14.05.2018	14
3	Ремонт помещения	15.05.2018	05.06.2018	21
4	Набор персонала	01.06.2018	20.08.2018	81
5	Разработка и согласование рецептур блюд[4], [5]	25.05.2018	08.06.2018	15
6	Разработка калькуляционных карточек[2]	25.05.2018	08.06.2018	15
7	Закупка и установка кухонного оборудования	05.06.2018	10.06.2018	6
8	Согласование проекта помещения с Роспотребнадзором	06.06.2018	30.06.2018	25
9	Закупка мебели и оборудования для зала	09.06.2018	15.06.2018	7
10	Закупка посуды	16.06.2018	30.06.2018	15
11	Заключение договоров поставки	01.07.2018	31.07.2018	31
12	Проведение рекламной кампании	01.08.2018	31.08.2018	31



Окончание таблицы 3.1

№ этапа	Название этапа	Дата начала	Дата окончания	Длительность этапа в днях
13	Окончательное оформление помещений	01.08.2018	25.08.2018	25
14	Уведомление Роспотребнадзора о начале деятельности [3]	25.08.2018	31.08.2018	6
Этап реализации				
Запуск проекта в реализацию		01.09.2018	-	-
Итого длительность подготовительного этапа				120

Графически календарный график проекта представлен в виде диаграммы Ганта [47], предназначенной для иллюстрации разных этапов работы в сфере малого и среднего бизнеса (рисунок 3.1).

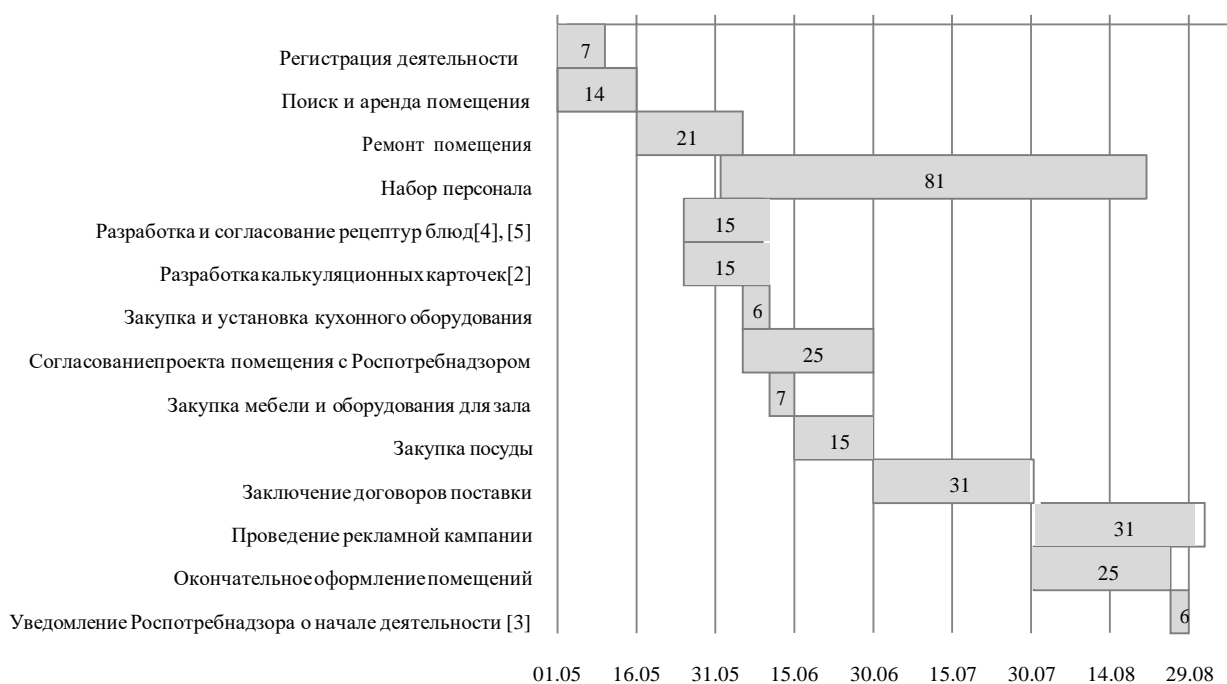


Рисунок 3.1 – Диаграмма Ганта

На следующем этапе планирования проведем анализ потребности в финансировании. Отдельно рассмотрим первоначальные (единовременные) затраты и предварительные операционные затраты (таблица 3.2) [64].

Таблица 3.2 – Расчет потребности в финансировании

Наименование затрат	Статья затрат	Стоимость, руб.
<b>Единовременные затраты проекта</b>		
Закупка кухонного оборудования (плиты, вытяжки, морозильных и холодильных камер, кухонных комбайнов и др.)	Основные средства	200 000
Закупка оборудования для подсобных помещений (сантехники, шкафчиков, дополнительной мебели и др.)	Основные средства	50 000
Закупка оборудования для зала (столов и стульев, кондиционеров, стереосистемы, декоративных предметов интерьера и др.)	Основные средства	112 500
Закупка контрольно-учетного оборудования (компьютеров, кассового аппарата и др.)	Основные средства	37 500
Закупка посуды и столовых приборов	Основные средства	50 000
Ремонт помещения	Прочие	120 000
Закупка первой партии продуктов	Прочие	120 000
Реклама	Прочие	80 000
<b>Итого единовременных затрат проекта</b>		<b>770 000</b>
<b>Затраты на приращение оборотного капитала</b>		
Заработная плата шеф-повара	Зарплата	25 000
Заработная плата 2 поваров	Зарплата	40 000
Заработная плата 4 работников зала	Зарплата	50 000
Аренда	Прочие	35 000
Закупка продуктов	Прочие	80 000
Реклама	Прочие	5 000
<b>Итого затрат на приращение оборотного капитала</b>		<b>235 000</b>
<b>Итого потребность в финансировании</b>		<b>1 005 000</b>

## Условия и источники финансирования

В качестве источников финансирования используются как собственные средства предпринимателя, включающие в себя личные сбережения и накопления, так и заемные средства, взятые в качестве кредита в банке на определенных условиях [59]. Структура финансирования представлена в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Структура финансирования проекта

Источник	Сумма, в руб.	Доля, в %	Условия
1) Собственные средства	105 000	10,4	Личные сбережения собственника
2) Заемные средства	900 000	89,6	Сроком на 3 года, процентная ставка 14%
Итого	1 005 000	100	

Так как используются заемные средства, то целесообразно рассчитать выплаты кредита по годам и месяцам. Поэтому ниже представлен календарный график погашения кредита, выданного на 5 лет с процентной ставкой 16% (таблица 3.4).

Таблица 3.4 – График погашения кредита по месяцам

Дата платежа	Остаток	Погашение долга	Выплата процентов	Сумма
30.05.2018	879 596,29	20 403,71	10 356,16	30 759,87
30.06.2018	859 295,18	20 301,11	10 458,76	30 759,87
30.07.2018	838 423,09	20 872,09	9 887,78	30 759,87
30.08.2018	817 632,42	20 790,67	9 969,20	30 759,87
30.09.2018	796 594,54	21 037,88	9 721,99	30 759,87
30.10.2018	775 000,96	21 593,58	9 166,29	30 759,87
30.11.2018	753 456,17	21 544,79	9 215,08	30 759,87
30.12.2018	731 366,21	22 089,96	8 669,91	30 759,87
Итого		168 634,00	77 445,20	246 079,00
30.01.2019	709 302,58	22 063,63	8 696,24	30 759,87
28.02.2019	686 432,49	22 870,09	7 889,78	30 759,87
30.03.2019	663 571,30	22 861,19	7 898,68	30 759,87

