

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 «Экономика промышленности и управление проектами»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой ЭПиУП,
к.э.н., доцент
_____/Н.С. Дзензелюк/
« ____ » _____ 2019 г.

Разработка проекта открытия кофейни «Coffee Vox» с учётом международно-
го опыта

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 380302.2019.150 ВКР

Руководитель,
старший преподаватель
каф. ЭПиУП
_____/А.Н. Короленко/
« ____ » _____ 2019 г.

Автор,
студент группы ЭУ–431/Д
_____/В.А. Захарова/
« ____ » _____ 2019 г.

Нормоконтролер,
ученый секретарь каф. ЭПиУП
_____/Е.Н. Машкова/
« ____ » _____ 2019 г.

Челябинск 2019

АННОТАЦИЯ

Захарова В.А. Разработка проекта открытия кофейни «Coffee Vox» с учетом международного опыта в г. Челябинск. – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ-431/Д, 2019. – 75 с., 27 табл., 3 рис., библиографический список – 19 наим.

В выпускной квалификационной работе на основе оценки стратегической позиции кофейни «Coffee Vox», работающей в сфере общественного питания, и использования финансового анализа разработан проект развития нового направления деятельности.

Для оценки стратегической позиции компании применены инструменты STEEP и SWOT-анализа.

Разработан бизнес-план проект в следующей структуре: резюме проекта, краткая характеристика экономического субъекта, анализ рынка, план маркетинга, план производства, организационный план, оценка экономической эффективности проекта, оценка денежных потоков, оценка риска проекта.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ КОФЕЙНИ «COFFEE VOX».....	9
1.1 Описание кофейни «Coffee Vox».....	9
1.2 Стратегический анализ среды.....	11
1.2.1 Анализ внешней среды.....	11
1.2.1.1 Макроэкономический анализ.....	11
1.2.1.2 Микроэкономический анализ.....	16
1.2.2 Анализ внутренней среды.....	18
1.2.3 SWOT-анализ организационной среды кофейни «Coffee Vox».....	21
Выводы по разделу один.....	27
2 ОПЫТ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЙ И ВЛИЯНИЕ ЭКОНОМИКИ ЭМОЦИЙ В КОФЕЙНОМ БИЗНЕСЕ.....	29
2.1 Опыт международных компаний в кофейном бизнесе.....	29
1. Философия и идеология;.....	32
2.2 Влияние экономики эмоций на кофейный бизнес.....	32
Вывод по разделу два.....	39
3 БИЗНЕС-ПЛАН ПРОЕКТА ПО ОТКРЫТИЮ КОФЕЙНИ «COFFEE VOX».....	40
3.1 Резюме проекта.....	40
3.2 Организационный план.....	41
3.3 План маркетинга.....	46
3.3.1 Стратегия маркетинга.....	46
3.3.2 Анализ конкурентов.....	47
3.3.3 Позиционирование и сегментирование рынка.....	49
3.4. План производства.....	51
3.4.1 Технология производства.....	51
3.4.2 Операционные издержки проекта.....	52
Вывод по разделу три.....	57

4 ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА КОФЕЙНИ «COFFEE BOX».....	59
4.1 Оценка денежных потоков	60
4.2 Расчет интегральных показателей.....	62
4.3 Анализ рисков проекта	66
Выводы по разделу четыре	71
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	72
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	74

ВВЕДЕНИЕ

Любая предпринимательская организация начинается с составления бизнес-плана. В нем отражаются проблемы, с которыми предстоит столкнуться предпринимателям в процессе достижения стоящих перед ним целей. По определению, бизнес-план – это система менеджмента, направленная на совершенствование работы любой фирмы, независимо от сферы ее деятельности.

Бизнес-план – это основной документ, определяющий и регулирующий предпринимательскую деятельность. Он нужен для всех форм и видов предпринимательства, для того чтобы тщательно проанализировать свои идеи, проверить их разумность, реалистичность и уменьшить тем самым риск неудач.

Цель бизнес-плана – определить основные направления предпринимательской деятельности организации на стратегические и текущие периоды времени в соответствии с потребностями и возможностями приобретения необходимых ресурсов.

Цель данного дипломного проекта – разработка проекта открытия кофейни «Coffee Vox», приобретение практических навыков разработки бизнес-плана проекта с обоснованием актуальности идеи и решения, конкурентоспособности, экономической эффективности проекта.

В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие задачи:

- проведение маркетинговых исследований по выявлению потенциальных потребителей продукции, намечаемой к изготовлению;
- оценка ожидаемой прибыльности бизнеса на основе сопоставления предполагаемых затрат на производство и продажу планируемой продукции с ценами на нее;

- выявление возможных проблем и вызовов внешней среды, в которой функционирует организация, разработка комплекса мер по минимизации рисков и их предотвращение;
- обоснование критериев и показателей, характеризующих положительную и отрицательную динамику становления развития бизнеса.

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

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

Объектом исследования является кофейня «Coffee Vox».

Предметом исследования является разработка проекта открытия кофейни «Coffee Vox».

Цель работы – разработать обоснованный проект по открытию кофейни «Coffee Vox», с целью расширения, закрепить теоретические знания, полученные при изучении экономических, управленческих и других дисциплин.

1 ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ КОФЕЙНИ «COFFEE BOX»

1.1 Описание кофейни «Coffee Box»

В современном мире время очень ценный ресурс, и крайне важно очень чётко и грамотно распределять список своих дел на день. Люди часто не успевают позавтракать или выпить кофе сутра, поэтому данная сфера услуг призвана решить эти проблемы.

Кофейни небольшие по площади, расположены в максимально удобных для потребителей местах (метро, остановки, павильоны недалеко от офисов и учебных заведений, торговые центры). Максимально быстрое приготовление напитка, поскольку у людей времени в обрез. Картонные стаканчики с удобной крышкой, легко утилизировать в мусорное ведро на улице или в помещении.

Кофейни специализируются на приготовлении кофейных напитков, допустимо введение в меню позиций сезонных напитков, с целью проведения акций и привлечения новых покупателей. В то же время присутствуют небольшие закуски, которые так же можно брать с собой (печенье, сэндвичи, пончики). Данный рынок существует в России уже примерно 10 лет. За последние 10 лет рынок кофе показал выдающийся рост и существенное изменение во вкусах потребителей. Если в конце прошлого века показатель потребления кофе составлял 400 грамм в год на душу населения, то на сегодня это значение приближается к 1 кг в год. За эти годы кофе превратился в один из базовых продуктов потребительской корзины, однако объёмы потребления все еще ниже, чем в западных странах, особенно в Финляндии (12 кг на душу населения) и прочих северных странах. Кроме того, увеличение платежеспособного спроса, изменения стиля жизни, и как следствие, структуры расходов населения, изменил структуру рынка в пользу более дорогих сортов кофе.

На рост спроса компании отвечают ростом объемов производства. Начиная с 2006 года, когда ввозная пошлина на зеленый кофе была отменена, производство

готового кофе на территории РФ стало более рентабельным, чем импорт. По некоторым данным, общий объем инвестиций зарубежных компаний в кофейную индустрию уже превысил 600 млн. долларов. Увеличилось число игроков рынка, производящих продукцию различного качества и в различных ценовых сегментах.

Рынок потребления кофе «вне дома» пережил настоящий бум: если в 1998 году в России была только одна кофейня, то на сегодня только в Москве насчитывается более 600. На рынок вышли крупнейшие мультинациональные сети. Тем не менее, этот сегмент все еще далек от насыщения: натуральный обжаренный кофе все еще воспринимается, как эксклюзивный, дорогой продукт и средний потребитель не требует высокого качества.

В Челябинске развитие этой сферы началось с открытия кофейни Blueberry. Дальше кофейни формата «to go» начали набирать популярность, появилась новая мода, и в Челябинске стали открываться новые кофейни. На данный момент в городе функционируют как франшизы больших и известных сетей кофеен (Red cup, Coffee to Go, Coffee Box, Lucky Day), так и исключительно челябинские заведения (Doza coffee, Coffee to go Fiesta, Roil's, Mr. Bean, Dac Lac).

Кофейня «Coffee Box» была открыта в сентябре 2014 года, как франшиза кофейни из Екатеринбурга. Учредителем является ИП А.О. Богум, а сама организация относится к малому бизнесу. Самая первая кофейня была открыта в городе Екатеринбурге, и поскольку она является основной, выбор ресурсов, необходимых для производства подтверждается именно там и диктуется для остальных городов в обязательном порядке, что необходимо учитывать, составляя план поставок. Первая кофейня в Челябинске была открыта рядом с Южно-Уральским Государственным Университетом, спустя год была открыта вторая точка в центре города, недалеко от Алого поля, но в связи с нерентабельностью точки она закрылась. Сейчас в Челябинске насчитывается 4 работающие кофейни: павильон около второго корпуса Южно-Уральского Государственного Университета; островок в Торгово-развлекательном комплексе «Родник»; островок в Торгово-

развлекательном комплексе «Горки»; стационарная кофейня на Публичной библиотеке.

Самыми главными конкурентами кофейни являются: кофейня «Blueberry»; «Doza coffee».

Миссия компании – это создавать кофейные тенденции в городе Челябинске, повышать уровень культуры кофе, по средствам приготовления качественных, стандартизированных напитков и создания гостеприимной атмосферы. Чтобы развитие кофейни шло намного лучше – директор, баристы и др. сотрудники должны постоянно обучаться, а также перенимать международный опыт.

1.2 Стратегический анализ среды

Стратегический анализ взаимодействия предприятия и среды необходим для определения целесообразности предпринимательской идеи. Поскольку именно во взаимодействии со средой можно оценить сильные и слабые стороны бизнеса, оценить роль и место проекта в его развитии, конкретизировать существо проекта, оценить его жизнеспособность и наиболее значимые шаги реализации.

1.2.1 Анализ внешней среды

1.2.1.1 Макроэкономический анализ

Принятие управленческих решений всегда основывается на результатах стратегического анализа, который рассматривается как исследование экономической системы по параметрам, которые определяют ее будущее состояние, и как выполнение соответствующих функций управления, ориентированных на перспективу и имеющих высокий уровень неопределенности.

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

Стратегический анализ включает в себя анализ внешнего и внутреннего окружения. Особое внимание следует уделять следующим группам факторов: условиям в отрасли и конкуренции, конкурентоспособности и положению на рынке, а так же сильным и слабым сторонам компании.

Проведем анализ внешней среды, который является одним из важнейших элементов стратегического управления. Анализ внешних факторов является подготовительной базой стратегических решений, обеспечивающих алгоритм взаимодействий компании с окружением в краткосрочный и долгосрочный период, что позволяет поддерживать ее потенциал на необходимом уровне для достижения целей, а так же определять заключенные во внешней среде угрозы и возможности.

Внешняя среда – сфера, в которой организация осуществляет свою деятельность. Данная сфера представлена различными факторами, находящимися в состоянии сильного взаимовлияния. Изменение одного из множества факторов обязательно приводит к изменению остальных. По этой причине изучение и анализ внешней среды должны проводиться системно с отслеживанием не только изменяющегося фактора, но и того, как эти изменения могут отразиться на остальных.

Анализ внешней среды играет существенную роль в выработке стратегии организации и является сложным по своей структуре процессом, требующим внимательного отслеживания во внешней среде изменений, оценки различных факторов и установления взаимосвязи между ними. Данный анализ помогает определить сильные и слабые стороны организации, а также выявить угрозы и возможности, которые заключены во внешнем окружении.

Полученные в ходе исследования данные позволяют руководству разработать оптимальные для функционирования организации стратегии, спрогнозировать возможные угрозы, разработать систему раннего предупреждения, создав на предприятии программу антикризисного реагирования. Таким образом, проведем анализ макро и микросреды.

Макросреда – общие факторы, которые не касаются краткосрочной деятельности предприятия, но могут влиять на ее долгосрочные решения (процессы и явления, происходящие в государстве, которые по своей сути могут оказать влияние на микросреду и непосредственно на само предприятие).

Целью проведения анализа макросреды является выявление текущих и зарождающихся тенденций, в прогнозирование потенциальных направлений изменений, оценка этих изменений с целью определения стратегических и организационных последствий. Как правило, выбор горизонта анализа не превышает периода трех лет, в данном случае срок прогнозирования и анализа факторов будет равен трём годам.

