

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Южно–Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Экономика промышленности и управление проектами»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, Исполнительный

директор

ООО УРТЦ «Альфа-Интех»

_____/В.Я. Щепелин/

« ____ » _____ 2019 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой ЭПиУП,

к.э.н., доцент

_____/Н.С. Дзензелюк/

« ____ » _____ 2019 г.

Основы оценки и управления эффективностью инвестиционных проектов на
примере открытия кофейни

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ–38.04.01.2019.2124. ВКР

Руководитель,

к.э.н., доцент каф. ЭПиУП

_____/Н.С. Дзензелюк/

« ____ » _____ 2019 г.

Автор,

студент группы ЭУ-330/3

_____/А.В. Калугин/

« ____ » _____ 2019 г.

Нормоконтролер,

ученый секретарь каф. ЭПиУП

_____/Е.Н. Машкова/

« ____ » _____ 2019 г.

Челябинск 2019

АННОТАЦИЯ

Калугин А.В. Основы оценки и управления эффективностью инвестиционных проектов на примере открытия кофейни: Выпускная квалификационная работа. – Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ, ЭПиУП, 2019. – 81 с., 27 ил., 19 табл., библиогр. список – 12 наим.

В выпускной квалификационной работе были рассмотрены методы оценки и управления эффективностью инвестиционных проектов. Для наглядного представления был разработан проект по открытию кофейни в городе Челябинск.

Для оценки стратегической позиции предприятия применены методы PEST и SWOT-анализа.

Для обоснования эффективности предлагаемых мероприятий в выпускной квалификационной работе использованы методы финансового прогнозирования и планирования в сочетании с финансовым анализом прогнозного состояния. Проведено маркетинговое исследование, определена целевая аудитория проекта. Уделено внимание рискам проекта.

При разработке бизнес-плана и прогнозировании предприятия с проектом использовалось компьютерное имитационное моделирование проекта в среде Project Expert.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	6
1 МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ	8
1.1 Основные принципы и методы оценки эффективности инвестиционных проектов	8
1.2 Подходы к измерению затрат и результатов	15
1.3 Общая схема оценки эффективности инвестиционных проектов	17
1.4 Оценка общественной и коммерческой эффективности инвестиционных проектов	22
Вывод по разделу один	26
2 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА	27
2.1 Концепция проекта	27
2.2 Анализ внешней среды	28
2.3 Анализ внутренней среды	41
2.4 SWOT-анализ	44
2.5 Маркетинг проекта	48
2.6 Разработка финансовой модели в Project Expert	57
2.6.1 Проект	57
2.6.2 Компания	60
2.6.3 Окружение	61
2.6.4 Инвестиционный план	61
2.6.5 Операционный план	63
2.6.6 Финансирование проекта	67
2.6.7 Результаты	67
2.6.8 Анализ проекта	67
Вывод по разделу два	70
3 АНАЛИЗ РИСКОВ ПРОЕКТА	71
Вывод по разделу три	76
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	77
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	79

ВВЕДЕНИЕ

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух разделов, заключения, библиографического списка.

В первом разделе будут исследованы методические основы оценки эффективности инвестиционных проектов, а также основы методов управления эффективностью инвестиционных проектов.

Актуальность исследования. Любому предприятию в какой-либо степени присуща инвестиционная деятельность. При этом, решение об инвестициях принимается с учетом таких факторов, как: стоимость инвестиционного проекта, количество доступных проектов, ограниченность финансовых ресурсов, доступных для инвестирования, вид инвестиции, риск, связанный с принятием того или иного решения и др.

Инвестиционные проекты оцениваются по многим критериям – по степени их значимости в социальном плане, по масштабам воздействия на окружающую среду, по степени вовлеченности трудовых ресурсов и т.п. В условиях рыночной экономики возможностей для инвестирования довольно много. Помимо этого, обычно, доступных для инвестирования финансовых ресурсов у предприятий ограниченное количество. Поэтому появляется задача выбора наиболее эффективного варианта инвестирования. Таким образом именно эффективность занимает центральное место в оценке какого-либо инвестиционного проекта.

В общем случае под эффективностью подразумевают соотношение между достигнутым результатом и использованными ресурсами. Так же под понятием эффективности инвестиционного проекта подразумевают соответствие проекта определенной системе показателей, а также целям и интересам его участников. На основе оценки этих показателей принимаются решения относительно реализации проекта, либо выбор максимально эффективного из альтернативных или взаимонезависимых проектов.

Во втором разделе будет представлена разработка проекта. При разработке проекта открытия кофейни в городе Челябинск использовался программный продукт Project Expert.

Будет описана концепция проекта; представлено окружение проекта; инвестиционный и операционный планы; представлено финансирование проекта; будут проведены оценка эффективности проекта, и оценка риска проекта.

1 МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ

1.1 Основные принципы и методы оценки эффективности инвестиционных проектов

Так как тема данного раздела выпускной-квалификационной работы – это изучение методических основ оценки и методов управления эффективностью инвестиционных проектов развития предприятий и организаций, то наравне с рассмотрением общих основ методов оценки инвестиционных проектов также рассмотрим специфику проектов, реализуемых на действующих предприятиях. Для этого выделим основные особенности, которые необходимо учитывать при осуществлении оценки эффективности проектов, реализуемых на действующих предприятиях:

- При реализации проекта могут быть задействованы основные средства, трудовые ресурсы и материальные запасы, уже имеющиеся на предприятии;
- Реализация проекта может повлиять на финансовые и технико – экономические показатели предприятия в целом. Также верно и обратное утверждение, о том что какие-либо изменения в деятельности или показателях предприятия могут существенно повлиять на реализацию проекта. Принимая во внимание вышесказанное, в расчетах следует учитывать риски, связанные деятельностью предприятия в целом.
- Расчетный период продолжительности проекта, является в определенной степени условным, так как прекращение выполнения проекта не означает прекращение деятельности организации.
- Некоторые расходы, такие как, например, налоговые платежи, графики возврата кредитов, а также различные льготы и субсидии, как правило, могут быть точно исчислены только с предприятия в целом, а не конкретно по определенному проекту.

- Амортизация основных средств и прибыл предприятия в целом могут быть использованы для финансирования проекта. Так и наоборот, прибыль по проекту может быть использована для финансирования инвестиционной и операционной деятельности предприятия.

Несмотря на существование различных по типам и условиям реализации проектов, оценка их эффективности и экспертиза должны производиться в определенной степени единообразно и на основе единых обоснованных принципов. Эти принципы, которые применимы к любым типам проектов независимо от технических, технологических, финансовых, отраслевых и других особенностей, подразделяют на 3 группы:

1. Методологические, наиболее общие, обеспечивающие при их применении рациональное поведение экономических субъектов независимо от характера и целей проекта;

2. Методические – принципы, которые обеспечивают экономическую состоятельность оценок эффективности инвестиционных проектов и, принимаемых на их основе, решений;

3. Операциональные – принципы, соблюдение которых должным образом упростит и облегчит процедуру оценки инвестиционных проектов, в части их эффективности, а также обеспечит необходимую точность оценок.

Состав указанных групп приведен в таблице 1.1.

Таблица 1.1 - Группировка принципов оценки эффективности инвестиционных проектов

Методологические	Методические	Операциональные
1. Измеримость 2. Сравнимость 3. Выгодность 4. Согласованность интересов 5. Платность ресурсов	1. Сравнение ситуаций “с проектом” и “без проекта” 2. Уникальность 3. Субоптимизация 4. Неуправляемость прошлого	1. Взаимосвязь параметров 2. Моделирование 3. Организационно-экономический механизм реализации проекта

Окончание таблицы 1.1

Методологические	Методические	Операциональные
6. Неотрицательность и максимум эффекта 7. Системность 8. Комплексность 9. Неопровергаемость методов	5. Динамичность 6. Временная ценность денег 7. Неполнота информации 8. Структура капитала. 9. Многовалютность	4. Многостадийность оценки 5. Информационная и методическая согласованность 6. Симплификация

Так как темой данного раздела выпускной квалификационной работы является именно методических основ оценки эффективности инвестиционных проектов развития предприятий, то более подробно разберем принципы именно этой группы.

Сравнение ситуаций «с проектом» и «без проекта».

Данный принцип основан на том, что оценка эффективности проекта происходит путем сравнения двух ситуаций: последствия реализации проекта и последствия отказа от реализации. Такой принцип в основном применяется, при рассмотрении инвестиционных проектов, реализуемых на действующих предприятиях.

Такая оценка может производиться двумя путями:

- Приростной метод. Главный подход данного метода заключается в том, чтобы анализировать денежные потоки инвестиционного проекта так, будто бы они относились к проекту, который реализуется в заново созданной организации. В общем случае, все денежные потоки проекта отражают изменение соответствующих денежных поступлений и расходов предприятия.

- Расчет по предприятию в целом. При использовании этого метода сопоставляются варианты проекта развития организации в общем «с проектом» и «без проекта». При этом формирование варианта «с проектом» происходит внесения корректировок в показатели варианта «без проекта».

Уникальность.

Любой инвестиционный проект в определенном смысле можно назвать уникальным, это может проявляться в том, что такой проект ориентирован на

получение и использование новых знаний о природе, технике, обществе. Даже различные варианты одного проекта можно назвать уникальными, имея в виду различные сочетания имеющихся ресурсов и предполагаемых результатов. Исходя из вышеизложенного делаем вывод, что при оценке любого инвестиционного проекта к нему следует подходить как к уникальному, максимально следует учитывать степень его специфики и отличия от других проектов, даже если оцениваемый проект имеет много общего с другими.

Субоптимизация.

При разработке инвестиционного проекта в него закладывается определенный набор параметров, значения которых напрямую влияют на показатели эффективности. Следовательно, варьируя значениями этих параметров мы можем изменить конечные результаты проекта, а, следовательно, влиять на конечный результат в решении о реализации. Таким образом в при разработке инвестиционных проектов, а также при оценке их эффективности необходимо закладывать наилучшее сочетание таких параметров. При этом оптимальное значение параметров должно обеспечивать выгодность проекта для каждого из его участников. Поэтому выбор такого сочетания отнюдь не сводится к математической задаче на максимум.

При этом принцип суоптимизации необходимо соблюдать при сравнении различных вариантов одного проекта. Выбрав “хорошие” значения параметров для одного варианта и “плохие” — для другого, можно сделать неправильный выбор, поэтому сравнение вариантов проекта необходимо производить, предварительно оптимизировав их.

Неуправляемость прошлого.

Принимаемые решения (по реализации проекта) не могут повлиять на прошлое, поэтому при оценке проектов в денежных потоках должны отражаться затраты и доходы только с начала расчетного периода осуществления проекта. В денежных потоках не должны отражаться «прошлые затраты» и «прошлые доходы» осуществленные до начала расчетного периода, даже если эти затраты или доходы

были связаны непосредственно с подготовкой к реализации данного проекта (невозвратные затраты — sunk cost), в частности, не должны учитываться произведенные ранее затраты, связанные с созданием производственных фондов (например, от прекращения действующего производства и продажи имущества предприятия в связи с организацией на его месте нового). Однако на эффективность проекта влияет и исходное положение, в котором находятся субъекты и окружающая их среда в начале расчетного периода (например, объекты (имущество), созданные за счет “прошлых” затрат, должны учитываться при определении амортизации и налога на имущество, а средства, накопленные в результате “прошлых доходов”, могут выступать как источники финансирования инвестиций).

Динамичность.

Данный принцип означает, что при оценке эффективности инвестиционных проектов необходимо учитывать влияние различных временных факторов, таких как изменение во времени параметров проекта, изменение параметров экономического окружения (инфляция, валютные курсы, ставки налогов), лаги во времени между поступлением ресурсов и их оплатой и производством готовой продукции.

Временная ценность денег.

Когда мы оцениваем экономическую эффективность инвестиционного проекта мы сравниваем понесенные затраты с полученными результатами. При этом при реализации проекта чаще всего затраты происходят в начале проекта, а результаты получаем в конце. Также следует учитывать, что и затраты расходуются и результаты получаются не одновременно, а чаще постепенно, по частям. Как известно, денежные ресурсы со временем меняют свою ценность (например, инфляция) и равные по величине затраты(результаты), но расходующиеся или получаемые в разный момент времени не равноценны. Таким образом при сравнении различных инвестиционных проектов, чтобы сравниваемые величины были соразмерны их следует приводить к какой-либо общей начальной временной

точке. Для этого используют ставку дисконта, которая выражает временную стоимость денег и показывает относительное уменьшение ценности затрат и результатов при более позднем их осуществлении. Ставка дисконта может быть различна для разных участников проекта, а также изменяться во времени.

Неполнота информации (Риски).

При разработке и реализации проекта следует учитывать фактор неопределенности заданных в нем параметров, которая обуславливается недостаточно полной или точной информацией, как о самом проекте, так и о среде его окружения. Что в свою очередь влечет определенные риски в процессе реализации проекта. Особенно это актуально при разработке инновационных проектов, а также при выводе на рынок новой продукции. При подготовке исходной информации и разработке инвестиционного проекта, в процессе расчета эффективности проекта и интерпретации полученных результатов данную особенность необходимо учесть. Учет факторов риска и неопределенности при разработке, оценке и реализации инвестиционных проектов является многоплановым и обеспечивается:

- технически – изменением требований к проектным материалам и разработкой такого организационно-экономического механизма, который позволял бы адаптировать проект к изменяющимся условиям;

- методически – путем использования таких методов оценки эффективности и различных моделей функционирования проектных инвестиций, которые в наиболее полной мере обеспечивали более полный учет факторов неопределенности;

- организационно – путем подключения или создания новых организационных структур, участие в реализации проекта которых позволило бы снизить или нивелировать факторы неопределенности. Например, подключение к участию в проекте инвестиционного или страхового фонда.

Условия реализации и отвечающие им затраты и результаты для проектов, разрабатываемых, оцениваемых и реализуемых в условиях факторов риска и неопределенности, точно неизвестны. В связи с этим возникает потребность как рассмотрения различных сценариев(вариантов) реализации проекта, так и изменения самого понятия эффективности проекта в условиях неопределенности, модификации «обычных» показателей эффективности, то есть введением показателей устойчивости инвестиционного проекта к условиям изменяемой среды реализации.

Структура капитала.

Обычно, используемый в проекте капитал не бывает однородным, как правило часть его является собственными средствами, а другая часть заемными. И при разработке инвестиционного проекта необходима постановка задачи определения оптимальной структуры капитала. При этом возникает проблема необходимости учета большого количества факторов, влияющих на эффективность такой структуры, так как эти виды капитала имеют существенные различия в ряде характеристик, в том числе и прежде всего по степени риска.

Не существует единой теории, показывающей нахождение оптимальной структуры капитала и вопрос её учета в оценке эффективности инвестиционного проекта является одним из ключевых.

Многовалютность.

При разработке масштабного с участием нескольких стран, либо при необходимости учета в проекте экспортно- импортных операций, валютных займов и других факторов результаты и затраты по проекту выражаются не только в национальной, но и в иностранной валюте. При этом возникает проблема несоответствия темпов изменения курсов валют и темпов инфляции национальной валюты, что приводит к заметным усложнениям расчетов показателей эффективности и требует использование корректной методологии учета

многовалютности при разработке проекта.

1.2 Подходы к измерению затрат и результатов

Моделирование денежных потоков проекта – один из наиболее важных и основных принципов оценки инвестиционных проектов. Существует два различных подхода к оценке эффективности – ресурсный и денежный.

При ресурсном подходе, действовавшем, например, в СССР, результаты проекта обычно выражаются в произведенной продукции, а затраты определяются израсходованными объемами различных ресурсов. При этом затраты и результаты определялись в денежном выражении, но затраты считались в момент потребления соответствующего ресурса, а результаты считались полученными в тот момент, когда была произведена продукция (выполнена работа, оказаны услуги). При этом временные лаги между оплатой и получением ресурса, а также получением оплаты и производством продукции редко принимались во внимание.

При денежном подходе затраты и результаты проекта выражаются в притоке(поступлении) и оттоке(расходовании) денежных средств. Именно денежный подход и используется в современных методиках оценки эффективности проектов.

Как видим, ресурсный и денежный подходы различаются не измерителями (и в том и в другом затраты и результаты измеряются в денежном выражении), а в том, что считать затратами и результатами и к какому моменту времени их относить.

При ресурсном подходе расходы на любой ресурс учитываются в момент его использования, а результаты в момент производства, например, произведенная продукция. Однако сам факт производства продукции никак не сказывается на финансовом положении предприятия, до тех пор, пока продукция не реализована и не поступила оплата. При денежном подходе затраты любого ресурса и результаты учитываются только в тот момент, когда происходит их оплата. Тем самым денежный подход уделяет внимание к вопросам сбыта, реализации продукции,

которые при ресурсном подходе воспринимались как нечто второстепенное. При этом необходимо принять во внимание влияющий на эффективность проекта лаг во времени между получением ресурса и его оплатой.

С другой стороны, не всегда представляется возможным оценить в денежном выражении некоторые виды затрат и результатов. Например, вредные выбросы в атмосферу. При денежном подходе, если за них не требуется платить штраф, они никак не учитываются. При ресурсном подходе они учитываются, причем в денежном выражении, отражающем ущерб для общества от данных выбросов. Аналогично, например, если строительство новой автомобильной дороги сокращает время в пути из одной точки в другую, такой результат учитывается в ресурсном подходе и не учитывается в денежном.

Также следует обратить внимание, что при денежном подходе в состав затрат включаются уплачиваемые налоги и отчисления. За этими платежами не стоит движение реальных ресурсов, поэтому при ресурсном подходе они не учитываются, тогда как для организации они имеют существенное значение. И наоборот при денежном подходе не учитываются такие вложения в проект, как, например, предлагаемая государством бесплатная земля или полезные ископаемые (будут учитываться только денежные поступления от реализации), тогда как при ресурсном подходе эти затраты надо бы учесть. Тем самым ресурсный подход ориентирует на оценку эффективности проекта в целом, в то время как денежный – на дифференцированную по участникам проекта. Можно сказать, что денежный подход в большей мере ориентирован на коммерческие фирмы, в то время как ресурсный – на учет интересов общества и государства.

