

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

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой, проф., д.э.н.
_____ И.А. Баев
«__» _____ 2019 г.

Бизнес-план открытия котокафе в городе Санкт-Петербург

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(бакалаврская работа)

ЮУрГУ – 38.03.01.2019.121.ВКР

Руководитель работы,
ст. преподаватель кафедры
_____ И.А. Мостовщикова
«__» _____ 2019 г.

Автор работы,
студент группы ВШЭУ–518
_____ А.В. Мокшина
«__» _____ 2019 г.

Нормоконтролер,
ст. преподаватель кафедры
_____ Е.Ю. Куркина
«__» _____ 2019 г.

Челябинск 2019

АННОТАЦИЯ

Мокшина А.В. Бизнес-план открытия котокафе в городе Санкт-Петербург. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ-518, 2019, 87 с., 16 ил., 17 табл., библиогр. список – 20 наим., 4 прил.

Цель выполнения выпускной квалификационной работы заключалась в разработке бизнес-плана открытия котокафе в городе Санкт-Петербург.

В первом разделе отражены теоретические основы бизнес-планирования, рассмотрена общая структура бизнес-плана. Также было произведено сравнение зарубежных и отечественных подходов к бизнес-планированию.

Во втором разделе был проведен анализ конкурентов и потребителей, были выявлены основные категории потенциальных потребителей. Был разработан план маркетинга, организационный, производственный и финансовый планы. В заключение был проведен анализ эффективности и рисков проекта.

Актуальность исследования обусловлена практической потребностью инвестора в оценке экономической эффективности проекта с целью принятия решения о целесообразности его реализации.

ANNOTATION

Mokshina A. V. Business plan to set up a cat cafe in the city of Saint Petersburg. – Chelyabinsk: SUSU, HSEM-518, 2019, 87 pages, 16 drawings, 17 tables, bibliography – 20 names, 4 applications.

The purpose of graduation qualification work was to develop a business plan to set up a cat café in the city of Saint Petersburg. First chapter of this paper includes the theoretical foundations of the business planning, the general structure of the business plan and comparison of foreign and national business planning approaches. Within the framework of Second chapter the analysis of competitors and consumers was conducted, the main categories of potential consumers were identified. A marketing, organizational, production and financial plans were developed. In conclusion the analysis of the effectiveness and risks of the project was carried out. The relevance of research is determined by the need to assess the economic efficiency of the project with a view to making a decision on the appropriateness of its implementation.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ.....	10
1.1 Понятие, цели, задачи и функции бизнес-планирования	10
1.2 Сравнение отечественных и зарубежных подходов к бизнес-планированию	14
1.2.1 Отечественный подход.....	14
1.2.2 Зарубежный подход	20
1.3 Структура бизнес-плана	24
2 БИЗНЕС-ПЛАН ОТКРЫТИЯ КОТОКАФЕ В ГОРОДЕ САНКТ-ПЕТЕРБУРГ .	33
2.1 Резюме.....	33
2.2 Анализ рынка.....	33
2.3 Анализ конкурентов в городе Санкт-Петербург.....	36
2.4 Анализ потребителей	39
2.5 План маркетинга	43
2.6 Организационный план	51
2.6.1 Организационно-правовая форма и система налогообложения	51
2.6.2 Организационная структура	52
2.7 Прогноз выручки.....	54
2.8 Производственный план.....	57
2.9 Финансовый план	59
2.10 Оценка эффективности проекта	63
2.11 Анализ рисков.....	66
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	72
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	74
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А	77
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	79
ПРИЛОЖЕНИЕ В	81
ПРИЛОЖЕНИЕ Г.....	83

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в предпринимательской деятельности все чаще стали появляться новые термины. Одним из последних стало котокафе. Это заведение развлекательного характера, принцип работы которого схож с антикафе, но, в добавок ко всему, посетители могут провести время с кошками.

Согласно социологическому опросу, около 40% населения равнодушно к кошкам. Однако далеко не все могут позволить себе завести дома домашнее животное. Поэтому при грамотной рекламной кампании и оптимальном ценовом предложении такой проект имеет все шансы стать успешным.

Котокафе является не только развлекательным, но и социальным проектом, ведь кошки берутся из местных приютов, проходят проверку здоровья у ветеринара, а также стерилизацию.

В самом кафе за ними ведется должный уход, осуществляется кормление, а посетитель, которому приглянулась кошка, может забрать питомца домой бесплатно.

Поскольку котокафе стремительно набирает популярность в России, и является социально-значимым проектом, планируется открытие подобного заведения в Санкт-Петербурге.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка бизнес-плана открытия котокафе в городе Санкт-Петербург.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач:

- 1) ознакомиться с теоретическими основами бизнес-планирования;
- 2) провести анализ конкурентов;
- 3) провести анализ потребителей для выявления величины спроса и определения основных категорий потенциальных потребителей;
- 4) разработать план маркетинга, который будет содержать информацию о каналах продвижения, ценовой и ассортиментной политике организации;
- 5) разработать производственный, организационный и финансовый планы проекта;

6) дать оценку экономической эффективности и финансовой реализуемости проекта;

7) провести анализ рисков, который будет включать в себя операционный анализ и анализ чувствительности.

В первом разделе выпускной квалификационной работы рассмотрены теоретические основы бизнес-планирования. Также в рамках этой главы проведено сравнение зарубежных и отечественных методов бизнес-планирования, приведена общая структура бизнес-плана.

Во втором разделе разработан бизнес-план открытия котокафе в городе Санкт-Петербург. В рамках бизнес-плана был проведен анализ конкурентов и анализ потребителей. Помимо всего прочего был разработан план маркетинга, а также производственный, организационный, финансовый планы. В заключение был проведен анализ экономической эффективности, финансовой реализуемости и анализ рисков проекта.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

1.1 Понятие, цели, задачи и функции бизнес-планирования

Начиная свою деятельность, любое предприятие должно четко представлять потребность в материальных, финансовых, трудовых и интеллектуальных ресурсах, найти источники их получения, а также уметь грамотно использовать имеющиеся средства в процессе работы фирмы. Только четкое и эффективное планирование своей деятельности, постоянный сбор информации как о состоянии целевых рынков и положении на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях, позволит предпринимателям добиться стабильного роста в рыночной экономике.

Бизнес-планом называется совокупный руководящий документ, в котором излагается краткое, понятное и доступное описание конкретного вида бизнеса и обеспечивающий, при правильном исполнении, функционирование предприятия и эффективность управления.

Помимо того, что бизнес-план является инструментом для привлечения инвестиций, он также выступает основой внутрифирменного планирования. Необходимо учитывать, что процесс составления бизнес-плана подразумевает периодическое внесение изменений, на основе вновь полученных данных и применения различных сценариев. В то же время существует внутренняя логика структуры бизнес-плана и общепризнанные принципы его разработки. От масштабов и характера деятельности предприятия в целом зависит длительность действия бизнес-плана. Важно, чтобы срок плана обеспечивал полное завершение реализации разового проекта, либо выход на планируемую мощность производства и сбыта, определения сроков окупаемости вложений и их рентабельности [2].

В зависимости от целевого назначения бизнес-планы делятся на два вида:

Внутренний бизнес-план – документ, целью которого является упорядочивание и систематизация задач, стоящих перед бизнесменом, с упором на пункты, касающихся реального положения дел на предприятии.

Внутренний план должен по максимуму отображать истинное положение дел на предприятии. Данное требование исходит из того, что бизнесмен пишет план для себя.

При создании внутреннего плана в него могут входить конфиденциальные сведения, огласка которых не желательна. Сведения могут касаться конкурентных преимуществ и уязвимостей бизнеса, а также взаимоотношений с партнерами и органами власти.

Внутренний бизнес-план более подробен и детально проработан. Предприниматель, во время его создания, производит отбор того, что, по его мнению, является наиболее существенным и на что следует обратить внимание.

Отбор полностью определяется личностными качествами бизнесмена и вследствие этого не особо поддается классификации.

Адресатом внутреннего плана, помимо самого предпринимателя, могут быть менеджеры среднего звена и весь трудовой коллектив.

В таком случае применяется дифференцированный подход, с помощью которого дозируется информация с учетом доверия, уровня компетентности и полномочий каждого адресата.

Внешний бизнес-план нацелен на привлечение инвестиций и потенциальных партнеров. Акцент в данном случае делается на получении прибыли.

Предприниматель, составляющий внешний бизнес-план, должен постараться найти баланс между его информационной и представительской составляющими. Преимущественно иметь несколько таких планов, так как деятельность любого предприятия носит достаточно многосторонний характер, и каждый из них должен касаться одного из возможных направлений деятельности и развития бизнеса.

Это обусловлено тем, что бывает трудно предугадать, во что согласятся вкладывать деньги инвесторы, в связи с этим несколько подготовленных вариантов окажут помощь в ведении переговоров.

Так же разумно постараться предусмотреть вопросы, которые могут задать инвесторы. Эти вопросы могут относиться к доходности проекта и к объему

необходимых инвестиций. Это то, чем инвесторы интересуются в первую очередь.

Поэтому по возможности нужно стараться предусмотреть как можно больше аспектов, чтобы заранее подготовить аргументированные ответы [4].

В зависимости от конкретных целей составления бизнес-плана, существуют различные виды документов:

1. Бизнес-план предприятия – содержит ключевые моменты деятельности фирмы и описывает возможные проблемы и методы их решения, а также стратегию предприятия и структуру организации. Руководством фирмы используется в процессе внедрения разработанного проекта;

2. Инвестиционный бизнес-план – формируется для привлечения потенциальных инвесторов. В нем подробно описаны данные маркетингового анализа, сформулированы задачи, цели, и сфера деятельности фирмы;

3. Бизнес-план на кредит – составляется для оформления денежной ссуды с максимально допустимыми условиями. Приводятся сведения, подтверждающие платежеспособность заемщика и дающие гарантию своевременного погашения займа;

4. Бизнес-план на грант – составляется для получения субсидии или займа из государственных структур или благотворительных фондов [6].

Общей целью бизнес-плана является планирование хозяйственной деятельности компании на определенный период в соответствии с потребностями рассматриваемого рынка товаров или услуг и возможностями получения финансовых результатов. Среди целей можно выделить:

– учет и анализ совокупных факторов для прогнозирования возможного состояния фирмы;

– доказательство возможности достижения количественных или качественных показателей фирмы, прописанных в проекте;

– оценка рыночной ситуации для определения степени реальности получения желаемых результатов;

– получение стартового капитала, инвестиций или кредита;

- оценка целесообразности реорганизации, существующей или создания новой фирмы;
- организация эффективного управления компанией;
- оптимизация работы компании;
- оценка и минимизация рисков;
- эффективное распределение затрат компании в будущем и расчет необходимых вложений;
- организация эффективного контроля в процессе выполнения плана;
- документирование совершаемых действий для отслеживания деятельности сотрудников фирмы;
- проработка допустимого и наилучшего варианта развития проекта в частности или компании в целом;
- предотвращение отрицательных последствий [1].

Действия фирмы и ее сотрудников направлены на решение определенных задач. Задача бизнес-планирования состоит в обосновании концепции предпринимательской идеи, технических возможностей, экономической целесообразности и планируемой деятельности, определяемой поставленной целью.

Таковыми задачами бизнес-планирования могут быть:

- уточнение правовых аспектов, нормативных требований и ограничений муниципальных органов управления;
- оценка и рассмотрение возможных потерь, связанных с организацией и развитием деятельности, упущенными выгодами (например, при досрочном прекращении аренды коммерческими организациями муниципальных структур), компенсационными выплатами и пр.;
- формирование инвестиционной программы проектируемого бизнеса и аналитика ее возможных вариантов;
- определение условий и форм реализации проекта;
- прогноз условий производства продукции или предоставления услуг, получения прибыли, финансовых отчислений и поступлений;

- разработка маркетинговой стратегии;
- формулировка плана организации функционирования объекта;
- определение сроков проектирования, производства и реализации товаров или услуг;
- определение необходимости и условий страхования;
- создание резюме с основными характеристиками и параметрами проектного предложения.

Рассмотрим основные функции бизнес-плана:

1. Обоснование тактики и стратегии хозяйственного поведения, что крайне необходимо при создании предприятия, а также для действующих предприятий при разработке новых направлений деятельности.
2. Привлечение инвесторов, что особенно важно для дорогостоящих широкомасштабных, фундаментальных проектов.
3. Планирование и прогнозирование результатов деятельности и определение целей развития в части реализации индикативных методов планирования, планов развития бизнеса.

При оценке эффективности бизнес-планов различают:

1. Бюджетную эффективность, которая отражает финансовые последствия реализации проекта с точки зрения его влияния на формирование регионального, федерального или местного бюджета;
2. Финансовую или коммерческую эффективность;
3. Социально-экономическую эффективность, которая оценивает результаты и затраты, связанные с реализацией проекта [2].

1.2 Сравнение отечественных и зарубежных подходов к бизнес-планированию

1.2.1 Отечественный подход

В России существует два подхода к разработке бизнес-плана. При первом подходе предприниматель самостоятельно проектирует бизнес-план и при необходимости консультируется со специалистами, инвесторами и

потенциальными спонсорами. Второй подход подразумевает разработку бизнес-плана сторонней консалтинговой компанией, а заказчики проекта лишь предоставляют исходные данные. Над бизнес-планом чаще всего работает группа специалистов, так как инициатор проекта может слабо разбираться в маркетинговых и финансовых вопросах.

Бизнес-план дает возможность оценить перспективную ситуацию развития бизнеса и решить многие внутренние проблемы, а также спрогнозировать основные рыночные тенденции. Помимо этого, при определении приоритетной стратегии компании, бизнес-планирование имеет не малое значение [7].

К сожалению, на практике часто встречаются случаи, когда внутрифирменное планирование своих целей не достигает.

Существует две группы ошибок внутрифирменного планирования: акцент на краткосрочных показателях развития и несерьезное отношение к этапам планирования в общем. Данные ошибки обосновываются тем, что компания вынуждена оперативно разрешать большое количество текущих задач, отодвигая перспективные стратегические цели и задачи на второй план. Только научившись оптимально сочетать эти два аспекта деятельности, можно достичь успеха на рынке.

Вторая группа причин связана с конкретной личностью менеджера, который может быть недостаточно склонен к планированию. Руководители многих современных компаний достигли успеха в бизнесе во многом благодаря своим личным качествам, аналитическому складу ума и врожденным способностям к предпринимательской деятельности. Нельзя не брать во внимание подобные качества. Но современная ситуация в бизнесе требует уделять больше внимания именно процессам планирования, начиная планированием рабочего дня и заканчивая разработкой стратегических планов развития компании в долгосрочной перспективе. Неумение грамотно использовать подобные ресурсы часто вызывают неудачи в практике планирования у отечественных компаний.

И лишь активное взаимодействие менеджеров всех уровней и специалистов компании в процессе плановой деятельности и при обсуждении стратегических целей фирмы может стать выходом из такого положения.

Эти причины увеличивают значение бизнес-планирования для современных предпринимателей. В России термин «бизнес-планирование» стал актуален в 1991-1992 гг. в условиях прогрессирования рыночных отношений. На сегодняшний день в нашей стране стало актуально владение искусством составления бизнес-плана, что обусловлено следующими причинами:

Изменения в среде предпринимательской деятельности ставит перед руководителями задачу по-новому анализировать свои действия на рынке и быть компетентными в вопросе конкуренции.

Новому поколению российских предпринимателей важно уметь правильно обосновать свои заявки на финансирование и показать способность успешно реализовать предлагаемые проекты, чтобы получить весомую финансовую отдачу, если они рассчитывают получить кредитные ресурсы банков или иностранные инвестиции для реализации новых проектов [3].

Специфика отечественной практики бизнес-планирования определяется тем, что в нашей стране происходит процесс реструктуризации и реконструкции действующих предприятий, для многих из которых из-за плохого технического оснащения привлечение серьезных инвестиций является единственной возможностью остаться на рынке и сохранить свой производственный потенциал. Для подобных предприятий особенно необходимо иметь реалистичный бизнес-план финансового оздоровления или выхода из кризиса, так как без внушительных инвестиций они могут столкнуться с атакой рейдеров, что для их собственников может закончиться закрытием бизнеса и разорением.

В общих чертах для российских предприятий можно обозначить две сферы, нуждающиеся в применении бизнес-планирования.

К первой сфере относятся заново созданные частные организации, чьи владельцы негативно относятся к планированию в целом. Ведь сам термин «планирование» ассоциируется у них с коммунистическим прошлым, когда

планировалось вся и все, вследствие чего вызывает у них резко отрицательную реакцию. Однако производимые в огромных количествах товары и услуги не выдерживали никакой критики и подвергаясь постоянной уценке, пылились на складах. Также отметим, что многие российские бизнесмены пришли к предпринимательской деятельности по необходимости, потеряв источники дохода и не имея возможности получить соответствующее образование.

Ко второй сфере относятся государственные и бывшие государственные, приватизированные предприятия, для которых планирование является традиционным. И в то же время они имеют в основном негативный опыт планирования, полученный в условиях централизованной экономики, когда плановые показатели спускались сверху, что не предполагало навыков предвидеть и анализировать собственные цели развития [8].