## Окончание таблицы 3.4

Дата платежа	Остаток	Погашение долга	Выплата процентов	Сумма
30.04.2019	640 701,57	22 869,73	7 890,14	30 759,87
30.05.2019	617 314,16	23 387,41	7 372,46	30 759,87
30.06.2019	593 894,41	23 419,75	7 340,12	30 759,87
30.07.2019	569 968,39	23 926,02	6 833,85	30 759,87
30.08.2019	545 985,68	23 982,71	6 777,16	30 759,87
30.09.2019	521 717,80	24 267,88	6 491,99	30 759,87
30.10.2019	496 961,26	24 756,54	6 003,33	30 759,87
30.11.2019	472 110,46	24 850,80	5 909,07	30 759,87
30.12.2019	446 783,09	25 327,37	5 432,50	30 759,87
Итого		284 583,00	84 535,30	369 118,00
30.01.2020	421 321,61	25 461,48	5 298,39	30 759,87
29.02.2020	395 396,58	25 925,03	4 834,84	30 759,87
30.03.2020	369 174,05	26 222,53	4 537,34	30 759,87
30.04.2020	342 791,82	26 382,23	4 377,64	30 759,87
30.05.2020	315 965,63	26 826,19	3 933,68	30 759,87
30.06.2020	288 952,46	27 013,17	3 746,70	30 759,87
30.07.2020	261 508,44	27 444,02	3 315,85	30 759,87
30.08.2020	233 849,52	27 658,92	3 100,95	30 759,87
30.09.2020	205 862,62	27 986,90	2 772,97	30 759,87
30.10.2020	177 465,11	28 397,51	2 362,36	30 759,87
30.11.2020	148 809,61	28 655,50	2 104,37	30 759,87
30.12.2020	119 757,39	29 052,22	1 707,65	30 759,87
Итого		327 026,00	42 092,70	369 118,00
30.01.2021	90 421,36	29 336,03	1 423,84	30 759,87
28.02.2021	60 667,27	29 754,09	1 005,78	30 759,87
30.03.2021	30 605,49	30 061,78	698,09	30 759,87
30.04.2021	209,53	30 395,96	363,91	30 759,87
30.04.2021	0,00	209,53	0,00	209,53
Итого		119 757,00	3 491,62	123 249,00
Всего		900 000,00	207 565,00	1 107 565,00

## План маркетинга

Цель маркетингового раздела бизнес-плана разъяснить взаимодействие будущего предприятия с рынком и то, как обстановка рынка будет влиять на сбыт товаров и услуг [46].

Этот раздел бизнес-плана обязателен для всех документов. Именно маркетинговый план наиболее внимательно читают потенциальные инвесторы, если их заинтриговало резюме, ведь в нем должна содержаться стратегия будущего предложения продукции на рынке в разные этапы существования предприятия, и приводятся доказательства того, что вы способны в будущем реализовать все запланированные объемы реализации товара.

При составлении данного плана отображается следующая информация: описание методов продвижения продукта на рынке; обоснование цены продуктов проекта; анализ конкурентов; анализ покупателей (обоснование коммерциализуемости результатов проекта).

### Обоснование цены продукта

Оптимальная цена продукции лежит в диапазоне между себестоимостью ее производства и рыночной ценой подобных товаров и услуг.

Оптимальная цена на товар или услугу:

- обеспечивает рентабельность предприятия;
- интересна покупателю;
- позволяет поддерживать присутствие товара на рынке и его сбыт на неснижаемом уровне.

Определить конечную цену товара можно путем сопоставления расчетной величины себестоимости и максимально возможной рыночной цены. Для этого проведем расчет себестоимости каждой единицы продукции или групп единиц продукции (таблица 3.5) [67].

Таблица 3.5 – Расчет себестоимости единицы продукции

Наименование	Базовая порция (180 шт.)	Порция первого блюда (675 шт.)	Мясное блюдо (100г) (450 шт.)	Блюдо из курицы (100г) (450 шт.)	Блюдо из рыбы (100г) (300 шт.)	Порция кофе (600 шт.)	Порция чая (450 шт.)	Бутилированная вода (0,25л) (225 шт.)	Сок пакетированный (0,25л) (225 шт.)	Свежевыжатый сок (0,25л) (150шт.)
1) Удельные переменные затраты, руб.	18	18	35	25	25	30	8	6	6	45
2) Общие постоянные затраты, руб.	115 000									
3) Доля товара в общем объеме продаж, %	4,86	18,22	12,15	12,15	8,10	16,19	12,15	6,07	6,07	4,05
4) Общие постоянные затраты, руб.	5589	20953	13972,5	13972,5	9315	18618,5	13972,5	6980,5	6980,5	4657,5
5) Удельные постоянные затраты, руб.	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Итого себестоимость товара, руб.	49	49	66	56	56	61	39	37	37	76

Для наглядности сравним себестоимость товаров и рыночные цены конкурентов (таблица 3.6). Конечная цена, которая станет и конкурентоспособной, и в то же время будет приносить прибыль, должна лежать в диапазоне между ними [28].

Таблица 3.6 – Сравнение себестоимости и рыночных цен

Наименование	Себестоимость , руб.	Рыночная цена, руб.	Конечная цена, руб.
Базовая порция (180 шт.)	49	-	75
Порция первого блюда (675 шт.)	49	70	65
Мясное блюдо (100г) (450 шт.)	66	90	85
Блюдо из курицы (100г) (450 шт.)	56	75	70
Блюдо из рыбы (100г) (300 шт.)	56	85	75
Порция кофе (600 шт.)	61	140	110
Порция чая (450 шт.)	39	80	65
Бутилированная вода (0,25л) (225 шт.)	37	65	50
Сок пакетированный (0,25л) (225 шт.)	37	50	50
Свежевыжатый сок (0,25л) (150шт.)	76	120	100

Таким образом, определены примерные цены на товары и группы товаров заведения. Цены на продукцию являются доступными и среднерыночными, возможны некоторые отклонения в зависимости от состава и объема каждого конкретного товара [33].

### Анализ конкурентов

Для того чтобы выявить конкурентные преимущества, проведем анализ конкурентов (таблица 3.7) путем оценки по 10-тибалльной шкале ряда критериев. «10» – максимальный балл, «1» - минимальный [44]. Оценка выставляется согласно личному опыту предпринимателя с учетом сложившихся впечатлений о представленных ниже заведениях и отзывов других посетителей, размещенных на сайтах и в социальных сетях.

Таблица 3.7 – Анализ конкурентов

Критерий	Наше предприятие	Конкурент		
		Сели - съели	Кокос	Патриот
Цена	9	7	8	7
Качество	9	9	9	9
Местоположение	8	9	8	7
Организация продаж	10	9	9	9
Разнообразие продукции	8	9	9	9
Итого	44	43	43	41

Из таблицы видно, что предприятие конкурентоспособно и может выходить на рынок наравне с конкурентами. По причине того, что это новое предприятие, не имеющее филиалов в городе, скорее всего рейтинг у него сначала будет ниже, но впоследствии ожидается популяризация заведения и выход на лидирующие позиции среди конкурентов, в том числе благодаря атмосфере заведения [66].

#### Анализ покупателей

Основная цель данного этапа определить объем продаж (таблица 3.8). Для этого проводится анализ спроса на продукцию по месяцам путем проведения опросов и анкетирования [23].