Также отметим и следующий недостаток ресурсного подхода. При использовании этого подхода обычный промышленный проект выглядит так: вначале проект требует строительства нового здания, оснащения его оборудованием, затем — получения сырья и материалов, после чего выпускается какая-то продукция и т. д. Оценка эффективности при этом показывает оценку выгоды или невыгоды такого обмена ресурсами, при этом игнорируются разные

участники в процессе обмена. Такой подход полностью сбрасывать нельзя, и он используется при оценке эффективности проекта в целом, без учета источников его финансирования. Однако полностью исключить из рассмотрения участников проекта при данном подходе все равно не удастся. Например, чтобы построить новое здание необходимо получить от кого-то ресурсы, чтобы произвести сырье нужны другие ресурсы и так далее. Такая цепочка связей может тянуться до бесконечности и оборвав её мы ограничиваемся определенным кругом участников проекта и потому в основу оценки полагать потоки ресурсов, входящих и выходящих за этот круг. Поэтому, строго говоря, последовательно провести ресурсный подход при оценке проекта с точки зрения общества не удастся — на каком-то этапе приходится “уходить от ресурсов” и использовать денежное выражение затрат и результатов, уже не привязанное к каким-то конкретным ресурсам, это называется «сопряженными капитальными вложениями», например, вводить в расчет оплату электроэнергии игнорируя реальные затраты на производство и транспортировку определенного количества электроэнергии.

Сделаем вывод, что оба подхода имеют право на существование. При этом на начальных стадиях проработки и при обосновании необходимости господдержки целесообразно оценивать эффективность проекта базирясь на ресурсном подходе, учитывая стоимостную оценку внеэкономических эффектов проекта, а уже на более поздних этапах оценивать эффективность участия в проекте базирясь на денежном подходе. Наконец, необходимо искать пути сближения этих двух методов и разрабатывать методики, позволяющие сблизить оценки эффективности, получаемые обоими методами.

1.3 Общая схема оценки эффективности инвестиционных проектов

В большинстве случаев оценка эффективности проекта производится в два этапа:

- 1) общая оценка проекта в целом и целесообразности его дальнейшей

разработки;

2) конкретная оценка эффективности участия в проекте каждого из участников.

Концептуальная схема оценки проекта представлена на рисунке 1.1.

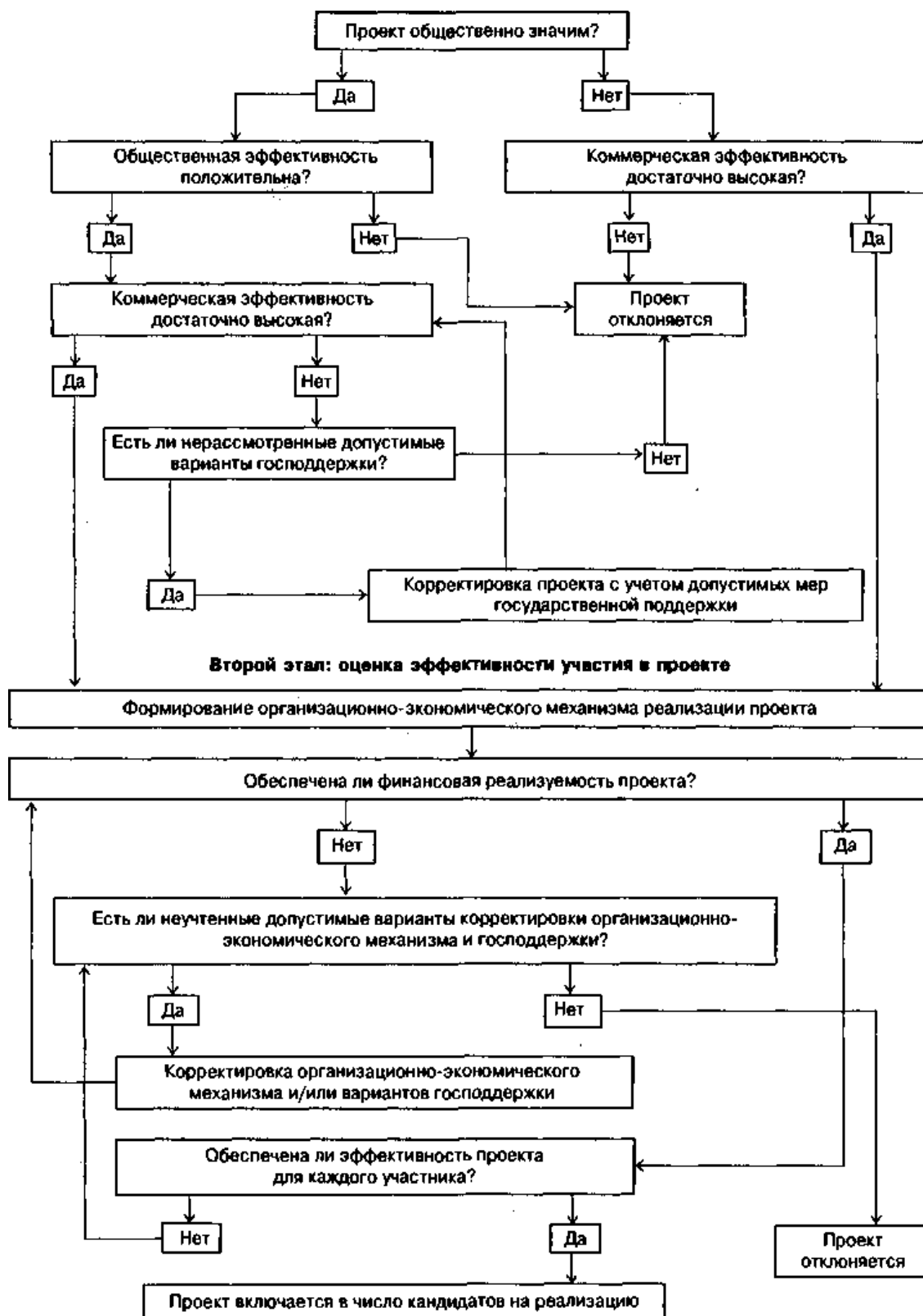


Рисунок 1.1 – Концептуальная схема оценки проекта

Верхняя половина схемы относится к первому этапу, на котором пока неизвестны или известны в общих чертах организационно-правовой механизм реализации проекта и состав участников проекта. В данных условиях о привлекательности проекта можно судить только по показателям общественной и коммерческой эффективности проекта в целом. Какой из этих показателей выбирать приоритетным, зависит от масштаба проекта, от того, в какой степени реализация проекта влияет на параметры внешней социально-экономической среды. Для локальных проектов предприятий и организаций оценивается, обычно, только их коммерческая эффективность, и если она оказывается приемлемой можно переходить ко второму этапу оценки.

Для крупномасштабных, государственных и глобальных проектов в первую очередь стоит оценивать их общественную эффективность. Если она не удовлетворительна, то проект к реализации не рекомендуется. Если же проект показал положительную общественную эффективность, то оценивается коммерческая эффективность. Если коммерческий эффект положителен, то проект в дальнейшем рассматривается на втором этапе. Если коммерческая эффективность отрицательна, то как поступить в такой ситуации? При оценке такого проекта в рамках фирмы от него следовало бы отказаться, однако, поскольку, речь идет о крупномасштабных проектах их можно превратить в коммерчески выгодные за счет применения в рациональных пределах и разумной форме государственную поддержку. В этой связи на данном этапе рекомендуется рассмотреть некоторые меры государственной поддержки, применяемые обычно для подобных проектов. Если хотя бы некоторые из таких мер обеспечивают положительную коммерческую эффективность проекта, то его можно рассматривать на втором этапе. Если же проект остается неэффективным при задействовании всех рассмотренных мер государственной поддержки, то он, как нецелесообразный, должен быть отклонен. Все сказанное выше соответствует содержанию верхней половины концептуальной схемы, приведенной на Рисунке 1.1.

Второй этап представляет собой нижнюю половину концептуальной схемы, при этом оценка эффективности проекта производится для каждого участника проекта при определенном организационно-экономическом механизме его реализации. Также на этом же этапе проверяется и финансовая реализуемость проекта. При получении негативных результатов производится корректировка и оптимизация параметров проекта, если таковые необходимы, в том числе состав участников проекта, схемы финансирования и меры государственной поддержки проекта. При этом следует учитывать четыре обстоятельства.

1. Структура участников проекта может быть сложной. И, помимо явных участников проекта, также могут существовать и неявные участники, на деятельность которых может повлиять проект. Также стоит учитывать, что интересы участников не всегда совпадают, поэтому они могут использовать разные критерии оценки эффективности и по-разному оценивать риск, связанный с участием в проекте.

2. Для локальных проектов на данном этапе, в первую очередь, оценивается финансовая реализуемость и эффективность участия в проекте отдельных предприятий, а также бюджетная эффективность. Для общественных проектов на этом этапе в первую очередь оценивается народно-хозяйственная эффективность, при получении удовлетворительных результатов дальнейший расчет производится также, как и для локальных проектов.

3. Для каждого участника участие в проекте должно быть выгодным, точнее выгоднее, чем отказаться от участия в нем. Поэтому проект может быть выполнен, если его участников устроит организационно-экономический механизм его реализации, в противном случае состав участников распадается.

4. В случае, если в процессе расчётов выясняется, что реализация проекта оказывается неэффективной для определенного участника проекта, то рассматриваются возможности корректировки организационно-экономических механизмов реализации проекта, в том числе и изменение схем финансирования,

состава участников и схем взаимодействия между ними.

Однако при рассмотрении данной схемы возникает закономерный вопрос, зачем необходимо оценивать эффективность проекта в целом, кому нужны соответствующие показатели эффективности и нельзя ли обойтись только одним расчетом коммерческой эффективности? Необходимость оценки эффективности проекта в целом обусловлена тремя обстоятельствами:

1. Интегральный коммерческий эффект (integral commercial effect) проекта в целом нередко бывает достаточно близко к сумме интегральных коммерческих эффектов предприятий – участников проекта. То же самое можно сказать и о интегральном общественном эффекте проекта. В этих условиях отрицательный эффект проекта в целом говорит о том, что некоторым из участников или обществу реализация этого проекта может быть невыгодна. И наоборот, при положительном эффекте проекта в целом имеются определенные основания для того чтобы быть достаточно уверенным, что можно сформировать такую схему финансирования проекта, такой организационно-экономический механизм его реализации, при которых проект будет взаимовыгоден для всех его участников (предприятий, государства, общества). Именно по этой причине целесообразно начинать оценку проекта в целом и только убедившись, что он в достаточной мере эффективен, переходить к оценке проекта с точки зрения его участников, бюджета, региона и отрасли. Целесообразность двухэтапной оценки эффективности подтверждается и мировой практикой, что отражено в рекомендациях ЮНИДО: «Предприниматель, как правило, финансирует проект с помощью акционерного капитала и частично — с помощью заемных средств. Он обычно хочет знать прибыльность акционерного капитала. Однако при подготовке ТЭО обычно неизвестно, как будет финансироваться проект. Степень прибыльности акционерного капитала полностью зависит от общей прибыльности совокупного инвестированного капитала и процентов, уплачиваемых по остаткам задолженности (эффект финансового рычага). Поэтому необходимо сначала определить финансовую осуществимость

инвестиционного проекта в целом и только потом оценивать индивидуальную осуществимость для каждого источника финансирования». В это же самое время возможно возникновение таких ситуаций, когда проект в целом эффективен, но подобрать для его реализации организационно-экономические механизмы, обеспечивающие взаимовыгодность проекта, не представляется возможным.

2. На стадии разработки проекта не редко возникает необходимость в оптимизации его технических, технологических и иных параметров. При этом ни схема финансирования проекта, ни состав участников и схема их взаимодействия еще не определены. В этих условиях единственный приемлемый способ обоснования технических проектных решений на первом этапе проектирования – оптимизация эффекта проекта в целом. Однако после уточнения организационно-экономического механизма проекта некоторые из ранее принятых решений могут быть пересмотрены, поэтому часть альтернативных вариантов таких решений, отброшенных при строительном проектировании, надо “оставлять про запас”: они могут понадобиться на втором этапе проектирования.

3. Просто так инвесторы не приходят и высокая эффективность проекта является своего рода рекламной компанией, в то же время необходимо иметь в виду, что полученные на первом этапе оценки могут быть существенно скорректированы на втором.

1.4 Оценка общественной и коммерческой эффективности инвестиционных проектов

Показатели общественной эффективности инвестиционного проекта отражают эффективность проекта с точки зрения общества, в предположении того, что получает все результаты и несет все затраты, связанные с реализацией проекта. Это позволяет оценить целесообразность расходования ресурсов (количество которых ограничено) именно на реализацию данного проекта.

Так как реальные мировые рынки и рынки в России в частности весьма существенно отличаются от рынка свободной конкуренции (монополии, олигополии, вмешательство государства, экстерналии, асимметрия информации участников рынка), то расчет общественной эффективности не может производиться по рыночным ценам. Поэтому при расчетах общественной эффективности:

- используется общественная норма дисконта;
- в составе оборотного капитала учитываются запасы и резервы денежных средств;
- отражается стоимостная оценка последствий реализации проекта в других отраслях народного хозяйства, а также в социальной и экологической сфере;
- производимую продукцию и затрачиваемые ресурсы следует оценивать в специальных «экономических» или «теневых» ценах.

Расчет подобных цен производится на основе соответствующих нормативных документов или методов их установления, временно стоимостную оценку производимой продукции и потребляемых ресурсов можно производить с учетом следующих положений:

1. В цену реализуемой продукции и приобретаемых товаров, работ и услуг включаются НДС, налог на реализацию горючесмазочных материалов и экспортные пошлины, но не включаются импортные пошлины, таможенные сборы и акцизы;

2. Затраты труда оцениваются исходя из средней заработной платы для региона, в котором осуществляются затраты на труд;

3. По проектам, связанным с возможной гибелью людей или проектам, уменьшающим подобный риск, стоимость человеческой жизни учитывается на основе «теневого» стоимости;

4. По проектам, связанным с экономией времени населения, в стоимостном выражении эта экономия учитывается на уровне 50-100% средней часовой заработной платы по контингенту данного проекта;

5. Оценка используемых природных ресурсов производится в соответствии со ставками платежей, установленными законодательством РФ;

6. Налоги, сборы, отчисления, субсидии, дотации и т. п. ни в составе затрат, ни в составе доходов не учитываются (поскольку они представляют собой средства, переходящие от одного участника проекта, например, предприятия, к другому, например, государству). Также не учитываются займы и платежи по ним.

Для оценки коммерческой эффективности инвестиционного проекта используются следующие показатели:

- чистый недисконтированный доход;
- чистый дисконтированный доход;
- индекс доходности;
- срок окупаемости;
- внутренняя норма доходности.

Чистый недисконтированный доход (Net Value, ЧД) представляет собой накопленный чистый доход за весь расчетный период. Он рассчитывается по формуле:

$$\text{ЧД} = \sum_m \phi_m, \quad (1.1)$$

где ϕ_m – эффект (сальдо реальных денег) на m -ом шаге проекта.

Наиболее важным показателем эффективности инвестиционного проекта является чистый дисконтированный доход (Net Present Value, ЧДД, чистая текущая стоимость) – накопленный дисконтированный денежный доход за весь расчетный период. NPV рассчитывается по формуле:

$$\text{ЧДД} = \sum_m \phi_m \alpha_m \gamma_m, \quad (1.2)$$

где ϕ_m – эффект на m -м шаге;

α_m – коэффициент дисконтирования;

γ_m – коэффициент распределения.

NV и NPV характеризуют превышение суммарных денежных поступлений от суммарных затрат по оцениваемому проекту, соответственно с учетом или без учета временного фактора. Для того, чтобы проект оказался эффективен необходимо и достаточно, чтобы его NPV был неотрицательным. При сравнении альтернативных проектов необходимо отдавать предпочтение проекту с наиболее высоким NPV .

Доходность инвестиционного проекта обычно оценивают по показателям индекса доходности и внутренней нормы доходности.

Индекс доходности инвестиций (ИД, Profitability Index) – показатель эффективности инвестиций, представляющий собой отношение дисконтированных доходов к величине капитальных вложения. Индекс доходности рассчитывается по формуле:

$$\text{ИД} = \text{ЧДД}/\text{К}, \quad (1.3)$$

где К – величина капитальных вложений.

Рассчитанный индекс доходности показывает эффективность использованных капиталовложений в инвестиционном проекте. Если индекс доходности равен единице, то доходы проекта получаются равными его затратам и проект не принесет ни прибыли, ни убытков и необходима его модификация. Если показатель выше единицы, то инвестиционный проект принимается к дальнейшему рассмотрению и по этому показателю его можно считать эффективным.

Внутренняя норма доходности (ВНД, Internal Rate of Return) показывает ставку дисконта, при которой величина чистого дисконтированного дохода

рассматриваемого инвестиционного проекта была бы равна нулю. При этом она показывает предельную допустимую стоимость денежных средств, которые можно привлечь для реализации инвестиционного проекта. Для принятия решения об эффективности или неэффективности проекта достаточно сравнить ВНД с нормой дисконта проекта, если норма дисконта меньше ВНД, то проект можно считать эффективным по данному показателю. Если внутренняя норма доходности оказывается меньше ставки дисконта, то в такой проект вкладывать средства неэффективно и от проекта следует отказаться.

Также одним из важнейших показателей эффективности инвестиционного проекта является срок окупаемости, которая рассчитывается с учетом или без учета дисконтирования. Сроком окупаемости без дисконта (простым сроком окупаемости) называется продолжительность такого периода, по истечении которого накопленный эффект становится неотрицательным. Срок окупаемости проекта показывает инвестору срок, в который он вернет свои инвестиции в проект и в дальнейшем будет получать прибыль.

Вывод по разделу один

Рассмотренная в данном разделе тема является актуальной, так как инвестиционная деятельность представляет собой наиболее важный аспект функционирования современного предприятия, стремящегося к развитию и процветанию. В условиях развития в рыночной экономике имеется большое количество вариантов инвестирования, вместе с тем объем ресурсов обычно бывает ограничен. В связи с этим в представленном разделе выпускной квалификационной работы были рассмотрены вопросы о принципах оценки эффективности инвестиционных проектов, была рассмотрена схема оценки проектов. Также была затронута тема оценки коммерческой и общественной эффективности инвестиционных проектов, а также интерпретация рассчитанных показателей.

2 РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА

2.1 Концепция проекта

Суть проекта.

Объектом исследования данного раздела является создание Brew Bar «Cherry».

Краткосрочная цель проекта – открытие Brew Bar «Cherry». Для достижения поставленной цели были определены следующие задачи:

1. Проанализировать внешнюю и внутреннюю среду проекта;
2. Смоделировать финансовые потоки;
3. Подобрать и подготовить помещение для открытия Brew Bar «Cherry»;
4. Заказать оборудование;
5. Начать проведение рекламной кампании;
6. Нанять и обучить персонал;

Долгосрочная цель – открытие сети Brew Bar «Cherry».

Миссия: «Сделать жизнь каждого бодрее и интереснее»

Конкурентными преимуществами услуг Brew Bar «Cherry» в области кофейной индустрии является:

1. Высокое качество продукции;
2. Высокая квалификация персонала;
3. Наличие передового оборудования;
4. Широкий ассортимент.