Положение осложнилось сложившимся менталитетом российского предпринимательства, разделившегося на две противоположные группы. Первая группа полагает, что бизнес-планирование помогает предприятию решить целый ряд сложных задач, а вторая группа, что процесс составления бизнес-плана никак не связан с фактической деятельностью фирмы на рынке. Бытует мнение, что российский бизнес пока лишь только копирует внешние признаки западного, не затрагивая при этом фундаментальных основ развитого западного частного предпринимательства. При этом необходимо отметить тот факт, что собственники российских предприятий преследуют различные цели. Нередки ситуации, когда предприниматель использует ресурсы компании для личной выгоды, не заботясь о состоянии предприятия в долгосрочной перспективе. И в то же время, все активнее дают о себе знать те, кто напрямую связывают увеличение своего благосостояния с финансовым ростом компании в долгосрочном периоде, причем последние всегда сталкиваются с нехваткой капитала для достижения долгосрочных целей.

Систематическое бизнес-планирование в настоящее время осуществляется преимущественно крупными компаниями, для которых характерно долгосрочное планирование своей деятельности. Большинство компаний средних и малых

размеров прибегает к бизнес-планированию лишь в тех случаях, когда предприятие оказывается в достаточно сложной ситуации. Российская специфика состояния рынка усложняет процедуру разработки бизнес-планов и учета в них ряда труднопредсказуемых факторов, к которым относятся: уровень инфляции, плавающие банковские и налоговые ставки, нехватка информации и недостаточность статистических данных.

В механизм бизнес-планирования в России должны входить теория, методология и практика реального отечественного бизнеса, обладающего специфическими национальными особенностями. Данный механизм нужен для обеспечения предпринимателей эффективным ресурсом, позволяющим решать предпринимательские задачи. Планирование такого рода в России призвано включать разработку детализированного бизнес-плана, корректировку плана с целью повышения эффективности функционирования, доступность реализации этого плана и оценку эффективности внедрения. В ситуации кризиса бизнес-план предприятия призван решать задачи по улучшению финансового состояния.

Как отмечают многие отечественные авторы, для российских предприятий существуют наиболее актуальные области бизнес-планирования в современной экономической ситуации.

1. Создание бизнес-линий, как совокупности прав собственности, долгосрочных привилегий и конкурентных премий, специального и универсального имущества, технологий, а также контрактов, которые обеспечивают возможность получать определенный доход.

2. Разработка бизнес-планов специального назначения, финансово-экономического характера:

- обоснование вариантов санации предприятий-банкротов;
- подготовка к продаже обанкротившихся предприятий;
- эмиссии новых акций открытыми акционерными обществами;
- подготовка к продаже приватизированных предприятий;
- выкуп акций в компаниях (типа ОАО, ЗАО) либо паев в товариществах.

Российская специфика бизнес-планирования в общем определяется следующими условиями: Во-первых, ограниченная возможность использования консалтинговых услуг специализированных компаний, что влечет за собой их высокую стоимость и низкое качество итогового документа, часто представляющего собой поверхностный вариант бизнес-плана, который можно найти в любом пособии по бизнес-планированию. Во-вторых, отсутствие четких законодательных норм по регулированию некоторых отраслей бизнеса. В-третьих, дефицит высококвалифицированных специалистов в данной области, способных не только подготовить, но и реализовать бизнес-план, осуществив необходимые задачи по его продвижению. В-четвертых, некачественная подготовка разделов бизнес-плана, связанная с юридическими аспектами ведения конкретного бизнеса как внутри компании, так и в процессе взаимодействия с внешней средой. В-пятых, для развития бизнес-планирования на российских предприятиях необходимо осуществлять мероприятия по привлечению инвесторов как внешних, так и иностранных. В-шестых, не следует ориентироваться на зарубежный опыт бизнес-планирования, а учитывать отечественную деловую практику, которая имеет свои специфические особенности. В связи с этим, следует отметить, что большая часть предпринимателей, хорошо изучившая зарубежные источники, посвященные проблемам бизнес-планирования, и четко следовавшая изложенным в них инструкциям по разработке бизнес-планов, столкнулась с целым рядом трудностей, которые являются специфичными именно для российской действительности. Это связано с тем, что условия, в которых функционируют российские предприятия, зачастую не позволяют им в процессе бизнес-планирования использовать зарубежные методические разработки без адаптации к реальным хозяйственным, социальным, правовым и другим ситуациям [5].

Несмотря на то, что происходящие в стране экономические и социальные изменения вызвали изменения в планировании и управлении, большинство управленческих и плановых процедур осталось фактически неизменны. Во многих больших и широко распространенных системах планирования используют новейшие компьютерные технологии, но отсутствие реального опыта разработки

бизнес-планов, не позволяет им эффективно использовать предлагаемые инструменты. Тщательно проработанный бизнес-план позволяет:

- сформулировать краткосрочные и долгосрочные цели компании;
- выбрать конкретные направления деятельности и целевые рынки;
- определить конкретные особенности товаров и услуг и их технические характеристики;
- оценить виды издержек во всей структуре движения продукта, начиная с его разработки и заканчивая доведением до конечного потребителя;
- разработать комплекс маркетинговых мероприятий по продвижению товаров и услуг, и определить методы стимулирования продаж и каналов сбыта.

Можно сделать вывод, что именно активное использование инструмента бизнес-планирования позволит российским предприятиям, как уже работающим на рынке, так и вновь созданным, успешно функционировать в условиях рынка. При этом им необходимо учитывать специфику рынка, в том числе механизм и тип конкуренции, существующей на целевых рынках. Ужесточение рыночной конкуренции вынуждает компании искать новые инструменты, которые позволят им сохранить свои рыночные позиции. Одним из таких инструментов может стать бизнес-планирование, творческое применение которого позволит создать эффективные конкурентоспособные предприятия [1].

1.2.2 Зарубежный подход

Зарубежный подход подразумевает использование бизнес-плана независимо от организационно-правовой формы предприятия, сферы деятельности и масштабов собственности. Обязательно решаются внутренние и внешние задачи предприятия, связанные с управлением и установлением взаимоотношений с другими организациями.

В США большое распространение получила теория, которая заключается в ориентации на максимизацию ценности фирмы, и ни рентабельность, ни прибыль, ни объем производства не рассматриваются в качестве критерия эффективности

деятельности организации, ее финансового управления. Концепции, лежащие в ее основе, базируются на обосновании взаимосвязи социальных и экономических факторов общественного развития, значимость которой стала очевидной в условиях развития рыночных отношений.

Бизнес-планы компаний в США, как правило, разрабатываются привлеченными специалистами, экспертами и консультантами, и инвесторами это приветствуется. При этом руководители и менеджеры компании принимают активное участие в составлении бизнес-плана. Множество американских финансовых и инвестиционных компаний вообще отказываются рассматривать заявки на инвестирование, если бизнес-план был разработан специалистами со стороны, без участия в процессе руководителя предприятия. С точки зрения кредиторов и инвесторов, руководители высшего уровня управления, принимающие личное участие в планировании, готовы отвечать за успешную реализацию проекта и выполнять взятые обязательства [6].

В американских компаниях бизнес-планирование базируется на следующих главных принципах:

- оценка рисков и неопределенностей, связанных с реализацией проекта;
- приведение будущих доходов и расходов к текущей стоимости;
- оценка эффективности проекта путем сопоставления потенциальных доходов и затрат, с ориентацией на достижение требуемой нормы доходности;
- моделирование ресурсов, потоков продукции и денежных средств.

Проанализировав внушительное количество бизнес-планов американских компаний, можно представить типичную для них структуру, содержащую следующие разделы:

1. Изложение целей деятельности
2. Краткое описание проекта
3. Анализ рынка
4. Продукция (услуги)
5. Организация производства
6. Инвестиционный климат и риски

7. Конкуренция
8. Реализация продукции
9. Управление и кадры
10. Финансирование
11. Приложения

Особое внимание при разработке бизнес-плана компании в США уделяют разделу финансирования, поскольку именно в нем составляется реальная картина финансового состояния предприятия, его прибылей и убытков, изменений в структуре активов и пассивов, в расчетах с партнерами. В данном разделе прогнозируются финансовые результаты деятельности предприятия, определяются источники финансирования и его потребности в дополнительных финансовых ресурсах, устанавливается точка безубыточности (порог рентабельности) и формируется модель дисконтированных денежных потоков. Финансовый раздел бизнес-плана позволяет руководителю предприятия выбрать благоприятный вариант решения, для минимизации рисков и убытков, связанных с выполнением инвестиционной и других программ развития предприятия.

В этом разделе плана специалисты американских компаний просчитывают показатели, традиционные для рыночной экономики:

– коэффициент финансовой зависимости, коэффициент концентрации собственного капитала, и коэффициент соотношения собственных и заемных средств. Данные показатели характеризуют финансовую устойчивость деятельности при использовании заемных средств.

– коэффициент маневренности собственного капитала, распределяющий собственный капитал на две статьи: финансирования текущей деятельности и капитализации [3].

Следует учитывать, что при использовании зарубежных рекомендаций на российском рынке, необходима их корректировка с учетом специфики российской экономики. При использовании американской методики бизнес-планирования, наиболее существенными являются следующие аспекты.

1. В Америке предпринимательская деятельность прежде всего является образом жизни, и только потом способом заработка. Для американца предпринимательство ассоциируется с понятиями: самореализация, свобода, независимость. Начало собственного дела, для предпринимателя в США, означает резкое снижение уровня жизни в первый период, по сравнению с уровнем при работе в найме.

Американский руководитель фактически постоянно находится под контролем, так как подвержен сильному давлению конкуренции и рыночных механизмов. Его деятельность определяется способностью правильно оценить влияние этих факторов на фирму, и в меньшей степени зависит от его личных стремлений и симпатий.

Различно в США и России отношение к бухгалтерскому учету. В России учет прежде всего используется для удовлетворения контролирующей инстанции, а в США, это инструмент для лучшего понимания собственного бизнеса и поиска путей увеличения дохода. Живучесть бизнеса является основным вопросом, волнующим западного предпринимателя. Она определяется в первую очередь соотношением между стоимостью активов и суммарными обязательствами, т.е. балансом, что крайне отличается от привычного нам баланса, как соотношения расходов и доходов.

2. Гарантия присутствия в кассе наличных средств (этот вопрос особенно волнует западных предпринимателей). Подразумевается не противопоставление наличных и безналичных средств, которого в Америке нет, а различие между тем, что вам заплатили, и тем, что еще должны заплатить.

3. Отдача от капитала. При вложении средств в собственное дело, американец не испытывает морального удовлетворения, если не будет уверен в том, что они принесут больший доход, чем при вложении денег в банк под процент, покупки акций и т.д. Поэтому точно до мелочей просчитывается возврат капиталовложений, причем вернувшимися считаются и те средства, которые приходится немедленно реинвестировать в дело [6].

Начинающий американский предприниматель находится в уникальных условиях, за счет всемерной поддержки со стороны государства. Речь идет в первую очередь об информационном обслуживании и консультировании. В России отсутствие государственных услуг компенсируется собственной активностью. Однако в настоящее время иностранные организации, готовые давать консультации и даже оказывать материальную поддержку, начинают постепенно проникать и в Россию.

Таким образом, методики разработки бизнес-планов развитых стран не может применяться один к одному для российских условий ввиду существенно иной деловой среды. Это вызывает необходимость дополнять западную типовую структуру бизнес-планов дополнительными разделами.

1.3 Структура бизнес-плана

Под структурой бизнес плана подразумевается письменное описание проекта, включающие суммы и сроки его реализации. Состав бизнес-плана во многом зависит от сферы предполагаемой деятельности и от масштабов проекта. Так, если предполагается производство нового вида продукции, то разрабатывается наиболее подробный бизнес план, с подробным описанием преимуществ нового продукта, а также процесс его изготовления. Если же речь идёт об открытии торгового объекта, то бизнес план может быть простым и включать только разделы с кратким описанием и с расчётом сроков окупаемости. Структура и содержание бизнес плана играет важную роль в начале деятельности той или иной организации.

Рассмотрим примерную для российского рынка структуру разделов бизнес-плана.

1. Титульный лист. Любой бизнес-план начинается с оформления титульного листа, на котором отражается название проекта, наименование организации, для которой он разрабатывался, ее расположение (страна, город), телефоны, данные владельца и того, кто этот документ составлял и разрабатывал, дата создания.

Если бизнес-план планируется показывать потенциальным инвесторам, на титульный лист могут выноситься и финансовые показатели. Чаще всего в данном случае указываются доходность, сроки окупаемости, необходимость получения заемных средств и их количество.

Помимо этого, на титульном листе может быть указана информация о политике конфиденциальности. Как правило, указывается факто том, что разработанный бизнес-план не подлежит разглашению третьим лицам.

2. Резюме. Является первым разделом бизнес-плана и содержит в себе обобщенную информацию. Задачей этой части документа является привлечение внимания читателей, а точнее возможных инвесторов или кредиторов. Именно от резюме зачастую зависит судьба проекта, ведь оно создает первое впечатление.

В этом разделе кратко раскрываются вся суть и задачи бизнес-плана. Для составления резюме используют данные из всех его разделов. Чаще всего в резюме отображается:

- сжатое описание проекта, основные цели и задачи;
- ресурсы, необходимые для реализации проекта;
- способы реализации;
- размер необходимого финансирования;
- информация о возврате заемных средств кредиторам или инвесторам.
- данные об основных показателях эффективности.

Очень важно, чтобы резюме было простым, понятным и укладывалось в размер – 1-2 печатные страницы.

3. Цель проекта. В этом разделе дается четкое описание видов продукции или услуг, которые будут предоставлены на рынок в ходе реализации проекта. При описании продукции акцент делается не на технических характеристиках, а на преимуществах для потенциальных покупателей. Детальная информация технологического процесса может быть отображена в приложении.

Важной задачей является подчеркнуть отличительные особенности и уникальность продукта, или услуги. Также необходимо подчеркнуть возможность совершенствования данной продукции.

В этом разделе также описываются имеющиеся авторские права или патенты на изобретение или приводятся другие причины, которые могли бы ограничить вхождение конкурентов на рынок. Одной из причин могут быть эксклюзивные права на распространение или торговые марки.

4. Анализ выбранной отрасли и оценка жизнеспособности проекта в ней. В данном разделе проводится анализ состояния выбранной отрасли и рассматриваются возможности развития предприятия. Также учитываются внешние факторы, а именно, какое влияние они оказывают на развитие и перспективы проекта. Важна актуальность бизнес-плана при текущей ситуации на рынке. Очень важно учесть всевозможные факторы влияния, что бы проект мог быть конкурентоспособным в любой ситуации.

Преимуществом будет также указать в данном разделе потенциальных конкурентов (названия организаций, их сильные и слабые стороны) и новинки в отрасли. Важно также составить портрет потенциального покупателя, детально обозначив, какие слои населения будут заинтересованы в товаре или услуге.

5. Положение предприятия во всей отрасли. В данном разделе содержится полный детальный анализ положения предприятия в данной отрасли и описание основных организационных характеристик. К ним относятся виды деятельности организации и перечень продаваемых товаров или оказываемых услуг. Описывается правовая форма предприятия, учредители и персонал. Далее вносятся следующие данные:

- адрес предприятия, тип помещения, необходимость в проведении ремонта или реконструкции;
- основные экономические показатели деятельности организации;
- специфика работы предприятия.

Если основной целью бизнес-плана является создание нового, данный раздел должен нести в себе ряд основных пунктов, которые смогут обосновать рентабельность предприятия, а также подчеркнуть опыт руководителя в предпринимательской сфере. Цель этого раздела – предоставить инвестору

основные доказательства целесообразности существования проекта с экономической точки зрения.

6. Описание продукта. В данном разделе акцент делается на наиболее важных для потребителя характеристиках товара, а также на его конкурентном преимуществе. Хорошим дополнением будут приложенные образцы или фотография готового товара. Также можно добавить его описание и технические характеристики. При этом указываются:

- название товара или услуги;
- прямое назначение и возможности использования;
- описание и перечень важных характеристик;
- наличие авторских прав и патента;
- безвредность для человека и окружающей среды;
- необходимость получения лицензии на производство товара или предоставление услуги;
- оценка преимуществ товара и его конкурентоспособность;
- информация о сертификатах качества на товар;
- наличие гарантий и сервисного обслуживания;
- информация об эксплуатации;
- данные о поставках, разработанная упаковка;
- способы утилизации после истечения сроков годности.

7. Маркетинг и план сбыта продукции предприятия. В данном разделе стоит задача проанализировать рынок и разработать поведенческую стратегию, а именно, выявить потребителя и объем приобретаемой продукции, а также, как можно воздействовать на спрос.

Помимо этого, описываются стратегии продвижения товара и формируется рекламная политика.

Раздел несет в себе функцию убедить потенциального потребителя бизнес-плана в существовании рынка сбыта для предмета планирования и способности лиц, реализующих проект, ее продавать. Потребители характеризуются:

- местом сбыта продукции: розничные продавцы, оптовые покупатели, конечные потребители;

- статусом: физические лица — индивидуальные предприниматели (характеризуются видом и местом деятельности), юридические лица — предприятия (характеризуются отраслью, месторасположением), население (характеризуется возрастом, полом и др.)

К потребительским характеристикам товара относятся: внешний вид, цена, назначение, срок службы и безопасность использования. Примерная структура раздела такова:

- анализ потребителей: требования к продукту или услуге и возможность их удовлетворения;

- анализ конкуренции: наличие конкурентов, их сильные и слабые стороны, собственные преимущества в конкурентной борьбе;

- анализ рынка сбыта продукта или услуги: размер и рост рынка, предполагаемая доля на рынке;

- описание поставки товара от места производства к месту сбыта. Полное описание включает в себя: упаковку, складирование в месте производства, комплектация для отправки, транспортировка к месту сбыта, предпродажный сервис, продажа, каналы сбыта продукта и услуги. Продажа может осуществляться через следующие каналы: мелкооптовые точки или магазины, магазин розничной торговли, служба доставки и др.;

- стратегия привлечения потребителей: рекламные кампании, акции, бесплатное предоставление образцов, участие в мероприятиях и др.;

- цена и объем сбыта продукции. Именно цена продажи продукта (услуги) определяет в конечном счете объем прибыли и доходность проекта.

