НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ

ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

«СИНЕРГИЯ»

Факультет онлайн обучения

Направление подготовки: _____

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

РАЗРАБОТКА БИЗНЕС ПЛАНА ПРЕДПРИЯТИЯ ПИТАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ЧАЙХОНА1)

Студент *Крутова Ольга Александровна*

(Фамилия, имя, отчество) *(подпись)*

Руководитель *Полеcсская Ольга Петровна*

(Фамилия, имя, отчество) *(подпись)*

Москва

2020

Факультет онлайн обучения

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу студента

Крутова Ольга Александровна

(Ф.И.О. студента полностью)

1. Тема ВКР: Разработка бизнес плана предприятия питания (на примере Чайхона 1)

2. Структура ВКР:

Введение

Глава 1 Теоретические основы разработки бизнес-плана

1.1Сущность и функции бизнес-плана

1.2Цели и разработка бизнес-плана

1.3. Характеристика основных разделов бизнес-плана

Глава 2 Бизнес-план открытия Чайхоны

2.1Резюме

2.2Описание предприятия

2.3Анализ рынка

2.4Маркетинговый план

2.5Производственный план

2.6Организационный план

2.7Финансовый план

2.8. Оценка рисков с их классификацией и формы их страхования

Глава 3 Оценка эффективности бизнес-проекта

3.1Показатели оценки эффективности проекта

3.2Анализ чувствительности проекта

Заключение

Список использованной литературы

Приложения

3. Основные вопросы, подлежащие разработке.

Во введении рекомендуется обосновать актуальность выбранной темы, сформулировать цели и задачи работы, описать объект, предмет и информационную базу исследования.

Для написания **главы 1** рекомендуется изучить основную и дополнительную литературу по выбранной теме.

В параграфе 1.1 необходимо рассмотреть сущность и функции бизнес-плана

В параграфе 1.2 необходимо изучить цели и разработку бизнес-плана

В параграфе 1.3 необходимо дать характеристику основных разделов бизнес-плана

Глава 2 должна содержать бизнес-план Чайхоны

В параграфе 2.1 необходимо представить резюме

В параграфе 2.2 необходимо дать описание предприятия

В параграфе 2.3 необходимо провести анализ рынка

В параграфе 2.4 необходимо разработать маркетинговый план

В параграфе 2.5 необходимо разработать производственный план

В параграфе 2.6 необходимо разработать организационный план

В параграфе 2.7 необходимо разработать финансовый план

В параграфе 2.8 необходимо провести оценку риском с их классификацией и формой страхования

В **Главе 3** необходимо провести оценку эффективности бизнес- проекта

В параграфе 3.1 необходимо рассмотреть показатели оценки эффективности проекта

В параграфе 3.2 необходимо провести анализ чувствительности проекта

В заключении необходимо отразить основные положения выпускной квалификационной работы и сформулировать общие выводы.

В приложение выносятся таблицы

4. Исходные данные по ВКР:

Основная литература:

1. Беспалов, М.В. Особенности развития предпринимательской деятельности в условиях современной России /М.В. Беспалов. - М.ИНФРА-М, 2014. - 232 с.
2. Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д.Н. Акуленок, В.П. Буров, В.А. Морошкин, О.К. Новиков -М.: Гном-Пресс, 2014. - 186 с.
3. Боброва Е.А. Управление затратами в системе стратегического менеджмента организаций АПК / Е.А. Боброва, Е.А. Кыштымова // Стратегия развития учетно-аналитических и контрольных систем в механизме управления современными

бизнес-процессами коммерческих организаций. Международный экономический форум «Бакановские чтения». - 2016. - С. 111-114.

Дополнительная литература:

1. Богданова В.А. Анализ среды фирмы как важнейший этап стратегического менеджмента / В.А. Богданова, Е.А. Кыштымова // Современные концепции, учета, анализа и аудита в развитии предпринимательства. ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли». - 2016. - С. 79-83.
2. Буров В. П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика. Учебное пособие / В.П. Буров, А.Л. Ломакин, В.А. Морошкин. — М.: НИЦ Инф- ра-М, 2016.
3. Веснин В.Р. Основы менеджмента : учебник / В.Р.Веснин. - М.: Издательство «Триада, ЛТД», 2016. - 126 с.