Таблица 3.8 – План продаж

Наименование продукта	Периоды по месяцам												Итого за год
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1) Базовая порция (180 шт.)													
Объем продаж	170	180	190	190	180	180	170	180	200	190	180	180	2190
2) Порция первого блюда (675 шт.)													
Объем продаж	500	600	700	700	650	700	650	700	700	650	650	600	7800



Окончание таблицы 3.8

Наименование продукта	Периоды по месяцам												Итого за год
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
3) Мясное блюдо (100г) (450 шт.)													
Объем продаж	400	400	420	450	450	450	450	450	500	500	450	450	5370
4) Блюдо из курицы (100г) (450 шт.)													
Объем продаж	420	420	450	450	450	480	480	480	500	480	450	450	5510
5) Блюдо из рыбы (100г) (300 шт.)													
Объем продаж	250	250	300	300	300	350	300	350	300	300	300	300	3600
6) Порция кофе (600 шт.)													
Объем продаж	500	550	600	600	600	550	550	500	700	650	600	650	7050
7) Порция чая (450 шт.)													
Объем продаж	400	420	450	450	450	450	450	450	500	450	450	450	5370
8) Бутилированная вода (0,25л) (225 шт.)													
Объем продаж	200	200	230	250	300	300	300	300	250	250	200	200	2980
9) Сок пакетированный (0,25л) (225 шт.)													
Объем продаж	200	200	230	250	300	300	300	300	250	250	200	200	2980
10) Свежевыжатый сок (0,25л) (150шт.)													
Объем продаж	120	130	150	150	200	200	150	150	200	150	120	120	1840

В таблице представлены примерные данные первого года работы предприятия, в которых учитывается количество сотрудников близлежащих предприятий, а также тот факт, что при открытии заведение не будет достаточно раскрученным, и выйдет на полную загрузку только ко второму году работы. Также из таблицы видно, что товары имеют небольшие сезонные колебания. Тем не менее, спрос на них есть круглогодично [38].

## План производства

Цель плана производства подробно описать путь, посредством которого предприятие планирует эффективно производить продукцию и поставлять их потребителю. В данном разделе производится описание технологии производства, обоснование потребности предприятия в основных и оборотных средствах, обоснование себестоимости, а также определение окончательной цены продукта и расчет валовой выручки по проекту [58].

### Описание технологии производства

Производство продукции для кафе-бара «У Ди Ви» осуществляется профессиональными поварами. Меню составляется шеф-поваром в соответствии с ГОСТ 30389-2013 «Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания» [1]. В меню входят салаты, супы, гарниры и мясные блюда. В баре заведения представлены различные горячие и холодные напитки, в т.ч. чай, кофе, вода, соки, морсы.

Согласно ГОСТу Российской Федерации существует множество методов обслуживания на предприятиях общественного питания. Чаще всего методы обслуживания подразделяют на виды, в зависимости от способа реализации продукции. Таким образом, можно выделить:

- самообслуживание;
- обслуживание официантами;
- обслуживание при доставке продукции;

- обслуживание за стойками;
- обслуживание за прилавками.

Каждый из нас не раз сталкивался со всеми этими видами обслуживания и, наверняка, может представить и объяснить, чем один метод отличается от другого. Единственное, что могло бы вызвать сомнение, это различие между обслуживанием за стойкой и прилавком. На самом деле, разница очень проста, хоть и не столь существенна.

За стойкой нас обслуживают «повара». При этом осуществляется непосредственное приготовление блюда или напитка, это происходит на глазах у потребителя, а подают блюдо сразу после приготовления. Примером такого обслуживания может быть кофейня или шашлычная, в которой посетители могут наблюдать процесс приготовления, а также SABWAY, где клиент сам выбирает ингредиенты и наблюдает за процессом приготовления, или даже ларек с сахарной ватой, в котором приготовление сладости осуществляется только после заказа.

За прилавком нас обслуживают «продавцы». Они лишь накладывают, взвешивают и упаковывают уже приготовленную продукцию. С таким методом обслуживания мы сталкиваемся в крупных супермаркетах в отделе собственной продукции магазина, где можно приобрести весовые салаты, гарниры и горячие блюда, или, например, в буфете, где продают уже готовые бутерброды, булочки или пиццу.

При этом стойкой или прилавком может быть абсолютно любое технологическое оборудование, пригодное и удобное для данного вида обслуживания. Разница лишь в «поварах» и «продавцах».

Теперь чуть подробнее о самообслуживании и обслуживании официантами. Казалось бы, все просто, в одном случае мы обслуживаем себя сами, во втором нас обслуживает специально обученный человек – официант. Но в зависимости от степени участия персонала оба этих вида, как самообслуживание, так и

обслуживание официантами подразделяют на полную и частичную формы, и часто очень нелегко провести грань между ними.

Так полное самообслуживание предполагает полностью самостоятельный выбор готовых блюд, также клиент самостоятельно выбирает размер порции и относит выбранные блюда на стол, если прием пищи не предполагается в месте выдачи блюд (кофе-брейк). Полное обслуживание официантами, наоборот, включает помощь официанта в выборе блюд, а также доставку блюд до стола и уборку стола.

Частичное самообслуживание и частичное обслуживание официантами сходятся в методе обслуживания по принципу «шведского стола». В таком варианте клиент самостоятельно выбирает блюдо и его размер, а также относит блюда на стол, при этом официант может помочь с выбором блюда, может принести напитки, а также занимается уборкой стола.

Я предлагаю новый, видоизмененный вариант «шведского стола», при котором нормируется объем порции. Так при обычной системе питания «шведского стола» посетитель может выбрать неограниченное количество блюд в неограниченном объеме. Стоимость такого питания, как правило, сильно завышена, потому что учитываются расходы не только той продукции, которая фактически съедается посетителем, но и той, что выкидывается, оставшись нетронутой. Ведь когда объем выбираемых блюд неограничен, а ассортимент достаточно большой, трудно взять столько еды, сколько действительно хочется съесть.

Новый способ ценообразования и форма обслуживания совмещает обслуживание за прилавком и обслуживание по типу шведского стола. Существует стоимость базовой порции, которая включает в себя неограниченное количество салатов, закусок и гарниров в объеме 1 тарелки. При заказе мясного блюда, рассчитывается его стоимость по весу, далее салаты, закуски и гарниры приобретаются в объеме, ограниченном 1 тарелкой с мясным блюдом. Стоимость порции первого блюда также фиксирована и зависит лишь от объема. При этом

составляется меню на неделю и ежедневно в продаже присутствуют мясные, рыбные и овощные блюда.

Такой способ позволит снизить цену товара, а также поможет контролировать объем закупок. Также использование всего нескольких вариантов цен облегчают ведение финансового учета и выявление непервостепенных затрат.

Сложностью при таком методе обслуживания может стать реализация напитков. Но для устранения данной проблемы я предлагаю открыть при кафе бар с напитками, в котором будут реализовываться как горячие, так и холодные напитки, независимо от приобретения горячих и холодных блюд.

При этом составляется меню на неделю и ежедневно в продаже присутствуют три различных блюда из мяса, рыбы и птицы.

Ожидается, что клиенты кафе будут постоянными, т.к. в здании, где планируется открытие, находится множество различных офисов и предприятий. В которых работает около 100 человек. Также в этом здании находятся салон красоты, фотостудия, ателье и две детских спортивно-танцевальных школы, клиенты которых могут стать и клиентами кафе-бара «УдиВи».

Примерное меню заведения:

Первые блюда: Куриный суп, Грибной суп, Солянка, Рассольник, Гороховый суп, Окрошка.

Вторые блюда: стейк из свинины, мясо по-французски, курица отварная, курица запеченая, фрикассе, филе семги, карп запеченый, котлеты мясные, котлеты куриные, котлеты рыбные.

Овощи и зелень: листья салата, помидоры, огурцы, редис, морковь, свекла, укроп, лук, петрушка.

Гарниры: картофель жареный, картофельное пюре, гречка отварная, рагу из овощей, макаронные изделия.

Напитки: различные виды чая и кофе, вода, соки.

## Обоснование потребности в основных средствах

Для открытия предприятия планируется приобретение основных средств, в том числе кухонного оборудования, мебели и технического оборудования.