Разработка маркетинг-плана требует огромных усилий, ведь это очень трудоемкий процесс. При этом затрагиваются такие довольно сложные механизмы, как способы рекламирования, прогнозирования, поддержки, продвижения, выявления интересов, и многое другое.

8. Производственный план. В данном разделе уделяется внимание производственным и иным рабочим процессам. Сюда включается информация об оборудовании, помещениях и персонале, задействованных в проекте. Помимо этого, в производственном плане рассматриваются способы увеличения или сокращения объемов производства товара или предоставления услуги.

При включении в бизнес-план информации о налаживании производства, необходимо расписать последовательность процесса производства, начиная с используемых затрат и заканчивая системой выпуска товаров.

Кроме того, производится обязательный расчет себестоимости предоставляемого товара или услуги, составляется смета, определяются постоянные и переменные затраты. В целом раздел можно структурировать следующим образом:

- информация о предприятии с производственной точки зрения;
- фактические доказательства безопасности производства и конечного продукта для людей и окружающей среды;
- описание выбранной технологии и обоснование ее выбора;
- необходимость покупки или аренды производственных помещений;
- потребность в персонале, учитывая их квалификацию, навыки, количество и направление деятельности;
- общая информация и описание необходимого оборудования, его характеристика;
- описание необходимого обеспечения ресурсами и сырьем;
- расчет примерной себестоимости всех изготавливаемых товаров или предоставляемых услуг;
- рассмотрение всех возможных поставщиков, условий контрактов, выбор субподрядчиков;
- составление сметы текущих затрат;
- поведение анализа структуры себестоимости продукции.

9. Организационный план. Данный раздел содержит в себе информацию о различных законодательных и нормативных актах и документах, которые

необходимо учесть при составлении бизнес-плана. Кроме того, составляется график реализации проекта, с детальным описанием проводимых процедур и сроков.

10. Финансовый план. В данном разделе рассматриваются и составляются основные финансовые документы – сроки реализации проекта, план доходов и расходов, план движения денежных средств и так далее. Также проводят распределение инвестиционных вложений, например, на строительные работы или на приобретение оборудования, а также на создание оборотных средств. Осуществляется и планирование источников финансирования проекта, формируется схема возврата кредитных денежных средств.

В конце раздела проводится анализ эффективности проекта. Раздел имеет примерно следующую структуру:

- отчёт о прибыли;
- структура налоговых платежей;
- отчёт о движении денежных средств;
- потребность в инвестировании;
- затраты на погашение обязательств;
- эффективность проекта и её описание.

11. Анализ рисков проекта. Каждый проект имеет определенные риски и сталкивается с некоторыми трудностями в процессе. Эти трудности могут помешать осуществлению проекта, поэтому их важно предвидеть и разработать стратегии по их преодолению. Также необходимо учитывать степень риска и рассмотреть основные проблемы.

Основные моменты, связанные с риском проекта, должны иметь достаточно простое и объективное описание, а также необходимо учитывать тот факт, что угроза может исходить от основных конкурентов. Важно уделить внимание области маркетинга и политике производства. Не стоит делать ошибок в выборе кадров для руководящих должностей.

Путём проведения качественного анализа, который подразумевает под собой определение факторов и областей рисков, риски могут быть оценены объективно.

Данная работа проводится экспертным путём на основании опыта работы в таком направлении.

Также осуществляется количественный анализ, который играет важную роль в оценке всех рисков. С помощью количественного анализа можно оценить объём предполагаемых потерь по всем видам риска, а также следует помнить о том, что в этом анализе используется множество методов, в том числе и метод аналогий, моделирование и так далее. При статистическом методе проводится изучение имеющейся статистики. Метод аналогий заключается в использовании данных по осуществлению аналогичных проектов. С помощью моделирования можно выявить воздействие на возникшую ситуацию извне. И последний экспертный метод, суть которого заключается в сборе мнений экспертов. Также имеются специально разработанные методы определения рисков. В результате проведения анализа риска можно обеспечить предоставление основных гарантий возврата средств потенциальным кредиторам или инвесторам. Среди подобных гарантий можно выделить следующие:

- страхование;
- гарантии местных или федеральных органов власти;
- банковские гарантии и залог активов;
- гарантии на товар.

12. Приложения. Заключительный раздел может содержать в себе разную информацию. В него могут быть включены документы, на которые идет ссылка в основных разделах. Это могут быть:

- копии лицензий, договоров;
- подтверждение достоверности исходных параметров;
- прайс-листы от возможных поставщиков.
- табличные расчеты различных финансовых показателей, занимающие большой объём.

Так, структура и содержание бизнес плана представляют собой основные составляющие, от которых зависит многое в процессе реализации проекта.

Правильный подход к составлению основных разделов данного документа поможет привлечь инвесторов и получить финансирование проекта. Однако для того, чтобы бизнес план получился максимально грамотным и привлекательным, необходимо уделить внимание множеству элементов. Очень важно чётко соблюдать структуру, соблюдать порядок составления и описывать все действия с точки зрения эффективности [7].

Выводы по разделу один

В первом разделе нами были рассмотрены теоретические основы бизнес-планирования: его понятие, цели, задачи и функции, виды и особенности. Произведено сравнение отечественных и зарубежных подходов к бизнес-планированию и подробно изучена структура бизнес-плана.

В результате проделанной работы нами были сделаны следующие выводы:

1. Только четко и эффективно планируя свою деятельность, постоянно собирая информацию как о состоянии целевых рынков и положении на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях, предприниматели могут добиться стабильного роста в рыночной экономике.

2. Активное использование инструмента бизнес-планирования позволит российским предприятиям, как уже работающим на рынке, так и вновь созданным, успешно функционировать в условиях рынка. При этом им необходимо учитывать специфику рынка, в том числе механизм и тип конкуренции, существующей на целевых рынках. Ужесточение рыночной конкуренции вынуждает компании искать новые инструменты, которые позволят им сохранить свои рыночные позиции. Одним из таких инструментов может стать бизнес-планирование, творческое применение которого позволит создать эффективные конкурентоспособные предприятия.

3. Российская практика в бизнес планировании во многом основывалась на опыте зарубежных стран. Но сейчас современный российский рынок активно

развивается и бизнес планирование является незаменимым в координации своей деятельности компаниями и минимизации рисков.

4. Зарубежный подход подразумевает использование бизнес-плана независимо от организационно-правовой формы предприятия, сферы деятельности и масштабов собственности. Обязательно решаются внутренние и внешние задачи предприятия, связанные с управлением и установлением взаимоотношений с другими организациями.

2 БИЗНЕС-ПЛАН ОТКРЫТИЯ КОТОКАФЕ В ГОРОДЕ САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

2.1 Резюме

В городе Санкт-Петербург планируется открытие котокафе, в котором посетители смогут не только выпить чай и кофе, поиграть в настольные игры и приставку, но и насладится компанией кошек, при желании которых можно забрать себе домой. Рынок котокафе стремительно набирает популярность как в России, так и в Европе. Учитывая новизну рынка и небольшую конкуренцию, мы планируем воспользоваться этими преимуществами и занять определенную нишу на рынке.

Для запуска проекта нам понадобятся инвестиции, в размере 2 848 940 рублей, часть из которых составляют собственные средства в размере 1 137 240 рублей.

Показатели экономической эффективности проекта:

- чистый дисконтированный доход (NPV) = 2 434 643 рубля.
- внутренняя норма доходности (IRR) = 38%
- индекс доходности = 2,42
- дисконтированный срок окупаемости = 3,25 года.

Согласно всем показателям, проект является экономически эффективным и финансово реализуемым.

2.2 Анализ рынка

Согласно городской легенде, первое кафе, где можно было не только выпить кофе, но и почесать кота, появилось в столице Австро-Венгрии летом 1912 года. Предание гласит, что постоянными его посетителями были такие завзятые фелинофилы, как Владимир Ульянов-Ленин, Густав Климт и Зигмунд Фрейд. С началом Первой мировой войны первое кошачье кафе закрылось, а пушистый персонал был пожертвован патриотичным владельцем государству – для изготовления меховых стелек в армейскую обувь.

Спустя семь лет после появления котокафе на Тайване, пользовавшегося большой популярностью не только у местных жителей, но и у японских туристов, в 2005 году открывает двери «Кошачий магазин» в Осаке, после чего Японию накрывает настоящий кошачий бум. Причина проста: жители японских городов, как правило, не имеют возможности завести домашнего питомца, а желание почесать кота за ухом никуда не девается. За прошедшие десять лет в Японии открылось около восьмидесяти кошачьих кафе, причем некоторые из них – специализированные. Есть кафе с черными кошками, есть – с толстыми или породистыми котами. Вслед за котокафе в Японии стали появляться заведения с кроликами, совами и даже козами [16].

Первое российское (оно же – первое в Европе) кошачье кафе «Республика кошек» открылось в Санкт-Петербурге 8 июня 2011 года, в день петербургских котов. Оно было создано Анной Кондратьевой, ветеринаром «Клуба друзей котов Эрмитажа», и работает по сей день. «Наше кафе стало альтернативой приюта, витриной, благодаря которой у животных появляется шанс обрести новый дом. Ежегодно мы находим дом нескольким сотням животных» – говорит хозяйка «Республики кошек».

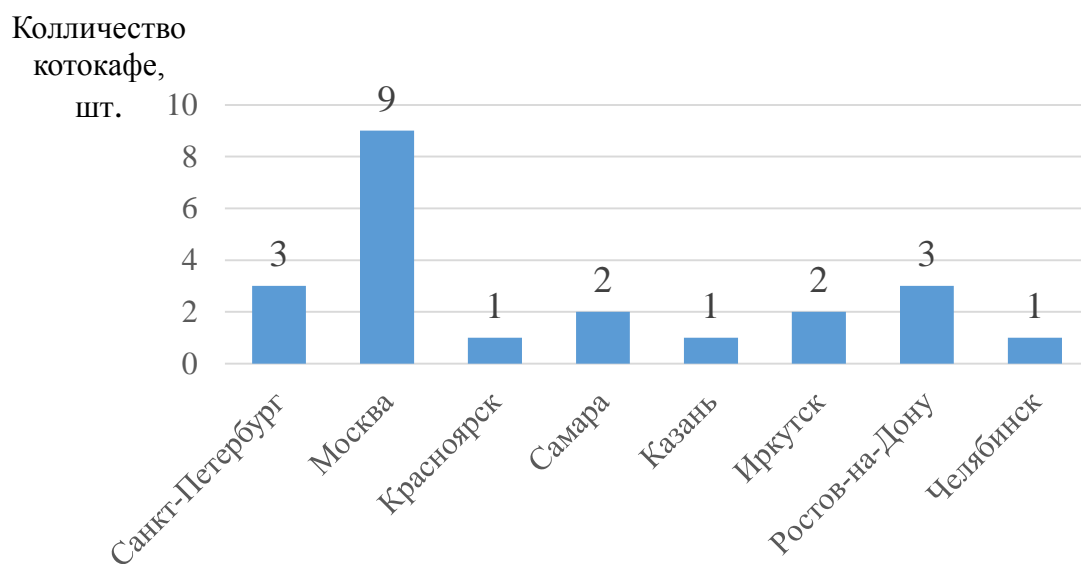
В 2013 году мода на кошачьи кафе одновременно пришла и в Европу, и в Россию: открылись «Кафе Неко» в Вене, «Гатотека» в Мадриде, «Кошачье кафе» в Париже позже они появились в городах Германии – Мюнхене, Берлине и Кёльне. В октябре 2014 первое в Прибалтике котокафе открылось в Вильнюсе. В 2015 году подобное кафе открылось в Риге и пять кафе в российских городах. Вторым по «старшинству» среди отечественных котокафе стал саратовский

«Мурр-градь», открывшийся в марте 2013 года. Той же весной 2013 года релакс-кафе «Кот по соседству» открылось в Казани.

«Cat House» в Перми открылся 1 октября 2013 года и продержался меньше года, закрывшись в августе 2014-го. Как пояснили владельцы кафе, причины закрытия – финансовые: проект оказался нерентабельным. По словам хозяйки питерской «Республики кошек» Анны Кондратьевой, котокафе хорошо работает только как приложение к основному бизнесу. Дело в том, что кошачьи кафе работают по модели «антикафе», то есть гости платят лишь за время пребывания, а чай и кофе предоставляются бесплатно. Кроме того, санитарные нормы не допускают присутствия животных в помещениях, где готовится еда. Также нельзя в котокафе продавать алкоголь.

В 2014 году в России открылось лишь три котокафе: «Кошкин дом» в Екатеринбурге принял первых посетителей в январе, самарский «Murzik» – в мае и ижевский «Мяулэнд» – в конце ноября. Впрочем, снижение темпов не означает спада моды, просто сама по себе модель антикафе или тайм-кафе сейчас более понятна в городах-миллионниках, следящих за общемировыми трендами, а в обычных региональных центрах народ чуть более консервативен.

Однако, как выяснилось, кризис котам не то чтобы помеха: спрос на заведения, где можно расслабиться и отдохнуть без алкоголя, но в обществе мохнатых антидепрессантов, ощутимо вырос. Первая в стране «Республика кошек» расширила свою территорию и перешла на предварительное бронирование мест, поскольку желающих посетить кафе оказалось слишком



много. В марте текущего года открылись «Мурляндия» в Кирове и «Котейка» в Иркутске, в апреле – «Котики и люди» в Москве и «Территория кошек» в Гатчине – первое кафе не в региональном центре [19]. Рассмотрим количество котокафе в городах России на сегодняшний день (рисунок 1).

Рисунок 1 – Количество котокафе в городах России

Основное новшество российских и европейских котокафе в том, что на животных можно не только смотреть, но брать на руки и играть с ними.

Заведения работают по принципу антикафе. Посетители платят за время, проведенное в заведении, и могут бесплатно заниматься своими делами, общаться с кошками. Котокафе пользуются популярностью у влюбленных, семейных пар. Дети любят проводить время в подобных местах – в них можно поближе познакомиться с животными, погладить их, если родители по каким-либо причинам не разрешают держать дома животных. Посещают подобные места и люди-аллергики, которые в связи с аллергией не могут держать дома кошек.

В России популярность подобных заведений можно объяснить всенародной любовью к кошкам. По данным Росстата, 40% россиян держат дома именно этих питомцев. Численность кошек по примерным подсчетам составляет около 30 млн., в то время как число собак на порядок меньше – около 20 млн. Психологи отмечают, что общение с кошками полезно для нервов: глядя кошку человек успокаивается, с него снимается стресс и раздражительность. Ученые университета Стэнфорд в Сан-Франциско по результатам 7-летних исследований выяснили, что присутствие дома кошки на 30% снижает риск онкологических заболеваний [18].

2.3 Анализ конкурентов в городе Санкт-Петербург

Анализ конкурентов – это получение конкретной информации о деятельности предприятий, которые занимают аналогичную или схожую нишу. Несмотря на то, что в Россию идея данного бизнеса пришла совсем недавно, в Санкт-Петербурге на сегодняшний день уже существует три котокафе: «Soulmate», «Республика

кошек» и «Республика котов», что еще раз подтверждает ее востребованность. Два последних заведения являются сетью [13,14].

Сформируем перечень критериев оценки для анализа конкурентов и отразим их в таблице 1:

1. Стоимость посещения.
2. Информативность сайта.
3. Режим работы.
4. Месторасположение.
5. Широта предоставляемых услуг.
6. Максимальная вместимость заведения.

Таблица 1 – Анализ конкурентов

Критерий	Soulmate	Балл	Республика кошек	Балл	Республика котов	Балл
Стоимость посещения	Единый тариф: 5 рублей / минута	4	Стоимость по будням – от 300 до 400 рублей; По выходным и праздничным дням – 500 рублей. Дети до трех лет – бесплатно.	3	Вход – по системе Donation (добровольный благотворительный взнос). Рекомендованный взнос на содержание кошек и поддержку проекта – 300 рублей.	5
Информативность сайта	Сайт есть, однако содержит крайне мало информации	3	Сайт есть, вполне информативен	5	Сайт есть, вполне информативен	5
Режим работы	Ежедневно, с 11 до 22 часов.	4	Ежедневно, с 10 до 22 часов.	5	Ежедневно, с 13 до 22 часов.	3
Месторасположение	Набережная реки Фонтанки, 51 (Центральный район)	5	Якубовича, 10 (Центральный район)	4	Литейный проспект, 60 (Центральный район)	5
Широта предоставляемых услуг	Меню нет, есть стойка самообслуживания с угощениями, чаем и кофе.	3	Из меню только чай и кофе. Рупор и витрина для бездомных кошек	4	В меню представлены чай, кофе и десерты. Одновременно живут около 60 кошек и котов.	5

	Из развлечений есть книги, пианино и кошки.		используется как своеобразная альтернатива привычным формам приютов			
Максимальная вместимость заведения	45	3	70	5	50	4

Теперь наглядно сравним конкурентов по каждому из критериев, представив общее соотношение результатов на рисунке 2.