Руководитель ВКР: _____/ Полесссская Ольга Петровна

подпись расшифровка

Студент задание получил: «____»_____ 201____г.

Студент: _____/ Крутова Ольга Александровна

подпись расшифровка

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....6

Глава 1 Теоретические основы разработки бизнес-плана.....8

1.1Сущность и функции бизнес-плана.....8

1.2Цели и разработка бизнес-плана.....13

1.3. Характеристика основных разделов бизнес-плана.....21

Глава 2 Бизнес-план открытия Чайханы.....31

2.1Резюме.....31

2.2Описание предприятия.....32

2.3Анализ рынка.....33

2.4Маркетинговый план.....38

2.5Производственный план.....40

2.6Организационный план.....47

2.7Финансовый план.....51

2.8. Оценка рисков с их классификацией и формы их страхования.....54

Глава 3 Оценка эффективности бизнес-проекта.....60

3.1Показатели оценки эффективности проекта.....60

3.2Анализ чувствительности проекта.....62

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....66

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....68

ПРИЛОЖЕНИЯ.....71

ВВЕДЕНИЕ

Составление бизнес-плана - работа трудоемкая и требующая определенных навыков и знаний в различных направлениях экономики и менеджмента: маркетинг, бухгалтерский учет, методы принят управленческих решений, налогообложение, финансовый менеджмент, аудит и риск-менеджмент.

Актуальность работы обусловлена не только востребованностью практики бизнес планирования как навыка, но и современной тематикой рассматриваемого проекта. Проведенная работа дала возможность получить практические навыки по разработке бизнес-плана, понять и применить процедуру оценки эффективности проекта, а также раскрыть и досконально изучить бизнес-идею с потенциалом реализации. Планирование - это способ воссоздать идею проекта в теории, определить цели и установить задачи, рассмотреть перспективы развития проекта благодаря использованию многих инструментов планирования.

Целью работы является непосредственно разработка бизнес- плана, который возможен к реализации, то есть экономически обоснован и подкреплен не только теорией, но и расчетами.

Задачи работы: изучение теоретической базы бизнес - планирования, рассмотрение основных подходов к созданию такого документа как бизнес-план, выбор направления и темы проекта, сбор и обработка необходимых данных и информации из различных источников, построение структуры плана согласно общепринятым правилам и рекомендациям, оценка рисков, анализ и оценка целесообразности и выгодности проекта.

Объект исследования бизнес-планирование как процесс, алгоритм, программа, явление и инструмент. Бизнес-план - источник основой информации о проекте; «рассказ», который содержит все главные элементы будущей или действующей компании.

Первый раздел содержит минимальную, но достаточную для понимания сути, теорию по бизнес - планированию. А именно: сущность этого понятия,

его функции и этапы разработки бизнес - плана, основные подходы и требования к его составлению, цели требования к его составлению, структуру документа и краткое описание каждой из структурных элементов.

Второй раздел - это сам бизнес-план. Для его разработки потребовалось проведение информационно-аналитической работы, исследование рынка и конкурентной среды, разработка маркетинговой стратегии, финансовое и организационное планирование, рассмотрение возможных рисков и анализ чувствительности.

Последний, третий, раздел - оценка проекта с точки зрения эффективности, как самостоятельного бизнеса с одной стороны и коммерческая оценка его как объекта инвестирования, пригодность к реализации - с другой.

Глава 1 Теоретические основы разработки бизнес-плана

1.1Сущность и функции бизнес-плана

В настоящее время предприниматели не смогут достигнуть успеха, если не будут правильно планировать свою деятельность. В современной экономике бизнес-план представляется отличным оружием, используемым во всех сферах предпринимательства.

Бизнес-план освещает процесс работы предприятия, показывает руководителям, как достичь необходимых целей и поставленных задач, а также как повысить прибыльность. Бизнес-планирование в компании позволит ей развиваться в будущем и повышать эффективность своей деятельности, занимать устойчивые позиции на рынке.

Каждый предприниматель, начиная свою деятельность, понимает необходимость составления плана действий, перспектив развития, планирование необходимых ресурсов для осуществления своей деятельности и возможных ее результатов, четко осознает необходимость определять эффективность использования ресурсов в процессе работы и выявлять направления их повышения.