Следует обратить внимание на значимость факторов макросреды, то есть на такие направления её развития, которые имеют высокую вероятность реализации и соответственно высокую вероятность влияния на деятельность предприятия. Так же отметим, что воздействия макроокружения, как правило, находятся за пределами сферы влияния организации, поэтому, как отмечалось выше, её стратегия должна строиться с учётом способности реагировать на изменения, происходящие в макроокружении.

Самым распространённым инструментом анализа макроокружения является STEEP-анализ.

STEER-анализ – это инструмент анализа дальнего окружения, позволяющий выявлять возможности и угрозы по отношению к анализируемому объекту (предприятию, проекту, направлению деятельности) с точки зрения поставленной цели.

STEER-анализ состоит из следующих факторов:

S – социальные факторы (демографическая структура населения, жизненные ценности, культурные традиции, нравы общества, система образования);

T – технологические факторы (хранение и распределение информации, эффективность производства, скорость старения технологии, либо товара);

E – экономико-финансовые факторы (стадии делового цикла, контроль цен и заработной платой, инвестиционная политика, цены на энергоресурсы, темпы инфляции, уровень занятости);

P – политико-правовые факторы (правительственная стабильность на уровне региона, либо государства, налоговая политика, антимонопольное законодательство) [1].

Анализ дальнего окружения целесообразно отобразить в виде таблицы (таблица 1). При проведении STEEP-анализа рассмотрим факторы внешней среды, которые могут оказать наибольшее влияние на организацию.

Таблица 1 – STEEP-анализ влияния факторов внешней среды

Экономические факторы (economical)	Социальные факторы(social)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Снижение платежеспособности населения; 2. Снижение уровня жизни граждан; 3.Рост потребления граждан уникальных видов услуг; 4.Нестабильность курсов иностранной валюты; 5.Возрастающее конкурентное давление; 6.Наличие кризисной ситуации на Российском рынке. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Повышение потребительского спроса на употребление качественных напитков; 2. Увеличение потребности граждан посещать кофейн формата «to go»; 3.Увеличение числа потребителей предпочитающих кофейни «to go».
Технологические факторы (technological)	Политические факторы (political)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Применение новых технологий в приготовлении напитков; 2. Возможность оборудования кофейн новыми техническими средствами - интернет, 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечение государственной поддержки развитию малого бизнеса; 2. Повышение требований государственных органов к условиям работы заведений

Окончание таблицы 1

Технологические факторы (technological)	Политические факторы (political)
телевидение и пр.	общепита.

Для того, чтобы выявить наиболее значимые факторы, рассчитаем средневзвешенную оценку факторов внешней среды и представим ее в таблице 2.

Таблица 2 – Средневзвешенная оценка факторов внешней среды

Возможности			
Фактор	Оценка	Вес	Взвешенная оценка
Увеличение потребности граждан посещать кофейн формата «to go»	3	0,15	0,45
Повышение потребительского спроса на употребление качественных напитков	5	0,45	1,75
Применение новых технологий в приготовлении напитков	3	0,15	0,45
Возможность оборудования кофейн новыми техническими средствами - интернет, телевидение и пр.	2	0,11	0,22
Обеспечение государственной поддержки развитию малого бизнеса	4	0,07	0,28
Увеличение числа потребителей предпочитающих кофейни «to go»	4	0,07	0,28
Угрозы			
Снижение платежеспособности населения	4	0,1	0,4
Рост потребления уникальных видов услуг	5	0,3	1,5
Наличие кризисной ситуации на Российском рынке	2	0,08	0,16
Нестабильность курсов иностранной валюты	3	0,12	0,36
Снижение уровня жизни граждан	4	0,2	0,8

Среди всех показателей наибольшее влияние оказывает фактор повышение потребительского спроса на употребление качественных напитков (1,75), а также

Применение новых технологий в приготовлении напитков (0,45) и увеличение потребности граждан посещать кофейн формата «to go» (0,45). Наибольшей угрозой является рост потребления уникальных видов услуг (1,5). Далее следуют снижение уровня жизни граждан (0,8) и снижение платежеспособности населения (0,4).

1.2.1.2 Микроэкономический анализ

Анализ микросреды является неотъемлемой частью стратегического анализа, так как способен показать состояние ближайшего окружения, поэтому необходимо провести анализ микросреды.

Микросреда – заинтересованные группы непосредственно либо косвенно влияющие на организацию или наоборот находящиеся под её непосредственным воздействием (потребители, поставщики, акционеры, инвесторы, партнеры, посредники, конкуренты, различные социальные институты).

Изучение ближнего окружения необходимо начать с анализа конкурентной ситуации при помощи модели М. Портера, который рассмотрел конкуренцию с позиции влияния на нее в долгосрочной перспективе основных четырех сил. Данная модель носит название модели пяти сил конкуренции – это модель, представляющая собой инструмент для проведения анализа конкурентных

условий сложившихся на рынке и позволяющая оценить, насколько важное влияние оказывает каждая из пяти сил на компанию.

Смысл модели заключается в том, чтобы определить, как влияют четыре фактора на пятый – внутриотраслевую конкуренцию, а затем выявить влияние всех пяти факторов на фирму. При помощи этой модели выявляют основные потенциальные проблемы и угрозы, с которыми может столкнуться компания в отрасли, кроме этого, проводя анализ на основе модели можно выявить конкурентное преимущество компании.

Майкл Портер выделил 5 сил (факторов), которые оказывают влияние на компанию в отрасли:

- новые конкуренты – новые игроки на рынке;
- существующие конкуренты;
- компании, предлагающие продукты-заменители;
- влияние поставщиков;
- влияние покупателей [2].

Таблица 3 – Модель 5 сил М. Портера

Параметр	Значение	Описание
Покупатели	Высокий уровень	Наличие у конкурентов подобного товара, приводит к необходимости ценовой конкуренции;
Поставщики	Высокий уровень	1. Освоение новых видов товара приводит к росту закупочных цен; 2. Ограниченное количество поставщиков.
Фирмы, потенциально готовые выйти на рынок данных товаров	Низкий уровень	Наличие у фирмы преимуществ по издержкам
Конкуренция между продавцами аналогичных товаров	Средний уровень	1. Высокий уровень насыщенности рынка. 2. Темп роста рынка замедляющийся, но растущий. 3. Товар на рынке стандартизирован, но отличается дополнительными преимуществами. 4. Существует возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат.
Фирмы, предлагающие товары-заменители	Высокий уровень	1. Red cup; 2. Coffee to Go; 3. Lucky Day; 4. Doza coffee; 5. Coffee to go Fiesta; 6. Roil's; 7. Mr. Bean; 8. Dac Lac.

На основании проведенного анализа по модели 5 сил М. Портера можно сделать следующие выводы: конкуренция между продавцами аналогичных товаров является достаточно высокой, что обуславливается сопутствующими характеристиками, как увеличение темпа роста рынка, а также стандартизованностью товара на рынке с дополнительными преимуществами.

Особое внимание следует обратить на конкурентов по причине высокой доли аналогичных товаров по типу «цена-качество» на рынке, отсутствие сильной ценовой разницы относительно кофейн.

Стоит отметить влияние потребителей, которое находит свое отражение в чувствительности к цене, при которой покупатель может переключиться на другую кофейню только при значимой разнице в цене.

Таким образом, причина угроз заключается в том, что услуги компании имеет существенные конкурентные отличия как по качеству, содержанию, так и по цене. Так же в виду невысокой чувствительности в цене клиенты предпочитают посещать кофейни с более низкой ценой, что порождает препятствие к привлечению новых посетителей.

Решением такой проблемы может стать создание новой кофейни, что повысит конкурентоспособность компании и привлечет новых посетителей.

1.2.2 Анализ внутренней среды

Внутренняя среда организации – часть общей среды, находящаяся внутри организации. Внутренний анализ направлен на оценку эффективности деятельности компании, оправданности применяемых организацией стратегии, целесообразности используемых ресурсов компании для поддержания этих стратегий.

Внутренняя среда обладает несколькими ключевыми моментами, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал, которым располагает организация. Так же представляет собой совокупную оценку предприятия или организа-

ции, которая в полной мере отражает ее сильные, слабые и нейтральные стороны.

Таким образом, внутренний анализ позволяет компании выявить потенциал конкурентного преимущества, а также определить те области, которые требуют экстренного вмешательства для обеспечения ее выживаемости на рынке. Одним из инструментов анализа внутренней среды является анализ на основе срезов организации.

Анализ внутренней среды на основе срезов организации рассматривает компанию с различных сторон ее деятельности: кадры, организация, производство, маркетинг, финансы. Это позволяет провести глобальное изучение организации выявить ее сильные и слабые стороны во всех внутренних аспектах.

Кадровый срез внутренней среды охватывает вопросы управления персоналом: взаимодействие менеджеров и рабочих; поиск, найм, обучение и продвижение кадров; стимулирование и оценка результатов труда; создание и поддержание отношений между работниками и т.п.

Организационный срез включает в себя: коммуникации внутри компании; организационную структуру; распределение прав и обязанностей; иерархию подчинения.

Производственный срез рассматривает процесс изготовления продукта, снабжение, ведение складского хозяйства; обслуживание техники; осуществление исследований и разработок.

Маркетинговый срез внутренней среды организации охватывает процессы, связанные с реализацией продукции. Подразумевает под собой стратегию продукта, стратегию ценообразования; стратегию продвижения продукта на рынке; выбор рынков сбыта и систем распределения.

Финансовый срез рассматривает процессы, отвечающие за обеспечение эффективного использования и движение денежных средств в организации, а также за поддержание ликвидности и обеспечение прибыльности [2].

Проведем анализ внутренних факторов кофейни «Coffee Vox» на основе срезов организации (таблица 4).

Таблица 4 – Анализ внутренней среды на основе срезов организации

Сфера	Характеристика
Кадры	<p>Стиль управления организацией – авторитарный. Главной ценностью руководства является персонал, так как качество услуг во многом зависит от подчиненных. В основном составляют молодые перспективные кадры. В кофейне существует система обучения персонала. Сервис требует развития и улучшений. Квалификация шеф-барист позволяет справляться им с вопросами планирования и контроля. Сотрудники разделяют видение и ценности компании, имеют командный дух, способность командного достижения поставленных целей.</p> <p>Оплата труда находится примерно в равной степени с конкурентами.</p>
Организация	<p>Организационная структура является линейно-функциональной, отвечает потребностям организации, обеспечивает четкое распределение прав и обязанностей. Имидж компании позиционируется как лучшая кофейня формата «to go». Поэтому руководство компании стремится привести услуги и сервис к европейским стандартам. Стратегия и корпоративная культура выстроены в соответствии с миссией организации.</p>
Производство	<p>Цены на комплектующие растут, существуют прочные и доверительные взаимоотношения с поставщиками. Наличие необходимых помещений и условий. Проводится контроль запасов и оборот материалов. Производственные мощности соответствуют конкурентным требованиям, являются современными.</p>
Маркетинг	<p>Услуги компании отличаются хорошим качеством, однако есть поле для проведения улучшений. Ценовая политика на рынке не является низкой и является последовательной. Организация обеспечена информацией о рынке от качественных маркетинговых исследований. Так же организация имеет систему анализа передового опыта.</p>
Финансы	<p>В настоящее время привлечение капитала со стороны затруднено, что связано с тяжелым состоянием рынка. Экономические показатели организации удовлетворительны, но в будущем времени ожидаются сложности из-за снижения доходов населения. Управление четко отслеживает экономическое состояние организации, проводит постоянный мониторинг, сокращая излишние издержки.</p>

Основываясь на данных анализа внутренней среды на основе срезов организации можно сказать, что руководство организации компетентно, имеет достаточно опыта для успешного управления компанией, в организации проводится мониторинг ее финансового состояния.

Несмотря на то, что услуги предоставляемые компанией имеют хорошее качество, возможен вариант открытия новой кофейни.

1.2.3 SWOT-анализ организационной среды кофейни «Coffee Box»

SWOT-анализ один из самых эффективных инструментов в стратегическом менеджменте. Его сущность заключается в анализе внутренних и внешних факторов компании, оценке рисков и конкурентоспособности товара в отрасли, определении сильных и слабых сторон предприятия, возможностей и угроз, исходящих из его ближнего окружения.

SWOT-анализ широко применяется в процессе стратегического планирования, что позволяет сформулировать аналитикам логически согласованные схемы взаимодействия сил, слабостей, возможностей и угроз, которые будут использованы для дальнейшего планирования деятельности.