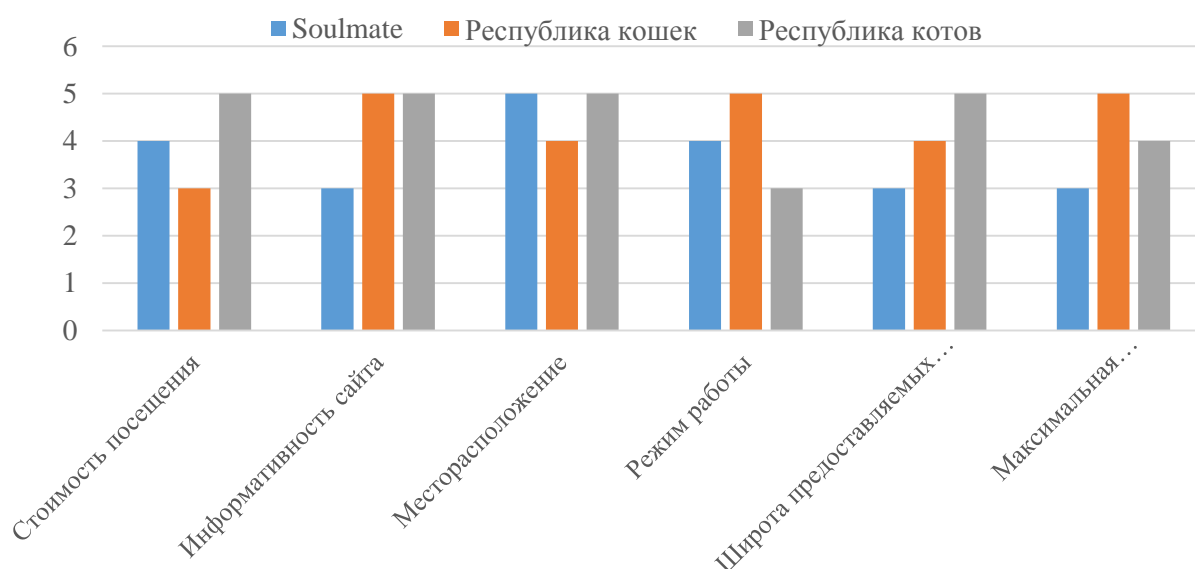


Рисунок 2 – Балльная оценка конкурентов

Из графика можно сделать вывод, что наивысший балл по 4 из 6 показателей имеет котокафе «Республика котов». И все же каждый из наших конкурентов имеют свои плюсы и минусы, проанализировав которые мы сможем составить им достойную конкуренцию.

Далее рассмотрим показатели выручки и посещаемости каждого заведения, чтобы сформировать средний чек. Данные были получены непосредственно от работников и владельцев заведений (таблица 2).

Таблица 2 – Расчет среднего чека конкурентов

Показатели	Soulmate	Республика кошек	Республика котов
Среднемесячная	297 476,75	544 039,98	421 654,32

выручка, в руб.			
Среднее количество посетителей в день	25	42	38
Средний чек	396,63	431,77	369,87

Так-как прогноз выручки мы будем составлять, опираясь на данные и опыт конкурентов, и мы позиционируем себя на более высоком уровне, за счет конкурентных преимуществ, описанных в последующих главах, для расчета будет использоваться самый высокий средней чек, в размере 431,77 рублей. Среднее количество посетителей в день, в процентном соотношении от максимальной вместимости у конкурентов составляет около 60%. Максимальная заполняемость в нашем заведении близка к значениям конкурентов и составляет 65 человек. Соответственно для расчета выручки, опираясь на опыт конкурентов, мы также будем брать 60% от максимальной вместимости, что составит 40 посетителей в день.

2.4 Анализ потребителей

Чтобы определить наших потенциальных клиентов и выявить их основные потребности, интересы и предпочтения, нами был проведён опрос среди 255 респондентов путём анкетирования. В опросе участвовали жители города Санкт-Петербурга в возрасте от 14 до 50 лет и им было предложено ответить на 8 простых вопросов. Вариант анкеты представлен в Приложении А. Опрос проводился на улицах, вблизи месторасположения нашего будущего котокафе.

Первый вопрос анкетирования звучит следующим образом: «Вы когда-нибудь слышали о котокафе?». Положительный ответ дали всего 19% опрошенных, что еще раз подтверждает новизну нашей идеи (рисунок 3):

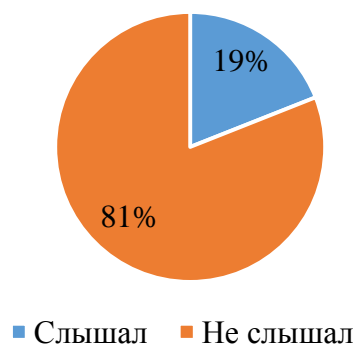


Рисунок 3 – Осведомлённость респондентов о существовании котокафе

Далее был вопрос о половой принадлежности респондентов (рисунок 4):

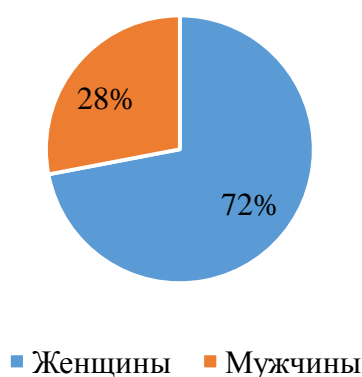
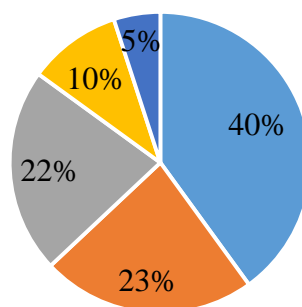


Рисунок 4 – Распределение заинтересованных респондентов по полу

Как видим на диаграмме, большую заинтересованность к нашей идее проявили женщины. Это связано с тем, что женщины более эмоциональны и чувствительны и любят проявлять любовь к животным больше, чем мужчины.

На вопрос: «Хотели бы вы посетить заведение такого формата?» положительно ответили 65% опрошенных. Отрицательные ответы были связаны в основном с: аллергической реакцией на шерсть, нейтральным отношением к животным и также просто отсутствие интереса к данному времяпрепровождению.

Рассмотрим структуру заинтересованных респондентов относительно их возраста. Результаты представлены на круговой диаграмме (рисунок 5).



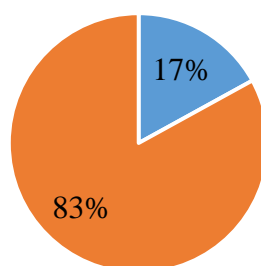
■ 14 – 21 лет ■ 22 – 29 лет ■ 30 – 37 лет ■ 38 – 45 лет ■ более 45 лет

Рисунок 5 – Распределение заинтересованных респондентов по возрасту

Из графика видно, что нашу целевую аудиторию составляют преимущественно люди от 14 до 21 года которые составляют 40% из всех заинтересовавшихся респондентов. Это связано с тем, что подростки любят животных больше, чем взрослые, и всегда имеют интерес к новым необычным заведениям. Следующие две категории от 22 до 29 и от 30 до 37 лет на равне по процентам заинтересовавшихся (около 20%). Если учесть, что наша аудитория в основном женщины, в эту категорию в основном входят молодые мамы, которые могут прийти в наше кафе с детьми. Для детей очень важно общение с животным миром. Из графика видно, что с возрастом спрос падает, поэтому нам следует акцентировать внимание преимущественно на молодой аудитории.

Респондентам было также предложено ответить на вопрос о месторасположении котокафе. Для 83% потенциальных потребителей имеет значение расположение. Для таких респондентов важно, чтобы котокафе располагалось вблизи их места проживания/работы (учёбы). Также респондентам было предложено указать район их проживания, места учёбы и места работы. Согласно опросу, 48% респондентов живут, работают или учатся в центральном районе и 35% в петроградском. При выборе расположения нами будут

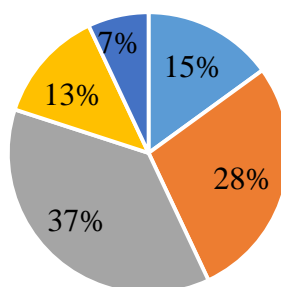
учитываться предпочтения респондентов. Результаты представлены на рисунке 6.



- Не имеет значения
- Важно, чтобы располагалась возле дома/работы/учёбы (укажите район вашего проживания/места работы/места учёбы).

Рисунок 6 – Мнение респондентов о наиболее удобном расположении кофейни

Далее рассмотрим средний уровень дохода на человека в семье (рисунок 7).



- До 15 000 рублей
- 15 000 – 25 000 рублей
- 25 000 – 35 000 рублей
- 35 000 – 45 000 рублей
- Свыше 45 000 рублей

Рисунок 7 – Уровень дохода опрошенных респондентов

Можно сделать вывод о том, что большинство наших потенциальных покупателей (37%) имеют средний доход от 25 000 до 35 000 рублей. Наименьшее количество (7%) заинтересованных в наших услугах имеют доход свыше 45 000 рублей.

Следующий вопрос анкетирования был про приемлемый вариант оплаты посещения нашего кафе. 53% опрошенных предпочли оплату поминутно и 47% проголосовали за фиксированную оплату за вход. В связи с этим нами было принято решение выбрать комбинированный способ оплаты.

Завершающий вопрос нашего анкетирования звучал следующим образом: «Есть ли у вас домашняя кошка и если нет, то хотели бы приютить?». Результаты приведены на диаграмме (рисунок 8).

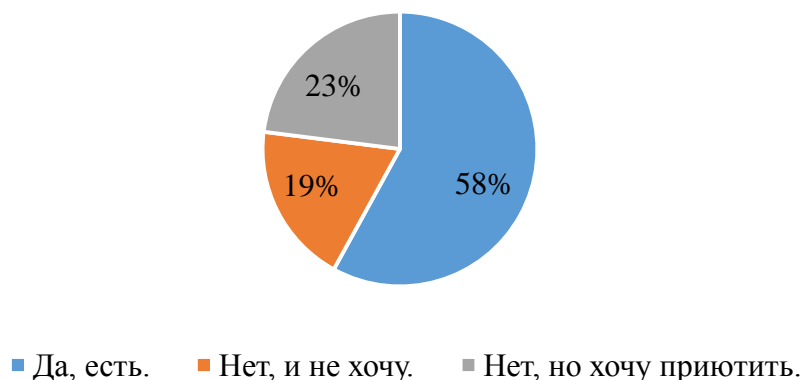


Рисунок 8 – Отношение респондентов к домашним кошкам

Как мы видим, большая часть опрошенных (58%) имеет домашнюю кошку и довольно-таки немалое количество опрошенных (19%) хотели бы приютить для себя пушистого друга. В нашем кафе все коты будут взяты из приюта, и их можно будет забирать в добрые руки. Это позволит нам совмещать бизнес с помощью животным.

По итогу опроса можно представить нашего потенциального потребителя как женщину в возрасте от 14 до 37 лет, имеющую средний/ниже среднего доход и любящую кошек. Теперь, зная наших потенциальных потребителей и понимая их предпочтения и требования, мы сможем правильно организовать деятельность нашего котокафе.

2.5 План маркетинга

В наше время все большую популярность набирают необычные заведения с определенной тематикой: кафе по культовому сериалу «Игра Престолов», закрытый мексиканский бар «El Copitas», кафе-библиотеки и т.д. У заведения обязательно должна быть изюминка, чтобы привлечь как можно больше посетителей. Так как у нашего котокафе уже есть конкуренты в городе, одним из

наших преимуществ будет определенная стилистика заведения. Все мы с детства помним и очень любим сказку про Алису в стране чудес. И, пожалуй, самым ярким и запоминающимся персонажем этого произведения является Чеширский кот и его неисчезающая улыбка. Нами было принято решение взять тематику этого произведения и назвать наше котокафе «Чеширский кот». Эта тематика привлечет в основном школьников и студентов, которые, как было выявлено при анализе потребителей, будут нашими основными посетителями.

Выбор месторасположения

Для кафе следует выбирать места с высоким пешеходным трафиком. Желательно выбирать места, рядом с которыми любят гулять родители с детьми – парки культуры, парки отдыха, скверы. Тем не менее стоянка для автомобилей тоже необходима. В результате поиска подходящего местоположения, нами было выбрано помещение по адресу Кронверкский проспект, 35 (площадью 120 кв.м.) в Петроградском районе (рисунок 9).

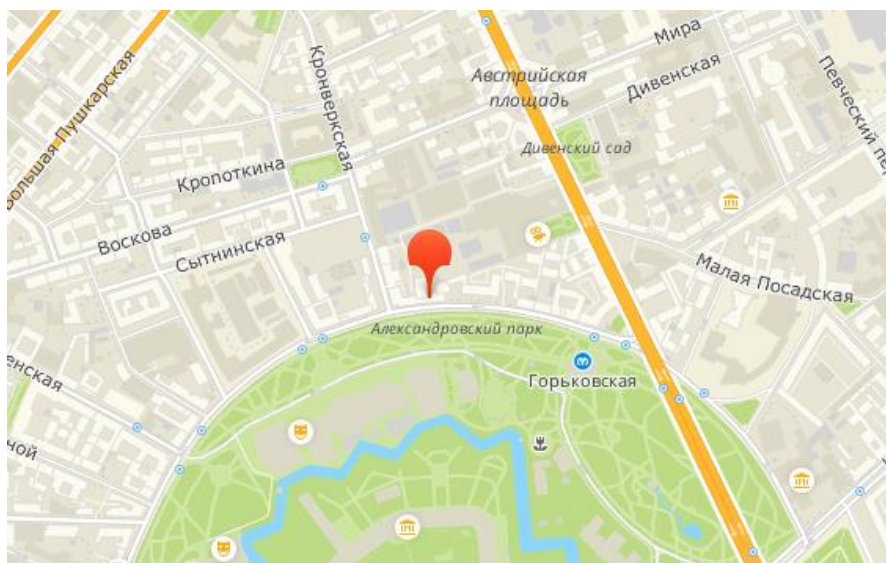


Рисунок 9 – Месторасположение котокафе на карте города Санкт-Петербург

Данное месторасположение имеет ряд преимуществ, т.к. в пешей доступности находятся:

- Александровский парк, где гуляет множество молодежи и родителей с детьми;

- Петропавловская крепость – одна из основных достопримечательностей города, которую ежедневно посещает огромное количество туристов;
- Ленинградский зоопарк, который как раз посещают наши потенциальные потребители.
- Отдаленность от наших конкурентов, что дает нам возможность охватить новый поток посетителей.

Товарная и ценовая политика

Котокафе работает по принципу антикафе и основную «достопримечательность» заведения составляют кошки, которым позволено бегать там, где им вздумается, а посетителям разрешено брать их на руки и играть с ними. Помимо кошек, в нашем заведении будут жить несколько кроликов, которые также считаются любимцами публики и хорошо уживаются с кошками. Кроме того, гости котокафе могут поиграть в настольные игры, телевизионные приставки, бесплатно выпить чай, кофе, угостится печеньем и т.д. У каждого из наших конкурентов используется разная ценовая политика: оплата поминутно, фиксированная плата за вход и вход по системе Donation (добровольная оплата, без принуждения).

При анализе потребителей мы задали вопрос нашим респондентам про приемлемый вариант оплаты посещения нашего кафе. 53% опрошенных предпочли оплату поминутно и 47% проголосовали за фиксированную оплату за вход. В связи с этим мы решили брать комбинированную оплату с посетителей по следующей схеме: 300 рублей за вход и пребывание в котокафе в течение одного часа, после 60 минут пребывания – поминутная тарификация.

Подробный прайс и список предоставляемых услуг приведен в таблице 3. С ростом популярности котокафе планируется расширить спектр предоставляемых услуг проведением детских мастер-классов, тематических встреч и организацией творческих мастерских.

Таблица 3 – Перечень предоставляемых услуг

Наименование услуги	Описание	Стоимость, руб.
Посещение котокафе	Посещение котокафе в будние дни	300 рублей за первый

в будние дни	с возможностью пользования всеми бесплатными услугами	час посещения. Со второго часа – 3 рубля/минута
Посещение котокафе в выходные и праздничные дни	Посещение котокафе в выходные и праздничные дни с возможностью пользования всеми бесплатными услугами	500 рублей за первый час посещения. Со второго часа – 4 рубля/минута
Посещение котокафе детьми до 3-х лет	Посещение котокафе детьми до 3-х лет в сопровождении взрослого	Бесплатно
WI-FI	Использование интернета	Бесплатно
Игры в приставку, настольные игры и стеллаж с книгами	Использование приставки X-box, настольных игр на компанию и стеллажа с книгами	Бесплатно
Сувенирная продукция	Всевозможная тематическая продукция с кошками и кроликами и с логотипом нашего кафе	От 100 до 1 500 рублей
Чай, кофе и угощения	В кафе размещена стойка с самообслуживанием	Бесплатно
Угощения для кошек и кроликов	Специальные порционные угощения, которые посетители могут приобрести	150 рублей/порция
Аниматор в костюме шляпника	По выходным в нашем кафе будет работать аниматор в костюме шляпника.	Бесплатно

В нашем кафе будет представлено большое разнообразие сувенирной продукции. Рынок сувенирной продукции в России, по оценкам экспертов, является одним из самых динамично развивающихся, ежегодное увеличение в объеме составляет 30% [9]. Помимо готовых изделий, у посетителей будет возможность приобрести магнит или кружку со своей фотографией вместе с кошками. Подобные сувениры пользуются спросом у мам с детьми, которые хотят оставить приятное воспоминание о своем ребенке.

Кошек и кроликов для нашего котокафе мы будем брать из местного социального приюта. При выборе кошек для котокафе предпочтение отдается кошкам различной породы или окраски, имеющим наиболее дружелюбный характер. Перед попаданием в котокафе кошки проходят необходимые ветеринарные процедуры, включая оформление ветеринарных паспортов, прививки, стерилизацию.

