

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
«Южно-Уральский государственный университет»  
(национальный исследовательский университет)  
Высшая школа экономики и управления  
Кафедра «Финансы, денежное обращение и кредит»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Заведующий кафедрой, проф., д.э.н.,  
\_\_\_\_\_/И.А.Баев/  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

РАЗРАБОТКА БИЗНЕС ПЛАНА ПО ОТКРЫТИЮ  
КАФЕ-КОНДИТЕРСКАЯ  
(наименование темы работы)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
(бакалаврская работа)

ЮУрГУ – 38.03.01.2018. 095-1049 ВКР

Руководитель, к.э.н. доцент  
\_\_\_\_\_/И.Д.Дягелец/  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

Автор студент группы ВШЭУз - 501  
\_\_\_\_\_/А.В.Мерзлякова/  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

Нормоконтролер, ст. преподаватель  
\_\_\_\_\_/Е.Ю.Куркина/  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

Челябинск 2018

## АННОТАЦИЯ

Мерзлякова А.В. Разработка бизнес-плана по открытию кафе-кондитерская – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУз-501, 82 с., 2 ил., 30 табл., библиограф. список – 22 наим., 4 прил.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки бизнес-плана по открытию кафе-кондитерская.

В работе рассмотрены теоретические основы современного бизнес-планирования, способ оценки эффективности проекта и анализа рисков. Проведено маркетинговое исследование рынка кондитерских изделий города Челябинска. Составлен производственный и финансовый план, определена величина необходимых инвестиций и их источники. В завершение сделаны выводы о возможности и целесообразности реализации данного проекта.

## ANNOTATION

Merzlyakova A.V. Development of a business plan for the opening of a cafe-confectionery – Chelyabinsk: SUSU, HShEM-501, 82 pages, 2 drawings, 30 tables, bibliography – 22 names, 4 applications.

Graduation qualification work was carried out with the purpose of working out a business plan for opening a cafe-confectionery.

In work, theoretical bases of modern business planning, ways of an estimation of efficiency of the project and the analysis of risks are considered. A marketing research of the confectionery market in the city of Chelyabinsk was conducted. The production and financial plan was drawn up, the amount of necessary investments and their source was determined. In conclusion, conclusions were made about the feasibility and feasibility of implementing this project.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ	
1.1 Сущность, значение и цели бизнес-планирования.....	10
1.2 Классификация различных типов бизнес-планов.....	13
1.3 Структура бизнес-плана.....	17
1.4 Показатели эффективности инвестиционного проекта.....	26
1.5 Особенности бизнес-планирования в России и за рубежом.....	29
2 ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА ОТКРЫТИЕ КАФЕ-КОНДИТЕРСКОЙ	
2.1 Обоснование рыночной среды и предпосылок к реализации бизнес - плана.....	36
2.2 Краткое описание бизнес-плана.....	43
2.3 Производственный план проекта.....	48
2.4 Маркетинговый план кафе-кондитерской «Счастье Есть».....	61
2.5 Финансовый план кафе-кондитерской «Счастье Есть» .....	63
2.6 Риски кафе-кондитерской «Счастье Есть».....	70
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	72
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	74
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЯ А - Меню кафе.....	76
ПРИЛОЖЕНИЯ Б - План производства кафе.....	78
ПРИЛОЖЕНИЯ В - Планируемый объем продаж продукции.....	80
ПРИЛОЖЕНИЕ Г - Финансовый план кафе.....	82

## ВВЕДЕНИЕ

Развитие бизнеса в современном мире, невозможно без планирования. Магазины, парикмахерские, кафе, которые встречаются нам на каждом шагу, сталкиваются с ожесточённой конкуренцией в своих сферах. Без чёткого плана действий эти заведения обречены на провал.

Самым распространённым способом планирования бизнеса является бизнес-план. Этот план даёт характеристику процесса, показывает, как функционирует предприятие, как руководители будут достигать поставленные цели, в первую очередь — увеличение прибыли компании. Бизнес план показывает нам структурированную и подробную картину будущего бизнеса.

Цель дипломной работы - создать бизнес-план открытия кафе-кондитерской в городе Челябинске.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач:

1) Изучить теоретические основы современного бизнес планирования, способов оценки эффективности проекта и анализа рисков;

2) Провести маркетинговое исследование рынка кондитерских изделий города Челябинска;

3) Составить организационный и производственный план;

4) Определить величину необходимых инвестиций и выбрать источники финансирования;

5) Рассчитать текущие затраты и денежные потоки проекта;

6) Провести анализ экономической эффективности проекта и оценить его риски;

7) Сделать выводы о возможности и целесообразности реализации данного проекта.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух разделов и заключения.

В первом разделе рассмотрены теоретические основы бизнес планирования: цели, задачи и функции бизнес-плана, его структура и методы анализа и оценки проекта.

Во втором разделе разработан бизнес-план открытия кафе-кондитерской в городе Челябинске: спрогнозирован объем продаж продукции, проведён анализ основных потребителей и конкурентов, разработан инвестиционный, производственный, организационный планы, произведены расчёты денежных потоков и оценки экономической эффективности проекта.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

## 1.1 Сущность, значение и цели бизнес-планирования

Для достижения стабильного успеха в бизнесе в условиях рыночной экономики необходимо планировать развитие бизнеса, анализировать информацию о собственных возможностях и перспективах, о состоянии рынка и положении на них конкурентов и т.д. И поэтому каждому кто хочет начать свой бизнес, нужно точно представлять свои потребности в материальных, финансовых, трудовых и интеллектуальных ресурсах и эффективно их использовать в процессе работы. Успешное развитие бизнеса осуществляется на основе планирования [4].

Планирование играет важную роль для достижения поставленных целей и задач. Планирование помогает определить путь, который необходимо пройти для достижения поставленных целей. Каждый человек в своей жизни так или иначе использует планирование, определяя пути, ставя перед собой цели и способы их достижения. Цели планирования могут быть разными, к примеру: получение образования, строительство дома, организация отдыха, развитие карьеры и т.д. Результатом планирования является план [1].

Существуют множество определений бизнес-плана. Так, один автор под планом представляет собой документ, в котором отражены цели, задачи, программы, мероприятия и работы, определяющие сроки и порядок выполнения работ, последовательность их действий, которые нужны для достижения поставленных целей [1]. Другой понимает под бизнес-планом документ, который призван убедить инвестора в том, что при вложении денег в данный проект инвестор получит ожидаемую прибыль, которая не будет ниже чем ставка банковского процента [2].

Бизнес-план - это документ, который описывает все основные аспекты будущего предприятия, анализирует все проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяет способы решения этих проблем [4].

Таким образом, под бизнес-планом мы можем понимать маршрут для движения к необходимым целям [1].

Под целью понимают результат, который необходимо достичь в будущем. Для любого бизнеса главной целью является достижение максимальной прибыли при минимальных затратах. План фирмы способствует решению этой задачи, определяя наиболее выгодные источники финансирования и рационального направления расходования средств, тем самым помогая добиться некоторого положения предприятия на рынке [4].

Наряду с главной целью необходимо отразить и другие цели, которые так же влияют на развитие бизнеса:

- определение необходимых ресурсов для производства и продвижения товара на рынке;
- установление потенциальной конкурентоспособности предприятия;
- определение потенциальной рентабельности и финансовой устойчивости предприятия;
- выявление рисков предпринимательской деятельности;
- конкретизация перспектив бизнеса в виде системы количественных и качественных показателей;
- привлечение внимания и обеспечение поддержки со стороны потенциальных инвесторов [3].

Бизнес-план помогает предпринимателю решить следующие основные задачи:

- определить конкретные направления деятельности, перспективные рынки сбыта и место фирмы на этих рынках;
- оценить затраты, необходимые для изготовления и сбыта продукции, соизмерить их с ценами, по которым будут продаваться товары, чтобы определить потенциальную прибыльность проекта;
- выявить соответствие кадров фирмы и условий для мотивации их труда требованиям по достижению поставленных целей;



- проанализировать материальное и финансовое положение фирмы и определить, соответствуют ли материальные и финансовые ресурсы достижению намеченных целей;

- просчитать риски и предусмотреть трудности, которые могут помешать выполнению бизнес-плана [3].

В современной практике бизнес-план выполняет пять основных функций.

Первая из них связана с возможностью его использования для разработки стратегии бизнеса. Эта функция жизненно необходима в период создания предприятия, а также при выработке новых направлений деятельности.

Вторая функция - собственно планирование. Она позволяет оценить возможности развития нового направления деятельности, контролировать происходящие внутри фирмы процессы.

Третья функция позволяет привлекать финансирование - ссуды, кредиты, займы. В современных российских условиях без заемных средств, кредитных ресурсов практически невозможно осуществить какой-либо значительный проект, однако получить кредит непросто. Главная причина заключается не столько в проблеме высоких процентных ставок, сколько в возросшей невозвратности кредитов. В этой ситуации банки предпринимают целый комплекс мер по обеспечению возврата денежных средств, среди которых следует отметить требования банковских гарантий, реального залога и другие, но решающим фактором при предоставлении кредита является наличие проработанного бизнес-плана.

Четвертая функция позволяет привлечь к реализации планов компании потенциальных партнёров, которые пожелают вложить в производство собственный капитал или имеющуюся у них технологию. Решение вопроса о предоставлении капитала, ресурсов или технологии возможно лишь при наличии бизнес-плана, отражающего курс развития компании на определённый период времени.

Пятая функция путём вовлечения всех сотрудников в процесс составления бизнес-плана позволяет улучшить их информированность о предстоящих действиях, скоординировать усилия, создать мотивацию к достижению цели [4].

## 1.2 Классификация различных типов бизнес-планов

В экономической литературе встречаются разные классификации типов планирования и видов планов, а используемая в ней терминология не отличается единообразием. Единое мнение у российских учёных по поводу классификации бизнес-планов отсутствует. Таким образом, бизнес-планы обычно выделяют по целевому назначению (рисунок 1) [6].



Рисунок 1 - Виды бизнес-планов по целевому назначению

1. Бизнес-план развития региона. В нем рассматриваются перспективы социально-экономического развития региона. Его ключевым элементом является определение объемов финансирования программ, принятых к реализации.

2. Бизнес-план группы организаций. В нем указываются перспективы развития группы организаций на определённый период. Он представляется совету директоров и собранию акционеров. Состоит из расчёта основных бюджетных и хозяйственных показателей, позволяющих обосновать объёмы инвестиций и других используемых ресурсов. Предназначен для планирования всех сторон деятельности предприятия и оперативного управления его денежными потоками [6].

3. Бизнес-план инвестиционного проекта (бизнес-план коммерческой идеи) излагает для потенциального партнёра или инвестора результаты маркетингового исследования, обоснование стратегии освоения рынка, предполагаемых финансовых результатов. Особое внимание уделяется выявлению рисков проекта, их оценке и способам минимизации. Наиболее значимыми разделами и показателями для такого бизнес-плана служат риски, срок окупаемости и доходность [3].

4. Бизнес-план для открытия нового вида бизнеса предполагает анализ и систематизацию информации о степени привлекательности бизнеса с точки зрения доходности, окупаемости, конкурентоспособности на рынке целевой аудитории и т. д. В бизнес-плане анализируются возможные риски проекта и его целесообразность в целом.

Наиболее значимыми разделами и показателями являются: риски проекта, анализ рынка (возможности и угрозы), прогноз продаж, организация деятельности, прогнозные финансовые результаты проекта, операционный план (план запуска проекта).

5. Бизнес-план продажи бизнеса позволяет предпринимателю представить потенциальному покупателю положение дел в организации наилучшим образом и показать привлекательность компании с двух сторон, во-первых, как самостоятельного бизнеса; во-вторых, с точки зрения синергетического эффекта с

бизнесом инвестора. Предприниматель обосновывает рост эффективности бизнеса потенциального инвестора в результате приобретения новой компании. Наиболее значимыми разделами и показателями такого бизнес-плана являются: тенденции развития рынка, на котором функционирует организация, перспективы его развития, структура баланса, синергетический эффект с бизнесом инвестора, прогнозные финансовые показатели.

6. Бизнес-план развития организации. Как правило, создаётся действующей организацией для оценки эффективности существующей деятельности с учётом новых инвестиционных проектов. Обычно составляется на год. Он включает сравнительный анализ эффективности предложенных программ. По каждому из расчётных вариантов оцениваются ожидаемые финансовые результаты деятельности, степень риска и преимущества.

7. Бизнес-план оценки реальных возможностей организации разрабатывается для действующей организации с целью выявления возможности ее дальнейшей деятельности по реализации текущих проектов. Обычно составляется на год. Основное внимание при разработке документа уделяется анализу рынка, показывающему потребность потенциальных клиентов в товаре, и финансовому плану, позволяющему определить рентабельность проекта на текущий момент времени.

8. Бизнес-план разработки стратегии развития бизнеса разрабатывается с целью создания концепции его долгосрочного развития. В рамках документа на 10-15 лет излагается программа действий по достижению желаемых результатов. Основное внимание в данном документе уделяется описанию концепции бизнеса, анализу внешней среды, формулировке миссии организации и видению перспектив ее дальнейшего развития [6].

9. Бизнес-план как заявка на кредит для получения на коммерческой основе заёмных средств от организации-кредитора. Его задача - убедить кредитную организацию (банк) в высокой платёжеспособности. В связи с этим в документе должны быть отражены:

- потребность организации в финансировании на определённый момент и на заранее установленный срок;
- выгодность использования заёмных оборотных средств;
- высокий уровень платёжеспособности, возможность погашения и выплаты процентов за использование.

Наиболее значимыми разделами и показателями для составления такого бизнес плана являются: обоснование потребности в заёмных средствах, оценка структуры заёмных и собственных средств организации, план использования денежных средств, период возврата основного долга и процентов по нему, источники возврата кредита [4].

10. Бизнес-план для получения средств из государственного бюджета составляется для решения острых социально-политических проблем. В нем обосновываются косвенные и прямые выгоды для региона и общества от выделения средств или ресурсов под данный проект. Следует отметить, что потенциально бизнес-план для получения средств из государственного бюджета может быть разработан в любой организации, однако мала вероятность того, что он будет реализован в регионе [6].

11. Бизнес-план структурного подразделения (центра финансовой ответственности) - изложение перед высшим руководством корпорации плана развития хозяйственной (операционной) деятельности подразделения для обоснования объёмов и степени приоритетности централизованно выделяемых ресурсов или величины прироста оставляемой в распоряжении подразделения прибыли [4].

12. Бизнес-план разработки программы выхода из кризиса предполагает разработку антикризисной концепции. В рамках данного документа должны присутствовать такие разделы, как описание продуктов и услуг, план маркетинга, производственный, финансовый, организационный [6].

### 1.3 Структура бизнес-плана

На практике существуют различные методики разработки бизнес-плана. Наиболее распространёнными методиками по разработке бизнес-планов являются зарубежная методика UNIDO и форма бизнес-плана Правительства РФ.

Ниже приведены структура двух методик разработки бизнес-планов: Международная форма бизнес-плана ЮНИДО представлены в таблице 1 и Макет бизнес-плана, применяемый в России в таблице 2.

Таблица 1 - Международная форма бизнес-плана ЮНИДО

Раздел	Описание
1. Резюме	Любой читатель в первых двух главах бизнес-плана должен получить ясное представление об условиях и бизнес-окружении проекта. Введение даёт ясное понимание взглядов, миссии и стратегических целей компании. Любой инвестор за 5 минут должен получить первое впечатление о компании, целях и дальнейших планах.
2. Введение	
3. Информация о компании	Этот раздел должен содержать всю необходимую информацию об организационной структуре предприятия. Основные цифры дают чёткое понимание о предполагаемом размере компании, количестве сотрудников, из возрастной структуре и т.д. У читателя должно сложиться впечатление, что работа с данной компанией не является рискованной.
4. Описание продукции (услуг)	Вся продукция и услуги чётко сформулированы, доступно и коротко описаны. Ссылки на образцы продукции/услуг добавляют привлекательность и ясность проекту.
5. Маркетинговый анализ	Включает все необходимые данные о рынке (объем рынка, доли основных игроков, информацию о потенциальных клиентах). Этот раздел бизнес-плана должен включать анализ позиции компании на рынке, ее долю и перспективы, перечень потенциальных клиентов. Описание рынка должно включать возможные риски и перспективы. Инвестор должен получить впечатление, что руководство компании имеет чёткое представление о рынке.