Особенностью проекта является отсутствие прямых конкурентов, т.к. заведения подобного формата в Челябинске отсутствуют. Еще одним важным аспектом являются небольшие денежные затраты на аренду и ремонт помещения, приобретение оборудования и расходных материалов (вода, кофе, молоко и т.д.).

Должное внимание при разработке проекта отводится стейкхолдерам. Стейкхолдером является лицо или группа лиц, которые имеют какое-либо влияние на систему или на которых возможно воздействие системы.

Стейкхолдерами данного проекта является:

1. Квалифицированные специалисты;
2. частные инвесторы;
3. члены SCA (Specialty Coffee Association);
4. любители кофе/население;
5. компании, продающие кофейные зерна и оборудование;
6. средства массовой информации;

Продукты проекта

Продукт проекта – открытие Brew Bar «Cherry».

Продукция продукта проекта – кофейный напиток (напиток, приготовленный на основе эспрессо). В настоящем бизнес-плане для удобства расчетов принят один вид услуги.

2.2 Анализ внешней среды

Внешней средой называется система сил и субъектов, которые осуществляют свою деятельность вне организации, но имеют на нее некое воздействие. На основании анализа внешней среды организация формулирует свою маркетинговую стратегию с целью сохранения и увеличения клиентской базы.

Внешняя среда состоит из двух значительных элементов – это макро и микро среды.

Макросреда формируется из факторов, которые воздействуют на всю среду в целом, точнее на все предприятия, независимо от отрасли их деятельности. К данным факторам можно отнести: экономические, политические, технологические, социальные и другие. Предприятие само для себя определяет наиболее важные факторы.

Микросреда - это факторы и силы, которые оказывают влияние непосредственно на данное предприятие и его возможности. К таким факторам относят потребителей, конкурентов, посредников, поставщиков и контактные аудитории.

Анализ макроэкономического окружения.

Анализ макросреды содержит анализ тех факторов, которые не влияют на решения предприятия в краткосрочной перспективе, но которые, возможно, окажут воздействие на деятельность предприятия в долгосрочной перспективе. Среда неявного влияния содержит экономические, социальные, политические и технологические факторы. Анализ вышеперечисленных факторов именуется PEST-анализом.

Для проведения организованного анализа все факторы макросреды подразделяются по группам.

Политико-правовые факторы.

Влияние количественного и качественного ограничения на импорт будет обуславливаться тем, что для его проекта необходимо обеспечить стабильность качества выпускаемого продукта. Это может быть осуществлено только с помощью большого объема закупа кофейного зерна.

В данную группу факторов также относится будущее и текущее законодательство, регулирующее правила работы в отрасли общественного питания. Сюда относятся следующие законы и правила:

- Федеральный закон от 02.01.2000 N 29-ФЗ (ред. от 13.07.2015) "О качестве и безопасности пищевых продуктов"
- Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 01.05.2017) "О защите прав потребителей»
- Федеральный закон от 08.12.2003 N 164-ФЗ (ред. от 13.07.2015) "Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности"
- Постановление Правительства РФ от 15.08.1997 N 1036 (ред. от 04.10.2012) "Об утверждении Правил оказания услуг общественного питания"
- ГОСТ Р 50762-2007 «Услуги общественного питания. Классификация предприятий общественного питания» устанавливает минимальные требования (к вывескам, мебели, оформлению и пр.) к различным типам предприятий общественного питания, которых на сегодняшний день 10 – ресторан, бар, кафе,

столовая, закусочная, предприятие быстрого обслуживания, буфет, кафетерий, кофейня и магазин кулинарии.

- ГОСТ Р 50764-95 Услуги общественного питания. Общие требования;
- ГОСТ Р 50764-2009 «Услуги общественного питания. Общие требования» приведена классификация услуг общественного питания и установлены требования к ним.

- ГОСТ Р 50935-2007 «Услуги общественного питания. Требования к персоналу» устанавливает общие требования к обслуживающему (официант, бармен, бариста, метродотель), производственному (шеф-повар, пекарь) и административному (кассир, управляющий) персоналу, а также к отдельным категориям работников.

- ГОСТ Р 53996-2010 «Услуги общественного питания. Общие требования к методам и формам обслуживания на предприятиях общественного питания» будет полезен при подборе помещения для будущего ресторана: зная нормы площади, будет легче подсчитать размер зала.

- СНиП 21-07-97 Пожарная безопасность зданий и сооружений.
- СНиП 35-01-2001 Доступность зданий и сооружений для маломобильных групп населения.
- Письмо Роскомторга от 11.07.1995 № 1-952/32-9 «Об аттестации предприятий торговли и общественного питания».

Экономические факторы.

Существующая тенденция к снижению инфляции, которая начинается с 2015 года оказывает не большое влияние через малый рост цен на продукты «расходники» (молоко, сиропы, одноразовая посуда и т.п.).

В связи с нестабильностью курса рубля из-за сложившейся политической ситуации в мире, отмечается рост цен на импортную продукцию, в частности на кофейное зерно, а также на современное оборудование.

Социо - культурные факторы.

В настоящий момент в нашем обществе существуют высокие требования к качеству продукции и уровню сервиса, данный фактор оказывает большое влияние на проект. Для удовлетворения потребности общества мы будем использовать кофейное зерно высокого класса (класса specialty), которое мало используется в нашем городе; на работу будут приняты сертифицированные бариста SCA (Specialty Coffee Association) с опытом работы в данной сфере, перед началом работы ими будет пройдена стажировка.

Еще одна тенденция, происходящая в обществе это постоянно растущий уровень употребления кофе. Данный фактор будет оказывать положительное и отрицательное воздействие на проект. Положительное воздействие – готовность общества встретить заведение такого формата в городе, отрицательное воздействие – постоянная конкурентная борьба.

Технологические факторы.

В данную группу факторов мы отнесли доступ к современному оборудованию и высокий уровень влияния мультимедийной рекламы.

Существует возможность аренды высококачественного оборудования, использующегося для приготовления кофе в Челябинске, облегчает задачу поиска средств на приобретение оборудования.

Высокий уровень влияния мультимедийной рекламы на спрос потребителей по средствам интернета поможет сократить расходы на проведения рекламной компании.

На основе рассмотренных факторов внешней среды, которые влияют на деятельность организации, составляем матрицу PEST (таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Матрица PEST-факторов

Р (политические факторы)	Е (экономические факторы)
Количественные и качественные ограничения на импорт, торговая политика	Нестабильность курса рубля
Будущее и текущее законодательство, регулирующие правила работы в отрасли	Тенденция к снижению уровня инфляции

Окончание таблицы 2.1

S (социальные факторы)	T (технологические факторы)
Высокие требования к качеству продукции и уровню сервиса	Доступ к современному оборудованию и технологии производств и приготовления кофе
Постоянно растущий уровень культуры употребления кофе	Высокий уровень влияния мультимедийной рекламы на спрос

На основании таблицы 2.1 проведена взвешенная оценка факторов макросреды (таблица 2.2).

Таблица 2.2. – Взвешенная оценка факторов макросреды

Возможности и угрозы макросреды	Вес фактора	Оценка	Взвешенная оценка
Возможности			
Доступ к современному оборудованию и технологии производств и приготовления кофе	0,20	5	1,00
Высокий уровень влияния мультимедийной рекламы на спрос	0,40	5	2,00
Постоянно растущий уровень культуры употребления кофе	0,30	5	1,50
Тенденция к снижению уровня инфляции	0,10	3	0,30
ИТОГО	1,00	–	4,80
Угрозы			
Количественные и качественные ограничения на импорт, торговая политика	0,25	4	1,00
Будущее и текущее законодательство, регулирующее правила работы в отрасли	0,15	3	0,45
Нестабильность курса рубля	0,25	4	1,00
Высокие требования к качеству продукции и уровню сервиса	0,35	5	1,75
ИТОГО	1,00	–	4,20

Анализ микроэкономического окружения.

Микросредой называются те силы и факторы, которые непосредственным образом влияют на саму организацию и ее возможности, являясь ближайшим окружением фирмы.

Анализ микроэкономического окружения проводят для определения возможностей и угроз, с которым организация сталкивается в отрасли. Для проведения данного анализа применяют модель «Пяти сил Портера» и модель движущих сил микросреды организации по Ф. Котлеру.

Анализ проводят посредством формулирования конкурентных сил для данного проекта:

1. Интенсивность конкуренции существующих предприятий: зависит от степени активности игроков в отрасли и от их стремления и способности изменить параметры своей деятельности (цену, качество, ассортимент и т.д.); здесь определяется, существует ли доминирующая фирма в отрасли, насколько сильна конкуренция, либо все предприятия имеют сравнимую силу в отрасли.

2. Угроза появления фирм-конкурентов: здесь необходимо оценивать два фактора: возможную реакцию существующих организаций на появление нового игрока и высоту барьера для входа в отрасль.

3. Угроза появления товаров – заменителей: здесь необходимо произвести анализ и сравнить уже имеющуюся на рынке продукцию с продукцией, которая способна предложить лучшие функциональные и качественные характеристики.

4. Рыночное давление (власть) потребителей: здесь необходимо оценить возможное влияние потребителя на рынка;

5. Рыночное давление (власть) поставщиков: в данном разделе необходимо произвести анализ силы поставщиков, в частности возможность их влияния на потребителя изменяя цену и качество, а также степень взаимоотношений между поставщиками и потребителями на данном рынке.

6. Маркетинговые посредники: анализ фирм, помогающих предприятию в распространении, сбыте и продвижении его товаров среди потребителей. К ним

относятся торговые посредники, фирмы, специализирующиеся на товародвижении, агентства по оказанию маркетинговых услуг и кредитно-финансовые организации.

7. Контактные аудитории: здесь необходимо произвести анализ групп людей, которые проявляют к предприятию реальный, или потенциальный интерес. Могут оказывать влияние на ее способность достигать поставленных целей. Контактная аудитория может либо способствовать, либо противодействовать усилиям фирмы по обслуживанию рынков.

Проанализируем микросреду создаваемого Brew Bar «Cherry» с помощью модели пяти конкурентных сил Портера с добавлением двух движущих сил микросреды предприятия по Ф. Котлеру.

Интенсивность конкуренции существующих фирм.

На территории Челябинска отсутствуют заведения такого формата. Мы будем первыми, кто войдет в данную отрасль на территории нашего города. Подобные заведения существуют в:

1. Екатеринбурге:

1. Espresso season;

2. Papa Carlo;

3. Tesla Coffee;

4. Даблби;

5. Panda Coffee.

2. Тюмени:

1. Garden Coffee;

2. Даблби;

3. Кофеin.

3. Уфе:

1. Kumran Cafe.

В рамках данного проекта прямыми конкурентами являются кофейни, которые уже имеют хорошее положение на рынке, и Brew Bar, находящиеся в других городах, которые могут увидеть перспективу развития культуры потребления кофе

в Челябинске и смогут быстро зайти на рынок.

Угроза появления фирм-конкурентов далее.

Вероятность появления новых конкурентов высокая, т.к. отсутствуют большие капитальные затраты на строительство, приобретение необходимого оборудования, отсутствует лицензирование. Появление новых конкурентов возможно так же и из-за небольших временных затрат на открытие заведения и привлекательности отрасли. При появлении конкурентов способных соперничать с существующим качеством, существующие кофейни будут вынуждены повышать качество, либо снижать цену

Таким образом, открытие кофейни является малозатратным и кратковременным процессом, следовательно, возможность появления новых фирм-конкурентов велика, поэтому данный фактор оказывает значительное влияние на проект открытия Brew Bar. Также высоким барьером для входа в рынок, является качество продукции.

Угроза появления товаров-заменителей.

Товарами-заменителями его проекта являются существующие на территории Челябинска кофейни стационарного формата и формата to go.

Проведя анализ конкурентов - продуктов заменителей мы выявили лидеров:

1. Blueberry – известная и пользующаяся популярностью кофейня формата to go, действующая на территории города с 2011 года. У данной компании открыто 3 точки такого формата, находящиеся в самом центре города. В сентябре 2017 года была запущена стационарная кофейня данной сети с одноименным названием.

2. DasLac – не менее известная кофейня формата to go, имеющая круг своих постоянных гостей. У данной компании открыто 4 круглогодично работающих точки и 2 сезонных точки.

3. Coffee Vox – пришедшая к нам из Екатеринбурга 3 года назад кофейня формата to go, открывшая 2 точки.

4. Zerno – кофейня позиционирующая себя как эспрессо бар, начала свою работу 6 месяцев назад.

5. Кофе и книги – кофейня формата to go, обладающая популярностью за счет движения Буккроссинга.

6. Ждите вторник – кофейня формата to go, имеющая 2 точки в центре города. Одна из которых открыта в модном творческом пространстве «История», которое объединяет магазин дизайнерской одежды LOFT28, цветочную лавку Amsterdam и школу современной хореографии Ballroom.

7. DoZaCoffee Company – кофейня формата to go, имеющая 3 точки и позиционирующая себя как эспрессо бар.

8. Coffeeshop Company – стационарная кофейня, имеющая 2 точки в центре города.

9. Belle'этаж – стационарная кофейня в центре города.

10. VonVon – стационарная кофейня с двумя точками в центре города. Плюсом данного заведения является наличие собственного кондитерского цеха с изысканными десертами.

11. Wild Boudoir – стационарная кофейня в советском районе, пользующаяся популярностью.

12. Фабрика кофе – стационарная кофейня в центре города, имеющая свой собственный цех по обжарке кофейного зерна.

13. Пенка – стационарная кофейня, имеющая 3 точки в центре города, которые существуют на рынке около 10 лет.

Рыночная власть (давление) потребителей.

Потенциальными потребителями Brew Bar являются: любители кофе, прохожие, ценители кофейной культуры, профессионалы. Необходимо развивать культуру употребления кофе, менять вкусы потребителей, давать пробовать что-то новое.

Рыночное давление (власть) поставщиков.

Особое давление на проект могут оказать поставщики обжаренных зерен.

На данный момент на рынке существует небольшое количество поставщиков:

1. Holy Berry – небольшой обжарочный цех. Выбор данного поставщика

обусловлен тем, что они обжаривают редкие сорта кофейных зерен.

2. Sweet Beans – обжарочный цех, аналог Holy Berry, обжаривающий другие уникальные сорта.

3. Coffee Owl – этот поставщик характеризуется постоянством и высоким качеством поставляемого зерна.

4. Coffee Project – данный поставщик был выбран нами как запасной.

В рамках проекта планируется покупка аппаратуры для приготовления кофе. В Челябинске существует фирма по аренде и продаже кофейного оборудования «Brewista». Для открытия будет приобретена 1 кофемашина и 1 кофемолка. В дальнейшем планируется приобретение нескольких кофемолок.

Также для приготовления кофейного напитка, необходимо молоко - мы выбрали вариант Parmalato.

Маркетинговые посредники.

В рамках данного проекта предполагается участие в различных культурно-массовых мероприятиях города, а также проведение акции бесплатный кофе.

Контактные аудитории.

Контактными аудиториями данного проекта будут являться любители кофе и население, а также квалифицированные специалисты

По итогам исследования микроэкономического окружения Brew Bar «Cherry» по модели «пяти сил Портера» и модели Ф. Котлера формируется матрица факторов микросреды для их последующего анализа (таблица 2.3).

Таблица 2.3 – Матрица факторов микросреды

Направления	Значимые факторы микросреды предприятия
Поставщики предприятия	Создание и укрепление отношений с поставщиками
Потребители	Важность для покупателей таких параметров как: качество, цена, ассортимент, сервис, местоположение, атмосфера
Опасность появления товара заменителя	Наличие продукта заменителя в кофейнях стационарного формата и формата to go

Окончание таблицы 2.3

Направления	Значимые факторы микросреды предприятия
Опасность со стороны новых конкурентов	Высокая вероятность открытия заведения такого же формата
Конкуренция между соперничающими в настоящий момент сторонами	1. Ужесточение конкуренции в кофейной индустрии 2. Наличие небольшого количества конкурентов, находящихся в других городах
Маркетинговые посредники	1. Участие в массовых городских мероприятиях 2. Возможность реализации кофейного сырья через представителей.
Контактные аудитории	Возможность сотрудничества со средствами массовой информации

Взвешенная оценка факторов микросреды приведена в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Взвешенная оценка факторов микросреды

Возможности и угрозы микросреды	Вес фактора	Оценка	Взвешенная оценка
Возможности			
Создание и укрепление отношений с поставщиками	0,20	4	0,80
Важность для покупателей таких параметров как: качество, цена, ассортимент, сервис, местоположение, атмосфера	0,30	5	1,50
Возможна реализация кофейного сырья через представителей	0,20	5	1,00
Возможность сотрудничества со средствами массовой информации	0,15	4	0,60

Окончание таблицы 2.4

Возможности и угрозы микросреды	Вес фактора	Оценка	Взвешенная оценка
Участие в массовых городских мероприятиях	0,15	4	0,60
ИТОГО	1,00	–	4,50
Угрозы			
Высокая вероятность открытия заведения такого же формата	0,20	5	1,00
Ужесточение конкуренции в кофейной индустрии	0,30	5	1,50
Наличие продукта заменителя в кофейнях стационарного формата и формата to go	0,30	5	1,50
Наличие небольшого количества конкурентов, находящихся в других городах	0,20	4	0,8
ИТОГО	1,00	–	4,80

В результате проведенного анализа макро- и микросред были выделены основные факторы, влияют, либо могут оказать влияние в будущем на деятельность проектируемого Brew Bar «Cherry». Данные факторы и их взвешенные оценки, которые позволяют выделить доминирующие возможности и угрозы для предприятия приведены в таблице 2.5

Таблица 2.5 – Факторы макро- и микроэкономического окружения

Возможности и угрозы	Взвешенная оценка
Возможности	
Доступ к современному оборудованию и технологии производств и приготовления кофе	1,00
Высокий уровень влияния мультимедийной рекламы на спрос	2,00

Окончание таблицы 2.5

Возможности и угрозы	Взвешенная оценка
Постоянно растущий уровень культуры употребления кофе	1,50
Тенденция к снижению уровня инфляции	0,30
Создание и укрепление отношений с поставщиками	0,80
Важность для покупателей таких параметров как: качество, цена, ассортимент, сервис, местоположение, атмосфера	1,50
Возможна реализация кофейного сырья через представителей	1,00
Возможность сотрудничества со средствами массовой информации	0,60
Участие в массовых городских мероприятиях	0,60
Угрозы	
Качественные и количественные ограничения на импорт, торговая политика	1,00
Текущее и будущее законодательство, регулирующее правила работы в отрасли	0,45
Нестабильность курса рубля	1,00
Высокие требования к качеству продукции и уровню сервиса	1,75
Высокая вероятность открытия заведения такого же формата	1,00
Ужесточение конкуренции в кофейной индустрии	1,50
Наличие продукта заменителя в кофейнях стационарного формата и формата to go	1,50
Наличие небольшого количества конкурентов, находящихся в других городах	0,8

Мы видим, что общая взвешенная оценка по векторам воздействия дает нам понять, что имеется достаточное количество как угроз, так и возможностей для проекта открытия заведения Brew Bar «Cherry». На основании взвешенной оценки факторов внешней среды определяются угрозы и возможности, которые могут оказать наиболее значительное воздействие на работу организации. Полученные факторы формируем по группам в матрицу возможностей и угроз (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – Матрица возможностей и угроз

Возможности	Угрозы
Высокий уровень влияния мультимедийной рекламы на спрос	Наличие продукта заменителя в кофейнях стационарного формата и формата to go
Наличие небольшого количества конкурентов, способных конкурировать по качеству	Высокая вероятность открытия заведения такого же формата
Развитие кофейной индустрии	Высокие требования к качеству продукции и уровню сервиса
Важность для покупателей таких параметров как: качество, цена, ассортимент, сервис, местоположение, атмосфера	Ужесточение конкуренции в кофейной индустрии

2.3 Анализ внутренней среды

Внутренней средой называется часть общей среды, которая оказывает непосредственное влияние на деятельность организации.