Потребность в основных средствах указана в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Потребность в основных средствах

Наименование	Цена, руб.	Количество, ед.	Сумма, руб.
Плиты	15000	2	30000
Вытяжки	5000	2	10000
Морозильная камера	15000	1	15000
Холодильная камера	20000	2	40000
Кухонный комбайн	10000	1	10000
Линии раздач	15000	4	60000
Кофемашина	35000	1	35000
Раковина	5000	1	5000
Сантехника	5000	1	5000
Шкафчик	3000	4	12000
Вешалка	1000	3	3000
Барная стойка	25000	1	25000
Стол	4000	6	24000
Стулья	2500	24	60000
Кондиционер	15000	1	15000
Компьютер	30000	1	30000
Кассовый аппарат	7500	1	7500
Итого			386 500

Из таблицы видно, что необходимо приобрести основных средств общей стоимостью 386 500 рублей.

### Расчет валовой выручки по проекту

Рассчитаем объем валовой выручки по проекту с учетом среднего количества работников на близлежащих предприятиях (таблица 3.10) [16]. Также при расчетах учитывается цена и сезонные колебания спроса на продукцию.

Таблица 3.10 – Валовая выручка по проекту

Наименование продукта	Ед.изм	Периоды по месяцам												Итого за год
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1) Базовая порция (180 шт.)														
Объем продаж	Ед.	170	180	190	190	180	180	170	180	200	190	180	180	2190
Цена за ед.	Руб.	75												
Выручка от продаж	Руб.	12750	13500	14250	14250	13500	13500	12750	13500	15000	14250	13500	13500	164250
2) Порция первого блюда (675 шт.)														
Объем продаж	Ед.	500	600	700	700	650	700	650	700	700	650	650	600	7800
Цена за ед.	Руб.	95												
Выручка от продаж	Руб.	32500	39000	45500	45500	42250	45500	42250	45500	45500	42250	42250	39000	507000
3) Мясное блюдо (100г) (450 шт.)														
Объем продаж	Ед.	400	400	420	450	450	450	450	450	500	500	450	450	5370
Цена за ед.	Руб.	85												
Выручка от продаж	Руб.	34000	34000	35700	38250	38250	38250	38250	38250	42500	42500	38250	38250	456450

Продолжение таблицы 3.10

Наименование продукта	Ед.изм	Периоды по месяцам												Итого за год
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
4) Блюдо из курицы (100г) (450 шт.)														
Объем продаж	Ед.	420	420	450	450	450	480	480	480	500	480	450	450	5510
Цена за ед.	Руб.	70												
Выручка от продаж	Руб.	29400	29400	31500	31500	31500	33600	33600	33600	35000	33600	31500	31500	385700
5) Блюдо из рыбы (100г) (300 шт.)														
Объем продаж	Ед.	250	250	300	300	300	350	300	350	300	300	300	300	3600
Цена за ед.	Руб.	70												
Выручка от продаж	Руб.	17500	17500	21000	21000	21000	24500	21000	24500	21000	21000	21000	21000	252000
6) Порция кофе (600 шт.)														
Объем продаж	Ед.	500	550	600	600	600	550	550	500	700	650	600	650	7050
Цена за ед.	Руб.	110												
Выручка от продаж	Руб.	55000	60500	66000	66000	66000	60500	60500	55000	77000	71500	66000	71500	775500
7) Порция чая (450 шт.)														
Объем продаж	Ед.	400	420	450	450	450	450	450	450	500	450	450	450	5370
Цена за ед.	Руб.	95												
Выручка от продаж	Руб.	26000	27300	29250	29250	29250	29250	29250	29250	32500	29250	29250	29250	349050



Окончание таблицы 3.10

Наименование продукта	Ед.изм	Периоды по месяцам												Итого за год
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
8) Бутилированная вода (0,25л) (225 шт.)														
Объем продаж	Ед.	200	200	230	250	300	300	300	300	250	250	200	200	2980
Цена за ед.	Руб.	50												
Выручка от продаж	Руб.	10000	10000	11500	12500	15000	15000	15000	15000	12500	12500	10000	10000	149000
9) Сок пакетированный (0,25л) (225 шт.)														
Объем продаж	Ед.	200	200	230	250	300	300	300	300	250	250	200	200	2980
Цена за ед.	Руб.	50												
Выручка от продаж	Руб.	10000	10000	11500	12500	15000	15000	15000	15000	12500	12500	10000	10000	149000
10) Свежевыжатый сок (0,25л) (150шт.)														
Объем продаж	Ед.	120	130	150	150	200	200	150	150	200	150	120	120	1840
Цена за ед.	Руб.	100												
Выручка от продаж	Руб.	12000	13000	15000	15000	20000	20000	15000	15000	20000	15000	12000	12000	184000
Всего выручка от продаж	Тыс. руб.	239,15	254,2	281,2	285,75	291,75	295,1	282,6	284,6	313,5	294,35	273,75	276	3371,95

Таким образом, сравнивая затраты и план выручки, можно сказать, что предприятие окупаемо и имеет прибыль, которую можно использовать для развития бизнеса [7].

## Финансовый план

### Отчет о финансовых результатах проекта

Финансовый план дает ясное представление полной картины ожидаемых финансовых результатов деятельности предприятия по реализации проекта. Прежде всего, из данных, ранее полученных в плане маркетинга и плане производства, формируется отчет о финансовом результате (таблица 3.11) [13].

Таблица 3.11 – Отчет о финансовых результатах

Тыс.руб.

Статья	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
Выручка от продаж	1430	3650	3850	4100	4300
Производственная себестоимость товаров	790	2500	2600	2750	2900
Валовая прибыль	640	1100	1200	1250	1300
Коммерческие расходы	0	60	60	60	60
Управленческие расходы	491	790	790	545	420
Прибыль от продаж	149	250	350	645	820
Прибыль до налогообложения	149	250	350	645	820
Налог на прибыль	22	38	52	97	123
Чистая прибыль	128	263	348	648	797

Таким образом, видно, что проект окупается и приносит прибыль. Через 4 года после открытия бизнеса, чистая прибыль заметно увеличится, т.к. прекратятся

выплаты по кредиту. Ежегодно растет выручка от продаж, за счет того, что предприятие становится более известным и популярным. Также растет и себестоимость, за счет увеличения цен поставщиков в связи с инфляцией. Растут коммерческие и управленческие затраты, т.к. повышается арендная плата и увеличивается размер заработной платы сотрудников [14].

### Отчет о движении денежных средств

Для того чтобы составить отчет о движении денежных потоков, сначала необходимо определить виды потоков (таблица 3.12). Существует три вида потоков: операционный, инвестиционный и финансовый [9].

Таблица 3.12 – Виды денежных потоков

Тыс.руб.

Поток	Элементы	Значение за первый год
Операционный	Приток	Выручка от реализации = 2 250
	Отток	Себестоимость = 1 570
Инвестиционный	Приток	0
	Отток	Инвестиционные затраты + прирост ЧОК в подготовительном периоде = 1 005
Финансовый	Приток	Поступления денежных средств, обеспечивающих потребность в финансировании = 900
	Отток	Выплаты по кредиту = 246

После деления денежных потоков на виды составляется отчет о движении денежных средств по проекту. Отчет о движении денежных средств составляется по годам, на срок, равный сроку кредитования или сроку окупаемости. Эти данные представлены в таблице 3.13.

Таблица 3.13 – Отчет о движении денежных средств

Тыс.руб.