Окончание таблицы 1

Раздел	Описание
	<p>Этот раздел бизнес-плана должен включать анализ позиции компании на рынке, ее долю и перспективы, перечень потенциальных клиентов. Описание рынка должно включать возможные риски и перспективы. Инвестор должен получить впечатление, что руководство компании имеет чёткое представление о рынке.</p>
<p>6. Маркетинговая стратегия</p>	<p>Данный раздел бизнес-плана даёт чёткое представление об основных направлениях маркетинговой активности. Маркетинговая стратегия ясно даёт представление, в каком сегменте рынка действует компания, кто ее потенциальный клиент. У инвестора должно сложиться мнение, что маркетинговая стратегия компании является активной, многоканальной и поможет максимально реализовать маркетинговый потенциал.</p>
<p>7. Организационный план</p>	<p>Данный раздел отражает роль каждого члена команды, все функции и процессы.</p>
<p>8. Производственный план</p>	<p>Данный раздел бизнес-плана представляет информацию о фазах, шагах и основных мероприятиях в рамках реализации проекта. Большим плюсом будет представление всех основных параметров в виде схем, диаграмм и графиков. Производственный план даёт представление инвестору о том, что проект хорошо спланирован и реализован.</p>
<p>9. Финансовый план</p>	<p>Информация об инвестициях. Схема финансирования. Информация о доходах по проекту. Прогнозные формы финансовой отчётности. Финансовая часть бизнес-плана показывает основательность финансовой концепции и инвестиционного планирования.</p>
<p>10. Анализ рисков</p>	<p>Анализ рисков представляет собой чётко структурированный перечень возможных рисков проекта. Анализ содержит информацию о том, как возможно минимизировать рассматриваемые риски, но и меры предотвращения.</p>

Таблица 2 - Макет бизнес-плана, применяемый в России

Раздел	Описание
1. Титульный лист	<ul style="list-style-type: none"> <li>- название и адрес предприятия;</li> <li>- руководитель предприятия (организации);</li> <li>- ФИО и телефон;</li> <li>- суть проекта (3-5 строк);</li> <li>- заёмные средства;</li> <li>- срок окупаемости проекта;</li> <li>- наличие заключений государственной вневедомственной (независимой), а также экологической экспертизы (организации и даты утверждения);</li> <li>- заявление о коммерческой тайне и т.д.</li> </ul>
2. Резюме проекта	<p>Это характеристика проекта, раскрывающая цели проекта и доказательства его выгодности. Раздел включает элементы: - цель проекта; - сущность проекта; - преимущества продукции (услуг); - ожидаемый спрос на продукцию; - основные факторы успеха; - требуемые инвестиции; - срок возврата заёмных средств; - решение социальных вопросов (создание новых рабочих мест, прокладка дорог и т.п.).</p>
3. Анализ положения дел в отрасли	<ul style="list-style-type: none"> <li>- общая потребность и объем производства продукции;</li> <li>- ожидаемая доля предприятия по производству продукции;</li> <li>- потенциальные конкуренты их сильные и слабые стороны;</li> <li>- какие и где появились аналоги продукта за последние 3 года.</li> </ul>
4. Производственный план	<p>Назначение раздела - аргументировать выбор производственного процесса и определить его экономические показатели, специфические требования к организации производства, состав основного оборудования, его поставщики и условия поставок, стоимость, сырье и материалы, поставщики и ориентировочные цены, численность работающих и затраты на оплату труда, программа производства и реализации продукции, стоимость производственных основных фондов, переменные и постоянные затраты, себестоимость единицы продукции.</p>
5. План маркетинга	<p>В разделе должно быть показано, что реализация товара не вызывает серьезных проблем, конечные потребители, является ли предприятие монополистом, характер спроса (равномерный или сезонный), характеристика конкуренции и конкурентов,</p>



## Окончание таблицы 2

Раздел	Описание
	торгово-сбытовые издержки, капитальные затраты, связанные с реализацией продукции (услуг), каких действий конкурентов следует опасаться и каковы основные элементы стратегии противодействия.
6.Организационный план	<ul style="list-style-type: none"> <li>- организационно-правовая форма предприятия;</li> <li>- акции (сколько выпущено и сколько предполагается выпустить);</li> <li>- руководящий состав, краткие биографические справки;</li> <li>- кто обладает правом подписи финансовых документов;</li> <li>- распределение обязанностей между членами руководящего состава;</li> <li>- поддержка проекта местной администрацией.</li> </ul>
7.Финансовый план	<ul style="list-style-type: none"> <li>- объем инвестиций;</li> <li>- объем финансирования проекта по источникам и периодам;</li> <li>- условия предоставления кредитов;</li> <li>- движение денежных потоков;</li> <li>- прогнозный баланс доходов и расходов;</li> <li>- показатели эффективности проекта (срок окупаемости, внутренний коэффициент эффективности и др.);</li> <li>- оценка структуры баланса (текущей ликвидности, обеспеченности собственными средствами и т.д.).</li> </ul>

Различие между методиками вытекает из того, что в каждом из них считается наиболее важным. В методиках UNIDO большее внимание уделяется обоснованию экономической эффективности проекта, в методике Правительства РФ — оценке ситуации на рынке, где действует или предполагает действовать предприятие, являющееся разработчиком проекта.

На какой методике остановиться - американской, английской, немецкой или какой-то другой не столь принципиально. Важно, чтобы документ в итоге содержал обязательные разделы, в которых анализировались бы конкретные аспекты бизнес-плана, исходная и итоговая информация (показатели) были достоверными, обоснованными и базировались на документальных источниках и расчётах, а также чтобы он был полностью понятен тому кругу лиц, которым он

будет представлен. Таким образом, в общем виде бизнес-план должен содержать следующие основные разделы.

Резюме (обзорный раздел). В данном разделе кратко описывается суть проекта. Резюме является сокращённой версией плана. Главная цель резюме - вызвать интерес у инвестора. В этом разделе описываются основные данные о бизнесе, продукции, ситуации на рынке и в отрасли, финансовые результаты, потребность в продукции и услугах, предлагаемые условия получения инвестиций, ожидаемые доходы, рентабельность, срок окупаемости [5].

Как правило, резюме состоит из трёх частей:

- Введение - информирует о цели проекта;
- Основное содержание - заключается в описании всех ключевых элементов бизнес-плана и его основных частей: род деятельности, стоимость проекта, прогноз спроса, источники финансирования и т.д.;
- Заключение - описывает факторы будущего успеха предпринимателя, может включать описание основных способов действий предпринимателя.

При разработке введения следует учитывать средства достижения цели, такие как новые технологии, уникальная информация, использование новых патентов или изобретений и т.д.

Во второй части резюме следует выделить следующую информацию:

1. Рыночная ситуация: структура и ёмкость рынка, информация о потребителях и конкурентах, структура и ёмкость рынка, описывается своё место и роль на рынке, приводятся данные о темпах роста сегментов рынка, оцениваются возможности продаж в этих сегментах рынка, излагается намеченная стратегия продвижения товара и техника борьбы с конкурентами, которая обеспечит нужную долю рынка и объёмы продаж;
2. Конкурентные преимущества. Рекомендуется показать основные характеристики продукции или услуг и провести их сравнение с отечественными или зарубежными аналогами;
3. Инвестиций. Получение заёмных средств или использование собственных для финансирования проекта [3].

Описание бизнес идеи. Бизнес-идея должна быть чётко сформулирована и изложена таким образом, чтобы у читающего сформировалось ясное представление относительно основных моментов будущего бизнеса, т.е. история, цели развития, организационная структура, персонал, результативность предприятия, место на рынке и основные клиенты [5].

В этом разделе необходимо охарактеризовать предприятие, обратив внимание на его отличия от других конкурентов, присутствующих на рынке:

- цели и задачи на ближайший период и на перспективу;
- организационная структура и кадровый состав;
- сбыт продукции (услуг) в ближайшее время и в перспективе;
- каковы возможности рекламной компании;
- сезонность;
- оригинальность идеи;
- территориальное расположение клиентов [3].

Анализ рынка и стратегия маркетинга. Включает в себя характеристики рынка и возможности, которыми этот рынок располагает, характеристики потребителей продукции, уровень конкурентоспособности, механизмы продвижения [5].

Рынок и маркетинг играют огромную роль в каждой компании. Предпринимателю необходимо убедить инвестора в существовании рынка для своей продукции, в том, что он его понимает и сможет продавать свою продукцию. Очень важно чётко охарактеризовать основные качества товара, преимущества его дизайна, особенности упаковки, в которой он будет продаваться и т.д. Для этого необходимо предварительно собрать и обработать большой объем информации. Процесс исследования рынка предполагает 4 этапа:

- определение типа данных, которые нужны;
- поиск этих данных;
- анализ данных;
- реализация мероприятий, позволяющих использовать эти данные на пользу предприятию [3].

Выбор маркетинговой стратегии занимает ключевое место на всем протяжении от возникновения бизнес-идеи до появления товара на рынке и его послепродажного обслуживания.

Для разработки стратегии маркетинга используются следующие инструменты стратегического планирования: SWOT-анализ, модель жизненного цикла, матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ), модель 5-ти конкурентных сил Портера, 4P-маркетинг.

Производственный план. Характеристика производственного процесса, требования к квалификации и наличие трудовых ресурсов, потребность в помещениях, оборудовании, материалах, сырье и поставщиках ресурсов [5].

План производства должен показать оптимальный объем производства, потребность в зданиях и оборудовании, технологиях и ноу-хау, источники поставок основных материалов, возможность использования субподрядчиков или кооперации. При написании этого раздела конкретные технологические операции следует описывать простым языком без применения технологического жаргона.

Главная задача плана производства - доказать партнёрам, что предприятие в состоянии реально продавать нужное количество товаров требуемого качества в нужные сроки. В этом разделе необходимо ответить на несколько вопросов.

- На каком рынке - действующем или новом - будет продаваться товар?
- Какие потребуются производственные мощности и как они будут возрастать?
- Какими основными фондами она располагает для производства работ?
- Как оценивают издержки производства и их динамику на перспективу?
- Где, у кого, на каких условиях будут закупаться товары?
- Предполагается ли кооперация и с кем?
- Возможно ли какое-нибудь лимитирование объёмов продаж или поставок ресурсов? [3]

Организационный план. В нем даётся характеристика организационной структуры предприятия и его управленческий состав. Раскрывается механизм

взаимодействия персонала для достижения поставленных целей. Отражается опыт реализации инновационных проектов [5].

Цель раздела - показать организационную структуру управления предприятием, дать характеристику состава управленческой команды, которая будет обеспечивать реализацию бизнес-плана. Потенциальный инвестор должен получить представление о том, кто будет осуществлять руководство и каким образом будут распределяться полномочия между членами руководящего состава на практике.

Этот раздел должен подчёркивать таланты, способности и квалификацию управленческой команды. Его следует прорабатывать с особо тщательностью, поскольку большинство опытных инвесторов инвестируют в людей, доверяя денежные средства прежде всего тем людям, которые способны успешно реализовать бизнес-идеи, заложенные в бизнес-плане.

Другая задача этого раздела - описать, спланировать и оценить структуру общехозяйственных расходов, связанных с управлением (управленческие расходы), которые могут иметь важное значение для финансовой реализации проекта. Решения, принимаемые относительно использования той или иной оргструктуры управления, помогают выявить и количественно оценить эти расходы [1].

Инвестиционный план. В данном разделе необходимо рассмотреть направления инвестиций и возможные источники инвестиций. Основные направления инвестиций: помещение для ведения бизнеса, оборудование, мебель, оргтехника, НМА, оборотный капитал.

Следует представить полный перечень конкретных наименований объектов инвестирования с указанием требуемого количества и стоимости.

Необходимо указать размер собственных средств и потребность в заёмном капитале, также - условия, на которых планируется привлечение в проект заёмных средств: процентную ставку, периодичность погашения суммы основного долга и процентов.

Финансовый план. Финансовый план относится к числу ключевых разделов бизнес-плана. Он сводит различную информацию из предыдущих разделов бизнес-плана, представляет ее в стоимостной форме, показывает, будет ли прибыльной (рентабельной) деятельность по реализации проекта в результате осуществления выбранной стратегии.

В этом разделе определяются текущие доходы и расходы, связанные с реализацией бизнес-идеи и денежные потоки от всех видов деятельности.

Цель раздела - дать ясное виденье полной картины ожидаемых финансовых результатов деятельности предприятия по реализации проекта. В финансовом разделе необходимо отразить следующие основные моменты:

- прибыль;
- денежный поток.

Потенциальным инвесторам (кредиторам) информация из этого раздела бизнес-плана позволяет получить ответ на интересующие их вопросы: сколько реально потребуется денежных средств и на что они будут израсходованы, на получение какой прибыли можно рассчитывать, какова экономическая эффективность проекта, будет предприятие способно вовремя вернуть долги [1].

Анализ и оценка рисков. Цель данного раздела заключается в выявлении возможных видов рисков, связанные с осуществлением проекта, оценка рисков проекта в целом и предусмотреть меры по предотвращению или снижению возможных потерь.

Бизнес в условиях рынка немислим без риска, а любое планирование развития бизнеса должно сопровождаться анализом и оценкой рисков, связанных с осуществлением проекта. Этот раздел является одним из самых сложных разделов бизнес-плана. Он должен дать потенциальным инвесторам информацию о рисках проекта для принятия решения о целесообразности их участия в проекте [1].

## 1.4 Показатели эффективности инвестиционного проекта

При обосновании эффективности инновационных проектов не следует ориентироваться на какой-либо один универсальный показатель. Для того чтобы определить абсолютную величину достигаемого экономического результата, следует учитывать скорость возврата вложенных средств, срок окупаемости и внутреннюю норму прибыли [5].

Чистый дисконтированный доход - Net Present Value (ЧДД, чистая дисконтированная стоимость, NPV) - разность суммы элементов возвратного потока и исходной инвестиции, приведённых (дисконтированных) к началу действия оцениваемого проекта.

Метод основан на сопоставлении величины исходной инвестиции с общей суммой дисконтированных чистых денежных поступлений, генерируемых ею (исходной инвестицией) в течение прогнозируемого срока [1].

В случае, когда проект предполагает разовую инвестицию на начальном этапе:

$$NPV = \sum \frac{CF_k}{(1+r)^k} - IC, \quad (1)$$

где  $CF_k$ - доходы (сальдо от операционной деятельности) по шагам проекта;

$IC$ - единовременные инвестиции в начале проекта;

$r$ - ставка дисконтирования, используемая в проекте;

$k$ - номер шага;

$n$ - количество шагов в проекте.

Если проект предполагает не разовую инвестицию, а последовательное инвестирование финансовых ресурсов в течение  $m$  лет, то:

$$NPV = \sum \frac{CF_k}{(1+r)^k} - \sum \frac{IC_j}{(1+i)^j}, \quad (2)$$

где  $i$ - прогнозируемый средний темп инфляции.

Показатель NPV отражает прогнозную оценку изменения экономического потенциала предприятия в случае реализации рассматриваемого проекта, причем оценка делается на момент окончания проекта, но с позиции начала проекта.

Индекс рентабельности инвестиций - Profitability Index (PI, индекс доходности) - отношение суммы дисконтированных элементов возвратного потока к исходной инвестиции.

$$PI = \sum \frac{CF_k}{(1+r)^k} / IC \quad (3)$$

Индекс доходности характеризует уровень доходов на единицу затрат (на рубль затрат), т.е. эффективность вложений. Чем больше значение этого показателя, тем выше отдача каждого рубля, инвестированного в проект.

Интерпретация значений PI:

PI > 1 - проект прибыльный;

PI = 1 - проект ни прибыльный, ни убыточный;

PI < 1 - проект убыточный.

Данный показатель удобен при выборе одного проекта из альтернативных, имеющих одинаковый NPV. Например, если два проекта имеют одинаковые значения NPV, но разные объёмы требуемых инвестиций, очевидно, что выгоднее будет тот проект, который обеспечивает большую эффективность вложений.