Анализ внутренней среды определить потенциал и возможности организации, которыми она может воспользоваться в конкурентной борьбе для достижения своих целей.

Для того, чтобы произвести анализ внутренней среды будем использовать модель 4P. Концепция 4P – это одна из теорий маркетинга, которая берет за основу четыре основные «координаты» маркетингового планирования:

1. Product – услуга или товар, ассортимент, свойства товара, качество, дизайн и т.д.;
2. Price – цена, скидки, наценки;
3. Promotion – продвижение, пиар, реклама, стимулирование сбыта;
4. Place – месторасположение торговой точки, персонал продавца, каналы распределения.

Продукт (product).

В настоящем бизнес-плане для удобства расчетов принят один вид услуг – приготовление кофейных напитков.

Цена (price).

Средняя цена кофейного напитка данного проекта 150 рублей. Данная цена является средней на рынке.

Местоположение (place).

Проектной командой предлагается вариант размещение Brew Bar «Cherry» на одной из центральных улиц города на углу здания.

Продвижение (promotion).

Данный раздел маркетингового комплекса направлен на изучение деятельности фирмы, в ключе распространения сведений о товаре и убеждения потребителей в необходимости его приобретения.

Для распространения информации об открытии Brew Bar «Cherry» будут проведены рекламные акции в Челябинске, на различных массовых мероприятиях, также будет размещена информация в социальных сетях, в заведениях партнеров. В рамках данных акций будет донесена вся информация о предоставляемых товарах, средней стоимости товара и т.д.

Проведение рекламы, предполагается на всем протяжении реализации проекта.

Персонал (personnel).

В случае приготовления кофе ключевую роль играет персонал, поэтому данный вид анализа будет проводиться совместно с анализом основных факторов модели 4P.

Персоналом называется постоянный состав работников организации, которые составляют группу по профессиональным или иным признакам, с указанием должностей и присвоенных соответствующих окладов.

Матрица факторов, которые влияют на деятельность предприятия отдельно по каждой «координате» маркетингового планирования, строится по результатам анализа внутренней среды. (таблица 2.7).

Таблица 2.7 – Матрица факторов 4P

Product	Price	Promotion	Place
Высокое качество продукции и сервиса	Средний уровень цен	Отсутствие рекламы в СМИ и социальных сетях	Точка реализации сосредоточена в одном месте
Широкий ассортимент		Необходимость в первоначальной рекламе (бесплатный кофе)	Высокая квалификация персонала

На основании данных матрицы факторов внутренней среды проводим количественную оценку факторов выявленных сторон (таблица 2.8).

Таблица 2.8 – Взвешенная оценка фактор внутренней среды

Сильные и слабые стороны	Вес фактора	Оценка	Взвешенная оценка
Сильные стороны			
Высокая квалификация персонала	0,30	5	1,50
Высокое качество продукции	0,30	5	1,50
Средний уровень цен	0,20	4	0,80
Широкий ассортимент	0,20	3	0,60
ИТОГО	1,00	–	4,40
Слабые стороны			
Точка реализации сосредоточена в одном месте	0,30	3	0,90
Отсутствие рекламы в СМИ и социальных сетях	0,30	5	1,50
Необходимость в первоначальной рекламе (бесплатный кофе)	0,40	5	2,00
ИТОГО	1,00	–	4,40

Суммарная взвешенная оценка показывает, что открываемый Brew Bar «Cherry» имеет схожее количество как слабых, так и сильных сторон. На основании произведенной взвешенной оценки факторов внутренней среды определяем наиболее слабые и сильные стороны организации и группируем их матрицу факторов внутренней среды (таблица 2.9).

Таблица 2.9 – Результат оценки внутреннего окружения

Сильные стороны	Слабые стороны
Высокая квалификация персонала	Отсутствие рекламы в СМИ и социальных сетях
Наличие лучшего оборудования	Необходимость в первоначальной рекламе (бесплатный кофе)
Высокое качество продукции	Точка реализации сосредоточена в одном месте
Широкий ассортимент	

2.4 SWOT-анализ

SWOT-анализ – это анализ бизнеса в контексте рыночного окружения. SWOT-анализ сводится к тому, что необходимо исследовать сильные и слабые стороны предприятия и выявить возможности эффективного фирмы в настоящих и прогнозируемых условиях рынка. В аббревиатуру SWOT входит набор данных категорий:

1. Strengths – сильные стороны (организации);
2. Weaknesses – слабые стороны (организации);
3. Opportunities – возможности (внешнего окружения);
4. Threats – угрозы (внешнего окружения).

С помощью таблицы 2.6 (матрица угроз и возможностей) и таблицы 2.9 (результат оценки внутреннего окружения) формируем результирующую матрицу SWOT. Данная матрица состоит из возможностей и угроз, наиболее сильно влияющих на деятельность фирмы, и наиболее весомых сильных и слабых сторон

объекта данного исследования.

Таблица 2.10 – Матрица SWOT

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
S1 – Высокая квалификация персонала	W1 – Отсутствие рекламы в СМИ и социальных сетях
S2 – Наличие лучшего оборудования	W2 – Необходимость в первоначальной рекламе (бесплатный кофе)
S3 – Высокое качество продукции	W3 – Точка реализации сосредоточена в одном месте
S4 – Широкий ассортимент	
ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ
O1 – Высокий уровень влияния мультимедийной рекламы на спрос	T1 – Наличие продукта заменителя в кофейнях стационарного формата и формата to go
O2 – Наличие небольшого количества конкурентов, способных конкурировать по качеству	T2 – Высокая вероятность открытия заведения такого же формата
O3 – Развитие кофейной индустрии	T3 – Высокие требования к качеству продукции и уровню сервиса
O4 – Важность для покупателей таких параметров как: качество, цена, ассортимент, сервис, местоположение, атмосфера	T4 – Ужесточение конкуренции в кофейной индустрии

Далее проводим количественную оценку взаимного влияния факторов друг на друга, которую производим на основе матрицы SWOT. Эту оценку необходимо проводить по пяти бальной шкале.

Бальная шкала имеет следующие значения:

1. один балл – факторы не влияют друг на друга;
2. два балла – компромиссные значения факторов;
3. три балла – взаимовлияни факторов умеренное;
4. четыре балла – компромиссные значения факторов;
5. пять баллов – взаимовлияние факторов высокое.

В таблице 2.11. представлена матрица количественной оценки факторов внутреннего и внешнего окружения, которые имеют взаимное влияние.

Таблица 2.11 – Количественная оценка факторов

		СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (Strengths)				СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (Weaknesses)		
		S1	S2	S3	S4	W1	W2	W3
ВОЗМОЖНОСТИ (Opportunities)	O1	1	1	4	3	3	3	3
	O2	1	1	1	1	4	1	4
	O3	2	2	4	3	2	1	1
	O4	5	2	5	3	4	3	5
УГРОЗЫ (Threats)	T1	1	1	1	1	5	5	3
	T2	1	1	3	3	2	2	3
	T3	3	3	5	4	4	3	3

Из таблицы 2.11 можно сделать выводы об основных возможностях, главных угрозах, основных сильных и слабых сторонах объекта исследования.

Таблица 2.12 Суммарная количественная оценка матрицы SWOT

Сильные стороны		Слабые стороны	
Высокая квалификация персонала	22	Отсутствие рекламы в СМИ и социальных сетях	24
Наличие лучшего оборудования	22	Необходимость в первоначальной рекламе (бесплатный кофе)	17
Высокое качество продукции	25	Точка реализации сосредоточена в одном месте	17
Широкий ассортимент	18		
Угрозы		Возможности	
Наличие продукта заменителя	17	Высокий уровень влияния мультимедийной рекламы на спрос	16
Высокая вероятность открытия заведения такого же формата	10	Наличие небольшого количества конкурентов, способных конкурировать по качеству	21
Ужесточение конкуренции в кофейной индустрии	30	Развитие кофейной индустрии	25
		Важность для покупателей таких параметров как: качество, цена, ассортимент, сервис, местоположение, атмосфера	25

Далее необходимо составить проблемное поле или матрицу решений. Она необходима для решения определенных проблем, которые возникают при определенных вариантах сильных и слабых сторон рассматриваемого проекта с возможностями и угрозами окружающих его микро- и макросреды. Матрица решений представлена в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Матрица решений (проблемное поле)

		Сильные стороны (strengths)				Слабые стороны (weaknesses)		
		S1	S2	S3	S4	W1	W2	W3
Возможности (Opportunities)	O1	Рекламная кампания				Рекламная кампания		Развитие сети заведений
	O2	Дальнейшее повышение качества и т.д.						
	O3	Рекламная кампания						
	O4	Дальнейшее повышение качества и т.д.						
Угрозы (Threats)	T1	Дальнейшее повышение качества и т.д.						
	T2	Дальнейшее повышение качества и т.д.						
	T3	Рекламная кампания						

На основании таблицы 2.13 формируется рейтинг решений проекта (таблица 2.14).

Таблица 2.14 – Рейтинг решений проекта

ПРОБЛЕМА/РЕШЕНИЕ	ОЦЕНКА
Рекламная кампания	78
Дальнейшее повышение качества и увеличение ассортимента исходя из требований потребителя	49
Развитие сети заведений	17

Решение под номером один – проведение рекламной кампании.

Так как в городе отсутствует заведение такого формата и проект никто не знает необходимо провести рекламную кампанию (раздача бесплатного кофе, мультимедийная реклама, выезд на мероприятия города).

Решение под номером два – постоянное повышение качества и увеличение ассортимента исходя из требований потребителя развития рынка.

Так как потребительские вкусы постоянно меняются и растет конкуренция в данной сфере нам необходимо расширять ассортимент кофейных напитков, кофейного зерна и других побочных продуктов.

Решение под номером три – развитие сети заведений.

После успешного запуска данного проекта будут составлены новые проекты расширения точек сбыта как в Челябинске, так и в других городах.

Таким образом по итогам стратегического анализа можно сделать выводы о необходимости принятия решения о проведение рекламной кампании с целью повышения эффективности Brew Bar «Cherry»

2.5 Маркетинг проекта

Целью маркетингового плана проекта является прогнозирование продаж и определение цены на продукцию продукта проекта.

Маркетинг – это процесс, который заключается в прогнозировании возможных потребностей потенциальных клиентов и наиболее эффективном удовлетворении данных потребностей путем предложения определенных товаров или услуг. Если исходить из особенностей проекта, то конкурентными преимуществами можно назвать удовлетворение потребностей клиента самыми качественными путями.

В результате маркетингово исследования было проведено анкетирование с целью выявления портрета потребителя. Анкета включала 7 вопросов. Исследования потребительского рынка выявили, что 78% опрошенных пьют кофе из них: 43% пьют кофе дома, 38% предпочитают пить кофе в кофейне, 19% – на работе; 54% предпочитают пить зерновой кофе; для 72% важно пить качественный кофе; готовы потратить на кофе 150 рублей – 78%. Доля людей, которые не пьют кофе составила 22% из них стали бы пить качественный кофе 7%.

Из полученных данных видно, что потенциальными покупателями являются

85% респондентов, готовы покупать кофе за 150 рублей – 66%. Респонденты, которые попали в категорию людей готовых пить кофе за 200 рублей, автоматически становятся ими клиентами.

В результате исследования рынка кофейной индустрии был выявлен прирост в 2016 году на 7% и в 2017 году на 16%. Сегментация рынка кофеен показана на рисунке 2.1.

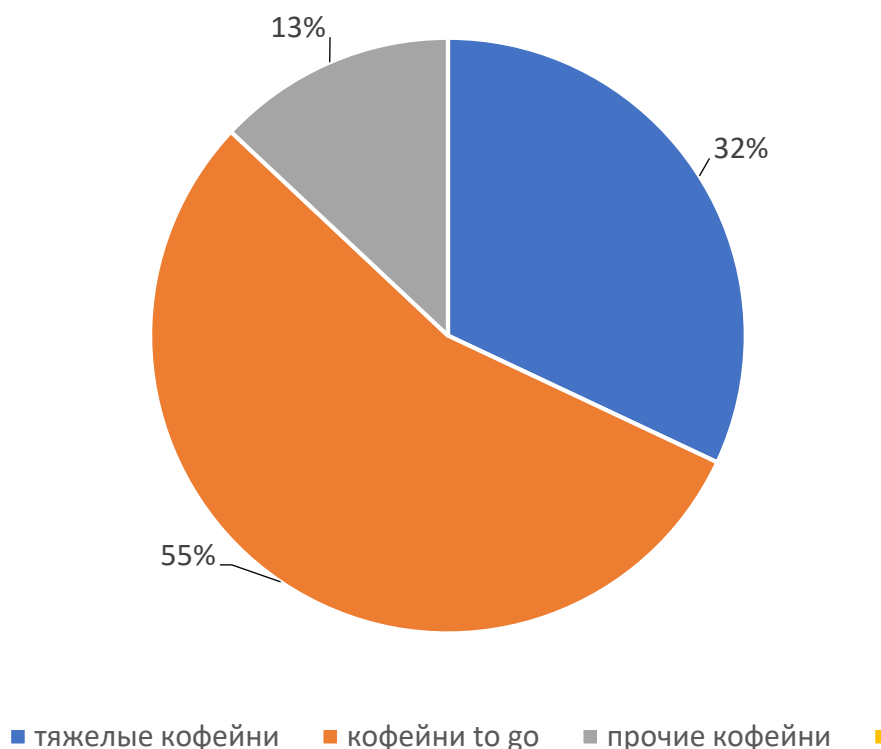


Рисунок 2.1 – Сегментация рынка кофеен

Также по данным ежегодной независимой премии «RestoNews Awards» можно увидеть наиболее популярные в Челябинске кофейни формата to go. Рейтинг изображен на рисунке 2.2. В 2018 году на рынке Челябинска представлено 132 заведения – кофейни. Драйвером роста на этом рынке служит спрос населения на качественный кофе в формате кофе с собой (to go). При это Челябинск занимает среднюю позицию среди городов с миллионным населением по количеству кофеен на 100 тысяч человек и имеет большой потенциал для развития (Рисунок 2.3).

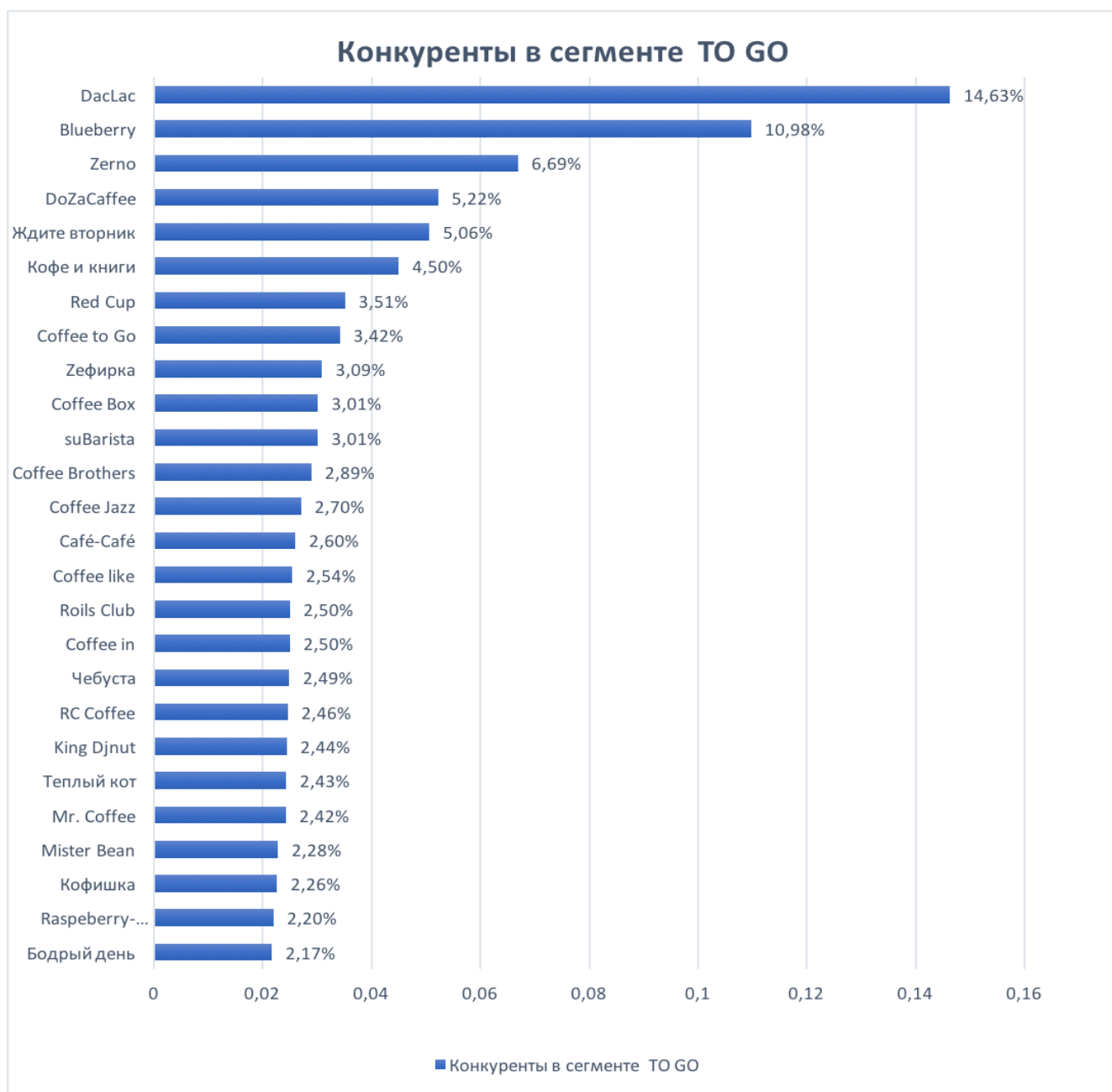


Рисунок 2.2 – Конкуренты в формате to go

При этом одним из основных составляющих успеха предприятия по продаже кофе с собой является его месторасположение. Чем больше поток людей, чем выше количество потенциальных клиентов и выше выручка. Наиболее оптимальным вариантом будет размещение точки в зоне возле учебного заведения, парка, сквера, либо в торгово-развлекательном центре.