Для безопасности здоровья кошек и посетителей, всем гостям в обязательном порядке предлагается использовать антисептическое средство для рук. Родителям с маленькими детьми предлагается написать расписку в отказе от претензий, в

случае если животное поведет себя непредсказуемо по отношению к ребенку. Полюбившихся питомцев посетители могут взять домой абсолютно бесплатно.

Политика продвижения

Для малого бизнеса на первоначальном этапе реклама имеет огромное значение. Грамотно построенная кампания в этой сфере поможет получить первых клиентов и начать зарабатывать. На более поздних этапах она также имеет большое значение. До аудитории нужно как минимум доносить сведения о новых акциях и предложениях. При этом от расширения базы клиентов бизнес не откажется ни на одном из этапов своего развития. Какая реклама самая эффективная? По данным АКАР (Ассоциация коммуникационных агентств России), на 2018 год большую долю рекламного рынка составляет реклама в интернете [10]. Статистику рассмотрим в таблице 4.

Таблица 4 – Структура рекламного рынка России в 2016-2018 гг.

В процентах

Вид рекламы	Год		
	2016	2017	2018
Телевидение	41,0	40,9	39,9
Радио	4,5	4,1	3,6
Пресса	6,0	4,9	3,8
ООН	11,0	10,2	9,3
Интернет	37,0	39,8	43,3

Можно сделать вывод, что интернет является одной из самых эффективных платформ, предназначенных для раскрутки и продвижения бизнеса. Среди преимуществ рекламы в интернете следует выделить:

- низкую стоимость;
- возможность своевременно изменить содержание объявления;
- возможность расширить проект до международного масштаба.

Также следует отметить, что реклама в интернете вызывает меньше раздражения у пользователей. Благодаря этому фактору увеличиваются шансы, что размещенная реклама охватит большое количество потенциальных клиентов. Самая эффективная реклама в интернете – это реклама в социальных сетях. Согласно статистике, данный показатель ежегодно увеличивается на шестнадцать процентов. Это объясняется тем, что многие предприниматели активно используют данные платформы с коммерческой целью. В две тысячи восемнадцатом году, размер вложений в рекламу в социальных сетях достиг отметки в двести миллиардов долларов.

На сегодняшний день существует три популярных платформы. Первой платформой является социальная сеть «ВКонтакте». Размер суточной аудитории этого ресурса превышает отметку в тридцать миллионов русскоязычных пользователей. Одной из ключевых особенностей этой социальной сети является возможность ознакомления со статистикой продвижения компании. Здесь следует отметить, что данная социальная сеть привлекает к себе молодых пользователей, чей возраст варьируется от восемнадцати до двадцати пяти лет. Это означает, что на данном ресурсе более выгодно размещать рекламные материалы, ориентированные на молодежную аудиторию.

Второй популярной платформой является «Инстаграм». Как правило, это социальная сеть используется для продвижения новых продуктов от популярных брендов. За последний год, уровень денежного оборота на этой платформе достиг показателя в 2,8 миллиарда долларов. Следует отметить, что этот показатель регулярно увеличивается, благодаря привлечению новых пользователей и внедрению новых инструментов. При размещении объявлений, рекламодатели могут указать пол, возраст и месторасположение пользователей, которым будут показаны соответствующие публикации. Третьей популярной платформой является социальная сеть «Facebook». Показатель эффективности рекламы в «фейсбуке» достигает семидесяти процентов.

Наружная реклама хоть и занимает меньшую долю рынка, все же является неотъемлемой частью продвижения. Из достоинств наружной рекламы можно выделить:

- наружную рекламу нельзя выключить/переключить;
- для считывания рекламных сообщений не нужны дополнительные устройства;
- аудитория наружной рекламы возрастает по мере роста автомобилизации/мобильности населения;
- самый оптимальный вид рекламы для торговых точек, парикмахерских и т.п.

Особое внимание нужно уделить вывеске, которую по сути можно назвать «лицом» заведения, ведь она производит первое впечатление, которое как известно самое важное.

Рассмотрим подробнее выбранные нами варианты рекламы.

1. Реклама в интернете. В первую очередь мы начнем с создания сайта, на котором будет размещена вся подробная информация о котокафе: адрес, график работы, цены, услуги. Будут выставлены фото наших питомцев и информация о них, а также фото самого заведения. На сайте будет доступна онлайн запись на посещение и ссылки на наши страницы в социальных сетях и на почтовый ящик. Также на нашем сайте будет всегда работать онлайн-консультант, через приложение «JivoSite», чтобы посетители могли задать интересующий их вопрос. Планируется вести странички в социальных сетях: «Instagram», «ВКонтакте» и «Facebook». На страницах в Вконтакте и Facebook тоже будет размещена вся подробная информация и опубликованы фотографии. В группы будет выкладываться вся информация о предстоящих событиях, мероприятиях, акциях и днях открытых дверей. В профиле Instagram будут выкладываться фотоотчеты о работе заведения, о жизни его питомцев, анонсы мероприятий, публиковаться посты о кошках, которые с помощью работы котокафе нашли новый дом. Во всех социальных сетях мы будем размещать рекламу в популярных сообществах Санкт-Петербурга, к примеру, в группе KudaGo, в которой публикуются популярные места города, которые стоит посетить.

2. Наружная реклама. На арендуемом нами здании планируется размещение яркой вывески с фирменным разработанным логотипом, и рекламный баннер, содержащий информацию о режиме работы и предоставляемых услугах. Эффектная вывеска сразу бросается в глаза и привлекает посетителей.

3. Раздача листовок. Планируется раздача листовок наемными промоутерами в районе Петропавловской крепости и Ленинградского зоопарка. На листовках будет распечатана информация о нашем месторасположении, графике работы, услугах и приглашение на первое посещение. Это отличный способ привлечь к нам большой поток туристов, которым всегда интересно что-то новое и необычное.

Представим в виде таблицы затраты на рекламные услуги за первый год (таблица 5).

Таблица 5 – Рекламный бюджет

Мероприятие	Частота проведения	Стоимость услуги в первый месяц, руб.	Итого затраты в первый год, руб.
Создание сайта	1 раз	25 000	25 000
Создание страниц в социальных сетях	1 раз	Бесплатно	0
Реклама в социальных сетях	Ежемесячно	3 000	36 000
Разработка вывески	1 раз	3 500	3 500
Изготовление и размещение вывески	1 раз	10 000	10 000
Мероприятие	Частота проведения	Стоимость услуги в первый месяц, руб.	Итого затраты в первый год, руб.
Изготовление и размещение рекламного баннера	1 раз	12 000	12 000
Изготовление и раздача листовок	Первые 3 месяца	18 000	54 000
Итого	-	71 500	140 500

Таким образом, затраты в первый месяц на рекламу составят 71 500 рублей, начиная со второго месяца ежемесячные расходы на рекламу составят 21 000 рублей. Таким образом, на рекламу в первый год планируется потратить 140 500 рублей.

Во втором году планируется размещать рекламу только в социальных сетях.

2.6 Организационный план

2.6.1 Организационно-правовая форма и система налогообложения

Котокафе организует свою деятельность в соответствии со следующей разрешительной документацией:

1. Заключение об электробезопасности согласно СНиП 23-05-95.
2. Согласование с пожарной службой о безопасности заведения согласно ГОСТ 12.1.004.
3. Заключение экологической службы города о безопасности заведения по СП.2.3.6.1079-01.
4. Санитарно-эпидемиологическое заключение, выдаётся Роспотребнадзором. Для этого нужно соблюсти санитарные условия, указанные в СанПиН 2.3.6.959-00.
5. Документы о прохождении персоналом медосмотра.
6. Договор аренды помещения и разрешение на размещение в определённом здании от местной администрации.
7. Заключение от Роспотребнадзора о том, что кошки привиты, имеют медицинские паспорта, зарегистрированы и продуктовая зона находится отдельно от места содержания животных.

Документы подготавливаются перед проверками и хранятся в заведении вместе с заключениями различных государственных служб контроля.

Регистрировать котокафе мы будем в качестве ООО. Такой выбор обусловлен следующими факторами:

- несложная процедура создания — регистрация предприятия в налоговой службе, нет необходимости в регистрации выпуска акций;
- ответственность по долгам ограничена суммой вклада в Уставный капитал;
- использование упрощённой системы налогообложения.

Чтобы зарегистрировать ООО будут необходимы следующие документы:

- заявление по форме Р11001 – 1 экз.

– решение единственного учредителя о создании ООО или Протокол общего собрания учредителей (если их несколько) – 1 экз.

– квитанция об оплате государственной пошлины – каждый учредитель предоставляет квитанцию об оплате своей доли.

– учредительные документы общества (Устав ООО с несколькими участниками или Устав ООО с одним учредителем)– 2 экз.

Поскольку у нас есть возможность использовать упрощённую систему налогообложения, также понадобится заявление «о переходе на упрощенную систему налогообложения по форме №26.2-1».

При использовании упрощённой системы налогообложения предусматривается замена уплаты таких налогов, как:

– налог на добавленную стоимость;

– налог на имущество;

– налог на прибыль организаций (за исключением налога, уплачиваемого с доходов, облагаемых по налоговым ставкам, предусмотренным пунктами 1.6, 3 и 4 статьи 284 Налогового Кодекса) [11].

В рамках упрощенной системы налогообложения объектом налогообложения были выбраны доходы, уменьшенные на величину расходов. Ставка налога на прибыль в данном случае будет равна 15% [12].

2.6.2 Организационная структура

Для правильного функционирования заведения нам потребуется следующий состав:

– администратор;

– кипер;

– аниматор;

– уборщица;

– управляющий;

Индивидуальный предприниматель занимает должность управляющего, так как он является собственником бизнеса и заинтересован в правильно организованной работе учреждения. Управляющий занимается следующими вопросами:

- планирование продаж и контроль финансовой отчетности;
- взаимодействие с государственными органами;
- подбор, прием на работу и распределение кадров;
- хозяйственное обеспечение заведения;
- управление персоналом;
- решение конфликтных ситуаций и др.

Обязанности администратора:

- записывать клиентов и контролировать время пребывания в заведении;
- отвечать на телефонные звонки, почту и онлайн вопросы на Jivosite;
- вести социальные сети, ежедневно обновлять контент;
- принимать оплату и исполнять обязанности кассира;
- предоставлять информацию об услугах, стоимости и акциях всем заинтересованным;
- продажа сувенирной продукции;
- следить за функционированием сайта и обновлять при необходимости информацию на нём.
- фотографировать посетителей на профессиональный фотоаппарат, при желании.

Требования к квалификации работника – 1 год работы в должности администратора. Из личностных характеристик будет приветствоваться: ответственность, стрессоустойчивость и коммуникабельность.

Уборщица. В основные обязанности входит: мытьё полов и влажная уборка помещений, осуществление уборки и выноса мусора. В обязанности также входит следить за чистотой лотков и мисок у животных.

Требований к образованию и стажу работы нет. Из личностных характеристик будет приветствоваться: трудолюбие и исполнительность.

Кипер. Рабочий по уходу за животными должен осуществлять осмотр всех животных перед открытием, контролировать периодичность вакцинации и проводить обработку от блох и гельминтов. Осуществлять кормление животных и следить за их состоянием в течении дня.

Требования к стажу работы на аналогичной должности – 2 года.

Аниматор. В обязанности аниматора входит развлекательная программа для посетителей в виде фокусов, и фотографий.

Требований к стажу работы нет. Приветствуется из личных качеств дружелюбие, умение привлечь публику.

Ниже представлена таблица с данными о заработной плате каждого сотрудника, а также величина обязательных страховых взносов при максимально полной загрузке котокафе (таблица 6).

Таблица 6 – Расчет фонда оплаты труда за месяц при максимальной загрузке котокафе

Должность	Размер оплаты труда, руб.	Форма оплаты	Количество сотрудников	Итоговая сумма, руб.	Страховые взносы, руб.
Управляющий	40 000	Оклад	1	40 000	12 000
Администратор	30 000	Оклад	3	90 000	27 000
Уборщица	16 000	Оклад	1	16 000	4 800
Кипер	26 000	Оклад	2	52 000	15 600
Аниматор	20 000	Оклад	1	20 000	6 000
Итого			7	218 000	65 400

По итогам таблицы можно сделать вывод, что при максимально полной загруженности котокафе, затраты на заработную плату сотрудникам в месяц будут составлять 218 000 рублей, а отчисления во внебюджетные фонды составят 65 400 рублей.

2.7 Прогноз выручки

Теперь рассчитаем выручку нашего заведения и отразим в таблице 7. Основываясь на опыте конкурентов, через полгода мы можем рассчитывать на заполняемость 60%, то есть 40 человек в день. На третьем году реализации проекта данный показатель вырастет до 70%, и составит 46 человек в день. На первый месяц берем в расчет только 17%, то есть 7 человек в день. В анализе конкурентов мы произвели расчет среднего чека, который будет равен 431,77 рублей. Также необходимо учитывать сезонность. Санкт-Петербург является туристическим городом, и основной наплыв туристов приходится на лето и зиму. По данным конкурентов летом количество посетителей увеличивается на 25%, зимой на 15%, а весной и осенью наблюдается небольшой спад на 4%. Помимо сезонности, в произведенных расчётах учтена ежегодная ставка инфляции в размере 5%. Прогноз производится на 5 лет, первый год рассмотрим по месяцам, оставшиеся 4 года шагом в 3 месяца. Открытие планируется в июле.

Таблица 7 – Прогноз выручки на первый год

Шаг	Июль 2019 г.	Август 2019 г.	Сентябрь 2019 г.	Октябрь 2019 г.	Ноябрь 2019 г.	Декабрь 2019 г.
Количество посетителей, чел.	263	525	576	778	979	1 380
Средний чек, руб.	431,77	431,77	431,77	431,77	431,77	431,77
Выручка, руб.	113 555,5	226 679,3	248 699,5	335 917,1	422 702,8	595 842,6
Шаг	Январь 2020 г.	Февраль 2020 г.	Март 2020 г.	Апрель 2020 г.	Май 2020 г.	Июнь 2020 г.
Количество посетителей, чел.	1 380	1 380	1 152	1 152	1 152	1 500
Средний чек, руб.	431,77	431,77	431,77	431,77	431,77	431,77
Выручка, руб.	595 842,6	595 842,6	497 399	497 399	497 399	647 655

На графике отобразим итоговые данные по выручке за первый год (рисунок 10):

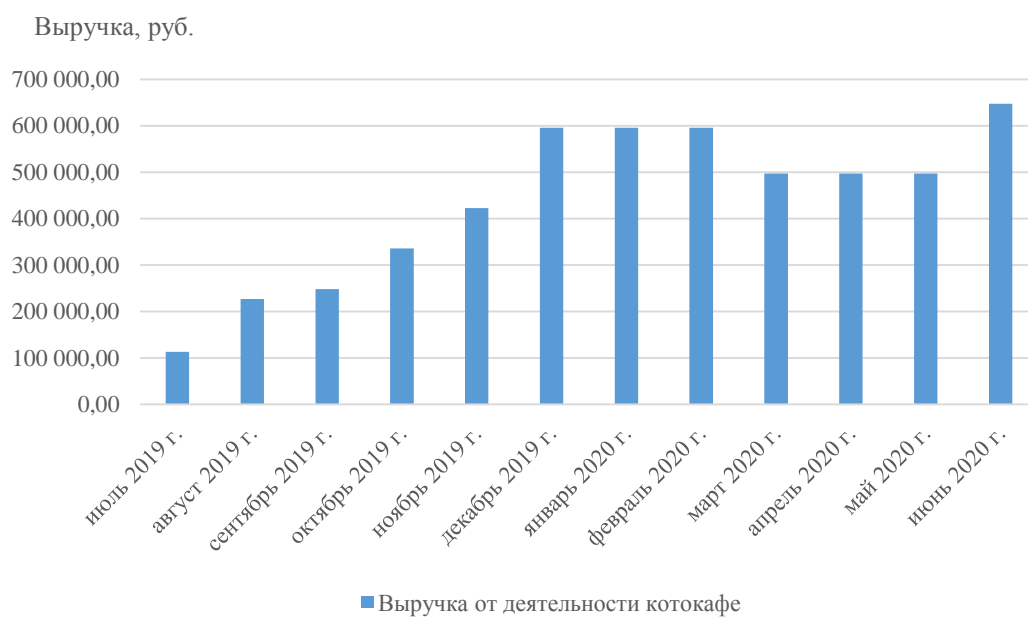


Рисунок 10 – Выручка за первый год

Далее произведем прогноз выручки на оставшиеся 4 года, поквартально, и отразим в таблице 8.