Внутренняя норма прибыли - Internal Rate of Return (IRR, внутренняя доходность, норма доходности) - такая ставка дисконтирования, при которой проект становится безубыточным, т.е. чистый дисконтированный доход обращается в ноль.

Рассчитывается нахождением коэффициента дисконтирования, при котором приведённая стоимость будущих денежных поступлений (доходов) равна приведённой стоимости потока затрат на проект, т. е. при которой NPV = 0. При этом период дисконтирования должен быть привязан к сроку жизни проекта (рисунок 2).



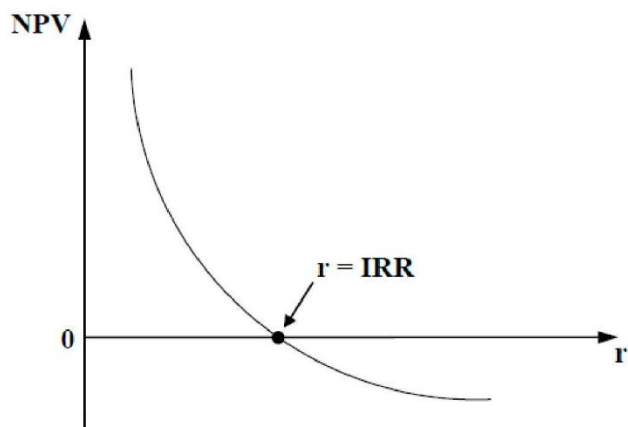


Рисунок 2 - Сущность показателя IRR

Алгоритм определения IRR методом интерполяции:

- выбираются два значения ставки дисконтирования и рассчитываются NPV: при одном значении NPV должно быть ниже нуля, при другом — выше нуля;
- значения ставок дисконтирования и соответствующих им NPV подставляются в следующую формулу:

$$IRR = d1 + \frac{NPV1}{(NPV1 - NPV2)} \times (d2 - d1) \quad (4)$$

где  $d1$  — норма дисконта, при которой  $NPV$  положителен;  
 $NPV_1$  — значение положительного  $NPV$ ;  
 $d2$  — норма дисконта, при которой  $NPV$  отрицателен;  
 $NPV_2$  — значение отрицательного  $NPV$ .

Показатель IRR измеряется в процентах и означает максимально допустимый уровень затрат по финансированию проекта, при достижении которого реализация проекта не приносит прибыли, но и не даёт убытка.

Если проект полностью финансируется за счет кредитных средств, то значение IRR показывает границу банковской процентной ставки, превышение которой делает проект убыточным.

Дисконтированный срок окупаемости инвестиционных проектов (Discounted Payback Period, DPP) Число базисных периодов (срок) за которое произойдёт возмещение сделанных инвестиционных расходов с учётом фактора времени.

Интерпретация значений DPP заключается в том, что

- проект принимается, если окупаемость имеет место;
- проект принимается, если срок окупаемости не превышает заранее установленной величины. Здесь целесообразно учитывать окупаемость аналогичных проектов [1].

### 1.5 Особенности бизнес-планирования в России и за рубежом

Россия, долгое время находившаяся в условиях централизованной командно-административной системы управления социалистической экономикой, на первый взгляд, имеет необходимую почву для планирования бизнеса. Плановая работа не является чем-то абсолютно новым и незнакомым для большинства работников. Однако сама природа планирования в условиях плановой социалистической экономики была совершенно иной.

В условиях рынка центр тяжести в планировании переместился на само предприятие. Главную ценность для предприятий представляет уже не только план как таковой, а сам процесс планирования. А потому особенно актуально звучит высказывание экс-президента США, генерала Д. Эйзенхауэра: «План - ничто, планирование - все».

В этой связи развитие и укоренение новых организационных форм и методов планирования бизнеса на российских предприятиях становится жизненно необходимым [1].

Бизнес-планирование в России в большей степени основана на зарубежном опыте. Это объяснялось тем, что к началу 90-х годов XX века в России возникла необходимость в разработке бизнес-плана для получения финансирования, а практической деятельности в этой сфере не существовало. Актуальность бизнес-плана в деятельности российских предпринимателей определяется следующими основными обстоятельствами.

Нынешнее поколение предпринимателей в большинстве своем прежде не занималось бизнесом, а многие не знакомы даже с принципами организации и

планирования производства. Для них это основа планомерной организованной работы.

Также изменяющиеся условия рыночной среды требуют учета различных вариантов предпринимательского поведения и подготовки запасных мер для новых хозяйственных ситуаций.

Кроме того, процесс разработки бизнес-плана, включая этап обдумывания его составных элементов, позволяет глубже вникнуть во все особенности начинаемого (продолжаемого) дела и дать объективную оценку отдельных аспектов.

Готовый бизнес-план - это удобный, компактный, наглядный и выразительный документ для компаньонов, партнёров, кредиторов, поставщиков, всех тех, кому требуется обоснование предпринимательских начинаний или новых проектов.

При осуществлении управленческой деятельности бизнес-план является инструментом, помогающим предпринимателям развить навыки менеджера предприятия [3].

Влияние несовершенств российского рынка на перспективы развития бизнеса являются такой чертой, ограничивающей широкое применение прогрессивных форм планирования в российском бизнесе. К факторам, ограничивающим использование планирования в отечественных условиях, относятся:

- чрезмерно высокая степень неопределённости на российском рынке, обусловленная продолжающимися глобальными изменениями и коллизиями во всех сферах общественной жизни: экономической, политической, социальной, духовной и пр. (непредсказуемость таких изменений снижает масштабы и горизонты планирования и затрудняет составление плана хотя бы на три года вперёд);

- низкий уровень накопления капитала в российских экономических организациях, не позволяющий осуществлять эффективные затраты на организацию планирования;

- отсутствие эффективных юридических и этических норм, регулирующих поведение предпринимателей, отсутствие культуры отечественного рынка [2].

Зарубежная специфика бизнес-планирования включает следующие аспекты:

Предпринимательская деятельность ассоциируется со свободой, независимостью и самореализацией;

Руководитель подвержен сильному давлению конкуренции и постоянно находится под контролем рыночных механизмов. Его деятельность определяется тем, насколько верно он способен оценить влияние рынка;

Зарубежный бизнес имеет особое отношение к показателю отдачи капитала. Доход в абсолютном выражении не является самым важным показателем. Однако если деньги вложены в проект - они обязательно должны приносить больший доход, чем банковский депозит [2].

Сегодня планирование бизнеса по-прежнему остаётся одной из самых «болевых точек» российского менеджмента, а система планирования - наиболее слабое звено в управлении российскими предприятиями. Это вызвано целым рядом причин.

Во-первых, планирование в условиях рынка, ориентированное на удовлетворение потребностей клиентов, само по себе является достаточно сложной интеллектуальной работой, требующей создания и использования информационной базы, аналитической обработки данных, проектирования будущего, постоянной активности участников процесса планирования, их творческого подхода к оценке рыночной ситуации и возможностей потребителей. Планирование бизнеса должно опираться на системное, обобщенное, обобщение результатов исследований рынка и анализа достигнутых результатов работы с рынком. Однако стратегический маркетинг, закладывающий основу для стратегического и бизнес планирования, не стал еще сильной стороной существующих систем управления бизнесом российских предприятий.

Во-вторых, сама организация процесса планирования и его осуществление являются непростой задачей, поскольку требуют гибкого сочетания централизации и децентрализации в планировании, создания условий для участия в нем и в аналитических процессах, предшествующих и сопровождающих планирование, менеджеров и других специалистов разных подразделений

(экономистов, плановиков, финансистов, производителей, маркетологов и т. д.). Все это сопровождается организационными проблемами и свидетельствует о наличии коммуникационных трудностей, связанных с процессом планирования.

В-третьих, имеют место проблемы социально-культурного характера. Необходимость использования демократического стиля управления и демократических методов планирования сталкивается с препятствиями, связанными с существующими традициями управления.

В-четвертых, в отличие от развитых западных стран условия становления планирования бизнеса в России имеют свою специфику. Социально-экономическая среда, правовые условия, в которых работают российские предприятия, отсутствие развитой инфраструктуры, а также необходимого информационного и аналитического обеспечения планирования российского бизнеса, часто не позволяют им непосредственно использовать зарубежные методические разработки, представленные в литературе. В них раскрываются вопросы планирования бизнеса применительно к фирмам, работающим в условиях развитой рыночной экономики. Они зачастую не соответствуют хозяйственным, экономическим, правовым и другим условиям российского бизнеса, а потому не могут быть напрямую использованы на практике.

В-пятых, сами отечественные предприятия имеют пока небольшой опыт планирования в условиях рынка. До недавнего времени менеджеры-практики считали, что отсутствие проработанного бизнес-плана может быть вполне заменено интуицией и практическим опытом в бизнесе. Имеющиеся знания и практические навыки многих менеджеров не в полной мере отвечают профессиональным требованиям, предъявляемым сегодня к планированию бизнеса, поэтому менеджеры зачастую недооценивают роль и значение системы планирования [1].

Перспективы планирования на российском рынке можно считать положительными, так как развитие направлено на выживание и развитие деятельности. Сейчас российское планирование переживает свой «интуитивный этап» - успех в бизнесе зависит от таланта, одарённости, энергии

предпринимателя. Но с появлением стабильных, зарекомендовавших себя экономических организаций возникают предпосылки для расширения пределов внутреннего планирования [2].

В настоящее время российский бизнес входит в новую стадию своего развития, когда без стратегического видения будущего, без постановки стратегических целей и задач на несколько лет, разработки бизнес-планов и понимания того, куда и как нужно двигаться, что нужно делать уже сегодня для их достижения, невозможно успешно продвигаться вперёд [1].

В первой главе выпускной квалификационной работы были рассмотрены следующие моменты.

1. Были раскрыты основные понятия бизнес-планирования, задачи и цели планирования, основные функции бизнес-планов. Оценив значение и сущность бизнес-планов, можно утверждать, что планирование играет важную роль для достижения поставленных задач и целей. Таким образом, для достижения успеха необходимо планировать развитие бизнеса.

2. Приведённая классификация бизнес-планов достаточно многообразна, что говорит о широком спектре развития и выбора бизнес идей.

3. Изучили различные методики разработки бизнес-планов. Провели сравнительную характеристику двух методик: зарубежная методика UNIDO, и форма бизнес-плана Правительства РФ. Однако, все методики содержат основные разделы, которые необходимы для анализа конкретных аспектов бизнес-плана. К основным разделам относят: резюме, описание бизнес-идеи, анализ рынка и стратегия маркетинга, производственный, организационный, инвестиционный и финансовые планы, анализ рисков.

Для обоснования эффективности бизнес-плана следует учитывать такие показатели как: NPV, PI, IRR, DPP.

5. Также было изучено российское и зарубежное бизнес планирование. Оценены достоинства и недостатки российского планирования.

## Вывод по разделу один

Для написания успешного бизнес-плана необходимы знания по таким предметам, как инвестиции и инвестиционный анализ, а также бизнес-планирование.

В первом разделе данной главы были рассмотрены основные понятия, которые характерны для инвестиционного проектирования. Инвестиции - это денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права, имеющие денежную оценку, вкладываемые в объекты предпринимательской и(или) иной деятельности в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта. На основе рассмотренного в данном разделе материала можно сделать вывод о том, что с оценкой целесообразности нужных компаниям инвестиций всегда связаны долгосрочные решения. В действии инвестиции становятся нашими невозвратными издержками, поэтому расчёты реализации инвестиционных проектов и затрат, а также оценка их эффективности необходимы для предприятия. Также было рассмотрено понятие инвестиционного проекта, его разновидности и жизненный цикл, состоящий из трёх основных ступеней: пред инвестиционная, инвестиционная и эксплуатационная.

В следующих разделах мной были рассмотрены сущность, цели и задачи бизнес-планирования, его типы и структура. Для успешного начала функционирования бизнеса построение грамотного и эффективного бизнес-плана является неотъемлемой задачей. Такой бизнес-план должен:

- Отвечать для инвестора на вопрос, стоит ли вкладывать средства в данный инвестиционный проект.
- Служить источником информации для лиц, которые непосредственно занимаются реализацией данного проекта.
- Банк при принятии решения о выдаче кредита получает исчерпывающую информацию о существующем бизнесе заёмщика и его развитии после получения кредита.

Также необходимо учесть способы экономической оценки инвестиционных проектов, которые осуществляются благодаря таким показателям, как NPV, PI, IRR, DPP, ARR.

В заключительном разделе был проведён сравнительный анализ зарубежных методик бизнес-планирования и современных отечественных. В данном анализе были приведены сходства и отличия разных методик, а также выбор определённой методики по разработке бизнес-плана, время и объем его разработки, вариантность решений, закладываемых в него и др. Грамотный и полный бизнес-план должен содержать все необходимые разделы, каждый раздел при этом должен быть хорошо проанализирован и точно описан, конечная информация должна быть основана на точных расчётах, а также подкреплена достоверными документальными исходными источниками.



## 2. ОБОСНОВАНИЕ ПРОЕКТА ОТКРЫТИЕ КАФЕ-КОНДИТЕРСКОЙ

### 2.1 Обоснование рыночной среды и предпосылок к реализации бизнес-плана

Проведём стратегический анализ для проектируемого кафе-кондитерской. Выявленные факторы макросреды представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Факторы макросреды

Аспект анализа	Фактор среды
Политические	Обеспечение благоприятных условий для развития объектов общественного питания
	Вводимые специальные налоговые режимы для предприятий малого и среднего бизнеса
	Предоставление субсидий субъектам малого и среднего предпринимательства в Челябинской области в 2019 году
Экономические	Реальные располагаемые денежные доходы по Российской Федерации снижаются
	Снижение уровня и темпа инфляции.
	Снижение ключевой ставки Центробанка РФ
Социально-демографические факторы.	Рост численности населения России
	Повышение культуры общественного питания
	Рост уровня безработицы
	Дефицит квалифицированных специалистов общественного питания (официантов, администраторов).
Технологические	Развитие интернет-рекламы и технологий ее создания

Анализ данных таблицы 3 позволяет сделать вывод, что возможности из внешней среды, которые может извлечь для себя проектируемое предприятие, минимальны, а угрозы из внешней среды - выше среднего.

По результатам проведенного анализа микросреды с помощью метода оценки пяти конкурентных сил по Портеру, была составлена матрица факторов микросреды (таблица 4).

На проектируемом предприятии на сегодняшний день нет разработанной и задокументированной стратегии (так как стартап), т. е. компания планирует на первоначальном этапе защищаться от пяти сил на основе интуитивного мнения руководителей, которое не является объективным. Однако, в последующем компании необходимо произвести разработку конкурентной стратегии.

Таблица 4 - Матрица пяти конкурентных сил по Портеру

Фактор	Содержание фактора
Угроза появления новых игроков	Низкие входные барьеры в отрасль.
Рыночная власть потребителей	Увеличение численности потенциальных потребителей за счет приезжающих (саммит ШОС и БРИКС в 2020 году)
	Требование потребителей к высокому качеству обслуживания.
Рыночная власть поставщиков	Большое количество поставщиков. Надежный поставщик.
Уровень конкурентной борьбы	Высокий уровень конкуренции.
Угроза появления субститутов	Воздействие товаров заменителей среднее.

Качественная оценка факторов внешней среды позволяет систематизировать эти факторы на «угрозы» и «возможности», то есть неблагоприятно и благоприятно влияющие на предприятие. Качественная оценка факторов внешней среды представлена в таблице 5.