	Подготовительный период	Этап реализации (год)				
		0	2018	2019	2020	2021
Сальдо на начало периода	105	0	127	340	638	1188

## Окончание таблицы 3.13

	Подготовит ельный период	Этап реализации (год)				
	0	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Операционный поток</b>						
Выручка по проекту		1430	3650	3850	4100	4300
Себестоимость без амортизации		-1035	-2920	-3020	-3170	-3320
Налоговые выплаты		-22	-38	-52	-97	-123
Итого операционный денежный поток	0	373	793	778	833	857
<b>Инвестиционный поток</b>						
Приращение чистого оборотного капитала	-235	0	-60	-60	-60	-60
Поступления от реализации активов						
Затраты на приобретение активов	-770					
Другие затраты подготовительного периода						
Итого инвестиционный поток	-1 005	0	-60	-60	-60	-60
<b>Финансовый поток</b>						
Поступления денежных средств	900					
Выплаты процентов		-77,5	-84,5	-42	-3,5	0
Выплаты основного долга		-168,5	-284,5	-327	-119,5	0
Итого финансовый поток	900	-246	-369	-369	-123	0
Сальдо денежных потоков на конец периода	0	128	391	739	1387	2184

Величина сальдо денежных потоков на конец периода показывает наличие или отсутствие кассового разрыва. Если сальдо на конец периода отрицательное в какой-либо из периодов, значит, имеет место кассовый разрыв, следовательно, планирование денежных потоков было проведено неверно (в этот период не хватило денежной наличности для покрытия текущих затрат). В случае правильного планирования движения денежных средств

сальдо на конец периода является положительным в каждом расчетном периоде проекта. Отсутствие кассовых разрывов на всем периоде проекта является необходимым условием его реализации [63].

### 3.5.2 Обоснование экономической эффективности проекта

В таблице 3.14 представлены результаты расчетов недисконтированных показателей оценки инвестиционной привлекательности проекта. Кроме того указаны нормативные значения.

Таблица 3.14 – Значения недисконтированных показателей

Показатель	Нормативное значение	Фактическое значение
чистый доход (NV)	$NV > 0$	1 179 000 руб.
норма прибыли (ARR)	$ARR > 0$	43,5%
недисконтированный срок окупаемости (PP)	$PP > \text{горизонта расчета}$	2,3 или 2 года 4 мес.
недисконтированный индекс доходности (PI)	$PI > 1$	2,2

По результатам расчетов недисконтированных показателей проект является инвестиционно привлекательным.

Ставка дисконтирования определяется по формуле Фишера, т.е. суммированием минимальной доходности (7,25%), уровня инфляции (4%) и рискованной премии (10%). Для удобства расчетов округлим полученную сумму в большую сторону. Таким образом, ставка дисконтирования – 23%

Внутренняя норма доходности рассчитывается методом подбора или графически. В таблице 3.15 приведен значения NPV при различных ставках IRR.

Таблица 3.15 – Значения NPV при различных ставках IRR

IRR, %	NPV, тыс.руб.
22	55 670
23	26 130
24	-2 250
25	-29520

NPV становится отрицательным при переходе ставки от 23 до 24%. Причем ближе к 24%, более точное значение внутренней нормы доходности можно определить с помощью графика (рисунок 3.2).

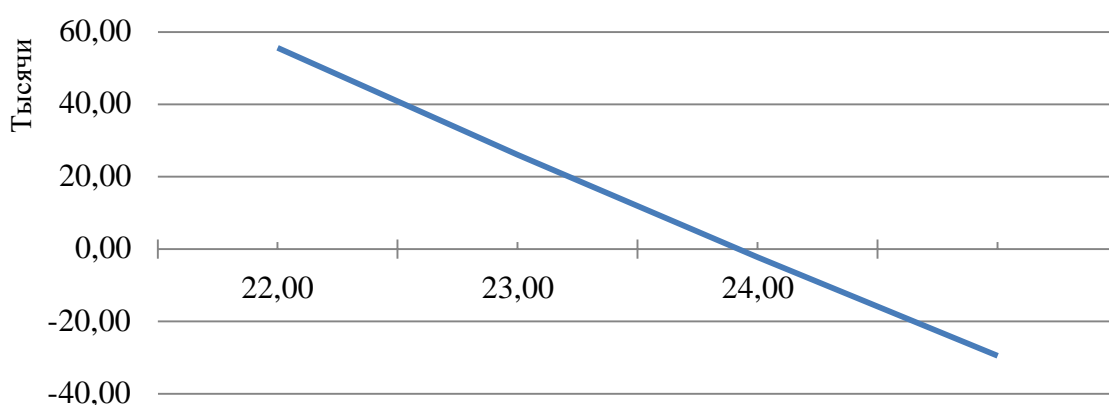


Рисунок 3.2 – Графический метод расчета IRR

Таким образом, можно предположить, что ставка, при которой  $NPV=0$ , равняется примерно 23,9%.

Ниже приведена сводная таблица 3.16 со значениями всех дисконтированных показателей и их нормативных значений.

Таблица 3.16 – Значения дисконтированных показателей

Показатель	Нормативное значение	Фактическое значение
Чистый дисконтированный доход (NPV)	$NPV > 0$	26 130 руб.
Дисконтированный индекс доходности (DPI)	$DPI > 1$	1,02
Дисконтированный период окупаемости (DPP)	$DPP < T$	4,87 или 4года 11мес.
Внутренняя норма доходности (IRR)	$IRR > r$	23,9%

Дисконтированные показатели находятся в пределах нормы, и несмотря на пограничное значение с течением времени будут только расти.

Так как все показатели (простые и дисконтированные) подходят под свои нормативное значение, можно сделать вывод, что проект инвестиционно привлекателен и может быть принят.

## Анализ рисков проекта

### Оценка безубыточности проекта

Так как проект основывается на предположениях о будущем и связан с неопределенностью, следует оценить его риски. Основной задачей анализа риска является определение вероятности наступления и возможного ущерба от наступления рискового события [27].

Точка безубыточности показывает такое значение выручки, при котором предприятие не несет убытков, но и не имеет прибыли. Расчет точки безубыточности производится по каждому отдельному продукту либо по объему продаж в целом.

Точка безубыточности для каждого товара имеет следующие значения, представленные в таблице 3.17.

Таблица 3.17 – Точка безубыточности по каждому продукту

Наименование	Точка безубыточности, шт.
Базовая порция (180 шт.)	2 631
Порция первого блюда (675 шт.)	3 191
Мясное блюдо (100г) (450 шт.)	2 300
Блюдо из курицы (100г) (450 шт.)	2 555
Блюдо из рыбы (100г) (300 шт.)	2 300
Порция кофе (600 шт.)	1 437
Порция чая (450 шт.)	2 020
Бутилированная вода (0,25л) (225 шт.)	2 614
Сок пакетированный (0,25л) (225 шт.)	2 614
Свежевыжатый сок (0,25л) (150шт.)	2 090

Точку безубыточности при нулевой прибыли также можно найти с учетом объема продаж всего ассортимента. В таком случае точка безубыточности будет равна 149 700 руб.

Далее представлена графическая модель точки безубыточности для всего производства (рисунок 3.3).