Преимущества SWOT-анализа заключаются в том, что он позволяет достаточно просто, в правильном разрезе взглянуть на положение компании, товара или услуги в отрасли, и поэтому является наиболее популярным инструментом в управлении рисками и принятии управленческих решений.

SWOT-анализ состоит из 4 пунктов:

S – Сильные стороны предприятия, т.е. то в чём компания преуспела (опыт работы, навыки персонала, конкурентные преимущества, Ноу-хау, качество услуг, товаров и т.д.).

W – Слабые стороны предприятия, т.е. отсутствие чего - то важного для компании, либо ее неудачи по сравнению с конкурентами.

O – Возможности, т.е. фиксируются возможности, возникающие во внешней

среде, но не все возникающие, а только те, которые могут быть использованы предприятием.

T – Угрозы, возникающие во внешней среде и способные непосредственно угрожать компании [2].

Проведем SWOT-анализ организационной среды кофейни «Coffee Box» результаты представлены в таблице 5.

Таблица 5 – SWOT-анализ кофейни «Coffee Box»

Сильные стороны	Слабые стороны
1.Наличие профессиональной переподготовки персонала; 2.Наличие высококвалифицированных кадров; 3.Наличие командного духа, способность командного достижения поставленных целей; 4.Эффективность системы ценностей; 5.Новое высокотехнологическое оборудование;	1.Слабый маркетинг; 2.Небольшие размеры компании по сравнению с конкурентами; 3.Текучка кадров.
Возможности	Угрозы
1. Повышение потребительского спроса на употребление качественных напитков; 2. Применение новых технологий в приготовлении напитков; 3. Увеличение потребности граждан посещать кофейн формата «to go».	1. Рост потребления уникальных видов услуг; 2. Снижение уровня жизни граждан; 3. Снижение платежеспособности населения;

На основании SWOT-анализа были выявлены следующие тенденции.

В настоящее время слабыми местами компании является ассортимент предоставляемых услуг и не уникальность технологии, что не эффективно в привлечении пациентов.

Если говорить о положительных тенденциях, то стоит отметить возможность

использования опыта других передовых стран в связи с сильной системы анализа передового опыта, который может быть внедрен в организацию благодаря компетентному управляющему составу и сильной системы управления.

Существует возможность привлечения новых клиентов за счет стремления женщин к поддержанию красоты и молодости, что возможно сделать за счет новой услуги, отвечающей на запросы потребителей услуг.

Среди выделенных угроз стоит обратить внимание на снижение реальных доходов населения, поскольку частные клиники являются платными, потребители могут предпочесть бесплатное медицинское обслуживание в государственных клиниках, что приведет к сокращению клиентской базы.

Далее проведем количественную оценку взаимовлияния факторов внутренней и внешней сред и представим ее в таблице 6. Используется следующая балльная шкала:

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

Для оценки взаимовлияния факторов необходимо поочередно сравнить каждый фактор внешней среды с фактором внутренней среды. На пересечении факторов проставляется соответствующая экспертная оценка их взаимного влияния в баллах: если взаимовлияние факторов высокое – проставляется максимальная оценка, если факторы не оказывают влияние друг на друга - проставляется 1 балл.

Таблица 6 – Количественная оценка взаимовлияния SWOT-факторов

Факторы SWOT		Сильные стороны (Strengths)			Слабые стороны (Weaknesses)			Итого
		Наличие высококвалифицированных кадров	Новое высококачественное оборудование	Эффективность систем ценностей	Слабый маркетинг	Небольшие размеры компании по сравнению с	Текучка кадров	
Возможности (Opportunities)	Повышение потребительского спроса на употребление качественных напитков	2	2	1	4	3	2	14
	Применение новых технологий в приготовлении напитков	2	3	2	4	3	2	16
	Увеличение потребности граждан посещать кофейн формата «to go»	3	4	2	3	3	3	18
Угрозы (Threats)	Рост потребления уникальных видов услуг;	2	3	3	3	3	3	17
	Снижение уровня жизни граждан	2	1	1	3	2	2	12
	Снижение платежеспособности населения	3	4	1	1	2	3	14
Итого		14	17	8	17	16	11	

В данной таблице итоговые столбцы и строки позволяют оценить уровень значимости факторов. В нашем случае, итоговая строка позволяет выделить наиболее значимые возможности и угрозы, на которые при формировании стратегии развития следует обратить первостепенное внимание, итоговый столбец представляет

собой наиболее значимые сильные и слабые стороны предприятия (проекта), с которыми в первую очередь необходимо работать.

Наиболее значимой возможностью клиники является увеличение потребности граждан посещать кофейн формата «to go», а угрозой развитие оптового рынка кофе. Наиболее сильным преимуществом клиники можно считать новое высококачественное оборудование. Кофейне стоит обратить внимание на слабый маркетинг.

Далее формируется матрица совокупной количественной оценки SWOT-факторов, которая представлена в таблице 7.

Таблица 7 – Матрица совокупной количественной оценки SWOT-факторов

Сильные стороны	Оценка	Слабые стороны	Оценка
Наличие высококвалифицированных кадров	14	Слабый маркетинг	18
Новое высококачественное оборудование	17	Небольшие размеры компании по сравнению с конкурентами;	16
Эффективность системы ценностей	10	Текучка кадров	15
Возможности	Оценка	Угрозы	Оценка
Повышение потребительского спроса на употребление качественных напитков	14	Рост потребления уникальных видов услуг;	17
Применение новых технологий в приготовлении напитков	16	Снижение уровня жизни граждан	11
Увеличение потребности граждан посещать кофейн формата «to go»	18	Снижение платежеспособности населения	14

Далее на основе таблицы 7 формируем, в таблице 8 формируем поле решений (мероприятий), позволяющих через работу с сильными и слабыми сторонами

предприятия наилучшим образом использовать возможности и предотвращать отрицательные воздействия угроз внешней среды.

Для этого последовательно рассматриваем различные сочетания факторов внешней среды и внутренних свойств компании. В данном поле решений рассматриваются все возможные парные комбинации и выделяются те, которые должны быть учтены при разработке стратегии.

Таблица 8 – Формирование поля решений

Факторы SWOT		Сильные стороны (Strengths)			Слабые стороны (Weaknesses)			Ито го
		Наличие высококвалифицированных кадров	Новое высококачественное оборудование	Эффективность системы ценностей	Слабый маркетинг	Небольшие размеры компании по сравнению	Текучка кадров	
Возможности (Opportunities)	Повышение потребительского спроса на употребление качественных напитков	2	2	1	4	3	2	14
	Применение новых технологий в приготовлении напитков	2	3	2	4	3	2	16
	Увеличение потребности граждан посещать кофейн формата «to go»	3	4	2	3	3	3	18
Угрозы (Threats)	Рост потребления уникальных видов услуг;	2	3	3	3	3	3	17
	Снижение уровня жизни граждан	2	1	1	2	2	2	10
	Снижение платежеспособности населения	3	4	1	1	2	3	14
Итого		14	17	10	17	16	15	

Просуммировав оценки поля решений, на пересечении которых были сформированы решения, получаем план мероприятий, связанных с задачами развития. Мероприятие, имеющее наиболее значимую оценку, формирует проект, принимаемый для реализации. На основе этого формируем рейтинг решение, который представлен в таблице 9

Таблица 9 – Рейтинг решений

Р анг	Решение	Оцен- ка
1	Развитие нового направления деятельности компании – открытие новой точки	33
2	Создание программы продвижения компании на рынке	24
3	Найм высококвалифицированных специалистов в области PR	12
4	Разработка системы специальных условий работы с поставщиками	9
5	Разработка системы специальных условий работы с постоянными клиентами	6
6	Участие в форумах	5

Выводы по разделу один

В данном разделе был проведён стратегический анализ кофейни «Coffee Vox», в котором был произведен анализ внешней и внутренней сред. Были выявлены сильные и слабые стороны компании, а также возможности и угрозы, по результатам средневзвешенной оценки факторов. Был проведен анализ внешней среды с помощью STEEP-анализа и модели 5 сил М. Портера. Результаты исследований внутренней и внешней среды были представлены в SWOT-анализе.

После была составлена количественная оценка взаимовлияния SWOT-

факторов, исходя, из которых сформировали поле решений и на их основе рейтинг решений, в результате которого выяснили, что для кофейни необходимо открытие новой точки.

2 ОПЫТ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЙ И ВЛИЯНИЕ ЭКОНОМИКИ ЭМОЦИЙ В КОФЕЙНОМ БИЗНЕСЕ

2.1 Опыт международных компаний в кофейном бизнесе

Любая компания со временем начинает набирать обороты. Предпринимателю очень важно не стоять на месте в такие моменты, а искать пути развития. Поэтому в данном вопросе очень важно учитывать опыт кофеин международного масштаба. В России представлены не все известные заведения, но они пользуются огромным успехом.

Существует международный рейтинг Топ– 12 лучших кофеин в Европе:

1. «Starbucks». Номер один в мире также стал европейским лидером по количеству кофеен. В 2007 г. компания увеличила количество точек на 25%. Выход на российский рынок.

2. «Tchibo». Ведущая немецкая компания по обжарке кофе с уникальной многоканальной системой продаж. Она действует в семи европейских странах в различных форматах кофе– баров – от мини – модулей и киосков до полномасштабных кофеен. 800 заведений, 500 из них в Германии. Незначительный рост.

3. «Costa Coffee». Учрежденная в 1985 г., сегодня компания находится в собственности «Whitebread». Общее количество кофеен по всему миру – 936,

из них 686 находятся в Великобритании, где эта сеть по численности кофеен превосходит «Starbucks». В числе перспективных рынков компания называет Китай (в течение ближайших пяти лет планируется открыть 600 кофеен) и Россию (в планах 200 заведений в сотрудничестве с «Росинтер Ресторантс»), а также Украину и Белоруссию.

4. «McCafe». Концепция «магазин в магазине» от McDonald's, рожденная в Австралии и уже появившаяся в 11 европейских странах. Добилась потрясающего успеха в Германии, где в каждом третьем ресторане McDonald's можно найти «McCafe». Самая важная находка: доходы McDonald's в целом выросли после появления «McCafe». Компания стала продавать больше чизбургеров.

5. «Segafredo». Эта сеть кофеен была основана в 1998 г. С точками в 30 европейских странах этот бренд стал одним из наиболее распространенных из всего Топ-60. Около 100 кофеен – в Германии.

6. «Caffe Nero». Основанная в 1997 г., компания достигла роста 19% в 2007 г. «Caffe Nero» – № 3 среди отдельно стоящих кофеен. 102 точки в Лондоне и 244 в других частях Великобритании. Среди последних шагов компании – разработка мобильных киосков «Nero Express» для железнодорожных станций. Этот бренд делает особый акцент на создании аутентичной итальянской атмосферы и особой смеси кофейных сортов с эксклюзивной музыкой и особенностями местного колорита.

7. «Caffe Ritazza». Кофейни формата аэропортов, вокзалов и придорожных закулочных, созданные компанией SSP International, специализирующейся на предоставлении скидок на туристические поездки. Количество кофеен в Европе: 281 в 18 странах (Великобритания – 181). В мире (включая США и Китай): 365 в 37 странах.

8. «Caffe Revive». Кафетерии с полным диапазоном эспрессо, где используется продукция «Fairtrade», разработанная «Marks & Spencer» для своих магазинов. Заведения в Великобритании и Ирландии стали более стильными и «свежими» за последние один–два года. Некоторые из наиболее крупных магазинов M&S также обзавелись «Барами деликатесов», «Горячей едой нарасхват» (27) и «Кухнями M&S», где помимо еды предлагается эспрессо-меню.

9. «Nema Koffiebuffet». У компании появился новый владелец. «Maxeda» (La Place) продал «Nema» британскому инвестиционному фонду «Leon Capital» в 2007 г. Инвестиционные возможности очень велики, но конкретные планы отсутствуют. Присутствует в Голландии, Бельгии и Германии. Очень низкие темпы роста.

10. «Кофе Хауз» является крупнейшей сетью кофеен в России. Этот национальный брэнд на конец 2007 г. насчитывал 191 кофейню, из которых 111 в Москве. Многие филиалы «Кофе Хауза» являются отдельно стоящими кофейнями, но эта сеть также имеет точки в аэропортах, бизнес-центрах, торговых центрах. Сеть предлагает около 40 различных напитков на основе эспрессо, чай и соки.