По данным исследований был составлен портрет потенциального потребителя:

1. Демографические характеристики: 1 группа: молодые, не работающие люди, студенты, влюбленные пары, от 18 до 25 лет, имеющие определенный доход или подработку. 2 группа: мужчины и женщины в возрасте от 20 до 38 лет, имеющие семьи, с доходом средний/выше среднего, жители крупного города.

2. Психографические характеристики: современные и активные люди, имеющие разносторонние интересы и виды деятельности, представители студенческой и деловой сферы, рабочий день которых нацелен на обучение, карьеру, развитие и реализацию себя, как личности. Для таких людей важно все успеть, получать желаемое быстро и сразу, поэтому зачастую они совмещают приятное с полезным. Как правило, это управленцы и предприниматели, банковские сотрудники и представители торговых фирм, творческие люди, студенты.

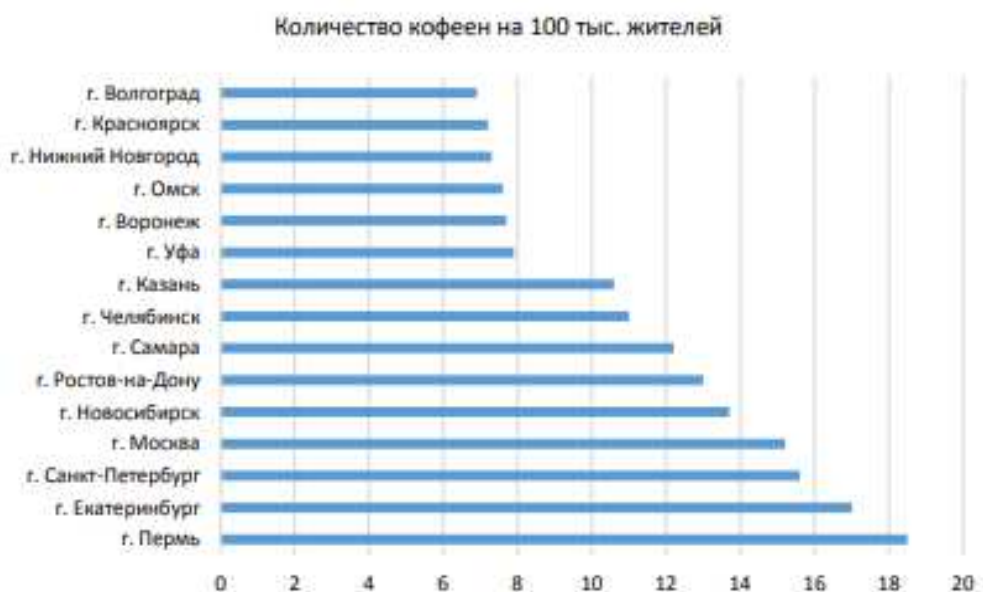


Рисунок 2.3 – Количество кофеен на 100 тысяч жителей

3. Ключевые ценности:

- любовь к кофе и культуру его употребления;
- «модный» стиль жизни: встречи, общение, обсуждение дел и личных тем за чашкой кофе;
- модный тренд: выбор своей кофейни и кофейного напитка;

- возможность быстро и в шаговой доступности получить свой напиток, а также сочетание любимой привычки с высокой занятостью.

Для того, чтобы определить положение Brew Bar «Cherry» на рынке были сформированы карты позиционирования на основе проведенного анализа конкурентов (продуктов-заменителей) (таблица 2.15).

Таблица 2.15 – Анализ конкурентов – продукты заместители

Наименование параметра сравнения	Brew Bar (МЫ)	Blueberry (1)	DasLac (2)	Кофе и книги (3)	Mr. Bean (4)	Coffee to go (5)	Coffee Vox (6)	Аутсайдеры (7)
Цена	Средняя	Средняя	Средняя	Средняя	Средняя	Средняя	Высокая	Средняя
Качество	Очень высокое	Высокое	Среднее	Среднее	Среднее	Среднее	Низкое	Низкое
Ассортимент	Очень широкий	Широкий	Широкий	Средний	Средний	Очень широкий	Широкий	Среднее
Престиж фирмы на рынке	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Средний	Средний	Средний	Низкий
Наличие помещения	Нет	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Доля рынка, %	20-30	29	20	15	10	9	6	11

Карты позиционирования были составлены по следующим критериям:

- Цена – Качество (рисунок 2.4). Из-за того, что мы заходим на рынок с очень высоким качеством и средней ценой мы имеем большое преимущество перед остальными конкурентами.

- Цена – Ассортимент (рисунок 2.5). Из-за того, что мы заходим на рынок с очень широким ассортиментом и средней ценой мы имеем большое преимущество перед остальными конкурентами, потому что можем удовлетворить больше потребностей.

- Цена – Престиж (рисунок 2.6). Из-за того, что нас никто не знает, то на старте у нас не будет большого объема продаж.

- Цена – Доля рынка (рисунок 2.7). Из-за того, что мы претендуем на долю рынка от 20 до 30 процентов, нам необходимо проводить обширную рекламную кампанию.

Карты позиционирования наглядно показывают на каком месте относительно конкурентов будет находиться проект.

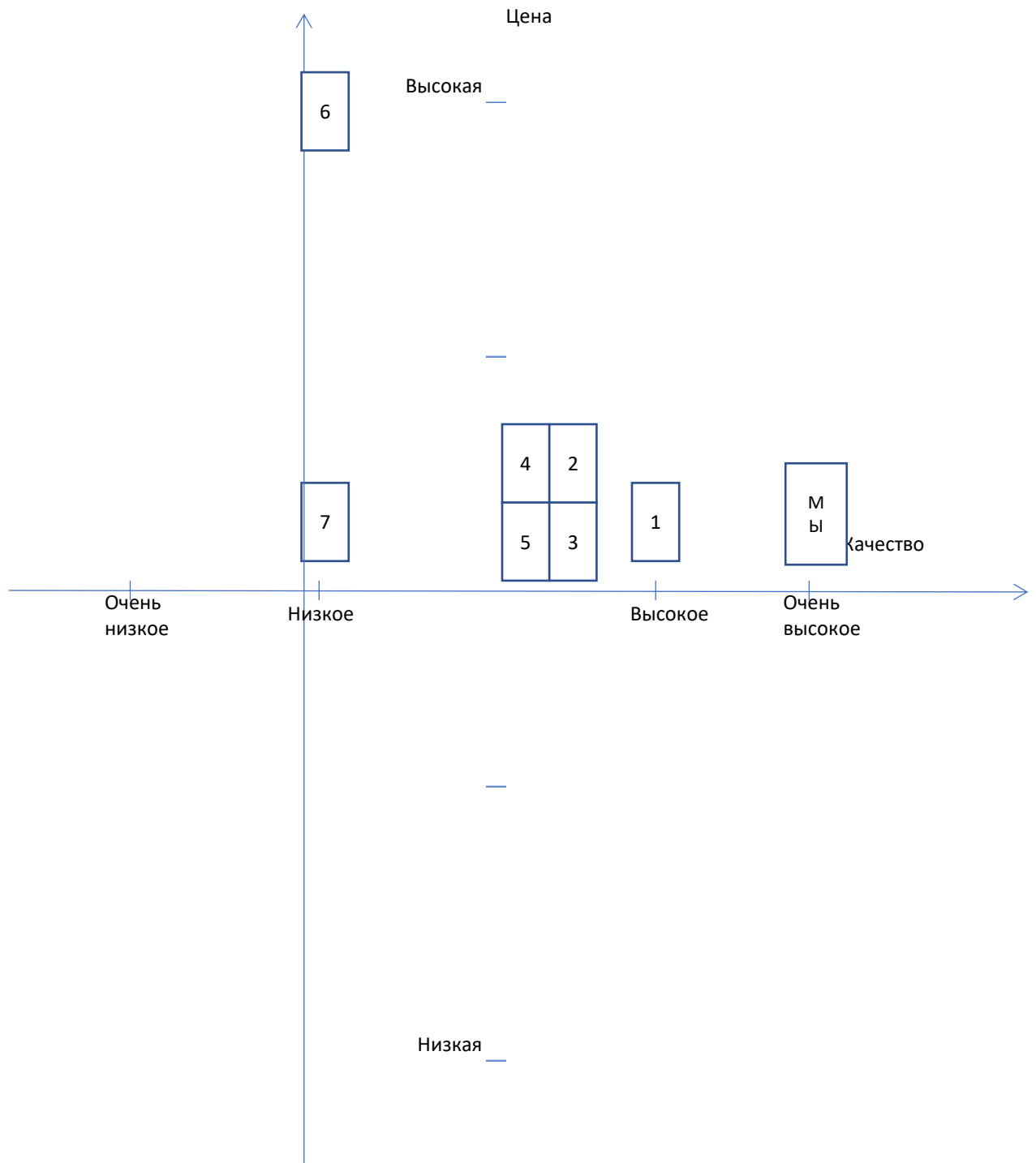


Рисунок 2.4 – Карта позиционирования «цена – качество»

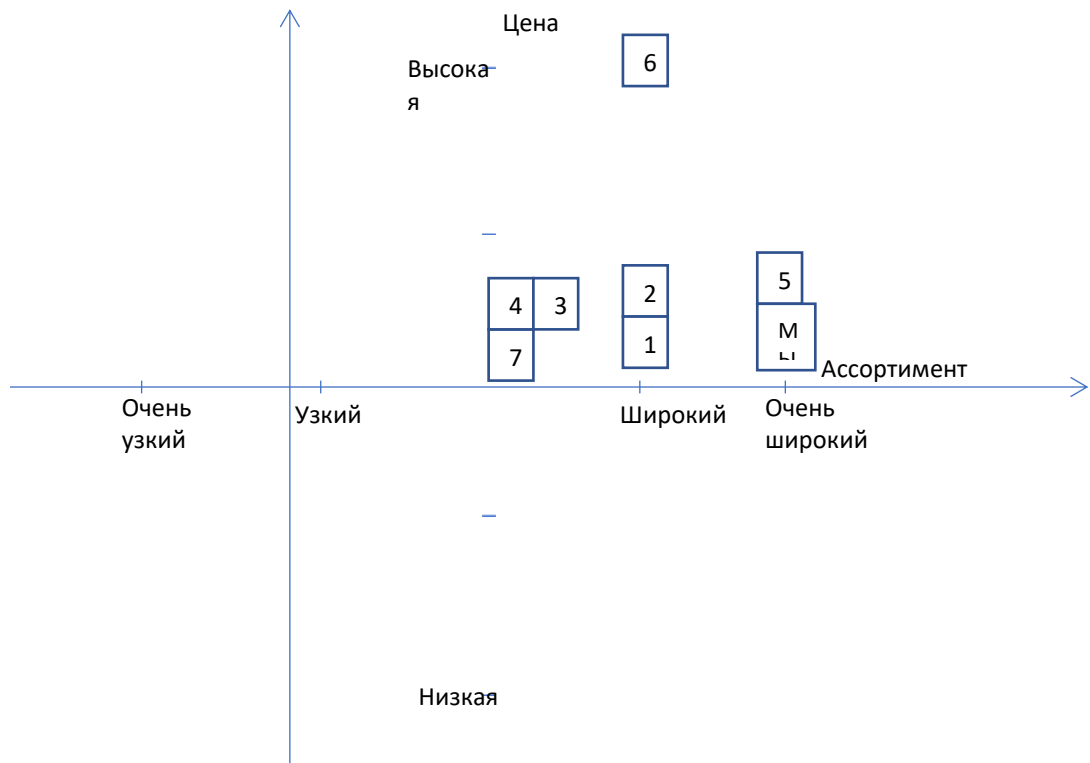


Рисунок 2.5 – Карта позиционирования «цена – ассортимент»

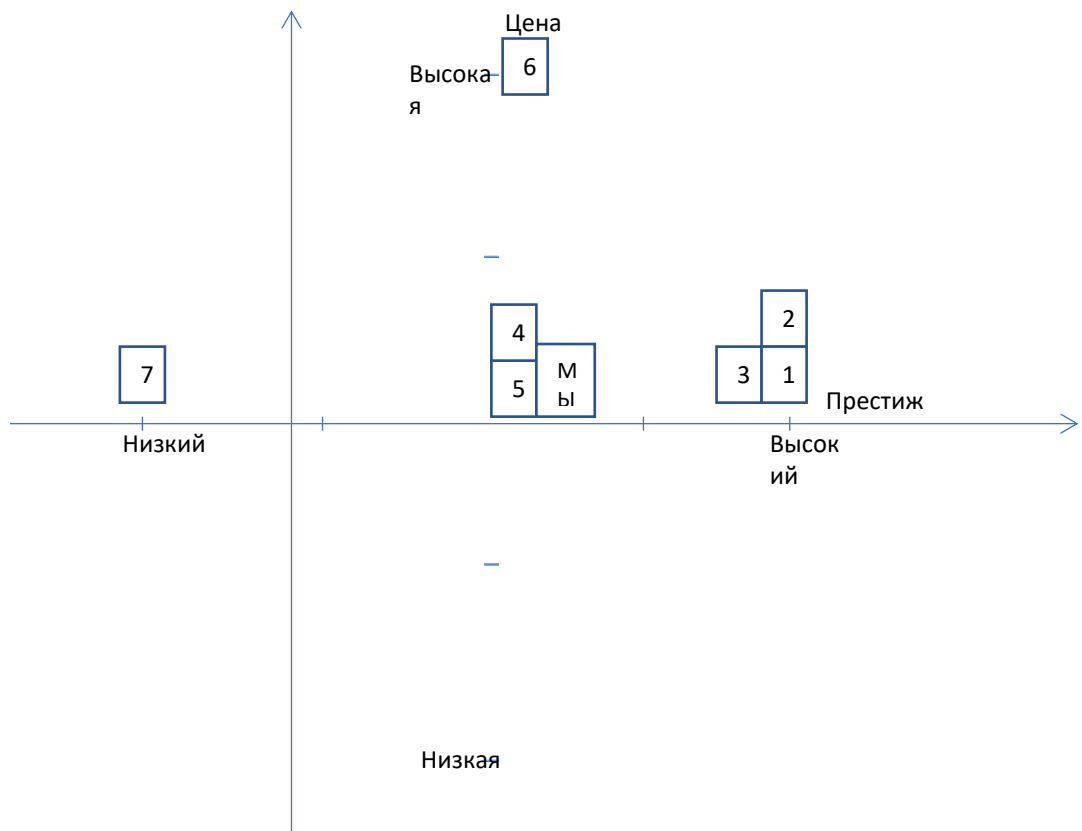


Рисунок 2.6 – Карта позиционирования «цена – престиж»

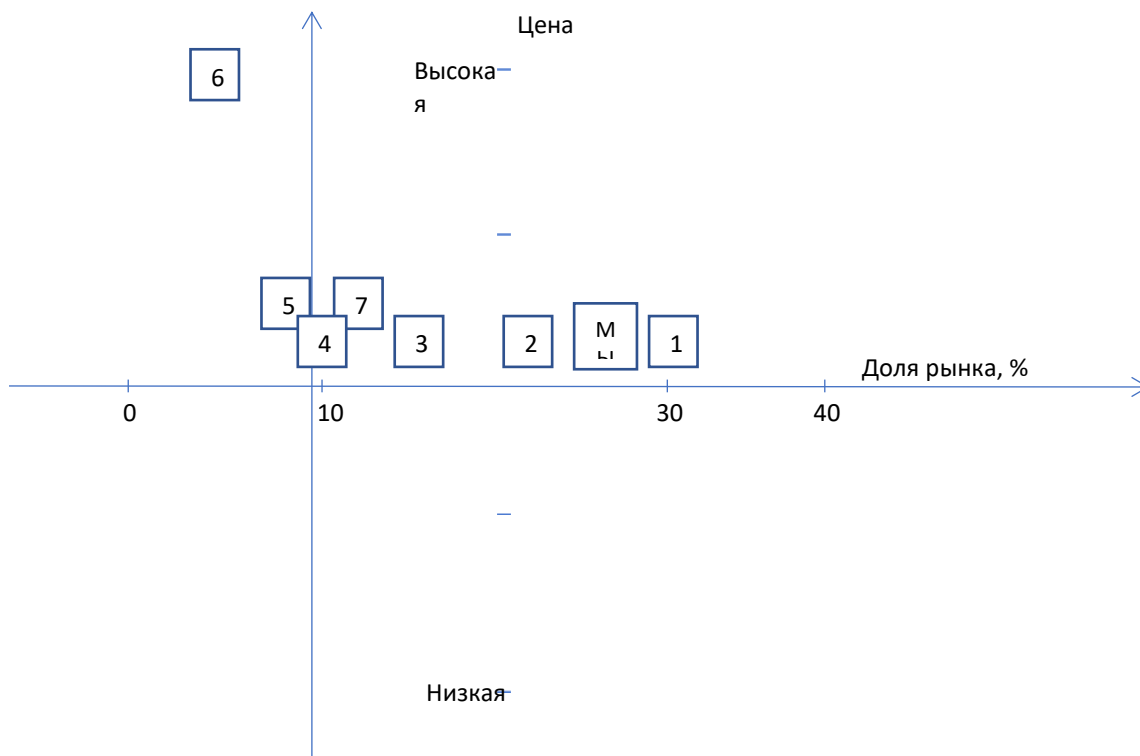


Рисунок 2.7 – Карта позиционирования «цена – доля рынка»

В результате проведенных маркетинговых анализов были выявленные основные ценности для потребителя:

- Разработка продукта – широкий ассортимент и высокое качество кофе, в современной упаковке для активных и деловых. Мы предлагаем потребителю зерна различной обжарки, а также ароматизированные сорта кофе. Ассортимент включает в себя не только классические позиции, но и разнообразные фирменные кофейные коктейли. Также у потребителей есть возможность выбрать кофе по стране-изготовителю и ценовой категории, выбрать размер чашки, экспериментировать с добавлением сиропов и топпингов.