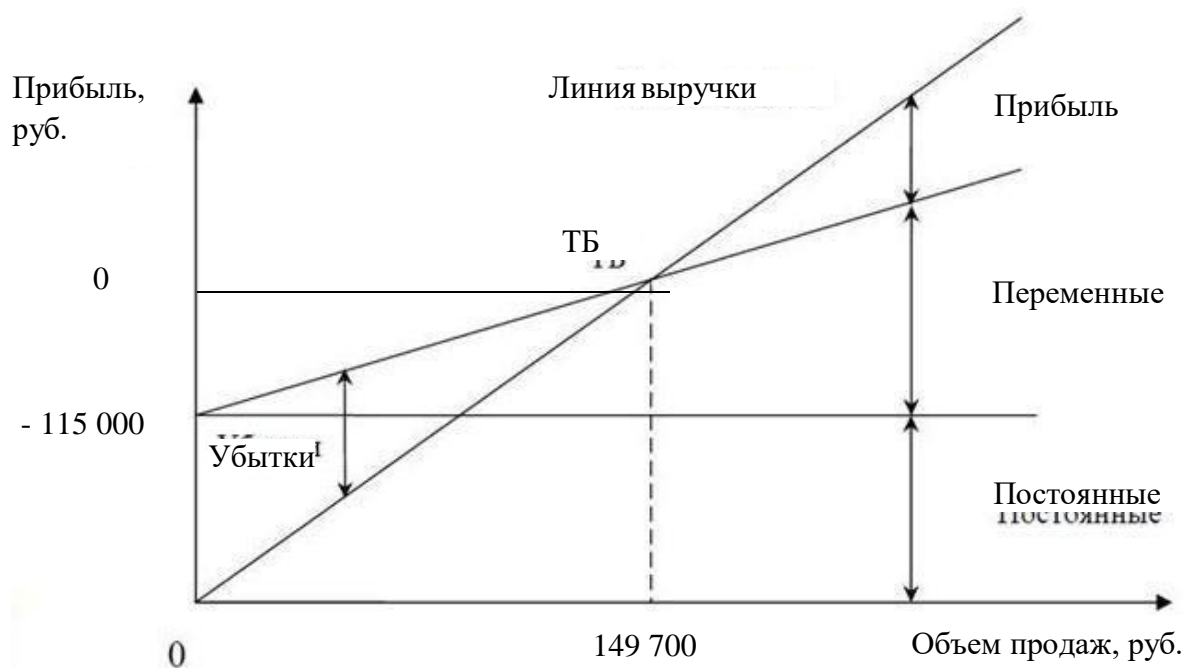


Рисунок 3.3 – Точка безубыточности

Помимо точки безубыточности в данном пункте необходимо также рассчитать запас финансовой прочности, который показывает, насколько можно снизить плановый объем продаж до безубыточного состояния. Для производства мороженого запас финансовой прочности составляет:

\_\_\_\_\_

Это значит, что объем производства можно снизить на 47% до безубыточного состояния.

### Описательный метод оценки рисков

Наиболее вероятным является риск недостаточного спроса на продукцию новой компании. Для того, чтобы предотвратить наступление данного риска, необходимо провести очень хорошую рекламную кампанию при открытии заведения, а в последствии использовать различные методы привлечения и удержания клиентов. Такие как, постоянное проведение различных акций, скидки



или подарки в День рождения клиента, введение бонусной накопительной системы и т.д.

Еще одним существенным риском является некачественное обслуживание в заведении, для предотвращения этого риска необходимо проводить постоянную работу с персоналом, следить за качеством исполнения обязанностей, а также поощрять работников за хорошую работу.

### Анализ чувствительности

Анализ чувствительности заключается в оценке влияния изменения входных данных проекта на его конечные характеристики, в данном случае на NPV. Техника проведения анализа чувствительности состоит в изменении выбранных параметров в определенных пределах, при условии, что остальные параметры остаются неизменными. В таблице 3.18 представлен анализ чувствительности к изменению уровня валовой выручки.

Таблица 3.18 – Анализ чувствительности к изменению выручки

Изменение, %	NPV, тыс.руб.
+20	1 947,00
0	26,13
-20	-1 766,00

В таблице 3.19 и показан анализ чувствительности к ставке дисконтирования. Рассчитан чистый дисконтированный доход при увеличении ставки дисконтирования на 20%, а также при ее снижении на 20%.

Таблица 3.19 – Анализ чувствительности к изменению ставки дисконтирования

Изменение, %	NPV, тыс.руб.
+20 (27,6%)	-95,60
0 (23,0%)	26,13
-20 (18,4%)	172,65

Графически анализ чувствительности выглядит следующим образом (рисунок 3.4).

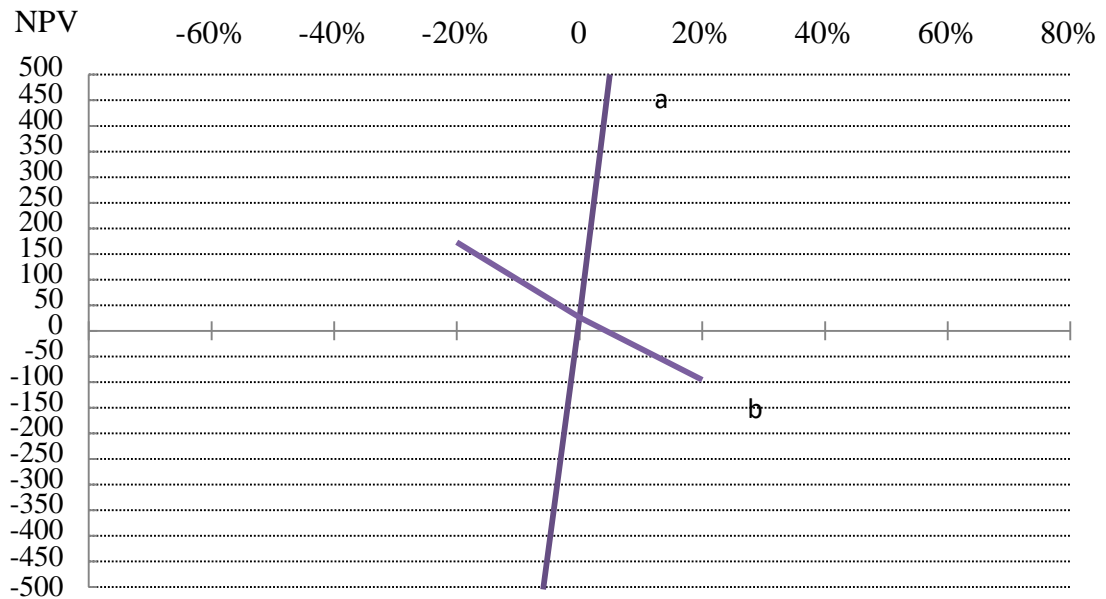


Рисунок 3.4 – Анализ чувствительности проекта

На рисунке линия а – чувствительность к изменению валовой выручки, б – чувствительность к изменению ставки дисконтирования. Как видно, наиболее чувствителен проект к изменению валовой выручки. К изменению ставки дисконтирования проект менее чувствителен.

### Выводы по разделу три

Кафе-бар «У Ди Ви» – это заведение общественного питания при «Челябинском предприятии Поликом», которое располагается по адресу ул. Клары Цеткин, 11. Основным видом деятельности является предоставление обедов и перекусов сотрудникам предприятия Поликом и находящихся рядом компаний.

Главным отличием предприятия от других аналогичных является новый способ ценообразования и форма обслуживания, которая совмещает обслуживание за прилавком и обслуживание по типу шведского стола. Существует стоимость базовой порции, которая включает в себя неограниченное количество салатов, закусок и гарниров в объеме 1 тарелки. При заказе мясного

блюда, рассчитывается его стоимость по весу, далее салаты, закуски и гарниры приобретаются в объеме, ограниченном 1 тарелкой с мясным блюдом. Стоимость порции первого блюда также фиксирована и зависит лишь от объема. Напитки приобретаются в баре, каждый по своей цене, независимо от приобретения горячих блюд.

Подготовительный этап составляет 120 дней, запуск предприятия планируется 01.09.2018г. Для реализации необходимо средств в размере 1 005 000 рублей. Из них 105 000 рублей собственных средств и 900 000 рублей – заемных. Заемные средства – это средства, взятые в кредит с процентной ставкой 14% процентов сроком на 3 года. Цена на продукцию установлена среднерыночная.

В сравнении с конкурентами предприятие имеет ряд конкурентных преимуществ, таких как доступные цены и широкий ассортимент продукции, а также удобное расположение. Ежемесячные постоянные издержки составляют 115 000 рублей, переменные – 65 675 рублей. На предприятии работает два повара и 4 сотрудника зала, общая сумма заработной платы 90 000 руб в месяц. Ежемесячно осуществляются арендные взносы размером 35 000 руб. и расходы на рекламу в объеме 4 500 руб.