Таблица 5 - Качественная оценка факторов внешней среды

Фактор	Вектор воздействия	Комментарии
Обеспечение благоприятных условий для развития объектов общественного питания	+	Создание благоприятного предпринимательского климата.
Вводимые специальные налоговые режимы для предприятий малого и среднего бизнеса	+	Возможность снижения налоговой нагрузки
Предоставление субсидий субъектам малого и среднего предпринимательства в Чел. области в 2018-2019 году	+	Возможность получения субсидии на возмещение затрат предпринимателям
Реальные располагаемые денежные доходы по Российской Федерации снижаются	-	Распределение расходов изменится - население меньше будет тратить
Снижение уровня и темпа инфляции	+	Снижение стоимости товаров, работ, услуг

## Окончание таблицы 5

Фактор	Вектор воздействия	Комментарии
Снижение ключевой ставки Центробанка РФ	+	Снижение стоимости кредитов для коммерческих банков. Влияет на расчёт эффективности проекта
Рост численности населения России	+	Приведёт к росту численности покупателей
Повышение культуры общественного питания	+	Свидетельствует о возрастании потребности в данных услугах
Рост уровня безработицы	-	Снижение доходов населения
Дефицит квалифицированных специалистов общественного питания (официантов, администраторов).	-	Возможность возникновения сложностей при поиске специалистов
Развитие интернет-рекламы и технологий ее создания	+	Большое количество возможностей при проведении рекламной кампании
Низкие входные барьеры в отрасль	-	Высокая вероятность появления конкурентов
Увеличение потребителей за счет приезжающих (саммит ШОС и БРИКС в 2020 году)	+	Рост количества потребителей
Требование потребителей к высокому качеству обслуживания	+	Качественные услуги пользуются спросом
Большое количество поставщиков	+	Большой выбор оборудования у различных поставщиков
Надежный поставщик	+	Своевременная доставка, хорошее качество, отсутствие резкого повышения цен
Высокий уровень конкуренции	-	Необходимость постоянно применять меры для повышения своей конкурентоспособности
Воздействие товаров заменителей среднее	-	Средняя вероятность оттягивания спроса в сторону товаров субститутов

Далее определяем доминирующие факторы внешней среды. В таблице 6 представлена матрица возможностей.

Таблица 6 – Матрица возможностей

Вероятность использования возможностей	Влияние на организацию, ед.		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	3; 15; 16; 18	12	
Средняя	11; 8; 17	1; 5; 6	
Низкая		7	2;13

В таблице 7 представлена матрица угроз.

Таблица 7 – Матрица угроз

Вероятность использования угроз	Влияние на организацию, ед.		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	10, 14		
Средняя	19	4	
Низкая		20	9

Для выделения наиболее важных факторов определяется соотношение вероятности наступления события (возможности или угрозы) и его влияние на анализируемую организацию (проект). Матрица возможностей и угроз представлена в таблице 8.

Таблица 8 - Матрица возможностей и угроз

Возможности	Угрозы
-предоставление субсидий субъектам малого и среднего предпринимательства в Челябинской области в 2018-2019 году -увеличение численности потенциальных потребителей за счет приезжающих (саммит ШОС и БРИКС в 2020 году) -требование потребителей к высокому качеству обслуживания -надежный поставщик	- Дефицит квалифицированных специалистов общественного питания (официантов, администраторов). -низкие входные барьеры в отрасль -высокий уровень конкуренции -реальные располагаемые денежные доходы по Российской Федерации снижаются

Факторы внутренней среды, выявленные с помощью метода «5Р» представлены в таблице 9.

Таблица 9 - Факторы внутренней среды

Элемент	Фактор
Price (цена)	Среднерыночные цены
	Большая площадь зала, позволяющая проводить праздники, различные мероприятия с комфортным расположением до 30 человек по более высокой ценовой категории
	Различные способы оплаты
Place (место)	Удобное расположение кафе, охват нескольких районов города Челябинска
	Большое количество мест для парковки ожидающих автомобилей
Promotion (продвижение)	Необходимость частой проверки технического состояния оборудования
	Высокая арендная плата, обусловленная местоположением
	Необходимость разработки фирменного стиля
People (персонал)	Удобная и понятная система мотивации персонала
	Квалифицированный поварской состав

Для проведения качественной оценки факторов внутренней среды было принято решение провести SNW-анализ (Strength (сильная сторона), Neutral (нейтральная сторона), Weakness (слабая сторона)). Оценка данным методом приведения в таблице 10

Таблица 10 - SNV-анализ

Фактор	Сильная сторона	Нейтральная сторона	Слабая сторона
Высокое качество оказания услуги	X		
Ориентация на высокое качество продукции	X		
Среднерыночные цены			X
Большая площадь зала, позволяющая проводить праздники, различные мероприятия с комфортным расположением до 30 человек	X		
Различные способы оплаты	X		
Удобное расположение кафе, охват нескольких районов города Челябинска	X		
Большое количество мест для парковки ожидающих автомобилей	X		
Необходимость частой проверки технического состояния оборудования			X
Высокая арендная плата, обусловленная местоположением			

Окончание таблицы 10

Фактор	Сильная сторона	Нейтральная сторона	Слабая сторона
Необходимость разработки фирменного стиля			
Удобная и понятная система мотивации персонала	X		X
Квалифицированный поварской состав	X		

После того, как определены сильные и слабые стороны предприятия, необходимо провести количественную оценку факторов внутренней среды для определения степени их значимости. Результаты представим в таблице 11.

Таблица 11 - Количественная оценка факторов внутренней среды

Факторы	Вес, кг	Оценка, ед.	Взвешенная оценка, ед.
Слабые стороны			
Среднерыночные цены	0,15	4	0,6
Необходимость частой проверки технического состояния оборудования	0,3	5	1,5
Высокая арендная плата, обусловленная местоположением	0,3	5	1,5
Необходимость разработки фирменного стиля	0,25	5	1,25
Итого	1	-	4,85
Сильные стороны			
Высокое качество оказания услуги	0,2	5	1
Ориентация на высокое качество блюд	0,2	5	1
Большая площадь зала, позволяющая проводить праздники, различные мероприятия с комфортным расположением до 30 человек	0,09	4	0,36
Различные способы оплаты	0,12	5	0,6
Удобное расположение кафе, охват нескольких районов города Челябинска	0,13	4	0,52
Большое количество мест для парковки ожидающих автомобилей	0,1	4	0,4
Удобная и понятная система мотивации персонала	0,05	3	0,15
Квалифицированный поварской состав	0,11	5	0,55
Итого	1	-	4,58

По итогам количественной и качественной оценки была составлена итоговая матрица сильных и слабых сторон. Она представлена в таблице 12.

Таблица 12 - Матрица сильных и слабых сторон

Сильные стороны	Слабые стороны
Высокое качество оказания услуги	Необходимость частой проверки технического состояния оборудования
Ориентация на высокое качество блюд	Высокая арендная плата, обусловленная местоположением
Удобное расположение кафе, охват нескольких районов города Челябинска	Необходимость разработки фирменного стиля
Квалифицированный поварской состав	Среднерыночные цены
Большое количество мест для парковки ожидающих автомобилей	

Исходная SWOT-матрица представлена в таблице 13.

Таблица 13 - Исходная матрица SWOT

<p>Сильные стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- высокое качество оказания услуги</li> <li>- ориентация на высокое качество блюд</li> <li>- удобное расположение кафе, охват нескольких районов города Челябинска</li> <li>- квалифицированный поварской состав</li> <li>- большое количество мест для парковки ожидающих автомобилей</li> </ul>	<p>Слабые стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- необходимость частой проверки технического состояния оборудования</li> <li>- высокая арендная плата, обусловленная местоположением</li> <li>- необходимость разработки фирменного стиля</li> <li>- среднерыночные цены</li> </ul>
<p>Угрозы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- дефицит квалифицированных специалистов общественного питания (официантов, администраторов).</li> <li>- низкие входные барьеры в отрасль</li> <li>- высокий уровень конкуренции</li> <li>- реальные располагаемые денежные доходы по Российской Федерации снижаются</li> </ul>	<p>Возможности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- расширение деятельности</li> <li>- увеличение численности потенциальных потребителей за счет приезжающих</li> <li>- повышение качества обслуживания</li> <li>- повышение качества продукции</li> <li>- рост целевой аудитории</li> </ul>

Таким образом, по итогам стратегического анализа был сделан вывод об открытии кафе-кондитерской, а также список мероприятий, реализация которых необходима для реализации всего проекта.

## 2.2 Краткое описание бизнес-плана

Кафе-кондитерская будет расположена на путях массового потока населения т.к. будет располагаться рядом с остановкой общественного транспорта и в шаговой доступности от жилых кварталов, так же поблизости располагаются магазины и объекты культурного отдыха, что обеспечивает посещаемость предприятия. Адрес предполагаемого кафе: г. Челябинск, ул. Кирова, 165.

Проектом предусмотрена возможность аренды помещения под организацию кафе-кондитерской при соблюдении требований охраны окружающей среды, санитарно-гигиенических и противопожарных системам отопления, вентиляции и кондиционирования.

Данное кафе-кондитерская ориентировано на оказание услуг средней ценовой категории и рассчитано на массового потребителя.

Основным потребителем данной кондитерской будут:

- жители города, в частности района, в котором будет находиться кафе;
- сотрудники фирм, учреждений, офисов, бизнес - центров и т.п.;
- посетители гипермаркетов, культурно-развлекательных и торговых центров.

В основной контингент будут входить потребители мужского и женского пола в возрасте от 16 лет до 50 лет со средним уровнем заработка. Основная группа потребителей:

- менеджеры среднего звена;
- учащиеся школ, средних и высших учебных заведений;
- жители района;
- продавцы и сотрудники ближайших торговых точек.

Выявлен широкий круг потенциального контингента потребителей, что позволит предприятию развиваться в своей деятельности.

Для того чтобы разработать ассортимент кулинарной продукции и оценить потенциальное количество будущих потребителей, было проведено анкетирование.



По результатам которого было выявлено следующее: 35% - потребители предпочитают посещать кафе-кондитерскую с утра перед работой для того чтобы выпить кофе, чай, съесть десерт;

25% - потребителей посещают кафе-кондитерскую для личных встреч и деловых разговоров;

20% - потребителей посещают кафе-кондитерскую после работы в вечернее время и берут продукцию с собой (пирожное, торты и выпечку);

20% - потребителей посещают кафе кондитерскую в выходные дни с детьми.

После определения сегмента рынка - потенциальной группы потребителей данное кафе-кондитерская будет ориентирована на оказание услуг средней ценовой категории и рассчитана на массового потребителя. Режим работы предприятия и загрузки зала приняты с учётом необходимости оказания услуг общественного питания для потенциального потребителя.

С целью обоснования конкурентоспособности проектируемого кафе-кондитерской, были изучены предприятия - конкуренты и представлены в таблице 14.

Таблица 14–Кафе-кондитерские, расположенные в выбранном районе размещения нового предприятия

Наименование действующих предприятий питания	Тип предприятия	Количество мест, шт.	Режим работы, в часах	Проходимость, количество чел, в сутки.	Адрес в г. Челябинск	Средний чек, руб.
Mimi	Кафе-кондитерская	20	С 11-00 до 23-00	750	Цвиллинга 8А	250
Ваниль	Кафе-кондитерская	50	С 11-00 до 22-00	1000	ул. Елькина, 45А	750
Coffeeshop Company	Кофейня	50	С 9-00 до 21-00	1100	Коммуны 81	600
Mariage	Кафе-кондитерская	40	С 8-00 до 22-00	800	Цвиллинга 31	800

Из списка возможных конкурентов, созданного на основании анализа различных факторов, «Буше» которое будет оказывать наиболее сильное влияние на новое предприятие.

Данное предприятия в дальнейшем планируется называться как кафе-кондитерская «Счастье есть».

Данный проект предусматривает создания предприятия общественного питания «Кафе-кондитерская «Счастье Есть». В ходе реализации проекта планируется удовлетворить потребности жителей города Челябинска в услугах предприятия общественного питания.

«Счастье Есть» — это современная кондитерская, которая будет идти в ногу с новыми направлениями и тенденциями в мире кондитерского ремесла. Будет ежедневно совершенствоваться, повышать качество продукции и обслуживания, предлагая нашим гостям холодные напитки собственного производства и десерты, приготовленные по последним трендам.

Нашей единственной задачей является создание вкуснейших сладостей из натуральных продуктов, не содержащих красителей. Прекрасным дополнением станет чашка ароматного чая или кофе, с заботой приготовленное для Вас официантами заведения. Кафе-кондитерская «Счастье Есть» предлагает еще одну модную тенденцию для Вашего праздника - это создание кенди-баров для торжества.

Для нас «Счастье Есть» это образ жизни - философия, которая объединяет людей, ценящих простоту, качество и атмосферу, и конечно же любовь к сладостям.

Принципы кафе-кондитерской «Счастье Есть»:

- качество;
- забота;
- общение.

Дата начала реализации проекта - 01.01.2018 г.

Валюта проекта - Российский рубль.

Источники финансирования проекта - Собственные средства в размере 1 500 000 рублей.

Форма ведения предпринимательской деятельности - ИП.

Полная стоимость реализация проекта - 1 453 705 рублей.

Горизонт планирования - 2 года.

Продолжительность деятельности - постоянно.

Срок окупаемости - 3 месяцев.

В результате реализации данного проекта в первый год работы предполагается достичь рентабельности 6 %, во второй 18%.

Коммерческий успех предприятия зачастую зависит от наличия современного, высококачественного и выгодного для потребителя продукта или услуги.

Сегодня NakedCake (открытый торт) - это актуальный тренд. Таким тортом спокойно можно угостить детей, не волнуясь за их здоровье. Натуральность - главное правило NakedCake. В качестве красителей используются соки ягод, фруктов и овощей. Главная особенность такого угощения в его оформлении, все слои выставлены на показ. Потребители легко могут рассмотреть, из чего сделан торт и чем он пропитан. Возможно, по виду такие торты сильно отличаются от классических, однако это и делает их особенными и новаторскими.

Не стоит забывать о таких популярных изделиях как Pancake (американские блинчики), Cupcake (мини-кекс), Popscake (маленький тортик на палочке), Pushcake (бисквитное «канапе»), маффины и вновь вошедшие на пик популярности - эклеры.

Ещё одна новинка в кулинарном искусстве - это мороженое. В производстве такого мороженого используют только натуральные продукты: коровье молоко, сливочное масло, ароматизаторы и красители натурального происхождения. Содержит минимальное количество жира и сахара, очень легкое и низкокалорийное.

Все эти модные тренды представлены в меню со свободным выбором в кафе-кондитерской «Счастье Есть», которое в своем производстве использует натуральные продукты, а также готовит напитки собственного производства. Например, смузи или лимонады. Меню представлено в приложении А.

Спокойная, непринуждённая музыка создаст приятную атмосферу для неспешного общения с друзьями и родными. Режим работы кафе- кондитерской «Счастье Есть» с 10.00 – 21.00 без обеда и выходных.

Основными чертами интерьера «Счастье Есть» стали открытость и лёгкость. Идея объединения с природой поддержана использованием лаконичных форм и светлых тонов. Стены выкрашены в серые и зелёные оттенки, переходы которых даже незаметны. Полы выложены ламинатом «ёлочкой» с имитацией дерева (ясень). Кроме естественного освещения, которое характерно для эко-стиля, в зале предусмотрено дополнительное. Оно создаётся за счет персиково-розовых светильников, свисающих с потолка. Для того чтобы подчеркнуть объединение с природой на подоконниках расставлены живые цветы в горшках.

Согласно ГОСТ Р 31984-2012, услуга общественного питания - это деятельность предприятий по удовлетворению потребностей потребителя в продукции общественного питания, в создании условий для реализации и потребления продукции общественного питания и покупных товаров, в проведении досуга и в других дополнительных услугах [13].

Виды услуг, предоставляемые потребителем в кафе-кондитерской «Счастье Есть»:

- услуги по изготовлению кондитерских изделий и напитков;
- реализации кондитерских изделий в кафе-кондитерской;
- услуги по организации потребления;
- изготовления изделий на заказ (например, изготовление букетов из капкейков - свадебные или тематические);
- «еда на вынос»;
- бесплатный Wi-Fi;
- подарочные сертификаты;
- скидка именинникам.

При проектировании предприятий общественного питания осуществляется целый ряд технологических расчётов: разрабатывается производственная программа; производятся расчёты расхода продуктов, численности производственных рабочих; всех видов оборудования. Технологические расчёты заканчиваются определением площадей отдельных помещений, входящих в состав предприятия.

### 2.3 Производственный план проекта

Разработка производственной программы кафе-кондитерской «Счастье Есть» осуществляется в следующем порядке: определяют количество потребителей, общее количество блюд и количество блюд по группам в ассортименте [14].