- Разработка услуг - клубная карта, творческий подход к клиенту, каппинг, программа лояльности. Уникальным торговым предложением кофейни является наличие кофейной Бренд-карты в связке с мобильным приложением, которая позволяет использовать систему скидок и предлагает «десертные бонусы» и своевременное получение информации о проводимых акциях и мероприятиях Brew

Bar. Также Brew Bar предлагает проведение бесплатного каппинга – Организация уютного пространства и атмосферы делает Brew Bar особым, в числе остальных кофеин. Еще одним интересным предложением является программа лояльности. Используя принцип перекрестного маркетинга с фитнес-центром «Апельсин» наши клиенты получают приятную скидку на фитнес-батончики и злаковое печенье к кофе.

- Закуп сырья – поставка кофе высочайшего класса на эксклюзивных условиях. Brew Bar выгодно отличается системой закупок сырья и формированием себестоимости в сравнении с большинством конкурентов. Это обусловлено принципом отбора поставщиков и автоматизацией процесса поставок сырья. Поставщик видит в режиме on-line расход сортов кофе и, учитывая неснижаемый запас сырья, своевременно производит отгрузку, предварительно согласовав это с менеджером. Такой подход дает возможность получения продукции по фиксированной стоимости на протяжении года, исключает человеческих фактор и обеспечивает нашему поставщику стабильный сбыт и экономику.

- Ценообразование – ориентация на среднюю рыночную стоимость. Одним из достоинств Brew Bar является то, что наши клиенты могут радовать себя сортами высочайшего качества по средне- рыночной цене. В результате наладки работы поставщиков, а также благодаря индивидуальным условиям поставки сырья мы можем предложить продукт высокого качества по вполне демократичной стоимости. Основой ценообразования является средняя стоимость конкурентов на популярные виды кофе – Эспрессо, Латте, Капучино и Американо. Мы можем предложить конкурентную стоимость в сочетании с высоким качеством продукта, быстрым обслуживанием и комплексом услуг.

Продажа – удобство расположения точек продаж, доступность продукта, скорость и качество обслуживания. Brew Bar ориентирован в первую очередь на

молодых и активных людей. Здесь очень важно предусмотреть географию расположения кофейни в нашем городе. Это будет деловой центр города, вблизи университета и городского парка. Такая дислокация позволит нам выгодно и комфортно предложить свой продукт в первую очередь для его целевого сегмента покупателей, а разработанная корпоративная культура с высоким качеством обслуживания обязательно заставит вернуться покупателя еще и еще.

Так как Brew Bar это все же не стандартная кофейня, то необходимо это до потребителей не только наружной рекламой, но и определенными своими фишками, например, проводить презентации: объяснять выбор определенного зерна, как процесс приготовления влияет и раскрывает вкусовые преимущества кофе и почему бариста выбирает те или иные ингредиенты.

Также необходимо провести мероприятия для донесения до аудитории особенностей проекта (приготовление качественного кофе индивидуальной обжарки альтернативными методами). Также необходимо ответственно подойти к выбору места расположения точки, желательно, вблизи крупного профессионального или высшего учебных заведений, так как основная группа потребителей – молодые люди.

2.6 Разработка финансовой модели в Project Expert

2.6.1 Проект

Первоначальным этапом моделирования проекта в программе Project Expert является заполнение основных параметров проекта, а именно названия проекта, его продолжительности и даты начала. Для проекта по открытию BrewBar данный модуль представлен на рисунке 2.8.

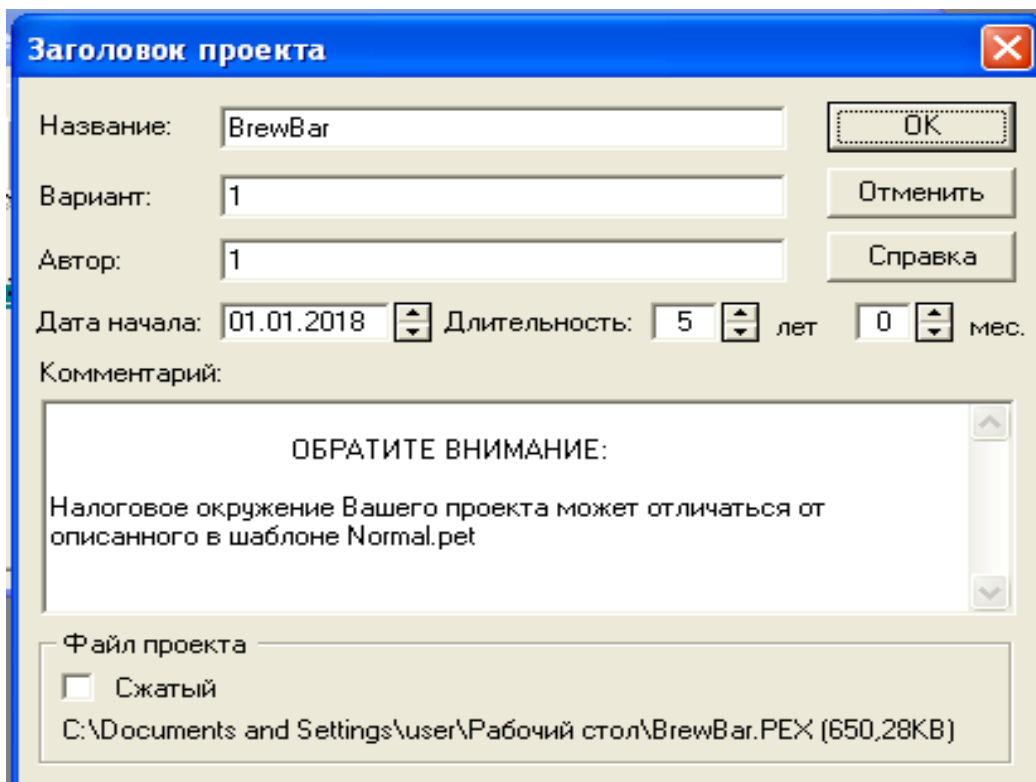


Рисунок 2.8 – Заголовок проекта

Следующим этапом является формирование модуля продуктов проекта, которые были представлены во второй главе данной работы.

Для рассматриваемого проекта модуль «Продукты/Услуги», составленный в программе Project Expert, представлен на рисунке 2.9.

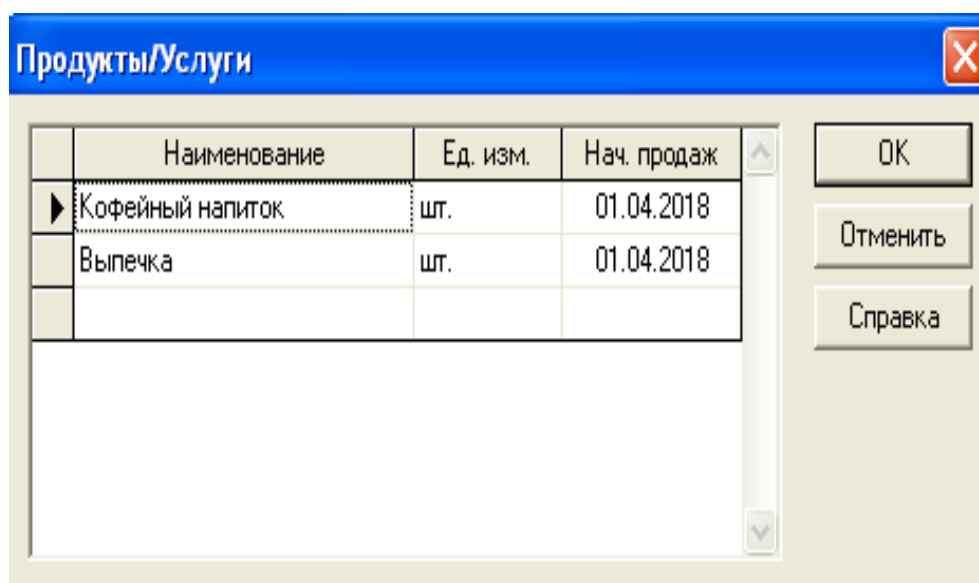


Рисунок 2.9 – Продукт проекта

Еще одним параметром, относящимся к вкладке «Проект» в программном продукте является ставка дисконтирования.

Для расчета ставки дисконтирования будем применять кумулятивный метод, который основывается на экспертной оценке рисков, связанных с вложением средств в оцениваемый объект инвестиций. Ставка дисконтирования рассчитывается путем прибавления к без рисковой ставке дохода премии за различные виды риска, связанные со спецификой конкретного инвестирования в данное предприятие. Общая посылка такова: чем больше риск, тем выше ожидаемая ставка отдачи на вложенный капитал (премия за риск). При этом премия за каждый вид риска определяется в интервале от 0 % до 5 %. Модель кумулятивного построения ставки дисконтирования позволяет учесть специфику деятельности конкретного предприятия, оценивая только те риски, которые на самом деле значимы для данного предприятия. Расчет ставки дисконта для этой модели осуществляется по следующей формуле:

$$r = R_F + \sum_{i=0}^n R_{pi}, \quad (2.1)$$

где R_F – среднерыночная норма альтернативной безрисковой доходности;

R_{pi} – поправка на риск.

За величину R_F примем депозитные ставки банков первой категории (7%).

Также введем премии за риск:

1. Размер предприятия. Предприятие является малым, а это затрудняет доступ на финансовые рынки, а также менее стабильно, по сравнению с сетевыми конкурентами. Премия за риск – 3%.

2. Производственная и территориальная диверсификация. Предприятие преимущественно реализует один продукт на одной территории. Премия за риск – 2%.

3. Качество управления. Качество управления играет одну из самых важных ролей в деятельности фирмы, так как именно от его качества во многом зависит

состояние предприятия и перспективы его развития. Так как команда управления молода и неопытна – введем премию за риск в размере 3%.

Таким образом ставку дисконтирования принимаем $r=15\%$

В программе Project Expert ставка дисконтирования заносится в модуль «Настройка расчета» (рисунок 2.10), где она так же может быть рассчитана при вводе исходных данных.

Настройка расчета

Ставка дисконтирования | Детализация | Показатели эффективности

Общая ставка дисконтирования

	Рубли	Доллар
Ставка:	15,00 %	0,00 %

Использовать расчетные значения

Шаг дисконтирования: год

Рассчитать...

Использовать специальные ставки дисконтирования для расчета MIRR

	Рубли	Доллар
Для поступлений:	0,00 %	0,00 %
Для выплат:	0,00 %	0,00 %

OK Отменить Справка

Рисунок 2.10 – Ставка дисконтирования по проекту

2.6.2 Компания

Финансирование проекта предполагается за счет инвесторов. Собственные средства у компании отсутствуют, поэтому вкладка стартовый баланс не заполняется.

2.6.3 Окружение

Ключевым модулем в разделе «Окружение» являются налоги. Информация о налогах, уплачиваемых организацией в рамках проекта (налог на прибыль, налог на добавленную стоимость, налог на имущество, страховые взносы, информация о налоговых ставках представлена на рисунке 2.11.

The screenshot shows a dialog box titled "Налоги" (Taxes). It contains the following elements:

- Список налогов:** A table with columns "Название" (Name) and "Ставка, %" (Rate, %).

Название	Ставка, %
Налог на прибыль	20,00
НДС	18,00
Страховые взносы	30,00
- Buttons:** "ОК", "Отменить", "Справка", and "Настройка...".
- Описание:** A section with the following fields:
 - Налогооблагаемая база:** A dropdown menu with "Зарплата" selected and a "Формула..." button.
 - Выплачивать из статьи:** A dropdown menu with "Налоги с продаж" selected.
 - Годовая ставка** (Annual rate).
 - Периодичность выплат:** A dropdown menu with "Месяц" selected.
 - Изменения ставки:** A table with columns "месяц проекта" (Project month) and "Ставка, %" (Rate, %).

месяц проекта	Ставка, %

Рисунок 2.11 – Налоги проекта

2.6.4 Инвестиционный план

Ключевым модулем раздела «Инвестиционный план» является календарный план. Календарный план проекта, утвержденный руководством организации, является результатом календарного планирования, который в процессе управления инвестиционным проектом играет ключевую роль. Целью календарного планирования является расписание полного и точного содержания проекта, с учетом работ, их продолжительностью и необходимых ресурсов, которое будет

служить основой для выполнения проекта.

Календарное планирование включает в себя:

1. определение содержания проекта;
2. планирование последовательности работ;
3. определение сроков, длительностей и логических связей работ;
4. построение диаграммы Гантта.

Содержание проекта, наименование, последовательность и длительность работ по рассматриваемому проекту, а также диаграмма Гантта (тип диаграммы, который используется для иллюстрации плана-графика работ по какому-либо проекту) наглядно изображены на рисунке 2.12.

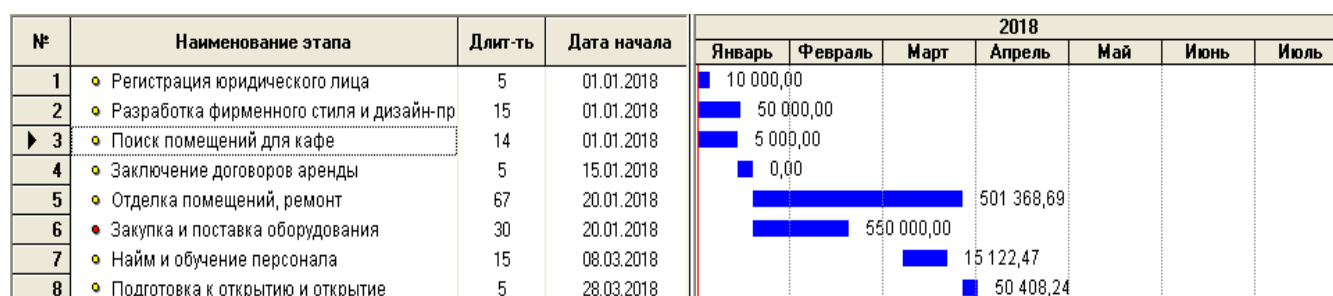


Рисунок 2.12 – Содержание проекта, последовательность работ, длительность работ

Наиболее затратные и длительные мероприятия инвестиционной фазы проекта являются ремонт помещения согласно разработанному дизайнерскому проекту и поставка оборудования. Ремонт помещения рассчитывался из общей площади помещения кофейни порядка 40-50 м² и рыночной ценой отделки (в зависимости от применяемых материалов) в 10 000 руб/м².

Для функционирования кофейни необходимо следующее оборудование: кофемолка, кофе машина, холодильник для хранения ингредиентов, кондитерская витрина.

Расходы на оснащение Brew Bar оборудованием представлены в таблице 2.16.

Таблица 2.16 – Расходы на оснащение Brew Bar

Наименование	Количество	Цена, руб.
Кофемашина	1	150 000
Кофемолка	1	30 000
Кондитерская витрина	1	50 000
Мебель и посуда	1	300 000
Холодильник	1	20 000
Итого		550 000

2.6.5 Операционный план

Исходя из вышеизложенной информации суммарные инвестиционные затраты по проекту составят 1 180 000 рублей. Первый модуль данного раздела - «План сбыта». Объем продаж в натуральном выражении описан в главе три настоящей работы (маркетинговый план). Указанные в данном плане данные заносятся в программу Project Expert с помощью модуля «План сбыта» (рисунок 2.13).

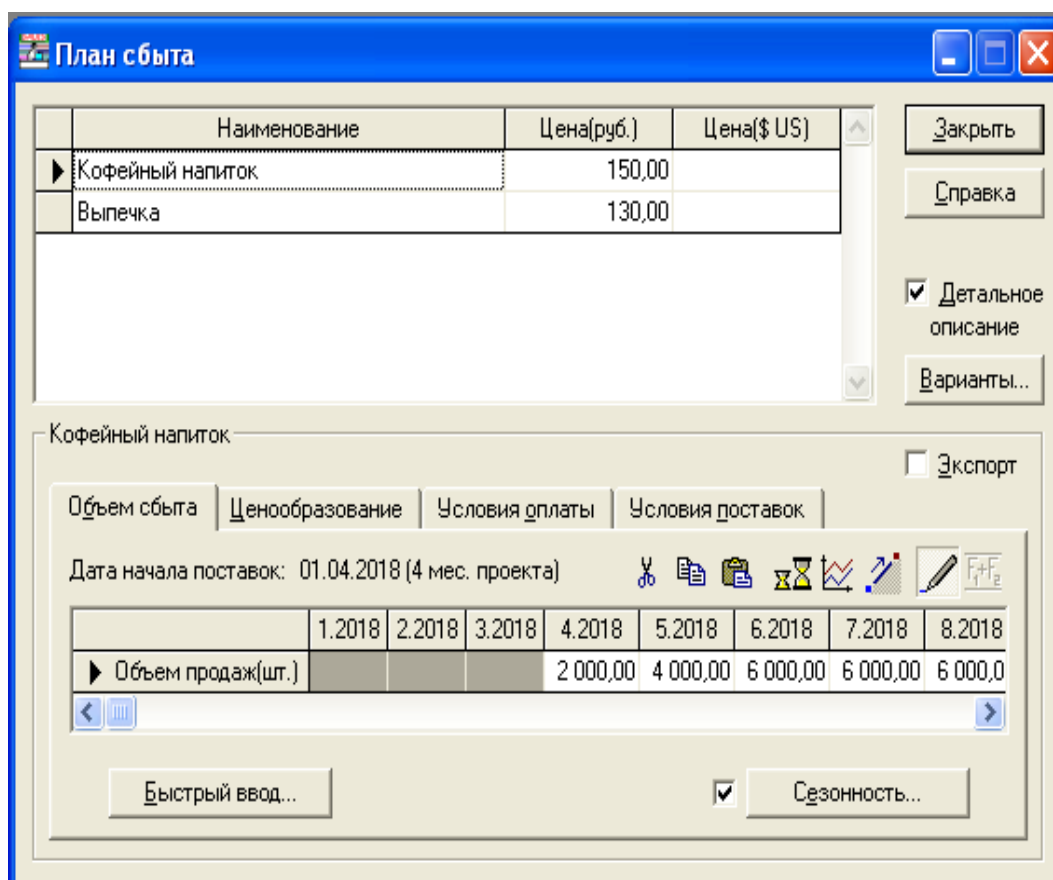


Рисунок 2.13 – План сбыта

В рамках проекта присутствуют как постоянные, так и переменные расходы. Постоянные расходы по данному инвестиционному проекту содержат:

1. производственные издержки – расходы на арендную плату, коммунальные услуги;
2. затраты, связанные с заработной платой работников;
3. затраты на социальное отчисление (30% от фонда заработной платы);
4. маркетинговые затраты (участие в мероприятиях, пресса, интернет);

К переменным затратам относятся затраты на сырье и материалы для приготовления конечного продукта (кофейный напиток, чай, выпечка, какао). Затраты по этим материалам пропорциональны объему выпуска.