Выручка полностью покрывает расходы и растет с каждым годом за счет популяризации заведения, также растет и себестоимость, но незначительно по сравнению с выручкой.

При ставке дисконтирования 23% все основные экономические показатели находятся в пределах нормы. Срок окупаемости проекта – 4 года 11 мес. Запас финансовой прочности составляет 47,2%.

Проект чувствителен к изменению валовой выручки (что может произойти при изменении цен или спроса). По всем показателям проект считается приемлемым.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенной работы были выполнены следующие действия.

1. Анализ зарубежного рынка общественного питания.
2. Анализ российского рынка общественного питания.
3. Анализ рынка общественного питания по Челябинской области.
4. Описание теоретических основ бизнес-планирования.
5. Стратегический анализ внутренней и внешней среды предприятия.
6. Составление организационного плана предприятия.
7. Составление плана производства.
8. Составление плана маркетинга.
9. Составление финансового плана.
10. Анализ рисков проекта.
11. Составление бизнес-плана нового предприятия.

Была раскрыта необходимость открытие нового заведения общественного питания и обосновано решение проникновения именно на этот рынок.

На сегодняшний день индустрия общественного питания в России представлена огромным количеством предприятий с различным уровнем обслуживания, качеством продукции, разнообразием используемого оборудования. Общественное питание сейчас является одним из самых перспективных и быстроразвивающихся направлений пищевой отрасли, которая на примере своего развития демонстрирует уровень социально-экономического состояния страны. Сектор общественного питания удовлетворяет очень сложный комплекс потребностей — от простого утоления чувства голода и жажды до имиджевых и статусных притязаний. Поэтому характерной чертой нынешнего состояния рынка является его неоднородность и разносторонний охват практически всех целевых аудиторий потребителей: по уровню доходов, по возрасту, полу, по социальному статусу и интересам.

Можно сделать вывод о том, что рынок общественного питания динамично развивается, влияние экономического кризиса сказывается на данной индустрии,

но значительно слабее, чем в других отраслях. Специалисты считают, что потребность в точках общественного питания пока еще не удовлетворена. Несмотря на кажущееся изобилие говорить о насыщении рынка рано. Некоторые возможности рынка используются не в полную силу, поэтому совершенно точно можно утверждать о высокой активности роста отрасли в будущем [4].

Процветание рынка потребительских услуг и рынка общественного питания можно однозначно отнести к социально значимым задачам, поскольку развитый сектор услуг констатирует развитость экономической системы в целом, ну а в микромасштабе пища является основой жизни человека. От того, как человек питается, зависит его здоровье, настроение, трудоспособность. Следовательно, питание человека-это не только его личное, но и общественное дело. Развитие отрасли общественного питания является крайне важной областью общего социально-экономического развития региона и экономики страны в целом.

Результаты работы можно использовать для открытия нового бизнеса и использования готовой бизнес идеи.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. ГОСТ 30602-97 Общественное питание. Термины и определения (аутентичен ГОСТ Р 50647-94). – М.: Стандартинформ, 2013. – 7 с.
2. ГОСТ 30389-2013 «Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания. Классификация и общие требования». – М.: Стандартинформ, 2014. – 16 с.
3. ГОСТ 31985-2013 «Услуги общественного питания. Термины и определения». – М.: Стандартинформ, 2013. – 15 с.
4. Абрютина, М.С. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебно-практическое пособие / М.С. Абрютина. – М.: Дело и сервис, 2014. – 256 с.
5. Ахинов, Г.А. Экономика общественного сектора: учебник / Г.А. Ахинов, И.Н. Мысляева. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 331 с.
6. Ахмадеева О.А., Идрисова А.И. Тенденции развития рынка общественного питания в России // Молодой ученый, 2016. –483-486 с.
7. Баканов, М.И. Теория анализа хозяйственной деятельности: учебник/ М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. – 4-е изд., перераб. и доп. М.: Финансы и статистика, 2013. – 248с.
8. Баринов, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Баринов. – М.: Форум, 2013. – 256 с.
9. Барноглыц, С.Б. Экономический анализ хозяйственной деятельности предприятий и объединений / С.Б. Барноглыц. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 427 с.
10. Беломестнов, В.Г. Управление инвестиционными процессами: учебное пособие / В.Г. Беломестнов. – Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ, 2013. – 172 с.
11. Белоусов, В.И. Инвестиции: учебное пособие. / В.И. Белоусов, Л.Н.Юшина – Воронеж: Издательство «Истоки», 2014. – 250 с.
12. Бердникова, Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 215 с.

13. Бизнес-план. Методические материалы. – доп. изд., /Под. ред. Н.А. Колесниковой, А.Д. Миронова. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 85 с.
14. Бочаров, В.В. Инвестиции: учебник / В.В.Бочаров. – С-Пб: Питер, 2014. – 288 с.
15. Бринк, И.Ю. Бизнес-план предприятия. Теория и практика. Для студентов вузов / И.Ю. Бринк, Н.А. Савельева. – Москва: Огни, 2015. – 384 с.
16. Бронникова, Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие / Т.С. Бронникова. – М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2014. – 224 с.
17. Буров, В.П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика: Учебное пособие / В.П. Буров. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 192 с.
18. Ван Хорн, Дж.К. Основы управления финансами / гл. ред. серии Я.В. Соколов. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 322 с.
19. Виноградова, М.В. Бизнес-планирование: учебное пособие / М.В. Виноградова. – М.: Дашков и К, 2013. – 280 с.
20. Волков, А.С. Бизнес-планирование: учебное пособие / А.С. Волков. – М.: ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2011. – 81 с.
21. Волков, О.И. Экономика предприятия: курс лекций / О.И. Волков. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 356 с.
22. Воронцовский, А.В. Управление рисками: учебное пособие / А.В. Воронцовский. – С-Пб.: Изд-во СПбГУ, 2014. – 206 с.
23. Гвен, Моран Бизнес-план / Моран Гвен. – М.: АСТ, 2015. – 133 с.
24. Головань, С.И. Бизнес-планирование: Учебное пособие / С.И. Головань. – Ростов-на-Дону; Феникс, 2014. – 128 с.
25. Горбунов, В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Научно-практическое пособие / В.Л. Горбунов. – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 248 с.
26. Горемыкин, В.А. Бизнес-план: Методика разработки. 25 реальных образцов бизнес-плана / В.А. Горемыкин. – М.: Ось-89, 2014. – 592 с.

27. Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: Учебник. 2-е изд. / И.А. Дубровин. – М.: Дашков и К, 2016. – 432 с.
28. Зелль, Аксель Бизнес-план. Инвестиции и финансирование, планирование и оценка проектов / Аксель Зелль. – М.: Ось-89, 2014. – 240 с.
29. Карсетская, Е.В. Упрощенка 6% / Е.В. Карсетская. – М.: АйСи Групп, 2015. – 144 с.
30. Кац, Р.Б. Франчайзинг. Построение предприятия, бухгалтерский учет, правовые аспекты / Р.Б. Кац. – РОСБУХ, 2012. – 136 с.
31. Кейлер, В.А. Экономика предприятия. Курс лекций / В.А. Кейлер. – Москва-Новосибирск:, 2015. – 250 с.
32. Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. – М.: – Финансы и статистика, 2012. – 432 с.
33. Когденко, В.Г. Экономический анализ: учеб. пособие / В.Г. Когденко. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 392 с.
34. Коссов, В.В. Бизнес-план: обоснование решений: Уч. Пособие / В.В. Коссов. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ГУ ВГИЭ, 2014. – 435 с.
35. Крылов, Э.И. Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности предприятия: учебное пособие / Э.И. Крылов. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 384 с.
36. Куницына, Н.Н. Бизнес-планирование: учебное пособие / Н.Н. Куницына. – М.: Магистр, 2013. – 383 с.
37. Лопарева, А.М. Бизнес-планирование: учебно-методический комплекс / А.М. Лопарева. – М.: Форум, 2011. – 176 с.
38. Майорова, Т.В. Инвестиционная деятельность: учебное пособие / Т.В.Майорова. – К.: Центр учебной литературы, 2014. – 376 с.
39. Мелкумов, Я.С. Экономическая оценка эффективности инвестиций и финансирование инвестиционных проектов / Я.С.Мелкумов. – М.: ДИС, 2014. – 318 с.