Основание бизнес-плана предоставляет возможность руководящему подразделению более высокоэффективно пользоваться средствами и активами предприятия, и задействовать планирование для удачного управления. Максимально быстрый и нормальный рефлекс на изменение рынка, внутренней инфраструктуры способствует повышению конкурентоспособности бизнеса, и подвести его к лидерам в остром поединке за покупателей.

Бизнес-план позволяет спрогнозировать неверные шаги с помощью разумных действий. Бизнес-план систематически преображается, в него вносятся соответствующие корректировки, которые вызваны с возникающими изменениями, происходившими как внутри предприятия, так и на рынке, и в экономике в целом. Регулярное бизнес-планирование своей деятельности в соответствии с возникающими условиями обеспечивает возможность его

применения для оценки достигнутых практических результатов работы предприятия.

Увы, многие, особенно начинающие российские промышленники, недооценивают роль бизнес - планирования. При этом они полагаются на собственную интуицию и опыт, деловое сотрудничество надеются выжить в условиях непредсказуемого рынка перспективы, и при этом извлечь выгоду и перспективы развития. Большинство из них претерпевают серьезные затруднения при попытке точно и в определенной структуре изложить свое видение бизнеса, да еще с обоснованием экономических и финансовых показателей.

Существуют различные определения понятия «бизнес-план». Так, например, по мнению Е. М. Коршунова бизнес-план — это документ, описывающий все основные аспекты будущего фирмы или новой деятельности и содержащий анализ проблем, с которыми она может столкнуться, а также способы их решения. Бизнес-план может быть разработан как для нового, только создающегося предприятия, так и для уже существующих организаций на очередном этапе их развития [1].

Шкурко В.Е., Никитина Н.Ю. под бизнес - планированием понимают процесс разработки бизнес-плана, который представляет собой упорядоченную организационную процедуру, связанную со сбором и обработкой информации, принятием решений, которые осуществляются с целью получения желаемого результата в виде целостной системы взаимосвязанных управленческих решений [2].

Наиболее полным на наш взгляд является определение Бурова В.П., которые дает следующее определение: «Бизнес-план представляет собой документ, содержащий обоснование действий, которые необходимо осуществить для реализации какого-либо коммерческого проекта или

[1] Коршунова Е. М. Бизнес-план инвестиционного проекта: учеб. пособие https:// www.spbgasu.ru/documents/docs_270.pdf.
[2] Шкурко В. Е. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности: учеб. пособие. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. С. 22.

создания нового предприятия» [3]. Также стоит добавить, что бизнес-план — это результат комплексного исследования различных сторон деятельности организации.

Следует отметить, что составление бизнес-плана необходимо не только при создании нового предприятия, но он является обязательным инструментом развития любой организации, служащий для описания кратко- и среднесрочных перспектив.

Бизнес-план выполняет три главные функции:

1) определение будущих проектов. Данная функция особенно целесообразна в период создания предприятия, а также, при определении перспективных направлений развития деятельности;

2) установление степени достижения поставленных целей;

3) расширение возможности получения недостающего финансирования. Эта функция позволяет привлекать денежные средства. В современных условиях без привлечения кредитов практически невозможно осуществить какой-либо значительный проект. Решающим фактором при получении средств является наличие проработанного бизнес- плана.

В бизнес-плане описываются все стороны работы компании, основные из которых финансы, маркетинг и операции. В первую очередь, план позволяет определять каким должен быть бизнес, чтобы сократить количество совершаемых ошибок в процессе его реализации. Бизнес-план является достаточно эффективным инструментом оценки результатов деятельности компании, которая осуществляется путем сравнения фактически достигнутых с запланированными результатами.

Необходимость составления бизнес-плана вызвана также потребностью в привлечении дополнительных источников финансирования. Кредитные организации и другие кредиторы, а также инвесторы зачастую не предоставляют предпринимателям необходимые средства без грамотно

[3] Буров В. П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика. Учебное пособие / В.П. Буров, А.Л. Ломакин, В.А. Морошкин. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. С. 10.

составлено бизнес-плана и знакомства с ним.