Затраты на оплату труда сотрудников в программе Project Expert заносятся в отдельный модуль «План персонала». Размер заработной платы сотрудников по рассматриваемому проекту, на основании данных таблицы 2.17, представлена на рисунке 2.13 и рисунке 2.14. Суммарные постоянные затраты в рамках проекта показаны в таблице 2.18.

Таблица 2.17 – Ежемесячные расходы на оплату труда сотрудников в рамках проекта

Персонал	Оклад в месяц, руб.	Количество сотрудников	Всего расход в месяц, руб.
Управляющий	40 000	1	40 000
Бариста	30 000	2	60 000
Менеджер по снабжению	20 000	1	20 000
Бухгалтер	15 000	1	15 000
Итого		7	135 000

Таблица 2.18 – Постоянные затраты по проекту

Статья затрат	Итого в месяц	Итого за год
Заработная плата работников	135 000	1 620 000
Социальные отчисления	40 500	486 000
Маркетинговые затраты	13 333	160 000
Затраты на аренду и коммунальные услуги	100 000	1 200 000
Итого	288 833	3 466 000

План персонала

Управление | **Производство** | Маркетинг

Должность	Кол-во	Зарпл.(руб.)	Зарпл.(\$ US)
▶ Бариста	2	30 000,00	
Менеджер по снабжени	1	20 000,00	
Бухгалтер	1	15 000,00	

Бариста - Описание

Периодические выплаты
 Ежемесячно

Разовая выплата
 01.01.2018

Сложная схема выплат

В течение
 всего проекта
 периода производства
 периода с 1 по 1 мес.

Задержка платежей: 0 дн.

Учет... Сезонные изменения...

OK
Отменить
Справка

Рисунок 2.13 – План персонала по проекту

План персонала

Управление | **Производство** | Маркетинг

Должность	Кол-во	Зарпл.(руб.)	Зарпл.(\$ US)
▶ Управляющий	1	40 000,00	

Управляющий - Описание

Периодические выплаты
 Ежемесячно

Разовая выплата
 01.01.2018

Сложная схема выплат

В течение
 всего проекта
 периода производства
 периода с 1 по 1 мес.

Задержка платежей: 0 дн.

Учет... Сезонные изменения...

OK
Отменить
Справка

Рисунок 2.14 – План персонала по проекту

Постоянные затраты по проекту в программу Project Expert заносятся обособленно по группам. Общие производственные издержки представлены на рисунке 2.15.

Общие издержки

Управление | Производство | Маркетинг

Название	руб.	\$ US
▶ Арендная плата и коммунальные платежи	150 000,00	

Арендная плата и коммунальные платежи - Описание

Периодические выплаты

Ежемесячно

Разовая выплата

01.01.2018

Сложная схема выплат

Схема...

В течение

всего проекта

периода производства

периода с 2 по 60 мес.

Задержка платежей: 0 дн.

Инфляция... Налоги/Учет... Сезонные изменения...

Рисунок 2.15 – Общие издержки по проекту

Общие маркетинговые издержки представлены на рисунке 2.16.

Общие издержки

Управление | Производство | Маркетинг

Название	руб.	\$ US
▶ Реклама и рекламные компании	40 000,00	

Реклама и рекламные компании - Описание

Периодические выплаты

Ежеквартально

Разовая выплата

01.01.2018

Сложная схема выплат

Схема...

В течение

всего проекта

периода производства

периода с 1 по 1 мес.

Задержка платежей: 0 дн.

Инфляция... Налоги/Учет... Сезонные изменения...

Рисунок 2.16 – Общие маркетинговые издержки

2.6.6 Финансирование проекта

Финансирование проекта предполагается за счет личных средств и средств, полученных от инвесторов. Потребность в финансировании представлена на рисунке 4.5. На сегодняшний момент стартовые средства отсутствуют.

2.6.7 Результаты

Ключевым разделом бизнес-плана является финансовый план. Финансовый план позволяет сформировать полную картину ожидаемых финансовых результатов деятельности организации в части реализации проекта.

На основе данных, введенных в программу Project Expert ранее, составляется форма №2 бухгалтерской отчетности – «План прибылей и убытков по проекту» (Рисунок 2.17).

После формирования формы №2 («План прибылей и убытков по проекту») необходимо составить отчет о движении денежных средств в рамках проекта (Cash-flow). Отчет о движении денежных средств в рамках проекта показан на рисунке 2.18.

Из рисунка 2.18 можно увидеть, что в проекте отсутствуют кассовые разрывы (на окончание всех периодов баланс положительный) – это означает, что организация в состоянии своевременно оплатить свои счета.

2.6.8 Анализ проекта

Следующим этапом обоснования экономической эффективности проекта - расчет интегральных показателей эффективности. Данную задачу решает модуль раздела «Анализ проекта» «Эффективность инвестиций», который рассчитывает следующие показатели:

1. период окупаемости;
2. дисконтированный период окупаемости;
3. среднюю норму рентабельности;
4. чистый приведенный доход;

5. индекс прибыльности;
6. внутреннюю норму рентабельности;
7. модифицированную норму рентабельности (рисунок 2.19).

Строка	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
Валовый объем продаж	8 395 898,40	13 230 049,44	13 941 480,27	14 728 660,21	15 601 877,88
Потери					
Налоги с продаж					
Чистый объем продаж	8 395 898,40	13 230 049,44	13 941 480,27	14 728 660,21	15 601 877,88
Материалы и комплектующие	2 865 676,60	4 465 845,15	4 659 999,30	4 874 827,36	5 113 137,55
Сдельная зарплата					
Суммарные прямые издержки	2 865 676,60	4 465 845,15	4 659 999,30	4 874 827,36	5 113 137,55
Валовая прибыль	5 530 221,80	8 764 204,29	9 281 480,97	9 853 832,85	10 488 740,33
Налог на имущество					
Административные издержки					
Производственные издержки	1 432 954,77	1 639 879,65	1 727 963,65	1 825 420,66	1 933 523,02
Маркетинговые издержки	138 109,75	145 145,97	152 910,46	161 499,38	171 024,39
Зарплата административного персонала	638 174,03	670 820,10	706 852,33	746 718,75	790 939,82
Зарплата производственного персонала	1 280 708,69	1 593 197,74	1 678 774,28	1 773 457,02	1 878 482,06
Зарплата маркетингового персонала					
Суммарные постоянные издержки	3 489 947,24	4 049 043,46	4 266 500,72	4 507 095,81	4 773 969,28
Амортизация	77 683,62	93 220,34	93 220,34	93 220,34	93 220,34
Проценты по кредитам					
Суммарные непроизводственные издержки	77 683,62	93 220,34	93 220,34	93 220,34	93 220,34
Другие доходы					
Другие издержки	535 507,97				
Убытки предыдущих периодов					
Прибыль до выплаты налога	1 427 082,98	4 621 940,49	4 921 759,91	5 253 516,70	5 621 550,72
Суммарные издержки, отнесенные на прибыль					
Прибыль от курсовой разницы					
Налогооблагаемая прибыль	1 427 082,98	4 621 940,49	4 921 759,91	5 253 516,70	5 621 550,72
Налог на прибыль	285 416,60	924 388,10	984 351,98	1 050 703,34	1 124 310,14
Чистая прибыль	1 141 666,38	3 697 552,40	3 937 407,93	4 202 813,36	4 497 240,57

Рисунок 2.17 – План прибылей и убытков по проекту

Строка	2018 год	2019 год	2020 год	2021 год	2022 год
Поступления от продаж	9 907 160,11	15 611 458,34	16 450 946,71	17 379 819,05	18 410 215,90
Затраты на материалы и комплектующие	3 381 498,39	5 269 697,27	5 498 799,18	5 752 296,29	6 033 502,31
Затраты на сдельную заработную плату					
Суммарные прямые издержки	3 381 498,39	5 269 697,27	5 498 799,18	5 752 296,29	6 033 502,31
Общие издержки	1 853 856,14	2 106 330,23	2 219 431,44	2 344 565,65	2 483 365,93
Затраты на персонал	1 476 063,63	1 741 552,19	1 835 097,39	1 938 596,75	2 053 401,44
Суммарные постоянные издержки	3 329 919,77	3 847 882,41	4 054 528,84	4 283 162,39	4 536 767,38
Вложения в краткосрочные ценные бумаги					
Доходы по краткосрочным ценным бумагам					
Другие поступления					
Другие выплаты					
Налоги	578 267,38	2 618 631,06	2 819 254,82	2 995 462,36	3 190 789,45
Кэш-фло от операционной деятельности	2 617 474,59	3 875 247,59	4 078 363,88	4 348 898,01	4 649 156,77
Затраты на приобретение активов	550 000,00				
Другие издержки подготовительного периода	631 899,41				
Поступления от реализации активов					
Приобретение прав собственности (акций)					
Продажа прав собственности					
Доходы от инвестиционной деятельности					
Кэш-фло от инвестиционной деятельности					
Собственный (акционерный) капитал	1 181 899,41				
Займы					
Выплаты в погашение займов					
Выплаты процентов по займам					
Лизинговые платежи					
Выплаты дивидендов					
Кэш-фло от финансовой деятельности					
Баланс наличности на начало периода		1 435 575,18	5 310 822,77	9 389 186,65	13 738 084,66
Баланс наличности на конец периода	1 435 575,18	5 310 822,77	9 389 186,65	13 738 084,66	18 387 241,43

Рисунок 2.18 – Отчет о движении денежных средств по проекту

Эффективность инвестиций		
Длительность проекта: 60 мес.		
Период расчета: 60 мес.		
	Рубли	Доллар
► Ставка дисконтирования, %	15,00	0,00
Период окупаемости - PB, мес.	10	10
Дисконтированный период окупаемости - DPB, мес.	10	10
Средняя норма рентабельности - ARR, %	96,18	96,18
Чистый приведенный доход - NPV	13 406 826	306 454
Индекс прибыльности - PI	4,38	4,81
Внутренняя норма рентабельности - IRR, %	10 000,00	10 000,00
Модифицированная внутренняя норма рентабельности - MIRR, %	50,29	36,90

Рисунок 2.19 – Интегральные показатели эффективности проекта

Данный проект может быть рекомендован к реализации, так как все рассчитанные показатели являются экономически эффективными и согласно расчетам проект принесет прибыль.

Вывод по разделу два

Сущностью данного проекта является открытие кофейни Brew Bar «Cherry» в городе Челябинск.

Конкурентными преимуществами услуг Brew Bar «Cherry» в области кофейной индустрии является:

1. Высокое качество продукции;
2. высокая квалификация персонала;
3. наличие передового оборудование;
4. широкий ассортимент.

Срок реализации проекта – 60 месяцев.

Риски проекта: проект чувствителен к объему и цене сбыта.

Проект является эффективным, т.к. период окупаемости проекта равен восьми месяцам; показатель NPV = 13 406 826 рублей; показатель PI = 4,38.

Финансирование проекта будет осуществляться за счёт собственных средств в размере 1 181 899,41 рублей.

Стоимость данных денег, т.е. ставка дисконтирования равна 15%.

Таким образом, с учетом рассчитанной ставки дисконтирования получены следующие показатели: дисконтированный период окупаемости – 10 месяцев; индекс прибыльности (удельная отдача инвестиций) – 4,38; модифицированная внутренняя норма рентабельности (эквивалентная доходность) – 50,29%; чистый дисконтированный доход - 13 406 826 рублей.

С учётом полученных результатов появляется возможность охарактеризовать проект как эффективное и прибыльное инвестирование денежных средств.

3 АНАЛИЗ РИСКОВ ПРОЕКТА

В процессе реализации проект сталкивается с определенными рисками, связанными с объемом реализации, возможным изменением цены продукции, объемом издержек, заработной платы и др. Проявление этих рисков возможно в любой момент реализации рассматриваемого проекта. Следовательно, оценка инвестиционного проекта считается неоконченной, пока не сделан анализ рисков.

Первый этап анализа рисков – оценка безубыточности проекта. Под точкой безубыточности подразумевается определенный объем продаж, при котором прибыль предприятия равна нулю. В этой точке прибыль от реализации продукции равна совокупным затратам. По каждому из видов продукции определить точку безубыточности позволяет модуль «Анализ безубыточности». Точка безубыточности для основного продукта – «Кофейный напиток» показана на рисунке 3.1.

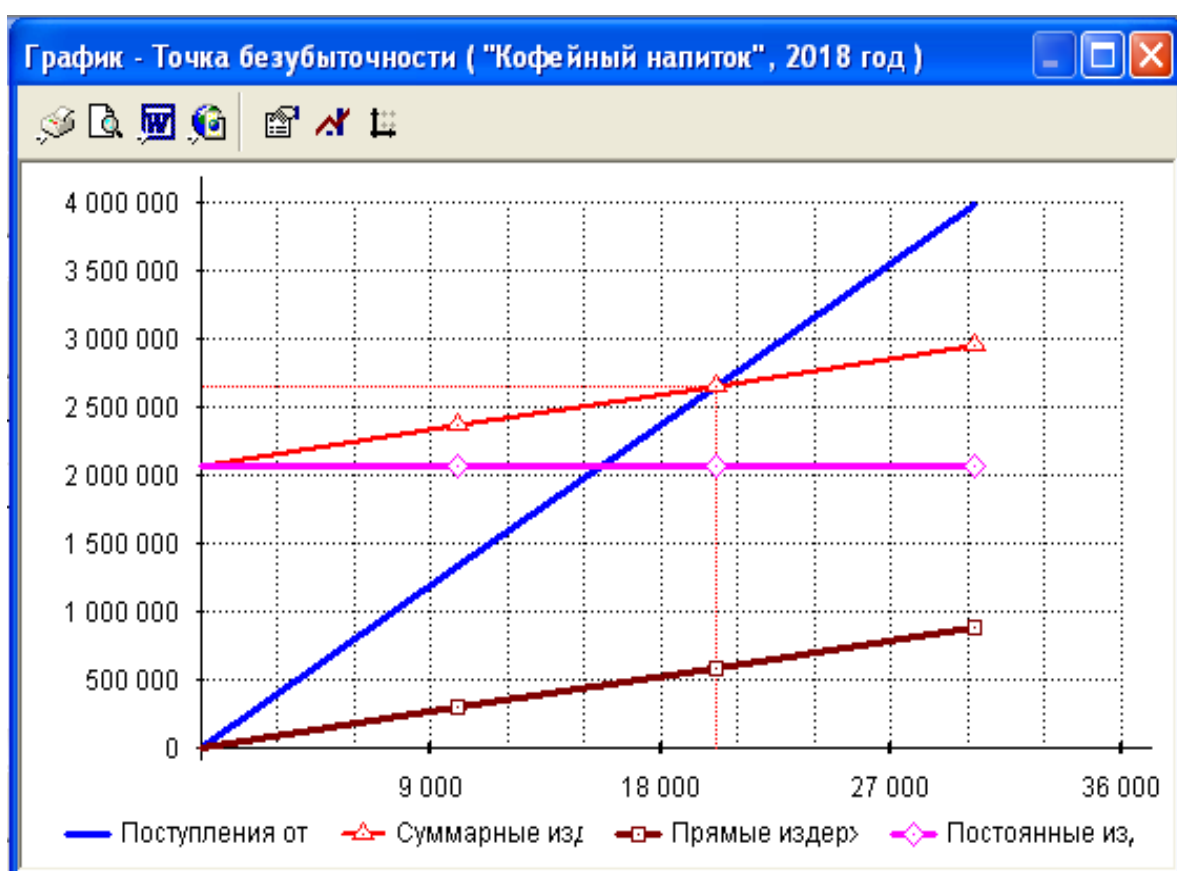


Рисунок 3.1 – Точка безубыточности для продукта – «Кофейный напиток»

Плановыми показателями реализации продукции предусмотрены объемы, превышающие точку безубыточности.

Следующим этапом в анализе рисков проекта является анализ чувствительности проекта, который производят для оценки степени влияния изменения исходных параметров проекта на его окончательные показатели, в частности на чистый дисконтированный доход (NPV). Данный вид анализа позволяет осуществить модуль «Анализ чувствительности».

Расчеты анализа чувствительности проводились в интервале выбранных параметров от минус 20% до 20%, с шагом 5 изображены на рисунке 3.2.

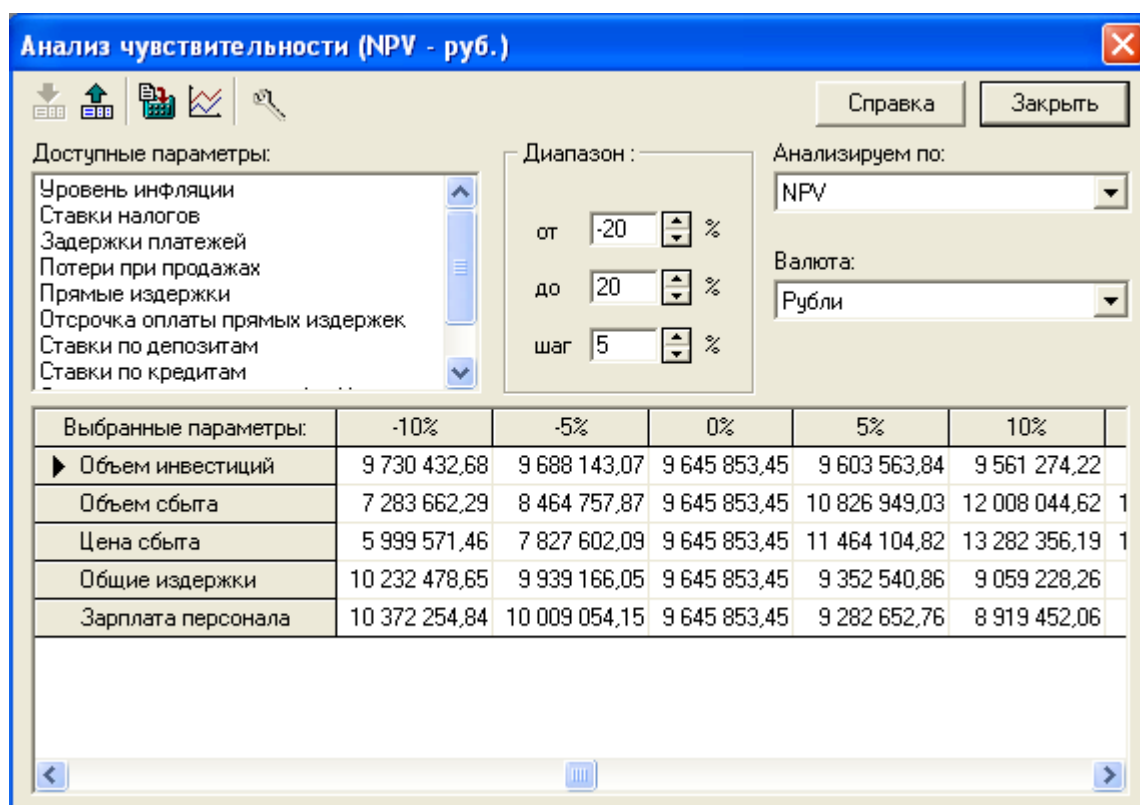


Рисунок 3.2 – Анализ чувствительности в диапазоне от -20% до +20% с интервалом в 5%

Чувствительность конечных характеристик определяется способностью реагировать на изменения начальных параметров и выражается углом наклона кривой. Чем более наклонена кривая, тем чувствительнее конечная характеристика проекта к изменению исходного параметра, и тем быстрее кривая пересечет зону

значений, которые недопустимы.