11. «BB's Coffee & Muffins». Основана в Австралии в 1985 г., в Великобритании появилась в 1997 г. Около 180 точек продаж, в основном по договору франшизы – в ТЦ Великобритании и Ирландии. Ассортимент кофе дополняется сладкими и сытными маффинами свежей выпечки, предлагаемыми круглосуточно. Кроме того, в некоторых кофейнях можно купить натуральное новозеландское мороженое, сорбеты и смузи.

12. «Coffeeright». Первый из двух греческих кофейных брэндов. Концепт принадлежит «Gregorys Foodservice». Рост за прошлый год составил 17% [3].

В настоящее время компания «Starbucks» – это самая крупная сеть кофейных заведений в мире, расположенных более чем в 65 странах мира. Сейчас компания переживает период исключительно высоких темпов развития. Поэтому анализ опыта компании такого уровня будет, безусловно, полезен российским компаниям, которые смогут перенять себе некоторые успешные технологии и инструменты маркетинга [4].

Никому не секрет, что Говард Шульц, наиболее известный, как американский бизнесмен, наиболее известный как бывший председатель совета директоров и СЕО (главный исполнительный директор) «Starbucks», в 1997 выпустил книгу «Влейте в неё своё сердце: Как чашка за чашкой строилась «Starbucks», где он

описывает все взлеты и падения компании, свой собственный опыт, также в книге приведены множество историй самих сотрудников (барист).

Существует 5 главных элементов для открытия кофейного бизнеса на международном и российском рынке:

1. **Философия и идеология;**
2. Профиль гостя (составляется анкета какие гости будут посещать заведение и на что делать больший упор);
3. Помещение (правильный выбор местонахождения заведения будет напрямую влиять на приток гостей, так, например, входная дверь во всех кофейнях Starbucks смотрит на восток или юг, но, ни в коем случае, не на север - это сделано для того, чтобы посетители смогли наслаждаться дневным светом, но при этом солнце не светило им прямо в лицо);
4. Концепция;
5. Бизнес план [4].

Из этого следует вывод, что большинство российских кофеин не сильно придерживается правилам открытия заведения на все 100%. Но если рассматривать кофейню «Coffee Vox», то в целом все точки расположены на нужных местах, с общей концепцией, своей философией и идеологией, а так же клиентоориентирован на гостей, благодаря регулярно проводимым исследованиям (анкетирования).

2.2 Влияние экономики эмоций на кофейный бизнес

Еще с древних времен человек не может обходиться без впечатлений. С психологической стороны человек устроен так, что каждое событие или явление определенным образом влияет на его сознание. Под впечатлением понимается некий образ, оставляемый в сознании чем-либо пережитым [5].

Потребитель готов платить за собственные чувства и ощущения. Компании же через влияние на восприятие и воздействие на эмоции потребителей стремятся завоевать лояльность клиентов к своему бренду и увеличить продажи. В современной экономике почти каждый товар или услуга обещают новые необычные впечатления, в которых так нуждается покупатель. Главной целью производителя является установление прочной эмоциональной связи с потребителем [5].

В условиях современной экономики понятия «товар» и «впечатление» взаимосвязаны между собой. Товар благодаря своим свойствам должен удовлетворять те или иные потребности потребителя. Основной целью покупки товара является получение определенного впечатления. Потребитель испытывает определенные эмоции и при покупке товара, и при его использовании [5].

Впечатление и товар могут взаимодействовать в разных контекстах:

1) Каждый товар можно соотнести с впечатлением. Потребитель может испытывать определенные эмоции при использовании конкретного товара, и данные эмоции будут отождествляться именно с этим продуктом.

2) Впечатления от торговой марки. Потребитель может испытывать те или иные впечатления от обладания товаром определенной торговой марки. Влияющим фактором является престижность бренда.

3) Получение впечатления от товара благодаря воздействию на органы чувств. Каждый товар влияет на определенные органы чувств. Товар привлекает внимание потребителя и вызывает положительные эмоции, потому что человеку нравится определенный звук, цвет и т.д.

4) Дефицит. Потребитель получает положительное впечатление от самого обладания товаром, если товар выпущен в ограниченном количестве.

5) Товарный клуб. Клиент может получать положительные эмоции от того, что является членом клуба и получает определенные привилегии.

б) Товарное представление. Клиенты часто ценят то, как они приобретают товар, не меньше его самого [5].

Товар не может существовать без впечатления. Каждый товар производит положительное или отрицательное впечатление на потребителя [5].

Услуги также как и товары связаны с впечатлениями. При использовании какой-либо услуги потребитель испытывает определенные эмоции [5]. Если данные впечатления оказываются положительными, то у клиента появляется желание воспользоваться данной услугой еще раз. В современном мире услуги пользуются огромным спросом у потребителей, потому что люди получают положительные эмоции не только от самого процесса использования услуги, но и от того, что за них сделали, то или иное действие [5].

В условиях огромного изобилия на рынке товаров и услуг для потребителя очень важно не просто приобрести товар с какой-то практической целью, а получить от покупки положительные эмоции. Именно на этом психологическом аспекте строится современная экономика впечатлений, при которой сбыт товаров и услуг осуществляется с помощью грамотно организованных впечатлений [5].

Авторы многих книг по маркетингу утверждают, что изменение современного бизнеса обусловлено тремя тенденциями:

- уменьшением влияния традиционной рекламы;
- ростом информированности и независимости потребителя;
- появлением культуры впечатлений [5].

Б. Шмитт, Д. Роджерс, К. Вроцос в своей книге «Бизнес в стиле шоу. Маркетинг в культуре впечатлений» утверждают, что привлечь покупателя и увеличить продажи можно с помощью шоу. Бизнес в стиле шоу включает в себя:

1) Развлечение. Бизнес в стиле шоу дарит ощущение радости, обращаясь к иллюзиям, юмору или драме.

2) Увлечательность. Бизнес в стиле шоу дает потребителям необходимые личные или интерактивные впечатления. Он побуждает потребителей к различным действиям.

3) Разрушение стереотипов. В обмен на лояльность потребителей бизнес в стиле шоу дает незабываемые впечатления, которые могут изменить отношение к бренду.

4) Создание ценностей. Бизнес в стиле шоу формирует положительный образ компании и приносит материальную выгоду [5].

Грамотно созданное впечатление строится на личном эмоциональном контакте с каждым клиентом. Именно благодаря такому впечатлению потребитель чувствует свою вовлеченность в жизнь бренда и получает новые положительные эмоции, формируя лояльность к компании. Полученные впечатления индивидуальны. Каждый потребитель в зависимости от индивидуальных социальных и психологических особенностей личности и различных внешних факторов получает собственное неповторимое впечатление. Поэтому при создании впечатления важно очень детально продумать план [5].

Джозеф Б. Пайн и Джеймс Х. Гилмор в книге «Экономика впечатлений» делят впечатления на четыре вида исходя из таких признаков как степень участия клиента и степень вовлеченности [5].

Для каждого покупателя интересно его участие в действе, которое организует компания. Степень участия клиента в процессе делится на два вида:

- пассивное участие;
- активное участие [5].

При пассивном участии клиент не оказывает непосредственного влияния на представление. Например, при просмотре любимого кинофильма человек получает множество положительных эмоций от процесса, но сам не участвует в нем [5].

В случае с активным участием клиент непосредственно влияет на происходящее. Примером активного участия является процесс рисования художником картины. Художник сам задействован в данном процессе и создании собственного впечатления [5].

Шоу оказывает на клиента определенное воздействие. Можно выделить два типа связи, которые существуют между клиентами и представлением. К ним относятся:

- поглощение;
- погружение [5].

Поглощение возникает, когда впечатление переносится во внутренний мир человека и удерживает его внимание. Если человек, гуляя по торговому центру, случайным образом становится зрителем какого-либо представления, то это будет являться поглощением [5].

При погружении клиент физически (или виртуально) становится частью самого впечатления. Человек, который целенаправленно идет на какой-то розыгрыш в торговый центр, будет погружен в этот процесс лично [5].

Соотнеся виды степени участия клиента в процессе и типы связи между клиентами и представлением, можно выделить четыре области впечатлений:

- развлечение;
- обучение;
- уход от реальности;
- эстетика [5].

Развлекательный элемент дает возможность компании соотнести ее товар или услугу с чем-то положительным в сознании потребителя. Например, рекламный ролик «Twix», который выполнен в стиле шуточной сказочной истории. В рекламном ролике рассказывается, как каждая палочка производится на разных заводах, и потребителю предлагается выбрать какая палочка лучше. При просмотре рекламного ролика у потенциального потребителя возникают положительные эмоции и в следствии желание приобрести данный товар [5].

При обучении клиент полностью поглощен процессом и выполняет различные действия для получения различных знаний и умений. Обучение и развлечение могут перетекать друг в друга. Например, существуют частные развивающие центры для детей, которые предлагают различные программы, благодаря которым ребенок в процессе игры узнает что-то новое и приобретает определенные навыки [5].

При уходе от реальности человек полностью погружен в процесс и активно участвует в нем. Примером могут служить фитнес-центры, которые предоставляют различные услуги в области спорта. Клиент приобретает абонемент не только с практической целью, но и с целью получить определенные эмоции от самого процесса [5].

В эстетические впечатления люди погружаются, однако остаются бездеятельными. Эстетические впечатления человек получает, когда посещает кофейню, чтобы выпить чашечку кофе. Человек может выпить чашечку кофе и дома, но он идет в кофейню с целью насладиться уютной обстановкой и получить новые положительные впечатления [5].

Самые лучшие впечатления содержат в себе элементы всех четырех областей. Впечатление должно обязательно иметь эстетический аспект, практическое воплощение (обучение, уход от реальности), привлекать внимание и запоминаться (развлечение) [5].

Важным аспектом является тот факт, как именно воздействует на потребителей маркетинг впечатлений:

1) Потребители на фоне впечатлений лучше запоминают информацию о продукте, торговой марке или бренде.

2) Потребители отождествляют продукт (торговую марку, бренд) с приятными эмоциями, которые получают во время представления.

3) Потребители лучше воспринимают то, что производитель предлагает ненавязчиво: у потребителя складывается ощущение собственного выбора.

4) Благодаря эмоциональной вовлеченности полученный положительный эффект сохраняется надолго.

5) Позитивные переживания обеспечивают продукту (торговой марке, бренду) полную лояльность [5].

Благодаря маркетингу впечатлений формируется имидж компании и стимулируется сбыт. Полученное впечатление напрямую отождествляется с компанией и качеством ее товаров или услуг. От полученного впечатления зависит, будет ли имидж компании положительным или же отрицательным. От имиджа компании же зависит уровень ее продаж [5].

В условиях современных рыночных тенденций экономика товаров и услуг отошла на второй план. На смену ей пришла экономика впечатлений, при которой осуществляется не просто продажа товаров и услуг с целью удовлетворить потребности клиента, а продвижение товаров или услуг на рынке с помощью эмоций, которые возникают в связи с взаимодействием с этим товаром или услугой. Экономика впечатлений использует психологические приемы, благодаря которым потребитель испытывает впечатления и при покупке, и при использовании определенного товара или услуги. Люди не могут жить без эмоций и готовы платить за свои впечатления. Благодаря данной человеческой особенности, экономика впе-

чатления пользуется популярностью. Компании, использующие приемы экономики впечатления увеличивают свои продажи, формируют положительный имидж организации и лояльность потребителей [5].

Кофейный бизнес и экономика эмоций тесно связаны друг с другом. Например, в кофейне Coffee Vox бариста должен быть всегда приветлив и улыбчив, но при этом ненавязчив, должен объяснить меню так, чтобы заинтересовать клиента на покупку.

Вывод по разделу два

Так, кофейня Coffee Vox, соответствует международным стандартам развития данного бизнеса и слишком тесно связана с экономикой эмоций. Клиенты возвращаются сюда только в том случае, если им все понравилось: отношение бариста, качественный кофе, общая стилистика кофейни и другое.

Однако, данный бизнес слишком сильно и быстро развивается в мире, поэтому в скором времени людям либо это наскучит, либо будет существовать слишком большое обилие кофеин, которые будет составлять огромную конкуренцию друг другу.