Составление бизнес-плана трудоемкий процесс, в котором, как правило, принимают участие специалисты из разных областей. Безусловно, составление такого документа требует материальных, трудовых, а главное временных затрат. Именно этот факт ставит под сомнение многих руководителей предприятий разрабатывать бизнес-план. Также существует мнение, что в быстроменяющейся обстановке, составленный заранее бизнес-план теряет свою актуальность и требует постоянных изменений и доработки. Но, в то же время, многих проблемы бизнеса можно избежать путем составления бизнес-плана, так как к ним будет привлечено внимание менеджмента прежде, чем они наступят. Поэтому также уделяется внимание рискам, их возможному наступлению, и путям их предотвращения.

В практике деятельности компаний бизнес-планирование позволяет решить следующие проблемы:

- определить насколько предполагаемый бизнес жизнеспособен, если предполагается открытие нового дела или приведет ли новое направление деятельности предприятия к повышению эффективности его деятельности и устойчивости;
- сократить возможности возникновения рисков предпринимательской деятельности;
- определить конкретные показатели и перспективы развития бизнеса в виде определенной системы количественных и качественных показателей развития;
- определить показатели прибыльности предполагаемого бизнеса;
- повысить качество взаимоотношений компании с банками и инвестиционными организациями, увеличит возможность получения кредита в случае недостатка собственных средств.
- Кроме вышеуказанных основных функций бизнес-планирование позволяет:
- определить возможности и перспективы развития предприятия;

- установить цели и задачи предприятия, определить стратегию развития на долгосрочный период;
- определить необходимые размеры финансирования и источники финансирования деятельности компании;
- установить конкретные сроки выполнения проекта, составить план его реализации;
- спланировать риски и определить возможные пути их снижения;
- обеспечить контроль за выполнением проекта бизнес-плана путем сравнения плановых показателей и фактических;
- оценить качество управления предприятием.

Бизнес-план в основном содержит вероятностный характер развития и предполагает возможность различных вариантов развития и поведения предприятия. Бизнес-план — это план возможных действий компании на рынке [4]. Практика показывает, что те организации, которые осуществляют бизнес-планирование своей деятельности, функционируют более успешно на рынке и размер получаемой ими прибыли значительно выше средней величины по отрасли.

Составление бизнес-плана необходимо осуществлять как для малого, среднего, так и для большого бизнеса. Это обусловлено тем, что проведение всестороннего анализа способствует выработке качеств у предпринимателя, позволяющих оперативно и адекватно реагировать на быстроизменяющуюся среду организации.

Основным отличием бизнес-плана от других плановых документов фирмы является его внешняя направленность. Бизнес-план учитывает не только внутренние, но и внешние цели фирм.

Таким образом, можно сделать вывод, что бизнес-планирование занимает существенное место в системе управления организацией. Бизнес-план позволяет осуществить множество целей, это как обоснование нового бизнеса, так и определение возможностей развития существующего. В случае,

[4] Афонасова М. А., Бизнес-планирование: Учебное пособие — 2-е изд., доп. — Томск: ТУСУР, 2015. С. 21.

когда у организации присутствует необходимость поиска инвесторов или партнеров, помимо презентации предполагаемого бизнеса, он способствует обоснованию аргументов, уверяющих потенциальных инвесторов в пользе проекта и его эффективности.

1.2 Цели и разработка бизнес-плана

Основная цель разработки бизнес-плана определение стратегии и планирование действий фирмы на ближайший период времени. Кроме этого, цель бизнес - планирования состоит в том, чтобы обосновать необходимость или целесообразность осуществления задуманного проекта, создания и развития планируемого предприятия и его эффективность. Этот аспект важен не только для привлечения инвестиций, но и для внутренних пользователей компании.

Развитие отечественного бизнеса осуществляется в условиях экономического кризиса, неопределенности и нестабильной жизни общества. Неопределённая экономическая ситуация требуют активного поиска новых идей и решений для повышения конкурентоспособности и получения максимальной прибыли. Реализация стратегии организации должна базироваться на планировании операций и сделок, разработке индивидуального бизнес-плана, являющегося необходимой процедурой продвижения бизнес - идеи. Каждый предприниматель должен понимать и предусматривать потребность на перспективу в ресурсах, источниках их привлечения[5], уделять внимание внутрифирменному планированию, разработке бизнес-плана.

Сущность внутрифирменного планирования и содержание бизнес-плана заключается в обосновании направлений и развития процесса производства с учетом материальных, трудовых и финансовых источников его выполнения.