40. Морозова, Т.В. Малые предприятия: налогообложение, учет и отчетность. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЗАО Юстицинформ, 2013. – 260 с.
41. Морошкин, В.А. Бизнес-планирование: учебное пособие / В.А. Морошкин, В.П. Буров. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 256 с.
42. Николаева, Т.П. Финансы предприятий: учебно–методический комплекс. / Т.П. Николаева. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2013. – 274 с.
43. Новиков, С. Бизнес-план или как повысить доходность вашего предприятия / ред. Б. Плешков, С. Новиков, В. Шустов. – М.: Анкил, 2016. – 989 с.
44. Организация и управление малым бизнесом: Учебник / Под ред. Лесника А.Л., Мацицкого И.П., Чернышева А.В.: «Интел универсал», 2015. – 280 с.
45. Орлова, Е.Р. Бизнес-план: Методика составления и анализ типовых ошибок: учебник / Е.Р. Орлова. – М.: Омега-Л, 2013. – 168 с.
46. Орлова, П.И. Бизнес-планирование: Учебник. 2-е изд., пер. и доп. / П.И. Орлова. – М.: Дашков и К, 2016. – 288 с.
47. Павлова, Л.Н. Финансы предприятий: учебник. / Л.Н. Павлова. – М.: ЮНИТИ, 2013. – 213 с.
48. Пелих, А.С. Бизнес-План, или Как организовать собственный бизнес / А.С. Пелих. – М.: Ось-89, 2014. – 881 с.
49. Перчикова, Н.И. Менеджмент: учебник. / Н.И. Перчикова. – 2-е изд., перераб. и доп.– М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2013с – 505 с.
50. Планирование на предприятии: учебник. / под ред. А.И. Ильина. – Мн.: Новое знание, 2014. – 430 с.
51. Попадюк, Т.Г. Бизнес-планирование: Учебник / Под ред. проф., В.Я. Горфинкеля – М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 296 с.
52. Постановление Правительства РФ от 01.01.2002 N 1 (ред. от 06.07.2015) "О Классификации основных средств, включаемых в амортизационные группы".
53. Романова, М.В. Бизнес-планирование: учебное пособие / М.В. Романова. – М.: ИД ФОРУМ, ИНФРА-М, 2015. – 240 с.

54. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: 2-е изд., перераб. и доп. / Г.В. Савицкая. – Мн.: ИП «Экоперспектива», 2013. – 324 с.
55. Сатаев, А.М. Азбука бизнес-планирования. Учебное пособие / А.М. Сатаев. – М.: Юриспруденция, 2013. – 128 с.
56. Секерин, В.Д. Оценка инвестиций: Монография / В.Д. Секерин, А.Е. Горохова. – М.: АРГАМАК-МЕДИА, 2013. – 152 с.
57. Селезнева, Н.Н. Финансовый анализ. Управление финансами: учебное пособие для вузов. / Н.Н. Селезнева, А.Ф. Ионова. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2012. – 275 с.
58. Станиславчик, Е.Н. Бизнес-план: управление инвестиционными проектами / Е.Н. Станиславчик. – М.: Ось-89, 2014. – 128 с.
59. СТО ЮУрГУ 21-2008 Стандарт организации. Система управления качеством образовательных процессов. Курсовая и выпускная квалификационная работа. Требования к содержанию и оформлению/ составители: Т.И. Парубочная, Н.В. Сырейщикова, А.Е. Шевелев, Е.В. Шевелева. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2008. – 55 с.
60. Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование: Учебное пособие. Стандарт третьего поколения / Н.Д. Стрекалова. – СПб.: Питер, 2013. – 352 с.
61. Уткин, Э.А. Бизнес-план. Как развернуть собственное дело / Э.А. Уткин, А.И. Кочетков. – М.: ТАНДЕМ, Экмос, 2016. – 176 с.
62. Ушаков, И.И. Бизнес-план / И.И. Ушаков. – М.: Питер, 2017. – 224 с.
63. Федеральный закон от 25 февраля 1999 г. N 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» (с изменениями и дополнениями).
64. Худякова, Т.А. Инвестиции и инвестиционный анализ: учебное пособие / Т.А. Худякова, А.В. Шмидт. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2015. – 73 с.
65. Черняк В.З, Бизнес-планирование: Учебник для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 152 с.

66. Экономика общественного сектора: учебник для вузов; допущено УМО по образованию в области экономики / ред.: Л.И. Якобсон, М.Г. Колосицына. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2014. – 558 с.
67. Экономика предприятия: учебник / под ред. В.Я. Горфинкеля. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 499 с.
68. Экономический анализ деятельности предприятий: учебное пособие для вузов / отв. ред. С.М. Пястолов. – М.: Академический Проект, 2012. – 173 с.
69. Эргардт, О.И. Комплексный экономический анализ: учебное пособие / О.И. Эргардт. – Барнаул: Изд-во Алт. гос. ун-та, 2013. – 309 с.
70. Ягудин, С.Ю. Венчурное предпринимательство. Франчайзинг / С.Ю. Ягудин. – Питер, 2011. – 256 с.
71. Анализ рынка общественного питания в России 2015-2016 [Электронный ресурс] / [https://koloro.ru/blog/issledovaniya/analiz\\_rynka\\_kofe\\_rossii\\_2015-2016.html](https://koloro.ru/blog/issledovaniya/analiz_rynka_kofe_rossii_2015-2016.html). – (Дата обращения: 20.04.18).
72. Анализ рынка общественного питания в России [Электронный ресурс] / <http://marketing.rbc.ru/research/562950001098810.shtml>. – (Дата обращения: 21.04.18).
73. Исследование рынка общественного питания 2016-2017 гг.: Euromonitor International [Электронный ресурс] / <http://www.euromonitor.com/coffee>. – (Дата обращения: 03.05.2018).
74. Исследование рынка общественного питания в России: NPD Group [Электронный ресурс] / <http://restorator.chef.ru/kofe>. – (Дата обращения: 29.04.2018).
75. Исследование рынка общественного питания 2017: Global Reach Consulting (GRC) [Электронный ресурс] / [http://marketing.rbc.ru/news\\_research.shtml](http://marketing.rbc.ru/news_research.shtml). – (Дата обращения: 29.04.2018).
76. Новости валютного рынка. Минфин прогнозирует инфляцию в 2018 году на уровне 4% [Электронный ресурс] / <http://svodka-plus.ru/prognosi/article/5409>. – (Дата обращения: 22.05.2018).

77. ООО «Челябинское предприятие Поликом» [Электронный ресурс] /<http://www.chelpolicom.ru> – (Дата обращения: 26.04.2018).

78. Российский сетевой рынок общественного питания 2016 [Электронный ресурс] / [http://alfabank.rbc.ru/media/research/file/Общепит\\_спецверсия.pdf](http://alfabank.rbc.ru/media/research/file/Общепит_спецверсия.pdf). – (Дата обращения: 03.06.2018).

79. Статистика: ставка рефинансирования Центрального банка Российской Федерации [Электронный ресурс] / <https://www.cbr.ru/>. – (Дата обращения: 02.05.2018).

80. Федеральная служба государственной статистики. Динамика оборота общественного питания [Электронный ресурс] / [http://moscow.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/moscow/ru/statstics/enterpises/trade](http://moscow.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/moscow/ru/statstics/enterpises/trade). – (Дата обращения: 29.05.2018).