Определение количества потребителей.

Для того чтобы определить количество потребителей для кафе-кондитерской «Счастье Есть», обслуживаемых за час, необходимо воспользоваться формулой 5:

$$NH = (ф \cdot K \cdot P) / 100, \quad (5)$$

где NH - количество потребителей, обслуживаемых за 1 ч.;

ф - оборачиваемость места в зале в течении данного ч.;

K - загрузка зала в данный ч., %;

P - вместимость зала (количество мест).

Данные расчёта сводятся в таблицу 15.

Таблица 15 - Определение количества потребителей для кафе-кондитерской «Счастье Есть» на 30 мест за день

Часы работы кафе-кондитерской в часах.	Оборачиваемость места за 1 ч	Средний процент загрузки зала, %	Количество потребителей за 1ч, чел
1	2	3	4
10 - 11	1	10	3
11 - 12	1	10	3
12 - 13	1	15	4,5
13 - 14	1	20	6
14 - 15	1	20	6
15 - 16	1	20	6
16 - 17	1	25	7,5
17 - 18	1	50	15
18 - 19	1	50	15
19 - 20	1	65	19,5
20 - 21	1	65	19,5
<b>ВСЕГО</b>			<b>105</b>

Анализ таблицы 15 показал, что средний расчёт потребителей в день с учётом времени работы кафе, оборачиваемости места за 1 час и среднего процента загрузки зала, составит 105 человек.

Определение количества блюд.

На основании полученных данных далее определяется примерное количество выпускаемых и реализуемых кафе-кондитерской изделий и покупных товаров за день. Для предприятий со свободным выбором блюд расчёт количества порций производится по формуле 6:

$$n_d = N_d \cdot m \quad (6)$$

где  $n_d$  - количество блюд, выпускаемых за день;

$N_d$  - количество посетителей за день;

$m$  - коэффициент потребления блюд.

Коэффициент потребления блюд выбирается в соответствии с типом предприятия. Так для кафе он составит  $m = 1,5$ . количество блюд, выпускаемых за день составит:  $n_d = 105 \cdot 1,5 = 158$  порций [14].

Далее необходимо определить количество блюд каждого наименования по процентной разбивке. Данные расчета сводятся в таблицу 16.

Таблица 16 - Определение количества блюд каждого наименования для кафе-кондитерской «Счастье Есть»

Наименование группы блюд, блюда	Общее количество блюд		Количество от данного вида	
	%	шт	%	шт
1	2	3	4	5
Сладкие блюда	20	32		
Мороженое «Бабл- гам»	-	-	20	7
Мороженое «Чизкейк черничный»	-	-	20	6
Мороженое «Мятный шоколад»	-	-	20	6
Мороженое «Крем- брюле»	-	-	20	6
Гофры с мёдом	-	-	5	3
Гофры с ягодным сиропом	-	-	5	3
Эклер с соленой карамелью	-	-	4	3
Эклер с малиновым ганашем	-	-	4	3
Эклер с шоколадным ганашем	-	-	4	3
Маффин с ванильным кремом	-	-	5	2

Продолжение таблицы 16

Наименование группы блюд, блюда	Общее количество блюд		Количество от данного вида	
	%	шт	%	блюд
1	2	3	4	5
Булочка «Синнабон»	-	-	5	2
Мороженое «Соленая карамель»	-	-	20	7
Горячие напитки	40	63		
Чай «Английский» черный	-	-	6	4
Чай «Английский» зеленый	-	-	6	4
Чай из цветов ромашки	-	-	6	4
Чай травяной из шиповника	-	-	6	3
Чай красный «Горные травы»	-	-	6	3
Чай с ягодами смородины	-	-	6	4
Чай с ягодами малины	-	-	6	4
Чай с ягодами облепихи	-	-	6	4
Кофе «Эспрессо»	-	-	6	4
Кофе «Капучино»	-	-	6	4
Раф-кофе	-	-	7	4
Кофе «Мокко»	-	-	6	4
Кофе «Латте» и корицей	-	-	6	4
Кофе с шоколадом и маршмеллоу	-	-	7	4
Какао с молоком и маршмеллоу	-	-	7	4
Шоколад горячий с маршмеллоу	-	-	7	5
Мучные кондитерские изделия	40	63		
Конфеты «Трюфель»	-	-	3	3
Конфеты «Грильяж»	-	-	3	3
Naked cake «Имбирный»	-	-	1	1
Naked cake «Классика»	-	-	1	1
Naked cake «Стендаль»	-	-	1	1
Naked cake «Творожный рай»	-	-	1	1
Nakedcake«Шоколадный с вишней»	-	-	1	1
Чизкейк «Лайм»	-	-	1	1
Чизкейк «Нью-Йорк»	-	-	1	1
Тирамису в стаканчике	-	-	2	1
Баноффи в стаканчике	-	-	2	1
Pops cake шоколадный	-	-	3	2
Pops cake с вишней и фундуком	-	-	4	2
Pops cake ванильный	-	-	4	2
Push cake шоколадный	-	-	5	3
Push cake ягодный	-	-	5	3
Push cake ореховый	-	-	5	3
Cupcake ванильный	-	-	5	3
Push cake ореховый	-	-	5	3
Cupcake ванильный	-	-	5	3
Cupcake шоколадный	-	-	5	3
Cupcake лимонный	-	-	5	3
Pupcakes медом	-	-	5	3
Pupcakes ягодным сиропом	-	-	5	2
Гофры с мёдом	-	-	5	3

## Окончание таблицы 16

Наименование группы блюд, блюда	Общее количество блюд		Количество от данного вида	
	%	шт	%	шт
Гофры с ягодным сиропом	-	-	5	3
Эклер с соленой карамелью	-	-	4	3
Эклер с малиновым ганашем	-	-	4	3
Эклер с шоколадным ганашем	-	-	4	3
Маффин с ванильным кремом	-	-	5	2
Булочка «Синнабон»	-	-	5	2

Анализ полученных результатов из таблицы 16 показал примерный расчёт количества блюд каждого наименования на один день (план-меню) для кафе-кондитерской «Счастье Есть», который составил 158 порций, в том числе сладких - 32, горячих напитков - 63 и мучных кондитерских изделий - 63.

Расчёт количества холодных напитков для кафе сведён в таблицу 17.

Таблица 17 - Определение количества напитков для кафе-кондитерской

Наименование напитков	Ед. из.	Норма на 1 человека	Общее кол-во
1	2	3	4
Холодные напитки (покупные)	л	0,075	8
В том числе:			
Вода негазированная «BonAqua»	л	0,002	0,3
Вода газированная «BonAqua»	л	0,002	0,3
Сок абрикосовый	л	0,002	0,2
Сок апельсиновый	л	0,003	0,3
Сок виноградный	л	0,002	0,3
Сок персиковый	л	0,002	0,2
Сок яблочный	л	0,002	0,2
Холодные напитки (собственного производства)			
Лимонад «Ягодный»	л	0,005	0,6
Лимонад «Витаминный»	л	0,005	0,6
Лимонад «Классика»	л	0,015	2
Лимонад «Апельсинка»	л	0,005	0,6
Смузи «Бодрящий»	л	0,015	0,6
Смузи «Бананово-малиновый»	л	0,005	0,6
Смузи «Освежающий яблочный»	л	0,005	0,6
Смузи «Кофейно-шоколадный»	л	0,005	0,6

Анализ полученных результатов из таблицы 17 показал примерный расчёт количества холодных напитков для кафе-кондитерской «Счастье Есть», который составил 8 литров в день.



План производства и реализации продукции в натуральном выражении (штуках) для кафе-кондитерской «Счастье Есть» представлен в приложении Б.

Из приложения Б по плану производства и реализации продукции в натуральном выражении (штуках) видно, что каждый квартал количество порций увеличивается на 50 штук. За год будет продано 91 500 шт. продукции, во второй год 105 225 шт. Объем продукции во второй год увеличиться на 15%.

Подборка необходимого оборудования для кафе-кондитерской «Счастье Есть» представлена в таблице 18.

Таблица 18 - Оборудование для кафе-кондитерской «Счастье Есть»

Оборудование	Кол-во, шт.	Цена за шт. (руб)	Итого цена (руб)
1	2	3	4
Тепловое оборудование для кондитерского цеха			
Плита электрическая, ПЭП-0,34М	1	23 350	23 350
Шкаф электропекарский, ЭШ-3К-П	1	35 000	35 000
Вафельница, Redmond	1	2 490	2 490
Холодильное оборудование для цеха и бара			
Шкаф холодильный, POLAIRШХ-0,5 ДС (DM105-S, стеклянная дверь) - для цеха	2	34 011	68 022
Шкаф холодильный, POLAIRШХ-0,5 (CM105- S, глухая дверь) - для цеха	1	32 999	32 999
Шкаф холодильный, POLAIR (DP102-S) - для бара	1	22 491	22 491
Технологическое оборудование для цеха и бара			
Весы электронные, ВЭ ШТРИХ-Слим 200М 61.2 - для цеха	1	5 850	5 850
Весы электронные, Polaris- для бара	1	560	560
Миксер планетарный, ТЕКНО 40	1	39 500	39 500
Миксер, Polaris - для цеха	1	1 490	1 490
Кофе-машина, GaggiaSynchrony Logic	1	31 250	31 250
Блендер, Philips Daily Collection HR2102/00 - для бара	1	2 999	2 999
Чайник, Vitek- для бара	1	1 490	1 490
Раковина для мытья рук, РМ-400	1	4 590	4 590
Ванна моечная двухсекционная, ВМ 2 (для обработки яиц)	1	10 300	10 300
Столы производственные, СП Atesy-1200	5	1 281	6 405
Полки настенные, ПН 4	4	1 650	6 600
Стеллаж кухонный производственный передвижной, СКП-600/800	2	900	1 800
Стеллажи, ЕХНО-ТТ СТР-316/800	3	6 420	19 260
Вентиляция			
Сплит-система, ScarlettRRI 09-M3G8 - для зала	1	15 690	15 690
Приточно-вытяжная вентиляция, ElectroluxEPVS-200 - для цеха	1	35 700	35 700

## Окончание таблицы 18

Оборудование	Кол-во, шт.	Цена за шт. (руб)	Итого цена (руб)
1	2	3	4
<b>Кухонная посуда и инвентарь</b>			
Кондитерский инвентарь	-	80 000	80 000
Посуда и столовые приборы для гостей	-	50 000	50 000
<b>Оборудование для моечного отделения</b>			
Ванна моечная трехсекционная, ВМ 3	1	10 780	10 780
Стеллажи для хранения посуды, ЕХНО-ТТ СТР- 314/600	2	8 437	16 874
<b>Оборудование для административно-бытового помещения</b>			
Шкаф для одежды персонала, ШР 24 600	1	8 790	8 790
Ноутбук, Lenovo- для бухгалтера- кассира/директора	2	20 000	40 000
Принтер, SamsungSL-M2020 - для бухгалтера-кассира/директора	1	4 900	4 900
Стул, офисный - для бухгалтера кассира/директора	2	2 200	4 400
Стол, КСТ-11.1 компьютерный (СОКОЛ) со шкафом - для бухгалтера-кассира/директора	2	6 290	12 580
<b>Оборудование для складского помещения</b>			
Шкаф морозильный, HF200	1	16 700	16 700
Стеллажи, ЕХНО-ТТ СТР-314/600	4	6 500	26 000
<b>Барное оборудование</b>			
Барная стойка с витриной	1	39 000	39 000
Кассовый аппарат + ПО + Заключение договора с оператором фискальных данных	1	26 000	26 000
Ноутбук, Lenovo+ колонки	1	15 350	15 350
<b>Оборудование для зала</b>			
Вешалки напольная, Пико «5»	2	1 690	3 380
Стулья, «Парма»	20	1 560	31 200
Диваны, «SW»	2	30 150	60 300
Стол, «Лесной массив»	7	7 500	52 500
Светильники, «Easy light»	6	1 650	9 900
<b>Санузел</b>			
Раковина с тумбой, Акватон МИРА Н 45	1	3 260	3 260
Унитаз, RosaСтандарт Вн УнБ36	1	3 055	3 055
Туалетный инвентарь	-	5 000	5 000
<b>ИТОГО</b>			<b>887 805</b>

Анализ таблицы 18 показал, что затраты на покупку оборудования для кафе-кондитерской «Счастье Есть» составят 887805 рублей. Оборудование для «Счастье Есть» будет закупаться в специализированном магазине для общепита «Клён» (г. Новосибирск).

Для того чтобы производительность труда была высокая, нужно правильно подобрать оборудование и грамотно организовать технологическую линию. Технологическая линия - это комплекс оборудования, взаимосвязанного и работающего согласовано с заданным ритмом по единому технологическому процессу. Рабочие места размещаются в соответствии с последовательностью технологического процесса.

Определение количества работников для кафе-кондитерской «Счастье Есть».

Численность работников определяется исходя из запланированного объема выпуска и норм выработки продукции [14].

Численность работников по норме времени определяется по формуле 7:

$$N_1 = \frac{n \times t}{\sum 3600 \times T \times \lambda} \quad (7)$$

где  $N_1$  - численность производственных рабочих непосредственно в процессе производства, чел;

$n$  - количество изготавливаемых изделий за день, шт, кг;

$3600T$  - продолжительность рабочего дня;

$\lambda$  - коэффициент, учитывающий рост производительности труда;

$\lambda = 1$ , если работы выполнялись вручную;

$\lambda = 1,14$ , если используются средства механизации;

$t$  - норма времени на изготовление единицы изделия, секунды.

Норма времени определяется по формуле 8:

$$t = K \cdot 100, \quad (8)$$

где  $K$  - коэффициент трудоёмкости;

100 - норма времени, секунды.

Определение численности рабочих для торгового зала, с учётом нормы времени для приготовления напитков и с учётом обслуживания в зале клиентов, сводится в таблицу 19.

Таблица 19 - Численность производственных рабочих для торгового зала

Наименование блюд	Кол-во блюд за смену, шт.	Норма времени, секунды	Численность рабочих, чел.
1	2	3	4
Мороженое«Бабл-гам»	7	30	0,005
Мороженое «Чизкейк черничный»	6	30	0,004
Мороженое «Мятный шоколад»	6	30	0,004
Мороженое «Крем-брюле»	6	30	0,004
Мороженое «Солёная карамель»	7	30	0,005
Чай «Английский» чёрный	4	20	0,002
Чай «Английский» зелёный	4	20	0,002
Чай из цветов ромашки	4	20	0,002
Чай травяной из шиповника	3	20	0,001
Чай красный «Горные травы»	3	20	0,001
Чай с ягодами смородины	4	20	0,002
Чай с ягодами малины	4	20	0,002
Чай с ягодами облепихи	4	20	0,002
Кофе «Эспрессо»	4	500	0,049
Кофе «Капучино»	4	500	0,049
Раф-кофе	4	500	0,049
Кофе «Мокко»	4	500	0,049
Кофе «Латте» и корицей	4	500	0,049
Кофе с шоколадом и маршмеллоу	4	500	0,049
Какао с молоком и маршмеллоу	4	10	0,001
Шоколад горячий с маршмеллоу	5	200	0,024
Лимонад «Ягодный»	3	500	0,037
Лимонад «Витаминный»	3	500	0,037
Лимонад «Классика»	10	500	0,122
Лимонад «Апельсинка»	3	500	0,037
Смузи «Бодрящий»	3	500	0,037
Смузи «Бананово-малиновый»	3	500	0,037
Смузи «Освежающий яблочный»	3	500	0,037
Смузи «Кофейно-шоколадный»	3	500	0,037
Вода негазированная «ВопАqua»	2	10	0,000
Водагазированная«ВопАqua»	2	10	0,000
Сок абрикосовый	1	10	0,000
Сок апельсиновый	2	10	0,000
Сок виноградный	2	10	0,000
Сок персиковый	1	10	0,000
Сок яблочный	1	10	0,000
ИТОГО:			0,736

Общая численность рабочих определяется с учётом выходных и праздничных дней по формуле 8:

$$N1 = N2 \cdot K1, \quad (8)$$

где N1 - общая численность рабочих, чел;  
 N2 - численность рабочих без учёта выходных и праздничных дней;  
 K1 - коэффициент, учитывающий выходные и праздничные дни.