3 БИЗНЕС-ПЛАН ПРОЕКТА ПО ОТКРЫТИЮ КОФЕЙНИ «COFFEE BOX»

3.1 Резюме проекта

Наименование предприятие: кофейня «Coffee Box».

Наименование проекта: Открытие новой точки кофейни «Coffee Box».

Суть проекта заключается в открытии новой кофейни формата «coffee to go» в ТРЦ «Алмаз» с целью расширения и увеличения прибыли.

Организационно-правовая форма: Индивидуальное предприятие с упрощенной системой налогообложения. (6% с оборота)

Горизонт расчёта: 6 месяцев.

Потребность в финансировании: 652 799 руб.

Источник финансирования: собственные средства.

Таблица 10 – Интегральные показатели экономической эффективности

Наименование показателя	Величина	Критерий
Чистый приведенный доход (NPV), в тыс. руб.	4 732 217	> 0
Индекс доходности (PI)	11	> 1
Внутренняя норма рентабельности (IRR), в %	194	> 10
Срок окупаемости (PP), в мес.	3 мес.	-
Дисконтированный срок окупаемости (DPP), в мес.	1 мес.	-

Положительный NPV указывает на превышение продисконтированных денежных притоков над продисконтированными инвестициями на 4 732 217 руб.

PI больше единицы характеризует получение 11 руб. дисконтированного дохода на 1 руб. дисконтированных вложений в проект.

IRR значительно превышает ставку дисконтирования и указывает высокий запас прочности стоимости вложенного капитала.

Срок окупаемости, как простой, так и дисконтированный составит не более 3 месяцев.

Соответствие показателей критериальным соотношениям говорят о целесообразности вложения средств (при заданных условиях финансирования) в проект и запуска проекта в реализацию.

3.2 Организационный план

Организационно-правовая форма кофейни «Coffee Vox» – это индивидуальное предприятие с упрощенной системой налогообложения.

Бухгалтерию ведет штатный сотрудник. Юридическое сопровождение не обязательно, поскольку идет не значительный объем юридической информации.

Бухгалтер состоит в штате. Внедрение ERP-системы позволяет не только вести учет клиентов, но и полную бухгалтерию в режиме online. Бухгалтер удаленно контролирует работу администратора, периодически (1 раз в нед.) проводит внутренний аудит и проверяет результаты работы администратора очно. Внутренний аудит и проверка результатов работы администратора очно проводится также 1 раз в неделю. Бухгалтер в обязательном порядке должны быть в кофейне при проведении внешней проверки сертифицирующими и контролирующими государственными органами.

В кофейне работают 25 человека: директор – владелец бизнеса, управляющий, логист, повара, экономист-бухгалтер, бариста.

Для реализации проекта требуется проектная группа, в которую будут входить работники предприятия. Задействованные сотрудники представлены в таблице 10.

Таблица 11 – Сотрудники, задействованные в проекте

Должность сотрудника	Наименование этапа
Руководитель проекта (директор)	Разработка проекта
Управляющий	Исполнение проекта
Администратор (шеф-бариста) (1 чел.)	Исполнение проекта
Бариста (3 чел.)	Исполнение проекта
Экономист-бухгалтер	Расчет финансовых показателей

Структура персонала представлена на рисунке 1.

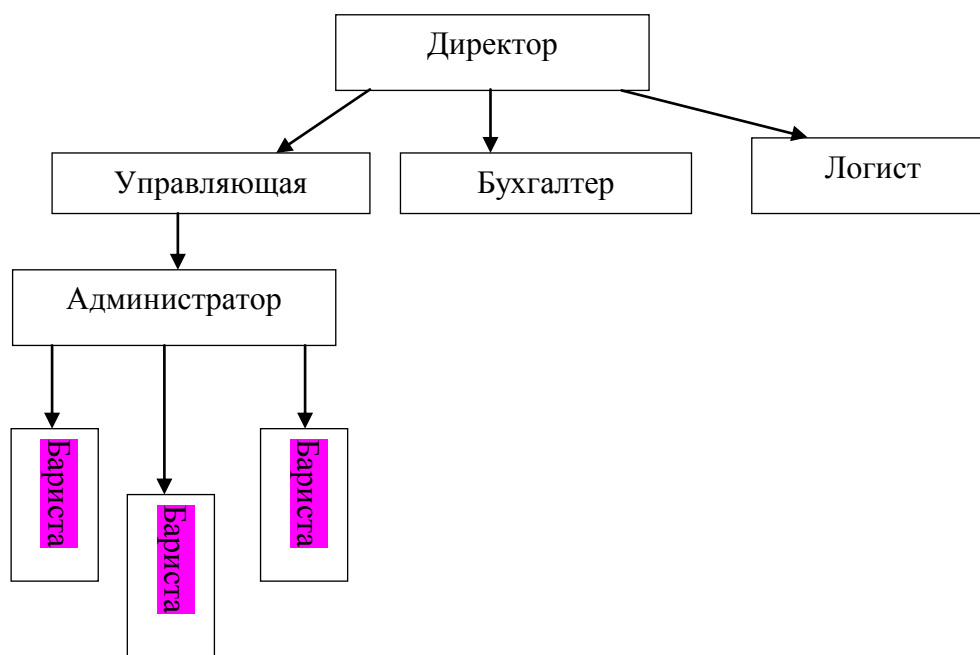


Рисунок 1 – Структура персонала

Далее разрабатываем календарный план для определения сроков реализации всех этапов. Календарный план представлен в таблице 11.

Таблица 12 – Календарный план проекта

Этап проекта	Дата начала	Дата окончания	Длительность
Подготовительный этап			
Разработка бизнес-проекта	20.09.2018	28.10.2018	14
Согласование бизнес-проекта и его утверждение	29.10.2018	01.11.2018	4
Поиск помещения и заключение договора об аренде	02.11.2018	04.11.2018	3
Получение необходимых разрешительных документов	05.11.2018	07.11.2018	3
Дизайн помещения	08.11.2018	23.11.2018	16
Закуп оборудования и мебели	24.11.2018	20.11.2018	9
Доставка и установка оборудования	21.11.2018	29.11.2018	9
Подбор и найм администратора и барист	11.12.2018	26.12.2018	16
Обучение барист	26.12.2018	11.01.2019	17
Планирование рекламной и PR деятельности	11.01.2019	20.01.2019	10
Эксплуатационный этап			
Начало эксплуатационной деятельности	21.01.2019	∞	-

Исходя из таблицы 12, составляем диаграмму Ганта.

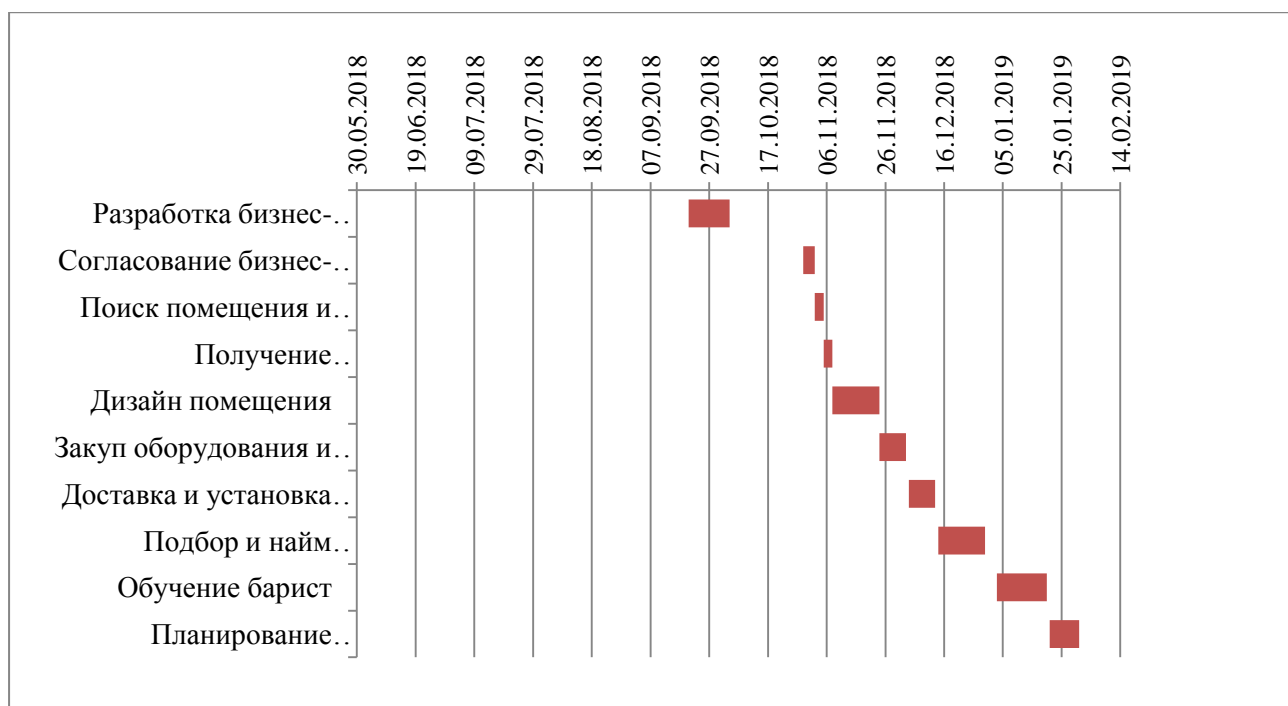


Рис. 2 – Диаграмма Ганта

После составления календарного плана нужно рассчитать потребность в финансировании для проекта. Все данные указаны в таблице 13.

Таблица 13 – Потребность в финансировании

№ этапа	Статья затрат	Стоимость руб.,	Поставщик
Единовременные затраты проекта			
1	Эспрессо-машина	190 000	Интернет-магазин RESTOLL
2	Кофемолка	138 000	Terminaltorg
3	Холодильник	25 000	М.Видео
4	Холодильник-витрина	34 000	Terminaltorg
5	Iiko	55 000	Iiko
6	Мойка	3 000	Castorama

Окончание таблицы 13

№ этапа	Статья затрат	Стоимость руб.,	Поставщик
7	Барный стул	1 199	Икеа
8	Мусорное ведро	400	Икеа
9	Обучение персонала	10 000	-
Итого единовременные затраты проекта		456 599	
Затраты на материалы и приращение оборотного капитала на месяца месяц			
1	Кофейное зерно	6 300	ООО «Кофеор»
2	Молоко	4 000	ООО «Молочная речка»
3	Вода	1 800	ООО «Айсберг»
4	Стаканы картонные	5 200	ООО «Кварта»
5	Крышки ПЭТ,	5 200	ООО «Кварта»
6	Подстаканники	2 700	ООО «Кварта»
7	Капхолдеры	2 600	ООО «Кварта»
8	Размешиватели	800	ООО «Кварта»
9	Салфетки	400	Ашан
10	Пончик	3 000	ИП «Сладкий край»
11	Овсяное печенье	2 400	ООО «Сбытпродукт»
12	Вафельная трубочка	900	ООО «Современные пищевые технологии»
13	Злаковые батончики	1 800	ИП «Finik»
14	Фруктовые чипсы	2 400	ИП «Цитрус»
15	Макаруны	5 040	ИП «Миндаль»
16	Сахарный песок	200	Ашан
17	Какао	1 200	Ашан
18	Маршмеллоу	260	Ашан
19	Аренда	150 000	-
Итого затраты на материалы		196 200	
Итого потребность в финансировании		652 799	

3.3 План маркетинга

План маркетинга – это раздел бизнес-плана, в котором приводятся разъяснения, как предполагаемый бизнес намеревается взаимодействовать с рынком и реагировать на обстановку, складывающуюся на нем, чтобы обеспечить сбыт товаров и услуг. В данном разделе описываются методы продвижения продукта, анализ конкурентов и их продуктов, обоснование цены продуктов проекта и анализ покупателей.

3.3.1 Стратегия маркетинга

Стратегия маркетинга представляет собой разработанное на основании изучения потребительского спроса, конъюнктуры, действий конкурентов общее направление деятельности компании на определенный период, позволяющее решать основные задачи компании с учетом имеющихся у нее ресурсов в условиях меняющейся рыночной ситуации.

Для того чтобы выработанная стратегия маркетинга была эффективной, необходимо смоделировать ситуации, анализируя закономерности взаимодействия между потребностями людей, спросом, качеством продукции конкурентов с потребностями компании, ее способностью удовлетворять потребности покупателей, и выявить необходимость конкретных изменений.