Таблица 8 – Прогноз выручки на следующие 4 года

Шаг	3 кв. 2020 г.	4 кв. 2020 г.	1 кв. 2021 г.	2 кв. 2021 г.	3 кв. 2021 г.	4 кв. 2021 г.
Количество посетителей, чел.	4 500	3 456	4 140	3456	5 063	3 974
Средний чек, руб.	453,35	453,35	453,35	453,35	476,01	476,01
Выручка, руб.	2 040 075	1 566 777,6	1 876 869	1 566 777,6	2 410 039	1 891 664
Шаг	1 кв. 2022 г.	2 кв. 2022 г.	3 кв. 2022 г.	4 кв. 2022 г.	1 кв. 2023 г.	2 кв. 2023 г.
Количество посетителей, чел.	4 761	3 974	5 063	3 974	4 761	3 974
Средняя цена за вход, руб.	476,01	476,01	499,81	499,81	499,81	499,81
Выручка, руб.	2 226 284	1 891 664	2 530 538	1 986 245	2 379 595	1 986 245
Шаг	3 кв. 2023 г.	4 кв. 2023 г.	1 кв. 2024 г.	2 кв. 2024 г.	-	-
Количество посетителей,	5 063	3 974	4 761	3 974	-	-

чел.						
Средняя цена за вход, руб.	524,8	524,8	524,8	524,8	-	-
Выручка, руб.	2 657 062	2 085 555	2 498 573	2 085 555	-	-

На графике отобразим итоговые данные по выручке за 5 лет (рисунок 11):

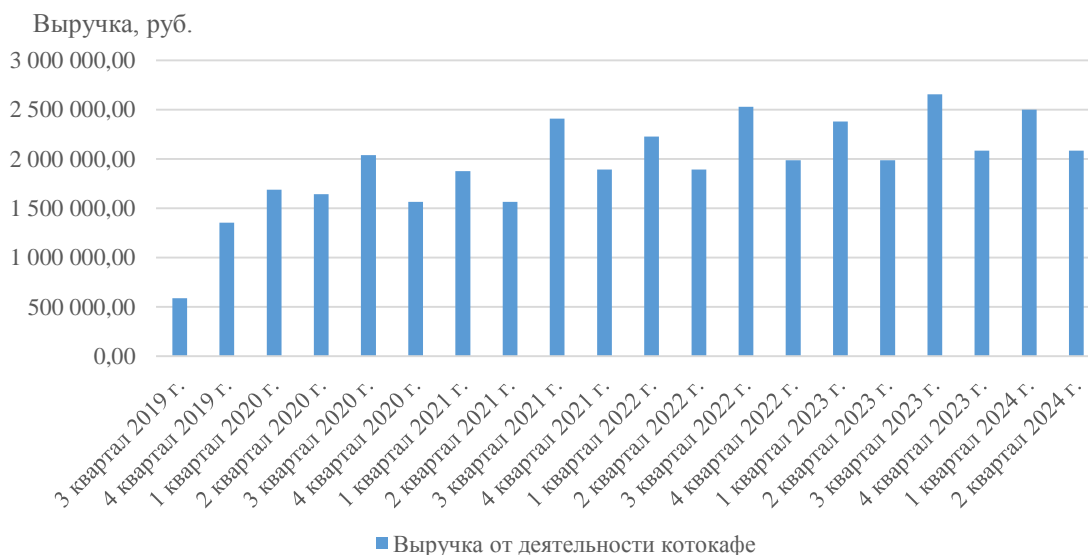


Рисунок 11 – Совокупная выручка

Из таблицы можно сделать вывод о ежегодном приросте выручки, что можно связать сезонностью.

2.8 Производственный план

Итак, наше котокафе будет работать по графику с 10:00 до 22:00 без перерывов и выходных. Площадь арендуемого нами помещения составляет 120 кв. метров, которая будет разделена на следующие зоны:

- входная зона со стойкой администратора и сувенирной продукцией;
- две зоны для кошек;
- санузел;
- служебное помещение.

Котокафе было решено оформить в стилистике известного произведения «Алиса в стране чудес». Чтобы посетители смогли полностью проникнуться в атмосферу сказки, мы будем использовать стилизованную мебель, а на стенах и дверях будут нарисованы персонажи из сказки, которые для нас оформят студенты института живописи.

Вход в наше заведение будет выглядеть как кроличья нора. Зайдя в нее, мы попадаем в зону ресепшен, оформленную как домик белого кролика. Здесь будет находиться большая стойка администратора, стойка с сувенирной продукцией и стойка с самообслуживанием, на которой будут расположены чай, кофе и сладости для посетителей. Чай и кофе можно брать с собой к кошкам, но в герметично закрытом стакане. Администратор встречает гостей и рассказывает о правилах посещения нашего заведения. При входе в зону с кошками администратор выдает посетителям специальную карточку, которую нужно приложить к турникету на входе. Оплата за посещение происходит на выходе за проведенное время, которое фиксируется картой.

Первая зона с кошками и кроликами оформлена в стиле чаепития у Шляпника, а вторая как волшебный лес, где Алиса встретила Чеширского кота. В нашем кафе будет проживать около 30 кошек и 5 кроликов, которые свободно будут перемещаться между двумя зонами. Перед входом в зону, кипер обрабатывает посетителей руки антисептиком и дает бахилы, также объясняет правила поведения с кошками. В обеих зонах будут расставлены закрытые кошачьи лотки, миски для еды и воды, мягкие спальные места для животных, когте-точки и игрушки, а также многоуровневые игровые комплексы. Зоны будут также оборудованы сидячими местами для посетителей, несколько столов и стульев для игр в настольные игры и диван для игры в приставку и чтения книг.

Нам также понадобится оформление санузла и служебного помещения. Составим перечень затрат, которые необходимы для осуществления деятельности. Полный перечень инвестиций отражен в Приложении Б.

Теперь объединим все необходимые инвестиции для открытия нашего кафе в общую таблицу 9. Также включим в неё затраты на рекламу, затраты на

обустройство помещения и прочее. Большая часть затрат будет относиться к предынвестиционному периоду.

Таблица 9 – Инвестиционные затраты по категориям

Категория затрат	Стоимость, руб.
Аренда помещения и ЖКХ за три месяца	273 000
Затраты на обустройство помещения	1 210 200
Рекламные услуги	71 500
Подготовка пакета документов для регистрации	20 000
Закупка и изготовление сувенирной продукции на три месяца	29 000
Стерилизация и вакцинация кошек	24 000
Корм и наполнитель для кошек на три месяца	36 000
Хозяйственные и канцелярские товары на первые три месяца	48 000
Итого	1 711 700

Таким образом, инвестиционные затраты для открытия котокафе составят 1 711 700 рублей.

2.9 Финансовый план

Итоговая сумма инвестиций, необходимая нам для открытия котокафе 1 711 700 рублей. На эту сумму планируется взять потребительский кредит в ПАО «Сбербанк» на 5 лет под ставку 11,9%, ежемесячный платёж, рассчитанный аннуитетным способом, составит 37 989,38 рублей. График погашения кредита представлен в Приложении В. Так как наш проект является социально значимым, нами заинтересовалось несколько ветеринарных клиник и зоомагазинов, готовых вложиться в наше дело. Вторым источником финансирования является собственный капитал в размере 1 137 240 рублей, полученный за счет инвестиций

заинтересованных компаний и который будет задействован для покрытия убытков от текущей деятельности. Структуру капитала организации отразим на рисунке 12:

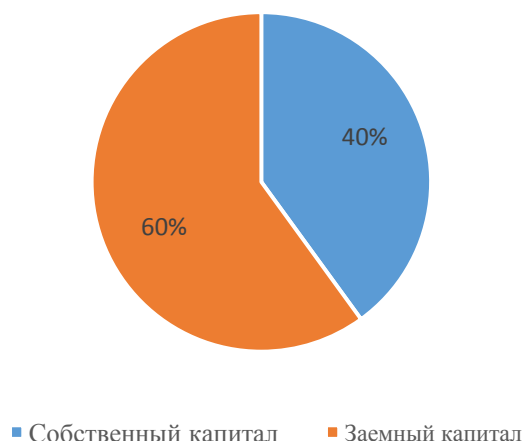


Рисунок 12 – Структура капитала организации

Таким образом, большую долю в общем капитале занимают заёмные средства (60%), а меньшую – собственные (40%).

Теперь необходимо сформировать перечень текущих затрат. К постоянным затратам котобафе будут относиться:

- аренда помещения (в стоимость аренды также включаются затраты на электроэнергию);
- затраты на оплату труда;
- отчисления во внебюджетные фонды (страховые взносы 30%);
- затраты на рекламу;
- проценты по кредиту;
- затраты на ремонт и оборудование;
- корм и наполнитель для кошек;
- прочие расходы.

К переменным затратам относится:

- затраты на покупку продуктов;
- закупка и изготовление сувенирной продукции;
- прочие расходы.

Целесообразно, для осуществления расчетов, определить удельные переменные затраты (AVC). Согласно данным конкурентов, на 1 средний чек приходится 0,7 единиц сувенирной продукции. На рисунке 13 рассмотрим, в процентном соотношении, какова доля продаж каждого товара, представленного в нашем ассортименте:

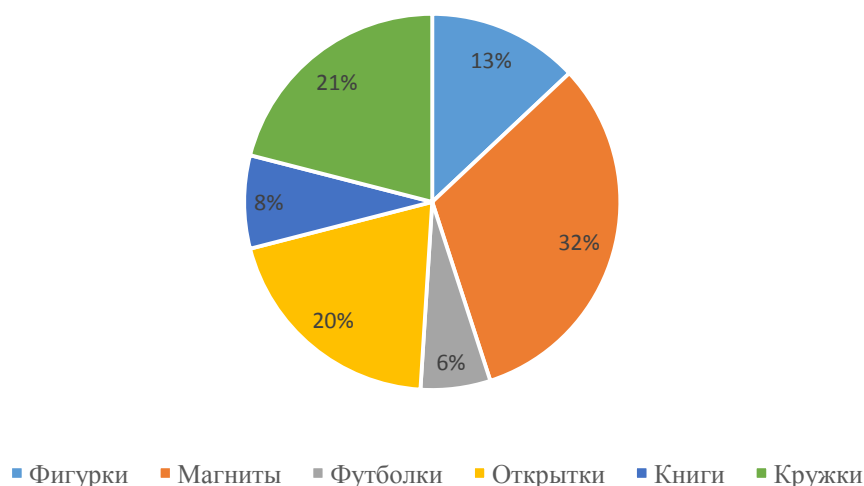


Рисунок 13 – Доля продаж сувенирной продукции

Как видим, спросом больше всего пользуются магниты, а меньше всего приобретаются футболки. В таблице 10 рассмотрим стоимость всех переменных затрат на один средний чек.

Таблица 10 – Стоимость переменных затрат на один средний чек

Наименование	Стоимость, в руб.
Чай	1,9
Кофе	2,2
Печенье	13,6
Антисептик	2,3
Пластиковые стаканы	0,9
Бытовая химия	2
Футболки	200
Открытки	3

Магниты	6
Кружки	90
Книги	220
Фигурки	35

Таким образом, затраты на покупку продуктов и прочие расходы составят 22,9 рублей, а средняя стоимость закупки сувенирной продукции составит 55,57 рублей.

С учетом коэффициента, на 1 средний чек приходится 38,899 рублей. Итоговая стоимость удельных переменных затрат составит 61,799 руб.

Теперь составим перечень затрат на первый месяц работы котокафе и отразим их в таблице 11.

Таблица 11 – Затраты за первый месяц работы

Категория затрат	Сумма
Постоянные затраты, в т.ч.	592 224
Аренда помещения	91 000
Затраты на оплату труда	218 000
Отчисления во внебюджетные фонды	65 400
Затраты на рекламу	71 500
Корм и наполнитель для кошек	12 000
Проценты по кредиту	16 974
Прочие расходы	16 500
Затраты на ремонт и оборудование	100 850
Переменные затраты	16 250
Итого	608 474

Таким образом величина всех затрат котокафе в первый месяц работы составит 608 474 руб.

Вычисление операционных денежных потоков представлено в Приложении Г. Их значения были вычислены с учетом затрат, процентов к уплате и налога на прибыль. Зная все поступления и оттоки денежных средств за 5 лет, составим финансовый и инвестиционный план денежных потоков и общий план денежных потоков, расчёт которых также представлен в Приложении Г.

2.10 Оценка эффективности проекта

Для оценки эффективности проекта будем использовать показатели, основанные на дисконтированных оценках: чистый дисконтированный доход, индекс доходности, внутренняя норма доходности и дисконтированный срок окупаемости.

1. Чистый дисконтированный доход (Net present value) - разница между приведенной суммой денежного потока, генерируемого проектом за период эксплуатации и приведенной суммой инвестиционных затрат на его реализацию:

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

Где NPV – чистый дисконтированный доход, руб.;

CF – годовой поток денежных средств от реализации инвестиционного проекта, руб.;

I_t – Investment – сумма инвестиционных затрат по отдельным интервалам общего эксплуатационного периода, руб.;

t – шаг расчета, лет (месяц);

T – продолжительность периода действия проекта, лет;

r – ставка дисконтирования, %.

2. Индекс доходности (Profitability Index) – отношение предстоящего денежного потока по проекту к объему инвестиционных затрат:

$$PI = \sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t} / \sum_{t=1}^T \frac{I_t}{(1+r)^t}, \quad (2)$$

3. Дисконтированный срок окупаемости (Discounted Payback Period) – период времени от начала финансирования проекта до момента, когда разность между

накопленной суммой дисконтированных доходов и дисконтированными затратами по проекту принимает положительное значение:

$$DPP = \sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1+r)^t} \geq \sum_{t=1}^T \frac{I_t}{(1+r)^t}, \quad (3)$$

4. Внутренняя норма доходности (Internal Rate of Return) – это такая ставка дисконтирования, при которой проект становится безубыточным, т.е. чистый дисконтированный доход обращается в нуль. IRR определяется как решение следующего уравнения:

$$\sum_{t=1}^T \frac{CF_t}{(1+IRR)^t} = \sum_{t=1}^T \frac{I_t}{(1+IRR)^t}, \quad (4)$$

Внутреннюю норму доходности можно рассчитать методом интерполяции по следующему алгоритму:

– выбираются два значения нормы дисконта и рассчитываются NPV: при одном значении NPV должно быть ниже нуля, при другом – выше нуля;

– значения коэффициентов и самих NPV подставляются в формулу интерполяции:

$$IRR = d_1 + \frac{NPV_1}{(NPV_1 - NPV_2)} \times (d_2 - d_1), \quad (5)$$

Где d_1 – норма дисконта, при которой NPV положителен;

NPV_1 – значение положительного NPV;

d_2 – норма дисконта, при которой NPV отрицателен;

NPV_2 – значение отрицательного NPV.

Ставка дисконтирования равна ставке по кредиту – 11,9%.

Результаты расчёта всех показателей эффективности проекта сведены в таблицу 12.

Таблица 12 – Значения показателей эффективности проекта

Дисконтированный показатель	Нормативное значение	Фактическое значение
Ставка дисконта, %	-	11,9
Горизонт расчетов, лет	-	5
NPV, руб.	> 0	2 434 643
PI	> 1	2,42
IRR, %	> ставки дисконта	38%
DPP, лет	< горизонта расчёта	3,25

Чистый дисконтированный доход (NPV) проекта равен 2 434 643 рубля. Фактическое значение показателя соответствует нормативному значению, при котором ЧДД должен быть больше нуля. Так, проект сгенерирует 2 434 643 руб. чистого дохода.

Фактическое значение индекса доходности проекта (PI) удовлетворяет условию норматива ($PI > 1$). Величина показателя, равная 2,42 говорит о том, что каждый вложенный в проект рубль, сгенерирует 2,42 рубля в будущем.

Внутренняя норма доходности (IRR), равная, 38% соответствует нормативному значению, при котором IRR должна быть больше ставки дисконтирования. Так, при ставке дисконта 38% чистый дисконтированный доход проекта обратится в ноль.

Дисконтированный срок окупаемости (DPP) в данном случае не превышает горизонта расчётов проекта. Значение показателя соответствует нормативу.

Исходя из полученных значений дисконтированных показателей, а именно чистого дисконтированного дохода, внутренней нормы доходности, индекса доходности и дисконтированного срока окупаемости, проект можно считать экономически эффективным, потому что все фактические значения соответствуют нормативу.

2.11 Анализ рисков

Риск – ситуация неопределенности последствий принятия решений, которая может привести к различным альтернативным вариантам, наступление которых может быть оценено количественно или качественно. Концепция учета фактора риска состоит в объективной оценке его уровня, с целью обеспечения формирования необходимого уровня доходности инвестиционных операций; разработки системы мероприятий, снижающих негативные финансовые последствия для инвестиционной деятельности предприятия.

Анализ рисков нужно провести двумя методами, а именно провести операционный анализ и анализ чувствительности.

Операционный анализ проекта

Операционный анализ является одним из самых важных элементов анализа рисков проекта. Анализ безубыточности необходим для определения такого безубыточного уровня производства, при котором предприятие не несёт убытков. В рамках анализа безубыточности проекта был рассчитан ряд показателей. Отразим расчёт показателей анализа безубыточности по годам в таблице 13.

Таблица 13 – Анализ безубыточности проекта за первый год по месяцам

Шаг, год	1	2	3	4	5
Стоимость среднего чека, в руб.	431,77	453,35	476,02	499,82	524,81
Объем продаж средних чеков, в шт.	12 217	15 552	17 687	17 771	17 771
Общая выручка, в руб.	5 274 936	7 050 500	8 419 651	8 882 623	9 326 745
Постоянные затраты, в руб.	6 324 471	5 088 584	5 115 775	5 141 472	5 165 239
Переменные затраты на 1 ср чек	61,79	64,88	68,13	71,54	75,11
Точка безубыточности, в шт.	17 095	13 099	12 542	12 005	11 485
Порог рентабельности, в руб.	7 380 894	5 938 568	5 970 301	6 000 290	6 028 028
Запас прочности, в шт.	-4 878	2 453	5 145	5 767	6 285

Запас финансовой прочности, в руб.	-2 105 958	1 111 932	2 449 350	2 882 333	3 298 717
------------------------------------	------------	-----------	-----------	-----------	-----------

Продажи первого года не достигают порога рентабельности, но уже со второго года реализации проекта мы достигаем точки безубыточности и к концу пятого года запас финансовой прочности становится 3 298 717 руб.