Тогда,  $N1 = 0,736 \cdot 1,59 = 1,17$  чел.

Анализируя таблицу 19 можно сделать вывод, что для работы в торговом зале с учётом нормы времени для приготовления напитков и с учётом обслуживания в зале клиентов, для работы в смену нужно принять 1 бармена-официанта на полную ставку.

Численность работников по нормам выработки для кондитерского цеха определяется по формуле 9:

$$N_1 = \frac{n}{\sum N_{в} \cdot \lambda}, \quad (9)$$

где N1 - численность производственных рабочих в процессе производства, чел;  
 Nв - норма выработки 1 рабочего места за рабочий день, шт/см;  
 n - количество изготавливаемых изделий за день, шт, кг;  
 λ - коэффициент, учитывающий рост производительности труда;  
 λ = 1, если работы выполнялись вручную;  
 λ = 1,14, если используются средства механизации.

Таблица 20 - Определение численности рабочих кондитерского цеха

Наименование блюд	Количество сырья, п/ф	Норма выработки за смену шт/см	Численность рабочих, чел
1	2	3	4
Конфеты «Трюфель»	0,3	495	0,0063
Конфеты «Грильяж» из сухофруктов с орехами в шоколаде	0,3	495	0,0063
Naked cake «Имбирный»	1	42	0,0313
Naked cake «Классика»	1	42	0,0313
Naked cake «Стендаль»	1	42	0,0313

## Окончание таблицы 20

Наименование блюд	Количество сырья, п/ф	Норма выработки за смену шт/см	Численность рабочих, чел
1	2	3	4
Naked cake «Творожный рай»	1	42	0,0313
Nakedcake«Шоколадный с вишней»	1	42	0,0313
Чизкейк «Лайм»	1	71	0,0124
Чизкейк «Нью-Йорк»	1	71	0,0124
Тирамису в стаканчике	2	71	0,0247
Банюффи в стаканчике	2	71	0,0247
Pops cake шоколадный	2	35	0,0501
Popscakes с вишней и фундуком	3	35	0,0752
Pops cake ванильный	3	35	0,0752
Push cake шоколадный	3	35	0,0752
Push cake ягодный	3	35	0,0752
Push cake ореховый	3	35	0,0752
Сурсаке ванильный	3	75	0,0351
Сурсакешоколадный с кофейным кремом	3	75	0,0351
Сурсаке лимонный	2	75	0,0234
Рупсаке с медом	3	355	0,0752
Рупсаке с ягодным сиропом	3	355	0,0752
Гофры с мёдом	3	355	0,0752
Гофры с ягодным сиропом	3	355	0,0752
Эклер с соленой карамелью	3	75	0,0351
Эклер с малиновым ганашем	2	75	0,0234
Эклер с шоколадным ганашем	2	75	0,0234
Маффин с ванильным кремом	1	890	0,0110
Булочка «Синнабон»	1	890	0,0110
ИТОГО:			1,1675

Таблица 21 - Штатное расписание кафе-кондитерской «Счастье Есть»

Должность	Количество	Зарботная плата, руб. в месяц	Общая зарботная плата, руб. в месяц
1	2	3	4
Директор (управляющий, техник-технолог)	1	50 000	50 000
Бухгалтер-кассир	1	35 000	35 000
Кондитер	4	25 000	100 000
Бармен-официант	2	20 000	40 000
Уборщик производственных помещений	1	10 000	10 000
Итого	9		
Общий фонд зарботной платы		140 000	235 000

Из таблицы 21 видно, что для работы в кафе-кондитерской «Счастье Есть» будет принято 9 человек. Общий фонд зарботной платы в месяц, без отчислений,

составит 285 000 рублей. Расчёт заработной платы и отчислений для наёмных работников представлен в таблице 22.

Расчёт отчислений от заработной платы для наёмных рабочих определяется по формуле 10:

$$O = A \cdot 30,4\%, \quad (10)$$

где O - отчислений от заработной платы %, (ПФР = 22%, ФСС = 2,9 % ФФОМС = 5,1 %, ФСС НС = 0,4%);  
A - заработная плата, руб.

Расчёт общей суммы платежей в месяц на одного работника определяется по формуле 11:

$$OC = O + A, \quad (11)$$

где OC - общая сумма платежей в месяц на 1 работника, руб.

Расчёт затрат в год на работников определяется по формуле 12:

$$З = OC \cdot 12 \text{мес.}, \quad (12)$$

где З - затраты в год на 1 работника, руб.

Таблица 22 - Расчёт заработной платы и отчислений для наёмных работников

Персонал	Кол-во рабочих мест	Оклад одного работника в месяц, руб. (А)	Отчисления от заработной платы, руб. 30,4% (О)	Общая сумма в месяц на 1 работника, руб.(OC)	Затраты в год, руб. (З)
1	2	3	4	5	6
Бухгалтер-кассир	1	35000	12 160	52 160	625 920
Кондитер	4	25000	9 120	39 120	469 440
Бармен-официант	2	20000	7 600	32 600	391 200
Уборщик	1	10000	4 560	19 560	234 720
ИТОГО	9				2034240

Анализируя таблицу 22 можно сделать вывод, что затраты в год на наёмных работников с отчислениями в фонды составят 2 034 240 рублей. Расчёт процента отчислений от несчастных случаев на производстве был произведён по 3 классу профессионального риска и составил 0,4%. Оклад работникам будет оплачиваться не менее 2-х раз в месяц.

Расчёт заработной платы для ИП с фиксированным размером страховых взносов представлен в таблице 23.

Таблица 23 - Расчёт заработной платы для ИП с фиксированным размером страховых взносов

Персонал	Количество рабочих мест	Заработная плата одного работника в месяц, руб.	Фиксированный размер страховых взносов в год, руб.	Затраты в год, руб.
1	2	3	4	6
Директор	1	50 000	35 454	635 454
ИТОГО	1	600 000		635 454

Анализируя таблицу 23 можно сделать вывод, что затраты в год для самого предпринимателя с фиксированным размером страховых взносов составят 35 454 рублей, в том числе фиксированный платёж в ФФОМС составит 5 814 рублей (9 500 руб. (МРОТ) · 12 мес. · 5,1%) и фиксированный платёж в ПФР составит 29 640 рублей (9 500 руб. (МРОТ) · 12 мес. · 26%).

В кафе-кондитерской «Счастье Есть» линейный тип организационной структуры, который представлен на рисунке 3.

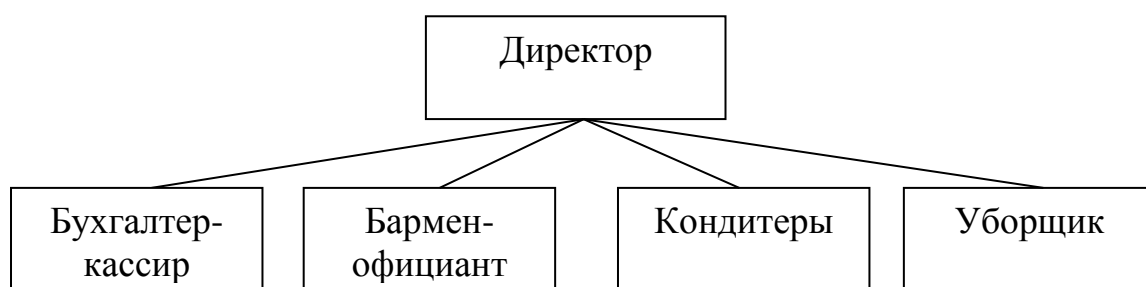


Рисунок 3 - Схема организационной структуры кафе-кондитерской «Счастье Есть»



Плюсы линейного типа организационной структуры:

- чёткая система взаимосвязей типа «начальник - подчинённый»;
- явно выраженная ответственность;
- быстрая реакция на прямые приказания;
- простота построения самой структуры;
- высокая степень «прозрачности» деятельности всех структурных единиц.

Основные должностные обязанности работников «Счастье Есть»:

- Директор - оформляет документы, необходимые для осуществления деятельности по оказанию услуг общественного питания; осуществляет организацию, планирование и координацию деятельности предприятия. Изучает спрос потребителей на продукцию кафе. Ведёт переговоры и заключает договоры на поставку сырья. Принимает на работу и руководит работниками кафе-кондитерской. Директор должен знать: Закон РФ «О защите прав потребителей», Федеральный закон «О качестве и безопасности пищевых продуктов», иные федеральные законы, касающиеся общественного питания; постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие и нормативные документы вышестоящих и других органов, касающиеся организации общественного питания; правила производства и реализации продукции (услуг) общественного питания; санитарно-гигиенические и технологические требования, сборники рецептур блюд и кулинарных изделий и так далее.

- Управляющий - организует работу торгового зала, контролирует выполнение обязанностей барменов-официантов. Следит за слаженной работой цеха и зала, своевременной отдачей блюд. Занимается обучением барменов-официантов, разработкой маркетинговых акций.

- Техник-технолог - организует работу цеха, обучает кондитеров, разрабатывает новые фирменные блюда/сезонные предложения, следит за выполнением технологического процесса, проводит контроль качества блюд, обеспечивает производство технологическими карточками и другой технической документацией, осуществляет приёмку сырья.

- Бухгалтер-кассир - ведёт документооборот, сдаёт отчёты в контролирующие органы, снимает кассовые остатки, начисляет и выдаёт заработную плату работникам.

- Бармен-официант - следить за чистотой в зале, занимается приготовлением горячих и холодных напитков, обслуживает и рассчитывает потребителей.

- Кондитер - отвечает за приготовление всех кондитерских изделий в необходимом количестве, согласно технологическому процессу; на работу будут приняты кондитеры с 4 или 5 разрядом.

- Уборщик производственных помещений - несёт ответственность за поддержание чистоты в зале, служебных помещениях, на кухне, при входе в кафе-кондитерскую.

## 2.4 Маркетинговый план кафе-кондитерской «Счастье Есть»

Маркетинг начинается с создания бренда предприятия. Это и фирменный стиль, и концепция внутренней коммуникации. Маркетинг включает в себя название предприятия, логотип, внутренний дизайн, а также оформление визиток, вывески и меню. Иначе говоря, это создание общей концепции, в рамках которой проводятся все рекламные кампании кафе.

Выбор ценовой стратегии напрямую зависит от конкурентов. Так как кондитерская располагается в районе, где не имеет по своей специализации конкурентов, то можно выбрать стратегию среднерыночных цен - выпуск новых товаров по среднеотраслевой цене. Маркетинговая цель - использование существующего положения. Покупатель - сегмент целевого рынка со средним доходом.

Маркетинг в кафе-кондитерской включает в себя все мероприятия, которые направлены на привлечение клиентов. В него входит и создание концепции кафе, и проработка интерьерных решений, и планирование рекламных мероприятий.

Реклама о новых акциях/десертах будет распространяться в кафе- кондитерской «Счастье Есть» через интернет путём публикации информации на страничке в

социальной сети «Одноклассники», «В контакте» и «Instagram». На сегодня такая реклама наиболее актуальна и ее цели направлены на: поддержание коммуникации со своими клиентами; создание on-line клиентской базы; повысить узнаваемость производимых товаров и услуг.

Конечно, самой лучшей рекламой для кафе-кондитерской «Счастье Есть» будет - сарафанное радио. Довольные посетители с большой долей вероятности поделятся информацией о заведении со своими друзьями или, например, выложат фотографии в социальные сети.

Упаковка изделий в «Счастье Есть» будет осуществляться под брендом кафе. Так же, будут предоставляться подарочные сертификаты на суммы 300, 500, 1000 рублей. Для именинников (при предъявлении паспорта) будет действовать скидка 10%. При покупке изделий свыше 500 рублей потребителю будет вручена карта постоянного покупателя со скидкой 5%.

Возле барной стойки будут находиться рекламные листы с подробным описанием каждого изделия (которые можно будет взять с собой).

Будет действовать самая популярная акция, которая проводится во многих заведениях - акция «Шестой лимонад/смузи в подарок». Суть акции: при покупке 5 стаканчиков лимонада/смузи, шестой - достаётся в подарок. Цель акции: сделать клиента постоянным покупателем. Срок проведения акции не ограничен.

Организация сбыта в «Счастье Есть» будет проходить непосредственно в самой кафе-кондитерской.

Перед открытием кафе-кондитерской «Счастье Есть» в городе Челябинск будут проведены мероприятия, которые направлены на привлечение потенциальных потребителей. За неделю до открытия будет создана страница «Счастье Есть» в социальной сети, где подробно будет описано место и время открытия кафе. Так же будет запущена реклама на ТВ/радио, и осуществлена раздача листовок.

Данные по проведению маркетинговых мероприятий для открытия кафе-кондитерской представлены в таблице 24.

Таблица 24 - Маркетинговый план для открытия кафе-кондитерской

Мероприятия	Стоимость одного заказа	Количество заказов	Затраты 1месяцаруб.
1	2	3	4
Размещение рекламы в интернете: «Одноклассники», «В контакте» «Instagram»	бесплатно	бесплатно	бесплатно
Размещение рекламы на ТВ (ТНТ) (доска объявления)	1 день - 750 руб. (15 выходов в сутки)	5 дней (75 выходов)	3 750
Размещение рекламы на ТВ (ТНТ) (ролик, 120 сек.)	1 сек. - 60 руб. (19 выходов в сутки)	3 дня (57 выходов)	21 600
Размещение рекламы на радио «Dfm» (30 сек.)	1 сек. - 36 руб. (12 выходов в сутки)	5 дней (60 выходов)	5 400
Печать листовок	1 шт. А5 = 5.50руб.	1000 шт.	5 500
Печать визиток	1 шт. = 2 руб.	1000 шт.	2 000
Печать карт постоянного покупателя	1 шт. = 5 руб.	250 шт.	1 250
Печать меню кафе-кондитерской	1 меню = 250руб.	7 шт.	1 750
Изготовление вывески «Счастье Есть» Буквыобъёмные без подсветки, монтаж:20% от стоимости вывески	за 1 см высоты - 45 руб.	1 шт.	19 850
<b>ИТОГО</b>			<b>61 100</b>

Из таблицы 24 видно, что затраты маркетинга на первоначальном этапе составят 61 100 рублей. Заказ печати визиток, листовок, карт, меню будет оформлен через «Типографию». Заказ и монтаж вывески будет оформлен через Рекламное агентство «Алекс» в городе Челябинск.

## 2.5 Финансовый план кафе-кондитерской «Счастье Есть»

Финансовое планирование - это планирование всех денежных потоков, доходов и расходов предприятия для обеспечения его развития. Цель финансового планирования сбалансированное движение финансовых ресурсов предприятия, оптимальное сочетание прибыльности и ликвидности компании [1].

Каждое предприятие общественного питания устанавливает наценку на продукцию собственного производства и покупных товаров. Наценка выражается в процентах к покупной цене для покрытия издержек, чтобы получить прибыль. Для установления розничной цены на продукцию кафе- кондитерской «Счастье Есть» были составлены калькуляционные карточки по форме № ОП - 1. Одна из калькуляционных карточек представлена в таблице 25 [14].

Таблица 25 - Расчёт цены на продукцию кафе-кондитерской «Счастье Есть»  
на примере «Cupcake ванильный»

Наименование продукта	Норма, кг	Цена за 1 кг	Сумма, руб.
1	2	3	4
Масло сливочное	1,04	300-00	312-00
Мука пшеничная	0,73	30-00	21-90
Сахар	0,7	50-00	35-00
Яйцо куриное	0,26	125-00	32-50
Молоко	0,8	35-00	28-00
Сода	0,01	60-00	0-60
Соль	0,005	25-00	0-13
Сливки 35%	0,6	300-00	180-00
Сыр маскарпоне	0,65	700-00	455-00
Сахарная пудра	0,3	100-00	30-00
Ванильная эссенция	0,001	600-00	0-06
Клубника свежая	0,5	275-00	87-50
Общая стоимость сырьевого набора на 100 блюд			1183-25
Сумма с наценкой (200%)			3549-75
Продажная цена 1 блюда			35-00
Выход в готовом виде 1 блюда, г			50

Анализируя таблицу 25 можно сделать вывод, что калькуляционная карточка составляется на основе технологической карты, где прописаны нормы закладки сырья. Для определения продажной цены нужно учитывать наценку на блюдо (для каждого типа предприятия существует своя торговая надбавка). Так продажная цена одного изделия в кафе-кондитерской «Счастье Есть» составит 35 рублей.