В таблице 14 представлена стратегия маркетинга кофейни «Coffee Vox».

Таблица 14 – Стратегия маркетинга

Мероприятие	Описание	Срок	Критерии оценки степени достижения поставленных целей
-------------	----------	------	---

Выпуск и продвижение рекламных листовок и флаеров	Распространение листовок и флаеров возле корпусов Университетов, ТРК	1 раз в квартал	Увеличение числа клиентов на 15-18%
Интернет реклама	Реклама в интернете по средствам ведения страницы в инстаграмм	Каждый день	Привлечение новых клиентов

Данная стратегия маркетинга позволит привлечь клиентов и повысит узнаваемость кофейни, увеличит степень доверия к кофейни «Coffee Vox».

3.3.2 Анализ конкурентов

Необходимо определить основных конкурентов. В таблице 15 приведено сравнение конкурентов по ряду критериев.

Таблица 15 – Анализ конкурентов

Параметры	Наша компания «Coffee Vox»	«Blueberry»	Doza Coffee Company	Dac Lac	Coffee to go
Местонахождение	1) ЮурГУ (Проспект Ленина 85);	1) ЮурГУ (Проспект Ленина 76); 2) пл. Революции (Проспект Ленина 54);	1) Сони Кривой 51; 2) Сони Кривой 85.	1) Братьев Каширинных 131; 2) Труда 166/11;	1) ТРК «Куба» (Цвиллинга 25);

Окончание таблицы 15

Параметры	Наша компания «Coffee	«Blueberry»	Doza Coffee Company	Dac Lac	Coffee to go

	Вох»				
	2) ТРК «Родник» (Труда 203) 3) ТРК «Горки» (Артиллерийская 136) 4) Проспект Ленина 61.	3) Алое Поле (Проспект Ленина 69/2; 4) Ост. «ЖК Александровский» (Чичерена 2/1); 5) Проспект Ленина 81.		3) Проспект Ленина 64/1; 4) Кирова 80/1; 5) Проспект Ленина 28/1.	2) ТРЦ «Алмаз» (Копейское шоссе 64).
Акции	+	+	+	+	×
Профессиональные мероприятия	×	×	×	×	×
Реклама	наружная реклама, листовки, интернет	интернет	интернет	интернет	интернет
Поиск в интернете	Доступность сайта на первой странице поиска	Доступность сайта на первой странице поиска	Доступность сайта на первой странице поиска	Доступность сайта на первой странице поиска	×
Услуги и цена	Ср. чек = 140-180р.	Ср. чек = 140-180р.	Ср. чек = 140-180р.	Ср. чек = 140-150р.	Ср. чек = 140-150р.

По приведенным параметрам, самым главным конкурентом для кофейни «Coffee Vox» является «Blueberry».

Данная кофейня предоставляет схожие услуги с «Coffee Box» по примерно одинаковым ценам, также, не уступая в качестве.

3.3.3 Позиционирование и сегментирование рынка

Сегментация рынка представляет собой процесс разбивки потребителей или потенциальных потребителей на рынке на различные группы (или сегменты), в рамках которых потребители имеют схожие или аналогичные запросы, удовлетворяемые определенным комплексом маркетинга.

Сегментация рынка отражена в таблице 16.

Таблица 16– Сегментация рынка

Факторы сегментации	Потребители
Географические	Проживающие в городе Челябинск и Челябинской области.
Демографические	Возраст от 18-30 лет. В основном городское население.
Социальноэкономические	Уровень доходов средний или высокий. Уровень цен потребляемых услуг средний. Род занятий, образование не влияют. Отношение к религии и национальность не оказывают определенную степень влияния.
Психологические	По образу жизни – жизнелюбы, эстеты. Стиль жизни – средний класс. Тип личности – увлекающийся. Потворство своим желаниям, независимость и ориентация на ценность оказываемой услуги. Черты характера – требовательность.

Поведенческие	Тип покупателя – актуализаторы: Интенсивность потребления различна. По степени нуждаемости в оказании услуги – иногда.
---------------	--

Позиционированием называется процесс поиска такой рыночной позиции для компании, продукта или услуги, которая будет выгодно отличать ее (его) от положения конкурентов.

Позиционирование осуществляется с учетом конкретной целевой группы потребителей, для которой создаются и предлагаются преимущества и уникальность. При реализации данного проекта будет использоваться метод ориентации на текущие цены. Данное позиционирование будет строиться на основе цены и ассортимента, как отражено на рисунке 3.

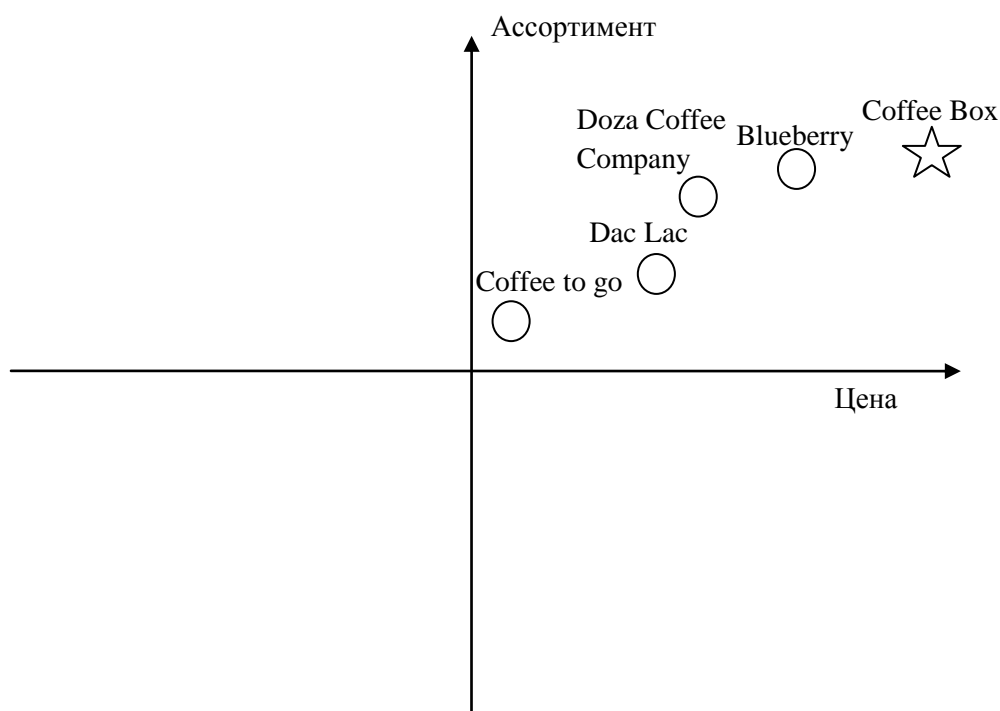


Рис. 3 – Позиционирование на рынке

3.4. План производства

3.4.1 Технология производства

Приготовление кофе в кофейни формата «coffee to go» должно быть быстрым, вкусным и качественным процессом. Бариста должен быть компетентен, приветлив и не медлителен. Но при этом должен соблюдать все правила и нормы приготовления напитка.

На первом этапе приготовления напитков идет взвешивание холдера без молотого зерна и вместе с ним, так как очень важно чтобы его на входе было не более 18 грамм помола. Так же баристе нужно узнать какой объем напитка будет готовиться, чтобы перейти на следующий этап приготовления.

На втором этапе непосредственно идет пролив эспрессо, так же уже со взвешенным питчером, так как на выходы получившейся напиток должен весить не более 35 грамм, при этом пролив должен быть не более 23-25 секунд. Пока идет пролив бариста может подогреть и вспенить молоко определенной консистенции. Очень важно помнить, что для каждого напитка нужна разная молочная пенка. Так же в течение этого времени подготавливаем стаканчик нужного объема, вливаем сироп нужной граммовки и подготавливаем стаканчик для завершения напитка.

На третьем этапе происходит сам процесс приготовления напитков, когда идет смешивание кофе с молоком. Предварительно бариста должен заглянцевать молоко с пенкой так, чтобы не осталось пузырьков и его можно было использовать, как холст, где можно рисовать «латте-арт». Когда происходит смешивания кофе с молоком, важно знать, какой напиток заказал покупатель, так как существует различные виды приготовления, например, сначала вливается молочко, а потом эспрессо и наоборот. В целом процесс приготовления кофейных напитков не должен быть более 2 минут.

3.4.2 Операционные издержки проекта

Для приготовления кофейных напитков потребуется помещение с определенными требованиями, такими как отделка помещения должна осуществляться исключительно в общем стиле кофейни «Coffee Box», необходимым оборудованием и материалами. В ТРЦ «Алмаз» помещение с подобными характеристиками есть в наличии, площадью 4 м². Так же, преимуществом будет то, что данное помещение находится в проходимом месте, где ходит большой поток посетителей.

При приготовлении напитков заявленных в меню кофейни нам потребуется оборудование, инструменты и другие технические средства, которые отразим в таблице 17.

Таблица 17 – Потребность в основных средствах

п/п	Наименование оборудования, инструмента и других технических средств	Кол-во ед.	Поставщики	Условия поставки	Ориентировочные цены (руб.)
1	Эспрессо-машина (Nuova Simonelli Appia II 2Gr S)	Одна	ИНТЕР-НЕТ-МАГАЗИН RESTOLL, Москва	Покупка	190 000
2	Кофемолка	Одна	Terminaltor g интернет-магазин, Москва	Покупка	138 000
3	Холодильник	Один	М.Видео, Челябинск	Покупка	25 000
4	Холодильник-витрина	Одна	Terminaltor g интернет-магазин, Мо-	Покупка	34 000

			сква		
5	Iiko	Од- на	Iiko, Москва	По- купка	55 000
6	Мойка	Од- на	Castorama, Челябинск	По- купка	3 000
7	Барный стул	Оди н	Икеа, Екатерин- бург	По- купка	1 199
8	Мусорное ведро	Од- но	Икеа, Екатерин- бург	По- купка	400

Для проекта необходимо приобрести оборудование на сумму 446 599 руб.

Стоимость транспортировки, монтажа и обслуживания оборудования заложены в его стоимость.

Закуп оборудования и материалов будет произведен за счет собственных средств

Для приобретенного оборудования посчитаем амортизацию и приведем её в таблице 18.

Таблица 18 – Амортизация основных средств

п/п	Наименование объекта амортизации	Це на (руб.)	К ол-во	Сум- ма (руб.)	Срок амортизации	Итого аморти- зация (в год)
1	Эспрессо- машина (Nuova Simonelli Appia II 2Gr S)	190 000	1	190 000	8	23 750
2	Кофемолка	138 000	1	138 000	8	17 250

3	Холодильник	25 000	1	25 000	8	3 125
4	Холодильник- витрина	34 000	1	34 000	7	4 857,14
5	Iko	55 000	1	55 000	5	11 000

Из таблицы 18 видно, что наибольшие амортизационные отчисления приходятся на комплект оборудования для эндоскопических операций.

Далее распишем потребность в материалах на год.