На рисунке 14 проанализируем соотношение общей выручки и порога рентабельности.

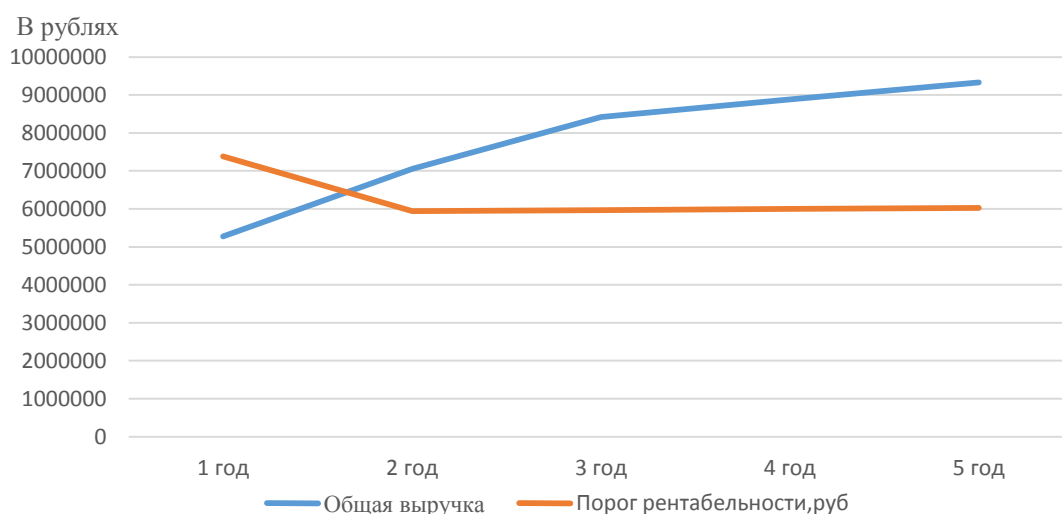


Рисунок 14 – Соотношение общей выручки и порога рентабельности

Можно сделать вывод о том, что со второго года наше кофейное кафе будет функционировать без убытков. На рисунке 15 рассмотрим запас финансовой прочности проекта.

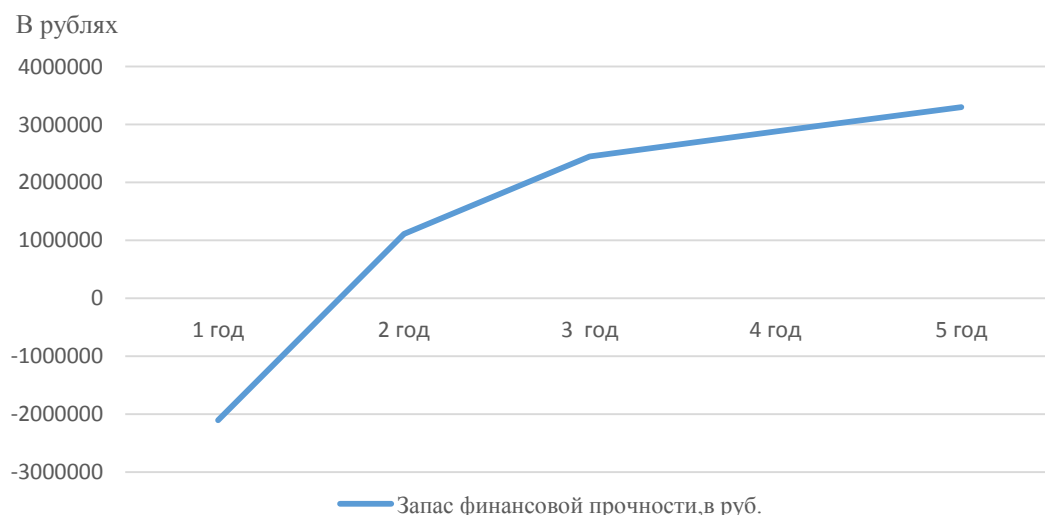


Рисунок 15 – Запас финансовой прочности проекта

Как видим, к концу первого года реализации проекта выручка достигает нулевого порога и к пятому году запас финансовой прочности становится 3 298 717 руб. Это даёт нам основание полагать, что прибыль проекта с каждым годом будет расти.

Анализ чувствительности

Анализ чувствительности проводится для того, чтобы учесть и спрогнозировать влияние изменений различных первоначальных параметров на показатели эффективности проекта. По сути, этот анализ определяет устойчивость проекта к возможным изменениям экономической ситуации и внутренних показателей проекта.

В качестве результирующего показателя эффективности инвестиций был выбран чистый дисконтированный доход (NPV) потому, что он показывает насколько возрастет стоимость вложенного капитала в результате реализации проекта.

В систему основных факторных показателей, оказывающих влияние на его изменение, вошли:

- изменение количества посетителей;
- изменение стоимости заемных средств;
- изменение стоимости аренды;
- изменение удельных переменных затрат (AVC);

За шаг изменения факторных показателей возьмем 10%. Затем последовательно будем увеличивать и уменьшать каждый исходный (факторный) показатель на 10%, 20% и 30%. Результаты чувствительности чистого дисконтированного дохода к изменению количества посетителей, стоимости заемных средств, стоимости аренды и изменению удельных переменных затрат представлены в таблицах 14 – 17:

Таблица 14 – Анализ чувствительности NPV к изменению количества посетителей

Изменение	NPV до изменения, руб.	NPV после изменений, руб.	Степень изменения NPV, %.
Увеличение на 10%	2 434 643	4 748 259	95,02%
Снижение на 10%	2 434 643	588 665	-75,82%
Увеличение на 20%	2 434 643	6 828 055	180,45%
Снижение на 20%	2 434 643	-1 562 179	-164,16%
Увеличение на 30%	2 434 643	8 907 852	265,87%
Снижение на 30%	2 434 643	-3 709 292	-252,35%

Таблица 15 – Анализ чувствительности NPV к изменению стоимости аренды

Изменение	NPV до изменения, руб.	NPV после изменений, руб.	Степень изменения NPV, %.
Увеличение на 10%	2 434 643	2 082 223	-14,47%
Снижение на 10%	2 434 643	2 844 810	16,84%
Увеличение на 20%	2 434 643	1 700 930	-30,13%
Снижение на 20%	2 434 643	3 226 103	32,5%
Увеличение на 30%	2 434 643	1 319 637	-45,79%
Снижение на 30%	2 434 643	3 607 396	48,16%

Таблица 16 – Анализ чувствительности NPV к изменению удельных переменных затрат (AVC)

Изменение	NPV до изменения, руб.	NPV после изменений, руб.	Степень изменения NPV, %.
Увеличение на 10%	2 434 643	2 197 570	-9,73%
Снижение на 10%	2 434 643	2 846 210	16,9%
Увеличение на 20%	2 434 643	1 873 250	-23,06%
Снижение на 20%	2 434 643	3 170 530	30,22%
Увеличение на 30%	2 434 643	1 548 929	-36,38%
Снижение на 30%	2 434 643	3 494 850	43,54%

Таблица 17 – Анализ чувствительности NPV к изменению стоимости заемных средств

Изменение	NPV до изменения, руб.	NPV после изменений, руб.	Степень изменения NPV, %.
Увеличение на 10%	2 434 643	2 213 683	-9,07%
Снижение на 10%	2 434 643	2 664 346	9,43%
Увеличение на 20%	2 434 643	2 004 617	-17,66%
Снижение на 20%	2 434 643	2 907 377	19,41%
Увеличение на 30%	2 434 643	1 805 526	-25,84%
Снижение на 30%	2 434 643	3 163 259	29,92%

Полученные результаты анализа чувствительности отразим на рисунке 16:

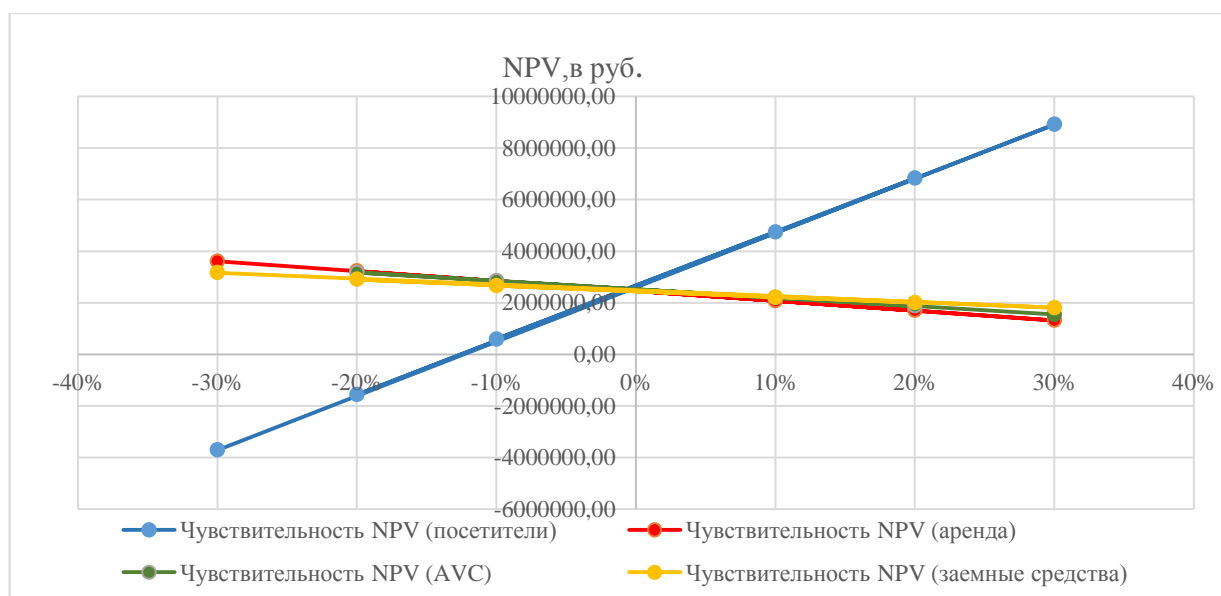


Рисунок 16 – Результаты анализа чувствительности

Таким образом, в результате проведённого анализа чувствительности было выяснено, что чистый дисконтированный доход наиболее чувствителен к изменению посетителей. Так, например, при снижении количества посетителей на 30%, NPV уменьшится на 252,35%. Чуть менее чувствительным чистый дисконтированный доход оказался к изменению стоимости аренды. Так при повышении арендных платежей на 30%, NPV снизится на 45,79%. При увеличении удельных переменных затрат на 30% NPV снизится на 36,38%. И наименее чувствительным дисконтированный доход оказался к изменению стоимости заемных средств. При увеличении ставки на 30%, NPV уменьшится на

25,84%. При этом следует отметить, что чистый дисконтированный доход находится в прямой зависимости к изменению количества посетителей и в обратной к изменению арендных платежей, удельных переменных затрат и стоимости заемных средств.

Выводы по разделу два

В данном разделе был разработан бизнес-план открытия котокафе в городе Санкт-Петербург. Котокафе работает по принципу антикафе и основную «достопримечательность» заведения составляют кошки, которым позволено бегать там, где им вздумается, а посетителям разрешено брать их на руки и играть с ними.

Плановая первоначальная заполняемость котокафе – 17% от полной загрузки с ежемесячным ростом до 60 % к полугоду работы. На третьем году реализации проекта данный показатель вырастет до 70%. Санкт-Петербург является туристическим городом, и основной наплыв туристов приходится на лето и зиму, а весной и осенью наблюдается небольшой спад.

Организационно-правовая форма – ООО, система налогообложения – УСНО. Штат сотрудников состоит из управляющего, двух киперов, трех администраторов, аниматора и уборщицы.

Для запуска проекта нам понадобятся инвестиции, в размере 2 848 940 рублей, часть из которых составляют собственные средства в размере 1 137 240 рублей. Заёмные средства будут привлечены в виде кредита в ПАО «Сбербанк» под 11,9% на 5 лет.

Показатели экономической эффективности проекта:

- чистый дисконтированный доход (NPV) = 2 434 643 рубля.
- внутренняя норма доходности (IRR) = 38%
- индекс доходности = 2,42
- дисконтированный срок окупаемости = 3,25 года.

Поскольку на каждом шаге расчёта суммарный дисконтированный денежный поток (от операционной и инвестиционной деятельности) нарастающим итогом больше нуля, то проект является финансово реализуемым.

Анализ рисков состоял из проведения операционного анализа и анализа чувствительности. Операционный анализ показал, что продажи первого года не достигают порога рентабельности, но уже со второго года реализации проекта мы достигаем точки безубыточности и к концу пятого года запас финансовой прочности становится 3 298 717 руб. А анализ чувствительности показал, что чистый дисконтированный доход наиболее чувствителен к изменению посетителей и наименее чувствителен к изменению стоимости заемных средств.

Таким образом, данный проект будет целесообразно реализовать на практике.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе данной работы был разработан бизнес-план по открытию котокафе в городе Санкт-Петербург. Работа состоит из двух разделов: в первом разделе были рассмотрены теоретические основы бизнес-планирования: его понятие, цели, задачи и функции, виды и особенности. Произведено сравнение отечественных и зарубежных подходов к бизнес-планированию и подробно изучена структура бизнес-плана.

Активное использование инструмента бизнес-планирования позволит российским предприятиям, как уже работающим на рынке, так и вновь созданным, успешно функционировать в условиях рынка. При этом им необходимо учитывать специфику рынка, в том числе механизм и тип конкуренции, существующей на целевых рынках. Ужесточение рыночной конкуренции вынуждает компании искать новые инструменты, которые позволят им сохранить свои рыночные позиции. Одним из таких инструментов может стать бизнес-планирование, творческое применение которого позволит создать эффективные конкурентоспособные предприятия.

Во втором разделе выпускной квалификационной работы был проанализирован рынок кофейни. Динамика роста рынка образовательных услуг положительная, данная сфера деятельности активно развивается и растёт. Также нами был проведен социологический опрос среди жителей Санкт-Петербурга, в ходе которого мы определили портрет нашего потенциального клиента: женщина, в возрасте от 14 до 37 лет, имеющая средний/ниже среднего доход и любящую кошек.

Наш проект является социально значимым, так-как мы помогаем бездомным кошкам обрести дом, а людям, которые по определенным причинам не могут иметь дома пушистого друга, провести время с кошками в уютной атмосфере и расслабиться.

Для запуска проекта нам понадобятся инвестиции, в размере 2 848 940 рублей, часть из которых составляют собственные средства в размере 1 137 240 рублей.

Показатели экономической эффективности проекта:

- чистый дисконтированный доход (NPV) = 2 434 643 рубля.
- внутренняя норма доходности (IRR) = 38%
- индекс доходности = 2,42
- дисконтированный срок окупаемости = 3,25 года.

Проект является экономически эффективным, поскольку все показатели эффективности удовлетворяют нормативным значениям.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Стрекалова, Н.Д. Бизнес-планирование: учебное пособие / Н.Д. Стрекалова. – СПб.: Питер, 2012. – 286 с.
- 2 Воробьев, И.П. Планирование на предприятиях отрасли. Курс лекций / И.П. Воробьев, Е.И. Сидорова. - Минск: Белорусская наука, 2015. - 152 с.

- 3 Попадюк, Т.Г. Бизнес-планирование: учебное пособие для вузов / Т.Г. Попадюк. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 243 с.
- 4 Семиглазов, В.А. Бизнес-планирование: учебное пособие / В.А. Семиглазов. – Томск.: ЦПП ТУСУР, 2014. - 67 с.
- 5 Чечевицына, Л.Н. Микроэкономика. Экономика предприятия (фирмы) / Л.Н. Чечевицына. - Ростов н/Д: Феникс, 2010. - 384 с.
- 6 Боронина, Л.Н. Основы управления проектами: учебное пособие / Л.Н. Боронина, З.В. Сенук. - Екатеринбург: Изд-во Уральского ун-та, 2015. - 125 с.
- 7 Торосян, Е.К. Бизнес-планирование. Учебное пособие / Е.К. Торосян, Л.П. Сажнева, А.В. Варзунов. - СПб: Университет ИТМО, 2015. - 120 с.
- 8 Ткаченко, А.Н. Оценка эффективности инвестиционных проектов. Учебное пособие / А.Н. Ткаченко. - Новокузнецк: НФИ КемГУ, 2003. – 49 с.
- 9 Статистика рынка сувенирной продукции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ipppou.ru/print/003907/>
- 10 Информация об объеме рекламы в средствах ее распространения [Электронный ресурс]. – Ассоциация коммуникационных агентств России. – Режим доступа: http://www.akarussia.ru/knowledge/market_size/id8180
- 11 Упрощённая система налогообложения [Электронный ресурс]. – Консультант Плюс. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/d29da7b903e5cc351ee08a2f10414ccee3c12bad/
- 12 Страховые взносы на УСНО [Электронный ресурс]. – Контур. Бухгалтерия – Режим доступа: <https://www.b-kontur.ru/enquiry/333>
- 13 Информация о котокафе Soulmate [Электронный ресурс]. – котокафе Soulmate. – Режим доступа: <https://www.soulmatespb.com>
- 14 Информация о котокафе Республика кошек и котов [Электронный ресурс]. – котокафе Республика кошек и котов. – Режим доступа: <https://www.catsrepublic.ru>

15 Информация о компенсации за риск инвестиций в конкретный объект [Электронный ресурс]. – Передовая экономика. – Режим доступа: <http://www.econanoplus.ru/froecons-248-3.html>

16 История создания котокафе [Электронный ресурс]. – Женская энциклопедия. – Режим доступа: <http://womanwiki.ru/w/Котокафе>

17 Информация о рынке котокафе [Электронный ресурс]. – Секрет фирмы. – Режим доступа: <https://secretmag.ru/trends/tendencies/poglad-kota-kak-ustroen-rynok-kotokafe-i-v-chyom-tut-voobshe-biznes.htm>

18 Информация о кототерапии [Электронный ресурс]. – Lenta.ru – Режим доступа: <https://lenta.ru/articles/2015/07/25/catscafe/>

19 Обзор московских котокафе [Электронный ресурс]. – Pets.mail.ru – Режим доступа: <https://pets.mail.ru/stories/chaj-kofe-kotik-poigraem-obzor-moskovskih-kotokafe/>

20 Статистические данные [Электронный ресурс]. – Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бланк анкеты для проведения исследования

Ответьте пожалуйста на несколько вопросов в рамках разработки бизнес-плана проекта для выпускной квалификационной работы.