На рисунке 3.3 изображены графики чувствительности NPV к выбранным параметрам (на основе данных рисунка 3.2).

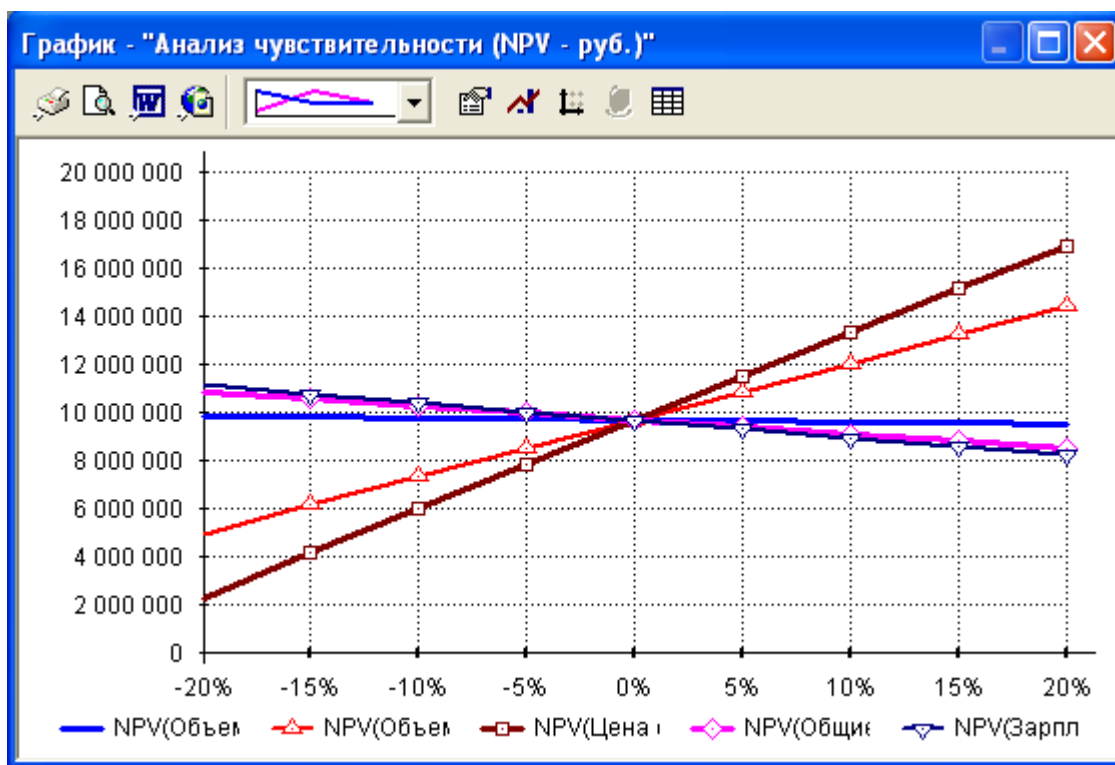


Рисунок 3.3 – График чувствительности NPV к исходным факторам

Как видно из рисунка 3.3, рассматриваемый проект имеет наибольшую чувствительность к цене сбыта продукции - при снижении цены сбыта на продукцию на 10% значение NPV падает примерно на 40% и к объему сбыта. Делаем вывод, что цена и объем сбыта являются критическими показателями для данного проекта. Цена, как и объем сбыта формируются условиями рынка. В данный момент сложно предсказать состояние рынка на весь жизненный цикл проекта, так как на эти показатели влияют множество факторов.

Еще одним из методов оценки рисков является метод Монте-Карло, который позволяет количественно просчитать и графически описать риски колебания цен. Данный метод проводится в программе с помощью модуля «Монте-Карло».

На основе данных проекта было сделано исследование основных показателей методом «Монте-Карло». Исходные данные показаны на рисунке 3.4. Результаты

расчетов показаны на рисунке 3.5.

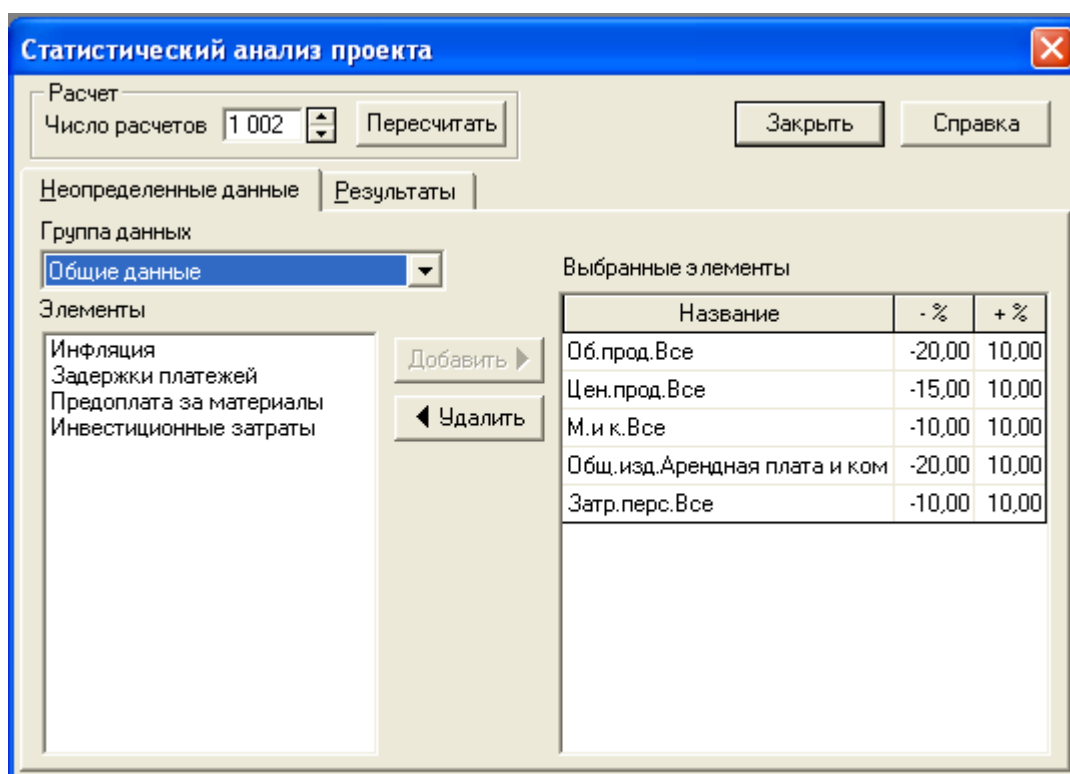


Рисунок 3.4 – Исходные данные для анализа методом «Монте-Карло»

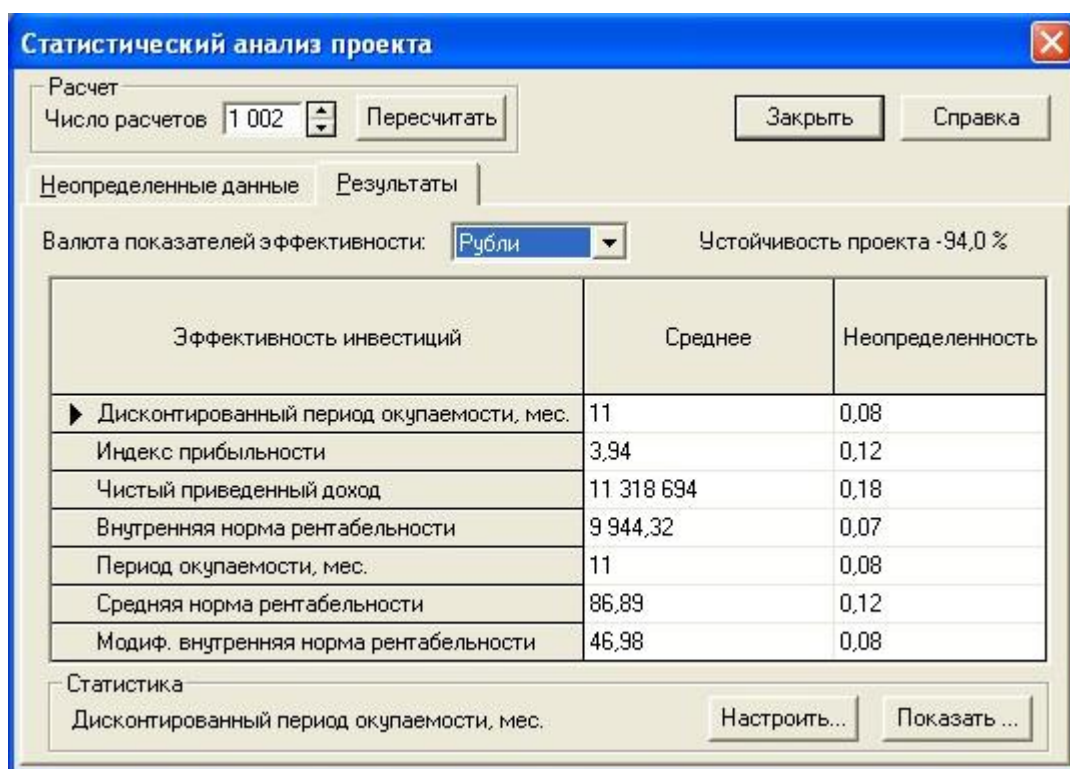


Рисунок 3.5 – Результаты анализа методом «Монте-Карло»

Из рисунка 3.5 видно, что при 1000 расчетах устойчивость проекта составляет 94%, что говорит о хорошей устойчивости проекта к выбранным факторам и об отсутствии денежных разрывов. Также статистический анализ показал, что значения всех показателей лежат в пределах нормы (до 20%), что говорит о малорискованности проекта.

Наглядно данное исследование представлено на рисунке 3.6.

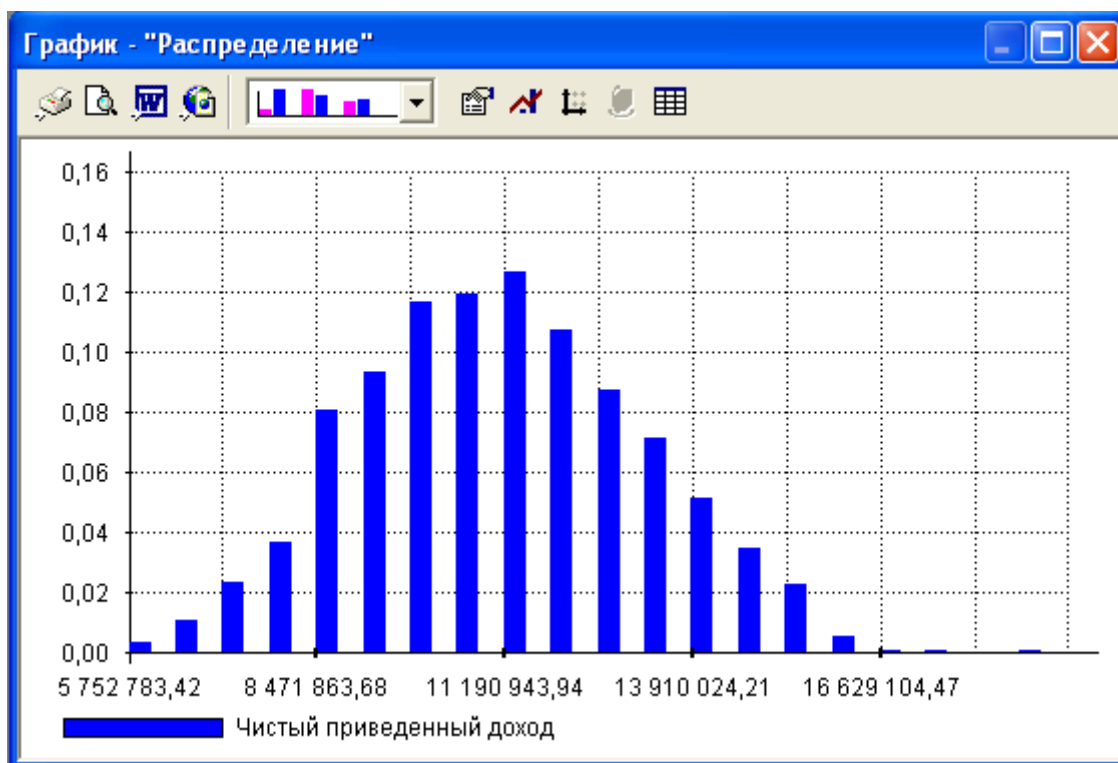


Рисунок 3.6 – Исследование NPV методом «Монте-Карло»

Из рисунка 4.16 можно сделать вывод, что профиль риска имеет явно выраженную вершину, это говорит нам о наличии наиболее вероятного значения эффекта (на основе заданных параметров проекта), что говорит о правильности построения данного графика. Таким образом, при анализе имитационной модели инвестиционного проекта открытие Brew Bar «Cherry» было выявлено, что рассматриваемый проект малорискован, обладает достаточной устойчивостью, экономически эффективен и, следовательно, может быть предложен для реализации.

Вывод по разделу три

С помощью анализа чувствительности выделен ряд ключевых факторов, влияющих на успешность проекта, наиболее рисковыми факторами являются объем и цена сбыта. Например, при снижении цены сбыта на продукцию на 10% значение NPV падает примерно на 40%, аналогичная динамика прослеживается и по отношению NPV к объему сбыта.

График распределения чистого приведенного дохода имеет нормальное распределение, а средние значения соизмеримы с установленными для проектного варианта.

Метод Монте-Карло позволил определить высокую устойчивость проекта к случайным изменениям факторов риска (94%) и построить распределение чистого приведенного дохода, который по своей форме оказался нормальным, со средними значениями, соизмеримыми с установленными для базового варианта и приемлемой вариацией.

Таким образом, при анализе имитационной модели инвестиционного проекта «Открытие Brew Bar Cherry» было выявлено, что рассматриваемый проект малорискован, обладает достаточной устойчивостью, экономически эффективен и, следовательно, может быть предложен для реализации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы были закреплены теоретические знания, полученные при изучении экономических, управленческих и других дисциплин. Были приобретены практические навыки работы с информацией и проанализирован необходимый материал для выполнения проекта.

Рассмотренная в первом разделе тема является актуальной, так как инвестиционная деятельность представляет собой наиболее важный аспект функционирования современного предприятия, стремящегося к развитию и процветанию. В условиях развития в рыночной экономике возможностей для инвестирования довольно много, вместе с тем объем ресурсов обычно бывает ограничен. В связи с этим в данном разделе выпускной квалификационной работы были рассмотрены вопросы о принципах оценки эффективности инвестиционных проектов, была рассмотрена схема оценки проектов. Также была затронута тема оценки коммерческой и общественной эффективности инвестиционных проектов, а также интерпретация рассчитанных показателей.

Во втором разделе данной выпускной квалификационной работы был разработан проект открытия кофейни, в процессе которого был проведен стратегический анализ, который позволил детально изучить факторы внешней среды. Анализ позволил создать базу для проведения SWOT-анализа в области потенциальных угроз и возможностей организации. Взвешенная оценка факторов PEST-анализа говорит о большом влиянии экономических факторов, что в последнее время связано с экономическим кризисом в стране и ростом курса валют. Анализ микроэкономической среды показал, что данная отрасль имеет большое число участников, а значит много конкурентов, но есть способы противостоять им и успешно войти в отрасль.

Также в данной работе было произведено моделирование проекта в программе «Project Expert». По результатам моделирования проекта были получены такие интегральные показатели эффективности проекта, как: чистый приведенный доход,

индекс доходности и внутренняя норма рентабельности. Были проведены анализы рисков проекта, такие как: анализ чувствительности, безубыточности и метод Монте-Карло.

С помощью анализа чувствительности выделен ряд ключевых факторов, влияющих на успешность проекта, наиболее рисковым с учетом высокой чувствительности и средней предсказуемости признаны цена и объем сбыта.

Таким образом, согласно всем приведенных расчетов и нормативных показателей, проект следует принимать к реализации.

Задачи выпускного квалификационного проекта решены. Поставленные цели достигнуты.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25 февраля 1999 г. №39-ФЗ / Опубликован на Официальном интернет-портале правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>.
- 2 Бабанова, Ю.В. Управление инвестиционной деятельностью как фактор устойчивого развития компании //Ю.В. Бабанова, В.В. Томашева. Финансы и кредит, 2014. № 46. С. 27-32.
- 3 Бобылева, А.З. Финансовые управленческие технологии: Учебник / А.З. Бобылева. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 492 с.
- 4 Боди, З. Принципы инвестиций / З. Боди, З. Кейн, А. Маркус. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2014. - 1062 с.
- 5 Брейли, Р. Принципы корпоративных финансов / Р. Брейли, С. Майерс. - М.: Олимп-Бизнес, 2016. - 1008 с.
- 6 Ван Хорн, Д.К. Основы финансового менеджмента / Д.К. Ван Хорн, Д.М. Вахович. - М.: Вильямс, 2015. - 1232 с.
- 7 Гармиш, Г.Я. Эффективность инвестиций: методика определения норматива / Г.Я. Гармиш. Труды ТГУ. - 2015. - № 3. С. 48-59.
- 8 Деева, А.И. Инвестиции / А.И. Деева. Учебное пособие для вузов. 2-е изд. М.: Экзамен, 2016. - 342 с.
- 9 Инвестиции: Учебник / Под ред. В.В. Ковалева. - М.: Проспект, 2016. - 440 с.
- 10 Крушвиц, Л. Финансирование и инвестиции / Л. Крушвиц. - СПб.: Питер, 2015. - 400 с.
- 11 Литке, М. Г. Экономическая оценка и управление инновационными проектами малого и среднего бизнеса на мезоуровне: автореферат дис. канд. экон. наук / М.Г. Литке. - Челябинск: изд-во ЮУрГУ, 2012. - 24 с.
- 12 Лукасевич, И.Я. Финансовый менеджмент / И.Я. Лукасевич: учебник. М.: Эксмо, 2015. - 768 с.