Таблица 19 – Потребность в материалах

п\п	Наименование расходных материалов	Ед. изм.	Кол-во	Ориентировочные цены, руб. за ед.	Итого затрат, руб.	Поставщики	Условия поставки
	Кофейное зерно	Кг (7)	7	900	6 300	ООО «Кофеор», Челябинск	покупка
	Молоко	Л (10)	1 00	40	4 000	ООО «Молочная речка»,	покупка

Продолжение таблицы 19

п\п	Наименование расходных материалов	Ед. изм.	Кол-во	Ориентировочные цены, руб. за ед.	Итого затрат, руб.	Поставщики	Условия поставки
						Челябинск	
3	Вода	Л (20)	2 0	90	1 800	ООО «Айсберг», Челябинск	покупка

						бинск	
6	Подстаканники	Шт (3)	3 00	900	2 700	ООО «Кварта», Челя- бинск	по- купка
7	Капхолдеры	Шт (4)	4 00	1 300	2 600	ООО «Кварта», Челя- бинск	по- купка
8	Размешиватели	Шт (2)	2 00	400	800	ООО «Кварта», Челя- бинск	по- купка
9	Салфетки	Шт (10)	1 00	40	400	Ашан, Челя- бинск	по- купка
10	Пончик	Шт (5)	5 0	600	3 000	ИП «Сладкий край», Челя- бинск	по- купка
11	Овсяное печенье	Шт (6)	4 8	400	2 400	ООО «Сбытпро- дукт», Челя- бинск	по- купка
12	Вафельная трубочка	Шт (3)	3 0	300	900	ООО «Современ- ные пище- вые техно- логии», Че- лябинск	по- купка
1	Злаковые	Шт	3	600	1	ИП	по-

3	батончики	(3)	0		800	«Finik», Челя- бинск	купка
---	-----------	-----	---	--	-----	----------------------------	-------

Окончание табл. 18

№ п\п	Наимено- вание расход- ных материа- лов	Е д. изм.	К ол-во	Ориентиро- вочные цены, руб. за ед.	Ито го за- трат, руб.	Постав- щики	Ус- ловия поставки
1 4	Фрукто- вые чипсы	Ш т (10)	1 0	240	2 400	ИП «Цит- рус», Челябинск	по- купка
1 5	Макаруны	Ш т (10)	1 00	504	5 040	ИП «Мин- даль», Екатерин- бург	по- купка
1 6	Сахарный песок	К г (5)	1 5	40	200	Ашан, Челябинск	по- купка
1 7	Какао	К г (10)	1 00	120	1 200	Ашан, Челябинск	по- купка
1 8	Мар- шмеллоу	К г (2)	1 00	130	260	Ашан, Челябиснк	по- купка

Для открытия новой кофейни необходим персонал, представленный в таблице 20.

Таблица 20 – Оплата труда персонала

Должность	Численность, чел.	Прирост заработной платы за операцию, руб.
Шеф-бариста (админист- ратор)	1	15 000 (22 413)
Бариста	3	90/час + 3 % от продаж

SSM-менеджер	1	15 000 (22 413)
Итого	5	

Баристе нужно для начала пройти обучение по процессу приготовления напитков.

Рассчитаем затраты на маркетинг для включения ее в себестоимость услуги.

Таблица 21 – Затраты на маркетинг

Реклама на маркетинг	Цена, руб.
Выпуск и продвижение рекламных листовок и флаеров	15 000

Окончание таблицы 21

Реклама на маркетинг	Цена, руб.
Интернет реклама	15 000

Далее составим план продаж и отразим его в таблице 21.

Таблица 21 – План продаж

Наименование показателей	Ед. изм.	1 мес.	2 мес.	3 мес.	4 мес.	5 мес.	6 мес.
Объем продаж (количество покупателей)	Чел.	810	500	600	350	450	760
Средняя цена	Руб.	170	170	170	170	170	170
Выручка от продаж	Руб.	137 700	85 000	102 000	59 500	76 500	129 200

Вывод по разделу три

В рамках данного раздела предложены основные мероприятия для открытия кофейни. Также разработан план продаж, представленный в числе покупателей на среднюю цену. По подсчетам за первые полгода ожидаемая выручка будет составлять 129 200 руб.

Основные качественные характеристики – это комплектация необходимым оборудованием и материалами. Оптимальным выбором будет аренда помещения с большой проходимостью посетителей. В большом и малом залах можно проводить мероприятия различного масштаба.

4 ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА КОФЕЙНИ «COFFEE BOX»

В таблице 22 приведен расчет операционных затрат кофейни «Coffee Box»

Таблица 22 – Операционные затраты

Показатель	Месяцы						Итого, руб.
	1	2	3	4	5	6	
Постоянные затраты							
Аренда помещения	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	900 000
Заработная плата	65 100	65 100	65 100	65 100	65 100	65 100	390 600
Маркетинговые мероприятия	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	180 000
Итого:	245 100	245 100	245 100	245 100	245 100	245 100	1 470 600
Переменные затраты							
Заработная плата	4 131	2 550	3 060	1 785	2 295	3 876	17 697
Стоимость реализованной продукции	46 200	35 500	38 100	30 300	39 000	38 700	227 8 00
Итого:	50 331	38 050	41 160	32 085	41 295	42 576	245 497
Общий итог	295 431	283 150	286 260	277 185	286 395	287 676	1 716 097

Используя расчетные данные, полученные в плане маркетинга и плане производства, сформируем финансовый план проекта за первые полгода и занесём в таблицу 23.

Таблица 23 – Финансовый план проекта за первые полгода

Показатель	Месяцы						Итого
	1	2	3	4	5	6	
Выручка, руб.	590	566	572	554	572	575	3 432
	862	300	520	370	790	352	194
ФС, руб.	245	245	245	245	245	245	1 470
	100	100	100	100	100	100	600
VC, руб.	50 331	38 050	41 160	32 085	41 295	42 576	245 497
Налог, б %	0	33 978	34 351	33 262	34 367	34 521	170 480
Чистая прибыль	0	249	251	243	252	253	1 250
		172	909	923	028	155	186

Величина выручки определяется как объем продаж (количество посетителей) за полгода, на средний чек. Таким образом, за полгода 2019 года кофейня получит чистую прибыль в размере 1 250 186 рублей.

4.1 Оценка денежных потоков

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

Таблица 24 – Отчет о движении денежных средств

Показатель	Подготовительный период	Этап реализации					
		1	2	3	4	5	6
Операционный поток							
Выручка по проекту	0	590	566	572	554	572	575
		862	300	520	370	790	352
Операционные затраты	0	295	283	286	277	286	287
		431	150	260	185	395	676
Налоговые выплаты 6%	0	0	33	33	34	34	170
			978	262	367	521	480
Итого условный операционный денежный поток	0	886	883	892	865	893	1 033
		293	428	042	922	706	508
Инвестиционный поток							
Приращение чистого оборотного капитала	0	0	0	0	0	0	0
Поступление от реализации активов	0	0	0	0	0	0	0
Затраты на приобретения акти-в	456	0	0	0	0	0	0
	599						

Продолжение таблицы 24

Показатель	Подготовительный период	Этап реализации					
		1	2	3	4	5	6
Другие затраты подгото-	0	0	0	0	0	0	0

вительного периода							
Итого инвестиционный денежный поток	456 599	0	0	0	0	0	0
Финансовый поток							
Поступление денежных средств на проект	0	0	0	0	0	0	0
Выплаты процентов	0	0	0	0	0	0	0
Выплаты основного долга	0	0	0	0	0	0	
Итого денежный поток от финансовой деятельности	0	0	0	0	0	0	0
Сальдо денежных потоков на конец периода	456 599	886 293	883 428	893 131	864 817	893 552	897 549

4.2 Расчет интегральных показателей

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

Так как источником финансирования являются собственные средства то ставка дисконтирования рассчитывается по методу САМР (Capital Asset Pricing Model) – метод расчета стоимости капитальных активов.

$$r = R_f + \beta_i(R_m - R_f), \quad (1)$$

где, R_f – безрисковая ставка доходности

R_m – доходность эффективного рыночного портфеля

β_i – коэффициент чувствительности доходности актива к изменениям рыночной доходности

R_m , - мера рыночного риска

По данным сайтов РВС и ЦБ РФ, безрисковая ставка доходности составляет 7,75 %, коэффициент для розничной торговли β равен 0,95 [10,11]. Таким образом, ставка дисконтирования равна 18 %.

Получаем: $r = 7,75 + 0,95(18,96 - 7,75) = 18,39 = 18,4\%$

Для обоснования экономической эффективности проекта, а именно, открытие новой точки кофейни «Coffee Vox» необходимо произвести расчет интегральных показателей.

Чистый приведенный доход (NPV) – показывает экономический эффект проекта с учетом упущенной выгоды и рисков, и равен разнице продисконтированных притоков и оттоков денежных средств проекта.

NPV рассчитывается по формуле:

$$NPV = \sum \frac{CF_i}{(1+r)^n} - \sum \frac{I}{(1+r)^n} \quad (2)$$

где CF_i – денежный поток за период i ;

r – ставка дисконтирования;

n – кол-во лет;

I – инвестиции.

Так как проект рассчитан по месяцам, тогда ставку дисконтирования следуют рассчитать ставку дисконтирования на месяц по формуле:

$$d_{\text{месячн}} = \sqrt[12]{1 + d_{\text{год}}} - 1 = (\sqrt[12]{1 + 0,184} - 1) = 1,42\% = 0,0142$$

Получаем:

$$NPV = -456599 + \frac{886293}{1,0142^1} + \frac{883428}{1,0142^2} + \frac{892042}{1,0142^3} + \frac{865922}{1,0142^4} + \frac{893706}{1,0142^5} + \frac{1033508}{1,0142^6} = -456599 + 873884 + 858863 + 855095 + 818436 + 832869 + 949669 = 4732217 \text{ руб.}$$

Рассчитываем индекс доходности по формуле:

$$PI = 1 + \frac{NPV}{I} \tag{3}$$

Получаем: $PI = 1 + \frac{4732217}{456599} = 11,36 \approx 11$

Внутренняя норма рентабельности (IRR), рассчитывается как решение уравнения $NPV(IRR) = 0$, и демонстрирует максимально допустимую для безубыточности проекта средневзвешенную стоимость капитала. Формула IRR выглядит следующим образом:

$$NPV = \sum_{t=0}^n St \left(\frac{1}{1+IRR} \right)^t - \sum_{t=0}^n It \left(\frac{1}{1+IRR} \right)^t = 0 \tag{4}$$

где t – расчетный период ($0 \dots n$);

It – сальдо денежных потоков по инвестиционной деятельности;

St – сальдо денежных потоков по операционной деятельности.

Получаем:
$$NPV = \frac{886293}{1+IRR} + \left(\frac{883428}{1+IRR}\right)^2 + \left(\frac{892042}{1+IRR}\right)^3 + \left(\frac{865922}{1+IRR}\right)^4 + \left(\frac{893706}{1+IRR}\right)^5 + \left(\frac{1033508}{1+IRR}\right)^6 - 456599 = 0$$

Таким образом $IRR = 1,94 = 194\%$

Срок окупаемости (простой (PP) и дисконтированный (DPP) – это показатели ликвидности проекта, они отражают период времени, который необходим, чтобы покрыть чистыми поступлениями требуемые инвестиции. В общем случае, срок окупаемости показывает за какой период сумма сальдо притоков от операционной деятельности покроет сумму инвестиционных потоков.

Простой срок окупаемости рассчитывается по формуле:

$$PP = I/NP, \tag{5}$$

где I – инвестиции;

NP – среднегодовая чистая прибыль.

Получаем: $PP = \frac{456599}{1250186} = 0,36 = 131 \text{ дней} \approx 3 \text{ месяца}$

Дисконтированный срок окупаемости рассчитывается по формуле:

$$DPP = \frac{\sum_{t=0}^n It \left(\frac{1}{1+r}\right)^t}{\sum_{t=0}^n St \left(\frac{1}{1+r}\right)^t} \tag{6}$$

Получаем: $DPP = \frac{456599}{5188816} = 0,087 = 31 \text{ день} \approx 1 \text{ месяца}$

Сведем произведенные расчеты в таблице 25.

Таблица 25 – Показатели экономической эффективности

Наименование показателя	Величина	Критерий
-------------------------	----------	----------

Чистый приведенный доход (NPV), в тыс. руб.	4 732 217	> 0
Индекс доходности (PI)	11	> 1
Внутренняя норма рентабельности (IRR), в %	194	> 10
Срок окупаемости (PP), в мес.	3 мес.	-
Дисконтированный срок окупаемости (DPP), в мес.	1 мес.	-

Из приведенных данных видно, что NPV положительный и составляет 4 766 082 руб. PI больше единицы, характеризует получение 11 руб. дисконтированного дохода на 1 руб. дисконтированных вложений в проект. IRR значительно превышает ставку дисконтирования и указывает на высокий запас прочности стоимости вложенного капитала. Простой срок окупаемости составляет 3 мес., тогда как дисконтированный срок окупаемости составляет 1 месяц.

4.3 Анализ рисков проекта

Анализ безубыточности является процессом, который позволяет компании принять решение относительно того, сколько необходимо произвести и реализовать продукции, чтобы полностью покрыть свои постоянные и переменные затраты.

Периодическое проведение анализа безубыточности дает возможность компании принимать решения, позволяющие сохранить конкурентоспособность, выйти

на определенный уровень рентабельности и обосновать возможности расширения бизнеса.

Расчет безубыточности проекта представлен в таблице 26.