1. Вы когда-нибудь слышали о котокафе?
 - Слышал
 - Не слышал
2. Укажите ваш пол.
 - Мужской
 - Женский
3. Хотели бы вы посетить заведение такого формата?
 - Да
 - Нет, т.к. _____
4. К какой возрастной категории вы относитесь?
 - 14 – 21 лет
 - 22 – 29 лет
 - 30 – 37 лет
 - 38 – 45 лет
 - о более 45 лет
5. Какое значение для вас имеет место расположения котокафе?
 - Не имеет значения;
 - Важно, чтобы располагалась возле дома/работы/учёбы (укажите район вашего проживания/места работы/места учёбы).
6. Укажите средний уровень дохода на человека в вашей семье.
 - До 15 000 рублей
 - 15 000 – 25 000 рублей
 - 25 000 – 35 000 рублей
 - 35 000 – 45 000 рублей
 - Свыше 45 000 рублей

7. Какой вариант оплаты посещения вы считаете более приемлемым?
- Оплата поминутно
 - Фиксированная оплата за вход
8. Есть ли у вас домашняя кошка и если нет, то хотели бы приютить?
- Да, есть.
 - Нет, и не хочу.
 - Нет, но хочу приютить.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Б.1 – Полный перечень инвестиций

Наименование	Количество, шт.	Цена за единицу, руб.	Сумма, руб.
Зона ресепшен			
Стойка администратора	1	20 000	20 000
Стеллаж для сувениров	3	6 000	18 000
Стойка самообслуживания	1	5 000	5 000
Шкаф для верхней одежды	1	8 000	8 000
Кофемашинa	2	8 000	16 000
Чайник	3	1 500	4 500
Чайный набор	40	200	8 000
Тарелки	40	250	10 000
Диван	1	6 000	6 000
Журнальный столик	1	2 500	2 500
Кассовый аппарат	1	10 000	10 000
Компьютер	1	20 000	20 000
Wi-Fi роутер	1	2 000	2 000
Принтер	1	5 000	5 000
Термопресс	1	20 000	20 000
Стационарный телефон	1	1 000	1 000
Турникет	1	10 000	10 000
Зоны с кошками			
Предметы интерьера	-	-	20 000
Лотки	20	600	12 000
Миски	20	200	4 000
Спальные места для кошек	40	1000	40 000
Когте-точки	8	600	4 800
Наименование	Количество, шт.	Цена за единицу, руб.	Сумма, руб.

Окончание таблицы Б.1

Игрушки	30	300	9 000
Игровые комплексы	2	10 000	20 000
Комплект стол+4 стула	10	12 000	120 000
Мягкие подушки на подоконник	3	8 000	24 000
Диван	2	12 000	24 000
Стеллаж для книг	1	4 000	4 000
Игровая приставка	1	15 000	15 000
Настольные игры	6	1 000	6 000
Книги	30	300	9 000
Стойка для кипера	2	15 000	30 000
Уборная			
Унитаз	2	3 500	7 000
Раковина	2	2 000	4 000
Зеркало	2	800	1 600
Душевая кабина	1	10 000	10 000
Сушилка для рук	2	1 400	2 800
Служебное помещение			
Шкаф	1	10 000	10 000
Стол	1	4 000	4 000
Стулья	4	1 000	4 000
Прочие инвестиции			
Ремонт помещения	-	-	523 000
Установка сигнализации и датчиков дыма	1	42 000	42 000
Прочие затраты	-	-	80 000
Итого			1 210 200

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Таблица В.1 – Расчёт кредита по аннуитетной схеме

В рублях

Месяц	Долг на начало, руб.	Платёж, руб.	Проценты, руб.	Тело кредита, руб.	Долг на конец, в руб.
1	1 711 700.00	37 989.38	16 974.36	21 015.02	1 690 684.98
2	1 690 684.98	37 989.38	16 765.96	21 223.42	1 669 461.56
3	1 669 461.56	37 989.38	16 555.49	21 433.89	1 648 027.67
4	1 648 027.67	37 989.38	16 342.94	21 646.44	1 626 381.23
5	1 626 381.23	37 989.38	16 128.28	21 861.10	1 604 520.13
6	1 604 520.13	37 989.38	15 911.49	22 077.89	1 582 442.25
7	1 582 442.25	37 989.38	15 692.55	22 296.83	1 560 145.42
8	1 560 145.42	37 989.38	15 471.44	22 517.94	1 537 627.48
9	1 537 627.48	37 989.38	15 248.14	22 741.24	1 514 886.24
10	1 514 886.24	37 989.38	15 022.62	22 966.76	1 491 919.48
11	1 491 919.48	37 989.38	14 794.87	23 194.51	1 468 724.97
12	1 468 724.97	37 989.38	14 564.86	23 424.52	1 445 300.45
13	1 445 300.45	37 989.38	14 332.56	23 656.82	1 421 643.63
14	1 421 643.63	37 989.38	14 097.97	23 891.41	1 397 752.22
15	1 397 752.22	37 989.38	13 861.04	24 128.34	1 373 623.88
16	1 373 623.88	37 989.38	13 621.77	24 367.61	1 349 256.27
17	1 349 256.27	37 989.38	13 380.12	24 609.26	1 324 647.01
18	1 324 647.01	37 989.38	13 136.08	24 853.30	1 299 793.72
19	1 299 793.72	37 989.38	12 889.62	25 099.76	1 274 693.96
20	1 274 693.96	37 989.38	12 640.72	25 348.66	1 249 345.29
21	1 249 345.29	37 989.38	12 389.34	25 600.04	1 223 745.25
22	1 223 745.25	37 989.38	12 135.47	25 853.91	1 197 891.35
23	1 197 891.35	37 989.38	11 879.09	26 110.29	1 171 781.06
24	1 171 781.06	37 989.38	11 620.16	26 369.22	1 145 411.84
25	1 145 411.84	37 989.38	11 358.67	26 630.71	1 118 781.13
26	1 118 781.13	37 989.38	11 094.58	26 894.80	1 091 886.33
27	1 091 886.33	37 989.38	10 827.87	27 161.51	1 064 724.82
28	1 064 724.82	37 989.38	10 558.52	27 430.86	1 037 293.96
29	1 037 293.96	37 989.38	10 286.50	27 702.88	1 009 591.08

Окончание таблицы В.1

Месяц	Долг на начало, руб.	Платёж, руб.	Проценты, руб.	Тело кредита, руб.	Долг на конец, в руб.
30	1 009 591.08	37 989.38	10 011.78	27 977.60	981 613.48
31	981 613.48	37 989.38	9 734.33	28 255.05	953 358.43
32	953 358.43	37 989.38	9 454.14	28 535.24	924 823.19
33	924 823.19	37 989.38	9 171.16	28 818.22	896 004.97
34	896 004.97	37 989.38	8 885.38	29 104.00	866 900.98
35	866 900.98	37 989.38	8 596.77	29 392.61	837 508.37
36	837 508.37	37 989.38	8 305.29	29 684.09	807 824.28
37	807 824.28	37 989.38	8 010.92	29 978.46	777 845.82
38	777 845.82	37 989.38	7 713.64	30 275.74	747 570.08
39	747 570.08	37 989.38	7 413.40	30 575.98	716 994.10
40	716 994.10	37 989.38	7 110.19	30 879.19	686 114.91
41	686 114.91	37 989.38	6 803.97	31 185.41	654 929.51
42	654 929.51	37 989.38	6 494.72	31 494.66	623 434.85
43	623 434.85	37 989.38	6 182.40	31 806.98	591 627.86
44	591 627.86	37 989.38	5 866.98	32 122.40	559 505.46
45	559 505.46	37 989.38	5 548.43	32 440.95	527 064.51
46	527 064.51	37 989.38	5 226.72	32 762.66	494 301.85
47	494 301.85	37 989.38	4 901.83	33 087.55	461 214.30
48	461 214.30	37 989.38	4 573.71	33 415.67	427 798.63
49	427 798.63	37 989.38	4 242.34	33 747.04	394 051.58
50	394 051.58	37 989.38	3 907.68	34 081.70	359 969.88
51	359 969.88	37 989.38	3 569.70	34 419.68	325 550.20
52	325 550.20	37 989.38	3 228.37	34 761.01	290 789.20
53	290 789.20	37 989.38	2 883.66	35 105.72	255 683.47
54	255 683.47	37 989.38	2 535.53	35 453.85	220 229.62
55	220 229.62	37 989.38	2 183.94	35 805.44	184 424.19
56	184 424.19	37 989.38	1 828.87	36 160.51	148 263.68
57	148 263.68	37 989.38	1 470.28	36 519.10	111 744.58
58	111 744.58	37 989.38	1 108.13	36 881.25	74 863.34
59	74 863.34	37 989.38	742.39	37 246.99	37 616.35
60	37 616.35	37 989.38	373.03	37 616.35	0.00

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Таблица Г.1 – Чистый денежный поток от операционной деятельности за первый год

В рублях

Наименование показателя	Значение показателя по шагам расчёта					
	1	2	3	4	5	6
Шаг, месяц						
Общая выручка	113 556	226 679	248 700	335 917	422 703	595 843
Постоянные затраты, в т.ч.	541 724	541 516	541 305	523 093	522 878	522 661
Заработная плата	218 000	218 000	218 000	218 000	218 000	218 000
Страховые взносы	65 400	65 400	65 400	65 400	65 400	65 400
Аренда помещения	91 000	91 000	91 000	91 000	91 000	91 000
Реклама	21 000	21 000	21 000	3 000	3 000	3 000
Проценты по кредиту	16 974	16 766	16 555	16 343	16 128	15 911
Затраты на ремонт и оборудование	100 850	100 850	100 850	100 850	100 850	100 850
Корм и наполнитель для кошек	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Прочие расходы	16 500	16 500	16 500	16 500	16 500	16 500
Переменные затраты	16 253	32 444	35 596	48 080	60 501	85 283
Прибыль до налогообложения	-444 421	-347 281	-328 201	-235 256	-160 676	-12 101
Налоги и сборы	1 136	2 267	2 487	3 359	4 227	5 958
Чистая прибыль	-445 557	-349 548	-330 688	-238 615	-164 903	-18 059
Чистый денежный поток от операционной деятельности	-344 707	-248 698	-229 838	-137 765	-64 053	82 791

Окончание таблицы Г.1

В рублях

Наименование показателя	Значение показателя по шагам расчёта					
	7	8	9	10	11	12
Шаг, месяц						
Общая выручка	595 843	595 843	497 399	497 399	497 399	647 655
Постоянные затраты, в т.ч.	522 442	522 221	521 998	521 773	521 545	521 315
Заработная плата	218 000	218 000	218 000	218 000	218 000	218 000
Страховые взносы	65 400	65 400	65 400	65 400	65 400	65 400
Аренда помещения	91 000	91 000	91 000	91 000	91 000	91 000
Реклама	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Проценты по кредиту	15 692	15 471	15 248	15 023	14 795	14 565
Затраты на ремонт и оборудование	100 850	100 850	100 850	100 850	100 850	100 850
Корм и наполнитель для кошек	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Прочие расходы	16 500	16 500	16 500	16 500	16 500	16 500
Переменные затраты	85 283	85 283	71 192	71 192	71 192	92 699
Прибыль до налогообложения	-11 882	-11 661	-95 791	-95 566	-95 338	33 642
Налоги и сборы	5 958	5 958	4 974	4 974	4 974	5 046
Чистая прибыль	-17 840	-17 619	-100 765	-100 540	-100 312	28 595
Чистый денежный поток от операционной деятельности	83 010	83 231	85	310	538	129 445

Таблица Г.2 – Чистый денежный поток от операционной деятельности за 5 лет

В рублях

Наименование показателя	Значение показателя по шагам расчёта				
	1	2	3	4	5
Шаг, год					
Общая выручка	5 274 936	7 050 500	8 419 651	8 882 623	9 326 745
Постоянные затраты, в т.ч.	6 324 471	5 088 584	5 115 775	5 141 472	5 165 240
Заработная плата	2 616 000	2 616 000	2 616 000	2 616 000	2 616 000
Страховые взносы	784 800	784 800	784 800	784 800	784 800
Аренда помещения	1 092 000	1 146 600	1 203 930	1 264 127	1 327 333
Реклама	90 000	36 000	36 000	36 000	36 000
Проценты по кредиту	155 731	155 984	118 285	75 847	28 074
Затраты на ремонт и оборудование	1 210 200	-	-	-	-
Корм и наполнитель для кошек	144 000	151 200	158 760	166 698	175 033
Прочие расходы	198 000	198 000	198 000	198 000	198 000
Переменные затраты	754 998	1 009 153	1 153 206	1 210 867	1 271 410
Прибыль до налогообложения	-1 804 533	952 763	2 150 670	2 530 285	2 890 095
Налоги и сборы	51 319	142 914	322 600	379 543	433 514
Чистая прибыль	-1 855 852	809 849	1 828 069	2 150 742	2 456 581
Чистый денежный поток от операционной деятельности	-645 652	809 849	1 828 069	2 150 742	2 456 581

Таблица Г.3 – Сальдо от трёх видов деятельности нарастающим итогом за первый год

В рублях

Наименование показателя	Значение показателя по шагам расчёта					
	0	1	2	3	4	5
Шаг, месяц	0	1	2	3	4	5
Чистый денежный поток от инвестиционной деятельности	-1 711 700	0	0	0	0	0
Чистый денежный поток от операционной деятельности	-	-344 707	-248 698	-229 838	-137 765	-64 053
Чистый денежный поток от финансовой деятельности	2 848 940	-21 015	-21 223	-21 434	-21 646	-21 861
Сальдо на конец года	1 137 240	-365 722	-269 921	-251 272	-159 411	-85 914
Сальдо от трёх видов деятельности нарастающим итогом	1 137 240	771 518	501 597	250 325	90 914	5 000

Окончание таблицы Г.3

В рублях

Наименование показателя	Значение показателя по шагам расчёта						
	6	7	8	9	10	11	12
Шаг, месяц	6	7	8	9	10	11	12
Чистый денежный поток от инвестиционной деятельности	0	0	0	0	0	0	0
Чистый денежный поток от операционной деятельности	82 791	83 010	83 231	84,562	309,562	537,562	129 445
Чистый денежный поток от финансовой деятельности	-22 078	-22 297	-22 518	-22 741	-22 967	-23 195	-23 425
Сальдо на конец года	60 713	60 713	60 713	-22 656	-22 657	-22 657	106 020
Сальдо от трёх видов деятельности нарастающим итогом	65 713	126 426	187 139	164 482	141 825	119 167	225 188

Таблица Г.4 – Сальдо от трёх видов деятельности нарастающим итогом за 5 лет

В рублях

Наименование показателя	Значение показателя по шагам расчёта					
	0	1	2	3	4	5
Шаг, год	0	1	2	3	4	5
Чистый денежный поток от инвестиционной деятельности	-1 711 700	0	0	0	0	0
Чистый денежный поток от операционной деятельности	-	-645 652	809 849	1 828 069	2 150 742	2 456 580
Чистый денежный поток от финансовой деятельности	2 848 940	-266 400	-299 887	-337 589	-380 026	-427 799
Сальдо на конец года	1 137 240	-912 052	509 962	1 490 480	1 770 716	2 028 782
Сальдо от трёх видов деятельности нарастающим итогом	1 137 240	225 188	735 149	2 225 629	3 996 345	6 025 127

Таблица Г.5 – Накопленное сальдо дисконтированных денежных потоков за весь период

В рублях

Наименование показателя	Значение показателя по шагам расчета					
	0	1	2	3	4	5
Шаг, год	0	1	2	3	4	5
Чистый денежный поток от инвестиционной деятельности	-1 711 700	0	0	0	0	0
Чистый денежный поток от операционной деятельности	-	-645 652	809 849	1 828 069	2 150 742	2 456 581
Сальдо суммарного денежного потока от 2-х видов деятельности	-1 711 700	-645 652	809 849	1 828 069	2 150 742	2 456 581
Коэффициент дисконтирования	1	0,89	0,80	0,71	0,64	0,57
Дисконтированный денежный поток от операционной деятельности	-	-576 991	646 761	1 304 675	1 371 728	1 400 170
Дисконтированный поток от инвестиций	-1 711 700	0	0	0	0	0
Сальдо дисконтированных денежных потоков	-1 711 700	-576 991	646 761	1 304 675	1 371 728	1 400 170
Сальдо дисконтированных денежных потоков накопленным итогом	-1 711 700	-2 288 691	-1 641 930	-337 255	1 034 473	2 434 643