Реализация продукции собственного производства, а также покупных товаров непосредственно потребителям через обеденные залы, буфеты, кулинарные магазины составляет розничный товароборот предприятия питания.

Товароборот - количественный показатель, характеризующий объем продаж. Выручка общественного питания выражает экономические отношения, возникающие при реализации собственной продукции, покупных товаров, оказания услуг по организации питания. Расчёт выручки в кафе-кондитерской поквартально, за первый и второй год представлен в приложении В.

Анализируя приложение В по планируемому объёму продаж продукции в кафе-кондитерской «Счастье Есть» видно, что товароборот за год составит 9376500 рублей, во второй год выручка возрастёт на 15% и составит 10 782 212

рублей. Тогда средняя выручка в месяц составит 781 375 рублей, а средняя цена в кафе - 135 рублей за одно изделие.

Затраты начального периода для открытия кафе-кондитерской «Счастье Есть» представлены в таблице 26.

Таблица 26 - Затраты начального периода в первый месяц кафе

Наименование затрат	Всего, руб.
1	2
Оборудование	887 805
Регистрация ИП:	
- госпошлина	800
- печать	500
Регистрация бренда кафе	12 000
Покупка основных стройматериалов на ремонт помещений:	
- ламинат в торговый зал	31 740
- плитка для пола (санузел)	2 950
- плитка для стен (санузел)	5 800
- плитка для пола (цех, склад)	18 700
- линолеумом (для кабинета бухгалтера-кассира/директора)	9 900
- обои (для кабинета бухгалтера-кассира/директора)	2 000
- обои для торгового зала	18 000
- краска под обои для торгового зала	4 400
- краска для цеха, склада	3 000
- дверь входная	28 500
- двери межкомнатные	32 000
Оплата за ремонт	100 000
Канцелярские товары	5 000
Форма для персонала	4 700
Закупка продуктов	150 000
ИТОГО	1 317 795

Анализируя таблицу 26, можно сделать вывод, что затраты начального периода в «Счастье Есть» составят 1 317 795 рублей.

Расчёт аренды, коммунальных платежей и интернета для кафе- кондитерской «Счастье Есть» представлен в таблице 27.

Таблица 27 - Расчёт аренды, коммунальных платежей и интернета в кафе-кондитерской «Счастье Есть»

Виды затрат	Затраты в месяц, руб.	Затраты в год, руб.
Арендная плата (80 м <sup>2</sup> )	96 000	1 152 000
Коммунальные платежи	15 000	180 000
Интернет	1 300	15 600
ИТОГО	112 300	1 347 600

Анализируя таблицу 27 можно сделать вывод, что плата за аренду, коммунальные платежи и интернет составит в год 1 347 600 рублей. За 1 м аренды «Счастье Есть» будет платить 1200 рублей. Данные инвестиций по проекту представлены в таблице 28.

Таблица 28 - Инвестиции по проекту

Статьи затрат	Всего, руб. (за первый месяц)
1	2
Затраты начального периода	1 317 795
Аренда, коммунальные платежи, интернет	112 300
Маркетинг	61 100
ИТОГО	1 491 195

Анализируя таблицу 28 можно сделать вывод, что инвестиции по проекту составят 1 491 195 рублей. На основании всех полученных данных составляется финансовый план кафе-кондитерской «Счастье Есть», который представлен в приложении Г.

Анализируя приложение Г можно сделать вывод, что чистая прибыль за первый год работы составит 594 239 рублей. Из финансового плана видно, что срок окупаемости проекта составит 3 месяца. Индекс прибыльности составит 6,2. В течение двух налоговых лет не будет оплачивать налог УСН, так как воспользуется льготой «Налоговые каникулы». Основные требования прописаны в Законе от 06.05.2015 № 32-03 «Об установлении налоговой ставки в размере 0 % для налогоплательщиков - индивидуальных предпринимателей, применяющих упрощённую систему налогообложения, патентную систему налогообложения» [15]. Итоговая финансовая характеристика проекта представлена в таблице 30.

Таблица 29 - Финансовые характеристики проекта

Показатели	Единица измерения	Размер
1	2	3
Стоимость проекта	рублей	1 491 195
Срок окупаемости	месяцев	3
Выручка за первый год	рублей	9 376 500
Чистая прибыль за первый год	рублей	594 239

Рентабельность - относительный показатель экономической эффективности. Он характеризует процентное отношение суммы прибыли к одному из показателей и отражает взаимосвязь прибыли с другими показателями.

Рентабельность в первый год работы составит  $= 594\,239 / 9\,376\,500 \cdot 100 = 6\%$ .

Рентабельность во второй год работы составит  $= 1\,889\,528 / 10\,782\,212 \cdot 100 = 18\%$ .

Рентабельность кафе-кондитерской определяется по формуле 13:

$$P = \text{ЧП} / \text{В} \cdot 100\%, \quad (13)$$

где P - рентабельность, %;

ЧП - чистая прибыль, руб.;

В - выручка, руб.

Анализируя таблицу 29 можно сделать вывод, что проект окупиться через 3 месяца. Рентабельность в первый год работы предприятия составит 6 %. Такая маленькая рентабельность говорит о том, что за первый год работы предприятию нужно вернуть все свои первоначальные затраты. Нормальную динамику можно наблюдать на втором году, когда рентабельность составит 18 %, что является хорошей нормой для предприятий общественного питания.

Безубыточность работы предприятия зависит от многих факторов, в том числе от выбора оптимального объема производства и целесообразных темпов развития предприятия. Для анализа безубыточности необходимо определить точку безубыточности (самоокупаемости) предприятия [14].

Точка безубыточности (критический объем производства, продаж) - это такой объем реализации, при котором полученные доходы обеспечивают возмещение



всех затрат, но не дают возможности получать прибыль, иначе говоря, это нижний предельный объем выпуска продукции, при котором прибыль равна нулю. Для расчёта показателей точки безубыточности (на год) целесообразно исходные данные для расчёта свести в таблицу 30.

Средние переменные издержки определяются по формуле 14:

$$\text{СПерИ} = \text{ПерИ} / \text{Уреал}, \quad (14)$$

где СПерИ - средние переменные издержки, руб.;

ПерИ - суммарные переменные издержки, включая стоимость сырья и материалов руб.;

Уреал - суммарный объем реализации, шт.

Таблица 30 - Исходные данные для расчёта точки безубыточности (на год)

Показатели	В рублях
1	2
Выручка от реализации продукции	9 376 500
Суммарные переменные издержки, включая стоимость сырья и материалов	6 833 063
Суммарные постоянные издержки	1 949 198
Суммарный объем реализации, шт.	91 500
Средняя цена единицы продукции	135
Средние переменные издержки	67

К переменным издержкам кафе относятся: заработная плата наемных работников, коммунальные платежи, непредвиденные расходы.

Они составят - 3 140 480 рублей.

К постоянным издержкам кафе-кондитерской «Счастье Есть» относятся: амортизационные отчисления, зарплата управляющего персонала, расходы на рекламу, интернет, аренду. Они составят - 1 949 198 рублей.

Таким образом, были произведены необходимые расчеты для построения точки безубыточности.

Точка безубыточности характеризуется следующими показателями:

- Критический объем реализации(КОР) рассчитывается по формуле 15:

$$\text{КОР, шт.} = \frac{\text{Суммарные постоянные издержки, руб.}}{(\text{Среднюю цену единицы продукции, руб.} - \text{Средние переменные издержки на единицу продукции, руб.})} \quad (15)$$

$$\text{Критический объем реализации} = 1\,949\,198 / (135 - 67) = 28\,664 \text{ шт.}$$

- Порог рентабельности рассчитывается (ПР) по формуле 16:

$$\text{ПР, руб.} = \text{КОР, шт.} \cdot \text{Среднюю цену единицы продукции, руб.} \quad (16)$$

$$\text{Порог рентабельности} = 28\,664 \cdot 135 = 3\,869\,640 \text{ руб.}$$

- Запас финансовой прочности рассчитывается по формуле 17:

$$\text{Запас финансовой прочности, руб.} = \text{Выручка от реализации, руб.} - \text{Порог рентабельности, руб.} \quad (17)$$

$$\text{Запас финансовой прочности} = 9\,376\,500 - 3\,869\,640 = 5\,506\,860 \text{ руб.}$$

- Маржа безопасности рассчитывается по формуле 18:

$$\text{Маржа безопасности, шт.} = \text{Суммарный объем реализации, шт.} - \text{КОР, шт.} \quad (18)$$

Маржа безопасности = 91 500 - 28 664 = 62 836 шт. Таким образом, при объеме реализации 28 664 порций и выручке от реализации 3 869 640 рублей предприятие возмещает все затраты и расходы полученными доходами, при этом прибыль предприятия равна нулю. Запас финансовой прочности при этом составляет 5 506 860 рублей, маржа безопасности 62836 порций.

## 2.6 Риски кафе-кондитерской «Счастье Есть»

Как бы точно ни рассчитывал предприниматель предстоящие изменения рыночной среды, невозможно абсолютно верно предугадать то, что случится в будущем. Во всем мире постоянно происходят изменения. Поэтому одной из первостепенных задач любого руководителя является максимальное сохранение предприятия от воздействия рисков. Чтобы выполнить эту задачу, необходимо знать всю информацию о рисках, окружающих бизнес.

Риски для кафе:

- Риск изменение законодательства (как-то обезопасить себя невозможно, но стоит помнить, что всегда могут оказать помощь юристы).
- Риск роста конкуренции (важно работать с клиентской базой, пополнять ее, предлагать своим постоянным клиентам скидки, акции, бонусы).
- Риск роста себестоимости (связан он будет с ростом цен на сырье и арендную плату; обезопасить себя можно, заключив долгосрочные договоры на аренду помещения и поставку сырья).
- Риск задержки поставок (обезопасить себя можно, заключив договор с поставщиками).
- Технологические риски (поломка оборудования, как-то обезопасить себя невозможно, но стоит помнить, что всегда могут оказать помощь специалисты в данной области).
- Риск уменьшения числа посетителей в сравнении с планируемым (устраняется путем расширения маркетинговой стратегии, увеличением предлагаемого ассортимента).
- Финансовый риск (нужно разработать финансовую стратегию, целью которой является попадание в зону прибыльного функционирования).

## Выводы ко второму разделу

В заключение можно подвести итог, что вышеперечисленные мероприятия для кафе-кондитерской «Счастье есть» смогут принести дополнительную прибыль и дадут успешные результаты.

Бизнес-план является важным и необходимым документом для любого предприятия. Уже сейчас большинство предпринимателей стали осознавать необходимость планирования текущей и будущей деятельности, поскольку это позволит увеличить эффективность бизнеса и значительно снизить его риски. Разработка бизнес-плана даст возможность трезво оценить предприятие, выявить его слабые и сильные стороны, определить, что потребуется для осуществления его деятельности, оценить открывающиеся перспективы, предвидеть возможные трудности, не дать им перерасти в серьезную проблему, докопаться до причин затруднений, а значит, найти пути их устранения.

Финансово-экономический анализ проекта по организации кафе-кондитерской «Счастье Есть» позволяет заключить, что данный бизнес-план можно реализовать с высоким уровнем эффективности. Если кафе будет удовлетворять качественные и эмоциональные запросы клиентов, это позволит рассчитывать на постоянное их посещение, что повлечет увеличение прибыли заведения.

При наличии необходимых для реализации проекта инвестиций, умелом руководстве, правильно подобранном персоналом и расположении кафе, и некоторых других факторов, которые в полном объеме рассмотрены в описании проекта, организация кафе-кондитерской «Счастье Есть» представляет собой доходное предприятие, имеющее высокие перспективы для дальнейшего развития. Таким образом, считаю кафе-кондитерскую экономически выгодным и целесообразным.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате анализа теоретических основ бизнес-планирования, можно сделать вывод, что бизнес-план - это документ, который описывает все основные аспекты будущего предприятия.

Бизнес-план должен:

- показать, что продукт или услуга найдут своего потребителя, установить емкость рынка сбыта и перспективы его развития;
- оценить затраты, необходимые для изготовления и сбыта продукции, предоставления на рынке работ или услуг;
- определить прибыльность будущего производства и показать его эффективность работы.

Основной целью при создании кафе-кондитерской являлось организовать уютное пространство для отдыха потребителей. Концепция заведения соответствует всем последним требованиям. Современное оформление зала в эко-стиле, использование натуральных продуктов и приготовление кондитерских изделий по последним новинкам. Мода на здоровую пищу началась несколько лет назад и не собирается сдавать позиции. Это будет являться конкурентным преимуществом для создания данного бизнеса.

Анализ рынка конкурентов показал, что в настоящее время на территории г. Челябинск существует большое количество предприятий общественного питания, которые реализуют хлебобулочные и мучные кондитерские изделия. Но, специализированное кафе в городе только одно. Эта кондитерская «Счастье Есть». У создаваемого предприятия есть преимущества перед конкурентом в ценовой политике, возможность предоставлять скидки клиентам, а так же планируется проведение хорошей рекламной компании.

Выручка в первый год работы в кафе-кондитерской «Счастье Есть» составит 9 376 500 рублей, чистая прибыль - 594 239 рублей. Выручка за второй год работы составит 10 782 212 рублей, чистая прибыль - 1 961 121 рублей.

Источником финансирования проекта являются собственные средства в размере 1 500 000 рублей. Полная стоимость реализации проекта составит 1 453 705 рублей. Срок окупаемости -3 месяца. В результате реализации данного проекта в первый год работы предполагается достичь рентабельности 6 %, во второй 18%.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Афонасова, М.А. Бизнес-планирование. Учебное пособие. / М. А. Афонасова. - Томск : Эль Контент, 2012. — 108 с.
- 2 Борисова, О. В. Ключевые направления типизации бизнес-планов на современном этапе развития экономики. /О.В. Борисова. - Концепт. 2015, - № 11.
- 3 Головань, С.И. Бизнес-планирование и инвестирование/ С.И. Головань, М.А. Спиридонов - Ростов на Дону: Феникс, 2008. - 302 с.
- 4 Грачева, М.В. Риск-менеджмент инвестиционного проекта: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / М.В. Грачева. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. - 544 с
- 5 Досужева, Е.Е. Основные принципы реализации инвестиционного проекта / Е.Е. Досужева, Ю.В. Кириллов / Интернет-журнал «Науковедение». - 2014.- № 1. - С. 9-32.
- 6 Михайлова, Э. А. - Экономическая оценка инвестиций: учебное пособие/ Э.А. Михайлова, Л.Н. Орлова. - Рыбинск: РГАТА, 2008. - 176 с.
- 7 Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования от 31 марта 1994 г. №7-12/47. - М.: изд. Экономика, 2000.
- 8 Налоговый кодекс Российской Федерации (Часть вторая).
- 9 Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики - <http://www.gks.ru>.
- 10 Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на 2013-2016 годы утв. Минэкономразвития России от 14.12.2012 г
- 11 Предпринимательство и бизнес: Учебник / Под ред. проф. М.П. Переверзева. М.: Инфра-М, 2010. — 176 с.
- 12 Постановление Правительства РФ от 1 января 2002 г. N 1 «О классификации основных средств, включаемых в амортизационные группы».

13 Постановление Правительства РФ от 10 декабря 2012 г. N 1276 «О предельной величине базы для начисления страховых взносов в государственные внебюджетные фонды с 1 января 2013 г.».

14 Российский статистический ежегодник. 2014: Стат.сб. / под ред. А.Е. Суринова. - Росстат. - Р76 М., 2014. - 693 с.

15 Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование: учебное пособие / Н.Д. Стрекалова. - СПб.: Питер, 2012. - 352 с.

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

17 Федеральный закон N 39-ФЗ от 25 февраля 1999 г. «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений».

18 Федеральный закон от 24 июля 2009 г. N 212-ФЗ «О страховых взносах в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования».