Таблица 26 – Расчет безубыточности проекта

Параметр	Кофейня
Удельные переменные затраты (VC), руб.	245 497
Совокупные постоянные затраты (TFC), тыс. руб.	1 470 600
Средний чек (P), руб.	170
Объем продаж (в натур. величинах.), в т	3 470
Точка безубыточности (BEP), в т.	60
Точка безубыточности (BEP), в тыс. руб.	10 200
Выручка (B) тыс. руб.	589 900
Запас финансовой прочности (ЗФП), в %	23,9

При анализе экономической эффективности инвестиционного проекта необходимо учитывать его неопределенность (неполноту и неточность информации об условиях реализации проекта), и риск (возможность возникновения таких условий, которые приведут к негативным последствиям для всех или отдельных участников проекта). Учет фактор неопределенности и оценку рисков проекта обеспечивает анализ чувствительности.

Анализ чувствительности инвестиционного проекта – это оценка влияния изменения исходных параметров инвестиционного проекта на его конечные характеристики, в качестве которых, как правило, используется IRR или NPV.

В ходе анализа чувствительности инвестиционного проекта, сначала определяются исходные параметры (показатели), по которым производят расчет чувствительности инвестпроекта. Затем осуществляют последовательно-единичное изменение каждого выбранного показателя. Только одна из переменных меняет свое

значение на прогнозное число процентов (как правило, 1%, 5% или 10%), и на этой основе пересчитывается новая величина используемого критерия (например, NPV или IRR).

На рисунке 4 представлен анализ чувствительности.

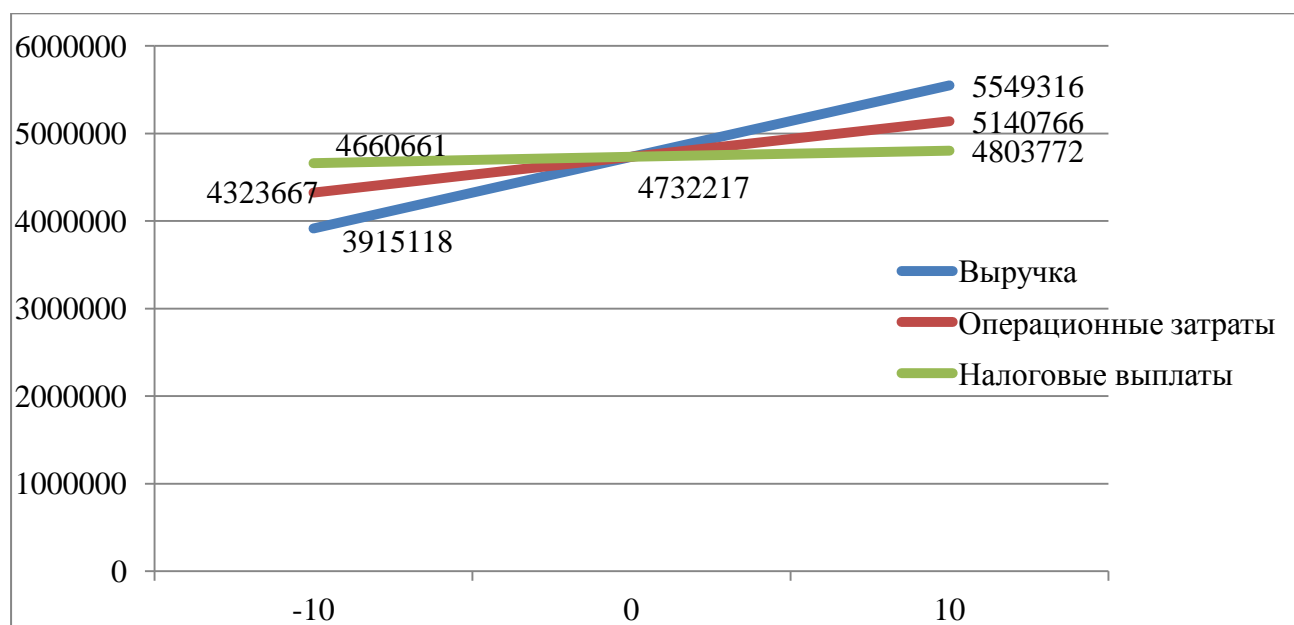


Рис. 4 – Анализ чувствительности

Рассмотрев все возможные влияния факторов на проект, для наглядности построим график, отражающий то, какой будет динамика проекта в том или ином случае.

На основании выше описанного можно сделать следующий вывод: берутся следующие данные (выручка, операционные затраты, налоговые выплаты), они изменяются (варьируются) на определенную величину, оценивается влияние каждого изменения на показатели эффективности.

На первом месте идет выручка, ее динамика имеет наибольший размах и самую сильную чувствительность к изменениям.

Следующей по чувствительности являются операционные затраты. Относительно выручки, динамика NPV не такая большая, однако влияние на проект все-таки достаточно значительное.

И самый незначительный фактор это изменение налоговых выплат.

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

Выявленные риски для кофейни «Coffee Vox» представлены в таблице 27.

Таблица 27– Описательный анализ рисков

Риск	Вероятность наступления события	Последствия
Экономические		
Экономический кризис в стране, что приведет к снижению покупательской возможности населения.	Высокое	Население не сможет оплатить продукт, так как цена достаточно высока.

Продолжение табл. 27

Риск	Вероятность наступления события	Последствия
Экономические		
Открытие похожей кофейни в ТРЦ «Алмаз» г. Челябинска и Челябинской области	Среднее	Доля рынка в Челябинске и Челябинской области перестанет быть 100%.
Технические		
Технологическое отставание, применение новых технологий в приготовлении кофе.	Среднее	Покупатели могут предпочесть другую кофейню, с более новыми методами приготовления кофе.

Коммерческие		
Повышение арендной платы.	Низкое	Рост постоянных затрат, снижение прибыли
Социальные		
Снижение уровней доходов населения.	Высокое	Падение спроса на услуги, что может привести к снижению прибыли

К мерам по снижению финансового риска относится разработка сценариев развития неблагоприятных ситуаций на подготовительном этапе проекта.

Для того, чтобы снизить технический риск, необходимо рассчитать финансовый и производственный план профессионалами.

Коммерческий риск оценен как приемлемый, так как является управляемым и может быть минимизирован.

Такой социальный риск как снижение доходов населения является существенным, поскольку произойдет снижение спроса на услугу, но при этом на этот риск никак повлиять нельзя.

Выводы по разделу четыре

Во втором разделе для создания бизнес-проекта были разработаны организационный, маркетинговый, производственный и финансовый планы проекта, а также был проведен анализ рисков.

Новой дополнительной деятельностью кофейни «Coffee Vox» будет открытие еще одной точки.

Для реализации проекта планируется использовать собственные средства.

При разработке финансового плана были рассчитаны основные показатели эффективности.

NPV (чистый приведенный доход) проекта положительный и указывает на превышение продисконтированных денежных притоков над продисконтированными инвестициями на 4 732 217 руб.

PI (индекс доходности) больше единицы характеризует получение 11 руб. дисконтированного дохода на 1 руб. дисконтированных вложений в проект.

IRR (внутренняя норма рентабельности) значительно превышает ставку дисконтирования и указывает высокий запас прочности стоимости вложенного капитала.

Срок окупаемости, как простой, так и дисконтированный составит не более 3 месяцев. Соответствие показателей критериальным соотношениям говорят о целесообразности вложения средств в проект и запуска проекта в реализацию.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анализируемый нами проект считается слаборазвитым в России. Поэтому, пока обстановка позволяет развивать это направление, практически не конкурируя ни с кем, этим нужно воспользоваться. Объемы продаж, наличие выгодных договоров и хорошая репутация компании позволяют продвинуть этот проект на уральском рынке достаточно эффективно. Самое главное, что практически никаких затрат у этого проекта не будет, ровно так же, как и инвестиционной части. Единственное, чем рискует этот проект – это снижение уровня доходности населения.

Таким образом, в результате проведенного стратегического и финансового анализа кофейни «Coffee Vox» были выявлены возможности и угрозы со стороны макроэкономической среды, сильные и слабые стороны в микроэкономической среде, а также проанализированы внешние силы, оказывающие влияние на развитие организации. По итогам проведенной работы сформировалось поле решений, благодаря которому можно увидеть, что проект по развитию нового направления деятельности, а конкретнее открытие новой кофейни в ТРЦ «Алмаз».

Во второй главе был выявлен международный опыт и влияние экономики эмоций на кофейный бизнес. В России использование международных стандартов слишком мало, но кофейня «Coffee Vox» соответствует всем критериям.

В третьей главе был разработан организационный, маркетинговый и производственный план, а так же план продаж, представленный в числе покупателей на среднюю цену. По подсчетам за первые полгода ожидаемая выручка будет составлять 129 200 руб.

В четвертой главе для создания бизнес-проекта была выявлена оценка эффективности проекта, анализ рисков.

Для реализации проекта планируется использовать собственные средства

При разработке финансового плана были рассчитаны основные показатели эффективности.

NPV (чистый приведенный доход) проекта положительный и указывает на превышение продисконтированных денежных притоков над продисконтированными инвестициями на 4 732 217 руб.

PI (индекс доходности) больше единицы характеризует получение 11руб. дисконтированного дохода на 1 руб. дисконтированных вложений в проект.

IRR (внутренняя норма рентабельности) значительно превышает ставку дисконтирования и указывает высокий запас прочности стоимости вложенного капитала.

Срок окупаемости, как простой, так и дисконтированный составит не более 3 месяцев.

Соответствие показателей критериальным соотношениям говорят о целесообразности вложения средств в проект и запуска проекта в реализацию.

Таким образом, цель достигнута путём решения поставленных задач.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Алабугин, А.А. Стратегический менеджмент: учебное пособие/ А.А. Алабугин, В.П. Горшенин. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2017
2. Артюнова, Д.В. Стратегический менеджмент: учебное пособие/ Д.В. Артюнова. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010
3. Журнал «FoodService»: все о рынке питания вне дома. –
<http://www.cafe-future.ru/archive/60-kofeynykh-liderov/>.
4. Сидорова Н. А. Опыт экономического поведения Starbucks для российских компаний // Молодой ученый. – 2016. – №11. –
<https://moluch.ru/archive/115/30653/>.
5. Электронный научный журнал «Международный студенческий научный вестник»: Феном экономики впечатлений. –
<https://www.eduherald.ru/ru/article/view?id=13481>.
6. Баев, Л.А. Основы анализа инвестиционных проектов / Л.А. Баев. – Челябинск: «Каменный пояс», 2007. – 136 с.
7. Голубков, Е.П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры / Е.П. Голубков. – М.: Дело, 2019. – 688
8. Бланк И.А., Управление прибылью – Киев, 2015. – 321 с.
9. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник. – М.: Магистр, 2013
10. Каплюк, Т. С. Финансовый анализ / Т.С. Каплюк. – М.: Экзамен, 2014. – 451 с.
11. Любушин, Н.П. Экономический анализ предприятия: Учебное пособие / Н.П. Любушин, В.Б. Лещева, В.Г. Дьякова. – М.: Юнити, 2016. – 470с.

12. Хруцкий, В. Е. Современный маркетинг / В.Е. Хруцкий. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 528с.
13. Черчилль, Г. А. Маркетинговые исследования / Г.А. Черчилль. – СПб: Питер, 2016. – 752с.
14. Абрекова Л.М. МАРКЕТИНГОВЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ // Научное сообщество студентов XXI столетия. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ: сб. ст. по мат. V междунар. студ. науч.-практ. конф. № 5.
15. Шим Джей, К. Финансовый менеджмент / Джей К. Шим, Джоэл Г. Сигел. Перевод с англ. – М.: Информационно-издательский дом «Филинь», 2006. – 400 с.
16. Клиентология. Чего на самом деле хотят ваши покупатели / Под ред. Филипп Грейвс. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012
17. Садков, В.Г. Динамично-устойчивое развитие предприятий на базе оптимизации размеров, структуры и эффективности воспроизводства капитала / В.Г. Садков, Л.И. Старикова, И.О. Трубина, А.Е. Трубин. – Орел: ОрелГТУ, 2010. – 337 с.
18. Хиггинс, Р. Финансовый менеджмент: управление капиталом и инвестициями / Р. Хиггинс; Пер. с англ. А.Н. Свирид. – М.: Вильямс, 2013. – 464 с.
19. Малый бизнес в России. – <http://jivkurilka.com/subpage67.html>