19 Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на 2013-2016 годы утв. Минэкономразвития России от 14.12.2012 г

20 Михайлова, Э. А. - Экономическая оценка инвестиций: учебное пособие/ Э.А. Михайлова, Л.Н. Орлова. - Рыбинск: РГАТА, 2008. - 176 с.

21 Досужева, Е.Е. Основные принципы реализации инвестиционного проекта / Е.Е. Досужева, Ю.В. Кириллов / Интернет-журнал «Науковедение». - 2014. - № 1. - С. 9-32.

22 Федеральный закон от 24 июля 2009 г. N 212-ФЗ «О страховых взносах в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования».



## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Меню кафе

Наименование продукции	Ед. из.	Цена за ед.
1	2	3
Мороженное «Бабл-гам»	шт.	112
Мороженное «Чизкейк черничный»	шт.	112
Мороженное «Мятный шоколад»	шт.	112
Мороженное «Крем-брюле»	шт.	112
Мороженное «Соленая карамель»	шт.	112
Чай «Английский» черный	шт.	42
Чай «Английский» зеленый	шт.	42
Чай из цветов ромашки	шт.	56
Чай из шиповника и гибискуса	шт.	56
Чай красный «Горные травы»	шт.	56
Чай с ягодами смородины	шт.	49
Чай с ягодами малины	шт.	49
Чай с ягодами облепихи	шт.	49
Кофе «Эспрессо»	шт.	112
Кофе «Капучино»	шт.	112
Раф-кофе	шт.	112
Кофе «Мокко»	шт.	112
Кофе «Латте» и корицей	шт.	112
Кофе с шоколадом и маршмеллоу	шт.	112
Какао с молоком и маршмеллоу	шт.	112
Шоколад горячий с маршмеллоу	шт.	42
Лимонад «Ягодный»	шт.	42
Лимонад «В витаминный»	шт.	56
Лимонад «Классика»	шт.	56
Лимонад «Апельсинка»	шт.	56
Смузи «Бодрящий»	шт.	49
Смузи «Бананово- малиновый»	шт.	49
Смузи «Освежающий яблочный»	шт.	49
Смузи «Кофейно- шоколадный»	шт.	42
Конфеты «Трюфель»	кг	112
Конфеты «Грильяж»	кг	112
Nakedcake «Имбирный»	кг	112
Nakedcake «Классика»	кг	112
Nakedcake «Стендаль»	кг	112
Nakedcake «Творожный рай»	кг	42
Nakedcake «Шоколадный»	кг	42
Чизкейк «Лайм»	кг	56
Чизкейк «Нью- Йорк»	кг	56
Тирамису в стаканчике	шт.	56
Баноффи в стаканчике	шт.	49
Popscake шоколадный	шт.	49
Popscakes вишней и фундуком	шт.	49
Popscake ванильный	шт.	112

## Окончание приложения А

Наименование продукции	Ед. из.	Цена за ед.
1	2	3
Pushcake шоколадный	шт.	112
Pushcake ягодный	шт.	112
Pushcake ореховый	шт.	112
Cupcake ванильный	шт.	112
Cupcake шоколадный с кофейным	шт.	42
Cupcake лимонный	шт.	42
Puncakesмедом	шт.	56
Puncakes ягодным сиропом	шт.	56
Гофры с мёдом	шт.	56
Гофры с ягодным сиропом	шт.	49
Эклер с соленой карамелью	шт.	49
Эклер с малиновым ганашем	шт.	112
Эклер с шоколадным ганашем	шт.	112
Краффин с ванильным кремом	шт.	112
Булочка «Синнабон»	шт.	112
Вода негазированная «BonAqua»	шт.	112
Вода газирования«BonAqua»	шт.	42
Сок абрикосовый	шт.	42
Сок апельсиновый	шт.	56
Сок виноградный	шт.	56
Сок персиковый	шт.	56
Сок яблочный	шт.	49

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

План производства кафе

Единицы.

Наименование продукции	Ед. из.	Цена за ед. / в руб.	Реализовано поквартально				Всего ед. за 1-й год	Всего ед. за 2-год
			1 кв. (ед)	2 кв. (ед)	3 кв. (ед)	4 кв. (ед)		
			4	5	6	7	8	9
Мороженное «Бабл-гам»	шт.	112	630	680	730	780	2 820	3 243
Мороженное «Чизкейк черничный»	шт.	112	540	590	640	690	2 460	2 829
Мороженное «Мятный шоколад»	шт.	112	540	590	640	690	2 460	2 829
Мороженное «Крем-брюле»	шт.	112	540	590	640	690	2 460	2 829
Мороженное «Соленая карамель»	шт.	112	630	680	730	780	2 820	3 243
Чай «Английский» черный	шт.	42	360	410	460	510	1 740	2 000
Чай «Английский» зеленый	шт.	42	360	410	460	510	1 740	2 000
Чай из цветов ромашки	шт.	56	360	410	460	510	1 740	2 000
Чай из шиповника и гибискуса	шт.	56	270	320	370	420	1 380	1 587
Чай красный «Горные травы»	шт.	56	270	320	370	420	1 380	1 587
Чай с ягодами смородины	шт.	49	360	410	460	510	1 740	2 000
Чай с ягодами малины	шт.	49	360	410	460	510	1 740	2 000
Чай с ягодами облепихи	шт.	49	360	410	460	510	1 740	2 000
Кофе «Эспрессо»	шт.	112	360	410	460	510	1 740	2 000
Кофе «Капучино»	шт.	112	360	410	460	510	1 740	2 000
Раф-кофе	шт.	112	360	410	460	510	1 740	2 000
Кофе «Мокко»	шт.	112	360	410	460	510	1 740	2 000
Кофе «Латте» и корицей	шт.	112	360	410	460	510	1 740	2 000
Кофе с шоколадом и маршмеллоу	шт.	112	360	410	460	510	1 740	2 000
Какао с молоком и маршмеллоу	шт.	112	360	410	460	510	1 740	2 000
Шоколад горячий с маршмеллоу	шт.	42	450	500	550	600	2 100	2 415
Лимонад «Ягодный»	шт.	42	270	320	370	420	1 380	1 587
Лимонад «Витаминный»	шт.	56	270	320	370	420	1 380	1 587
Лимонад «Классика»	шт.	56	900	950	1 000	1 050	3 900	4 485
Лимонад «Апельсинка»	шт.	56	270	320	370	420	1 380	1 587
Смузи «Бодрящий»	шт.	49	270	320	370	420	1 380	1 587
Смузи «Бананово- малиновый»	шт.	49	270	320	370	420	1 380	1 587
Смузи «Освежающий яблочный»	шт.	49	270	320	370	420	1 380	1 587
Смузи «Кофейно- шоколадный»	шт.	42	270	320	370	420	1 380	1 587
Конфеты «Трюфель»	кг	112	270	320	370	420	1 380	1 587
Конфеты «Грильяж»	кг	112	270	320	370	420	1 380	1 587
Naked cake «Имбирный»	кг	112	90	140	190	240	660	759
Naked cake «Классика»	кг	112	90	140	190	240	660	759
Naked cake «Стендаль»	кг	112	90	140	190	240	660	759
Naked cake «Творожный рай»	кг	42	90	140	190	240	660	759
Naked cake «Шоколадный»	кг	42	90	140	190	240	660	759
Чизкейк «Лайм»	кг	56	90	140	190	240	660	759
Чизкейк «Нью- Йорк»	кг	56	90	140	190	240	660	759
Тирамису в стаканчике	шт.	56	90	140	190	240	660	759
Баноффи в стаканчике	шт.	49	90	140	190	240	660	759

## Окончание приложения Б

Наименование продукции	Ед. из.	Цена за ед. / в руб.	Реализовано поквартально				Всего ед. за 1-й год	Всего ед. за 2-й год
			1 кв. (ед)	2 кв. (ед)	3 кв. (ед)	4 кв. (ед)		
			4	5	6	7	8	9
Рорс саке шоколадный	шт.	49	180	230	280	330	1 020	1 173
Рорс саке вишней и фундуком	шт.	49	180	230	280	330	1 020	1 173
Рорс саке ванильный	шт.	112	180	230	280	330	1 020	1 173
Раш саке шоколадный	шт.	112	270	320	370	420	1 380	1 587
Раш саке ягодный	шт.	112	270	320	370	420	1 380	1 587
Раш саке ореховый	шт.	112	270	320	370	420	1 380	1 587
Сирсаке ванильный	шт.	112	270	320	370	420	1 380	1 587
Сирсаке шоколадный с кремом	шт.	42	270	320	370	420	1 380	1 587
Сирсаке лимонный	шт.	42	270	320	370	420	1 380	1 587
Рипсаке с медом	шт.	56	270	320	370	420	1 380	1 587
Рипсаке с ягодным сиропом	шт.	56	180	230	280	330	1 020	1 173
Гофры с мёдом	шт.	56	270	320	370	420	1 380	1 587
Гофры с ягодным сиропом	шт.	49	270	320	370	420	1 380	1 587
Эклер с соленой карамелью	шт.	49	270	320	370	420	1 380	1 587
Эклер с малиновым ганашем	шт.	112	270	320	370	420	1 380	1 587
Эклер с шоколадным ганашем	шт.	112	270	320	370	420	1 380	1 587
Маффин с ванильным кремом	шт.	112	180	230	280	330	1 020	1 173
Булочка «Синнабон»	шт.	112	180	230	280	330	1 020	1 173
Вода негазированная «BonAqua»	шт.	112	180	230	280	330	1 020	1 173
Вода газированная «BonAqua»	шт.	42	180	230	280	330	1 020	1 173
Сок абрикосовый	шт.	42	90	140	190	240	660	759
Сок апельсиновый	шт.	56	180	230	280	330	1 020	1 173
Сок виноградный	шт.	56	180	230	280	330	1 020	1 173
Сок персиковый	шт.	56	90	140	190	240	660	759
Сок яблочный	шт.	49	90	140	190	240	660	759
ИТОГО			18 000	21 250	24 500	27 750	91 500	105 225

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Планируемый объем продаж продукции

В рублях

Наименование продукции	период реализации проекта				Всего за 1-й год	Всего за 2-й год
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.		
1	2	3	4	5		
Мороженное «Бабл-гам»	70 560	76 160	81 760	87 360	315 840	363 216
Мороженное Чизкейк черничный»	60 480	66 080	71 680	77 280	275 520	316 848
Мороженное «Мятный шоколад»	60 480	66 080	71 680	77 280	275 520	316 848
Мороженное «Крем-брюле»	60 480	66 080	71 680	77 280	275 520	316 848
Мороженное Соленая карамель»	70 560	76 160	81 760	87 360	315 840	363 216
Чай «Английский» черный	15 120	17 220	19 320	21 420	73 080	84 000
Чай «Английский» зеленый	15 120	17 220	19 320	21 420	73 080	84 000
Чай из цветов ромашки	20 160	22 960	25 760	28 560	97 440	112 000
Чай травяной из шиповника	15 120	17 920	20 720	23 520	77 280	88 872
Чай красный «Горные травы»	15 120	17 920	20 720	23 520	77 280	88 872
Чай с ягодами смородины	17 640	20 090	22 540	24 990	85 260	98 000
Чай с ягодами малины	17 640	20 090	22 540	24 990	85 260	98 000
Чай с ягодами облепихи	17 640	20 090	22 540	24 990	85 260	98 000
Кофе «Эспрессо»	15 120	17 220	19 320	21 420	73 080	84 000
Кофе «Капучино»	22 680	25 830	28 980	32 130	109 620	126 000
Раф-кофе	25 200	28 700	32 200	35 700	121 800	140 000
Кофе «Мокко»	25 200	28 700	32 200	35 700	121 800	140 000
Кофе «Латте» и корицей	22 680	25 830	28 980	32 130	109 620	126 000
Кофе с шоколадом и маршмеллоу	27 720	31 570	35 420	39 270	133 980	154 000
Какао с молоком и маршмеллоу	32 760	37 310	41 860	46 410	158 340	182 000
Шоколад горячий с маршмеллоу	59 850	66 500	73 150	79 800	279 300	321 195
Лимонад «Ягодный»	34 020	40 320	46 620	52 920	173 880	199 962
Лимонад «Витаминный»	30 240	35 840	41 440	47 040	154 560	177 744
Лимонад «Классика»	37 800	39 900	42 000	44 100	163 800	188 370
Лимонад «Апельсинка»	13 230	15 680	18 130	20 580	67 620	77 763
Смузи «Бодрящий»	22 680	26 880	31 080	35 280	115 920	133 308
Смузи «Бананово- малиновый»	18 900	22 400	25 900	29 400	96 600	111 090
Смузи «Освежающий яблочный»	18 900	22 400	25 900	29 400	96 600	111 090
Смузи «Кофейно- шоколадный»	26 460	31 360	36 260	41 160	135 240	155 526
Конфеты «Трюфель»	24 570	29 120	33 670	38 220	125 580	144 417
Конфеты «Грильяж»	32 130	38 080	44 030	49 980	164 220	188 853
Naked cake «Имбирный»	47 880	74 480	101 080	127 680	351 120	403 788
Naked cake «Классика»	56 700	88 200	119 700	151 200	415 800	478 170
Naked cake «Стендаль»	63 000	98 000	133 000	168 000	462 000	531 300
Naked cake «Творожныйрай»	69 300	107 800	146 300	184 800	508 200	584 430
Naked cake	75 600	117 600	159 600	201 600	554 400	637 560
Чизкейк «Лайм»	56 700	88 200	119 700	151 200	415 800	478 170
Чизкейк «Нью-Йорк»	50 400	78 400	106 400	134 400	369 600	425 040
Тирамису в стаканчике	8 820	13 720	18 620	23 520	64 680	74 382
Баноффи в стаканчике	8 820	13 720	18 620	23 520	64 680	74 382
Pops cake шоколадный	8 820	11 270	13 720	16 170	49 980	57 477
Pops cake с вишней и фундуком	11 340	14 490	17 640	20 790	64 260	73 899

## Окончание приложения В

Наименование продукции	период реализации проекта				Всего за 1-й год	Всего за 2-й год
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.		
1	2	3	4	5		
Pops cake ванильный	8 820	11 270	13 720	16 170	49 980	57 477
Push cake шоколадный	11 340	13 440	15 540	17 640	57 960	66 654
Push cake ягодный	11 340	13 440	15 540	17 640	57 960	66 654
Push cake ореховый	15 120	17 920	20 720	23 520	77 280	88 872
Cupcake ванильный	13 230	15 680	18 130	20 580	67 620	77 763
Cupcake шоколадный	17 010	20 160	23 310	26 460	86 940	99 981
Cupcake лимонный	11 340	13 440	15 540	17 640	57 960	66 654
Puncake с медом	17 010	20 160	23 310	26 460	86 940	99 981
Puncake с ягодным сиропом	7 560	9 660	11 760	13 860	42 840	49 266
Гофры с мёдом	20 790	24 640	28 490	32 340	106 260	122 199
Гофры с ягодным сиропом	17 010	20 160	23 310	26 460	86 940	99 981
Эклер с соленой карамелью	13 230	15 680	18 130	20 580	67 620	77 763
Эклер с малиновым ганашем	17 010	20 160	23 310	26 460	86 940	99 981
Эклер с шоколадным ганашем	15 120	17 920	20 720	23 520	77 280	88 872
Краффин с ванильным кремом	12 600	16 100	19 600	23 100	71 400	82 110
Булочка «Синнабон»	12 600	16 100	19 600	23 100	71 400	82 110
Вода газированная «BonAqua»	13 860	17 710	21 560	25 410	78 540	90 321
Вода газирования «BonAqua»	11 340	14 490	17 640	20 790	64 260	73 899
Сок абрикосовый	4 410	6 860	9 310	11 760	32 340	37 191
Сок апельсиновый	11 340	14 490	17 640	20 790	64 260	73 899
Сок виноградный	10 080	12 880	15 680	18 480	57 120	65 688
Сок персиковый	6 300	9 800	13 300	16 800	46 200	53 130
Сок яблочный	6 300	9 800	13 300	16 800	46 200	53 130
ИТОГО	1 688 400	2 125 550	2 562 700	299 9850	9 376 500	1 078 2212