[5] Базарнова О.А. Три основные модели в сфере антикризисного управления / О.А. Базарнова, А.В. Полянин, А.А. Суровнева // Вестник Орловского государственного университета. Серия: Новые гуманитарные исследования. - 2015. - №5 (46). - С. 184-187.

Планирование выражается конкретизацией поставленных целей и задач развития бизнеса, организации и его подразделений на перспективный период времени. Планирование подразделяется на три вида в зависимости от направления и содержания поставленных задач: стратегическое - перспективное, среднесрочное - бизнес-план, текущее - тактическое.

Практически востребованным является среднесрочное планирование, выраженное посредством составления бизнес-плана. Под бизнес-планом следует понимать рабочий инструмент, который применяется в разных сферах предпринимательства. Это документ, систематически подвергающийся корректировке, обновлению и дополнению с учетом влияния внутренних и внешних факторов. Он представляет собой доступное описание планируемого бизнеса и выполняет следующие функции:

- представляет цели и задачи бизнеса, этапы его создания и развития, предполагаемые источники и объемы финансирования, возможные риски, формирует информацию для руководства организации;
- способствует эффективному оперативному и стратегическому управлению организацией, позволяет прогнозировать ее развитие;
- является обязательным условием получения кредита;
- характеризует «лицо» бизнеса, раскрывая информацию о планируемом производстве, его масштабах и потенциале потенциальным контрагентам, инвесторам, партнерам;
- раскрывает возможные риски и непредвиденные трудности в процессе работы и т. д.

В содержании бизнес-плана организации предусматриваются разделы с учетом специфики деятельности. Вместе с тем, план должен соответствовать определенным нормам, общепринятым стандартам, которые определяют его содержание и структуру. Исходным этапом бизнес-плана является составление резюме, т. е. вводной части, в которой необходимо указать суть и цель проекта, основные элементы бизнес - идеи, содержание, способы достижения цели.

Следующий подраздел - маркетинг. Он состоит из нескольких подпунктов:

- товар - в данном пункте дается характеристика выпускаемой продукции (работ или услуг) организации;
- рынок сбыта - в пункте осуществляется анализ отрасли - ее основные тенденции, условия, степень чувствительности, цикличность и сезонность, что - необходимо для прогнозирования развития собственной бизнес - идеи: выявляется потенциальная группа потребителей, исследуется спрос на продукцию (работы, услуги). Каждый предприниматель должен выделить ключевые факторы успеха собственного бизнеса;
- конкуренция - пункт предусматривает анализ имеющихся участников рынка данной отрасли, а поиск новых рынков сбыта. В некоторых отраслях рынки бывают перенасыщены, а это значит, что производить уже имеющийся продукт (работу или услугу) может быть недостаточно разумно, что в итоге приведет к банкротству.

План раздела маркетинга включает в себя стратегию проникновения на рынок, подробнейшее описание продукта (работы, услуги), разработка и обоснование ценовой политики, каналы сбыта и распределения, а также систему маркетинговых коммуникаций.

В разделе «Производство» необходимо составить план производства, который должен в себя включать описание производственного цикла, производственных мощностей, оснащенность производственного процесса, наличие предполагаемых контрагентов, трудовые ресурсы и управленческий персонал, материальные ресурсы, затраты на производство.

Раздел «Экономика и финансы» включает в себя составление финансового плана и проведение экономического анализа. В финансовом плане необходимо раскрыть финансовый потенциал бизнес - идеи, в том числе: прогноз продаж и производственные затраты (себестоимость

продукции)[6]; баланс расходов и доходов (ожидаемую выручку и расходы); прогноз о прибылях и убытках; сводный прогноз актива и пассива; прогнозируемое движение кассовой наличности; расчет потребности дополнительного финансирования. Экономический анализ бизнес - плана отражает финансовые показатели деятельности организации[7], в том числе показатели платежеспособности, финансового положения и финансовой устойчивости.

При этом предприниматель может составить организационный план, который предусматривает раскрытие информации о системе управления организацией, перечень основных руководящих должностей, условия найма штатных сотрудников. Составленный план дополняется приложениями: копии контрактов с контрагентами, лицензии, прейскуранты, прайс-листы поставщиков, то есть документы, способствующие реализации идеи развития бизнеса. Подготовка бизнес - проекта может сопровождаться проведением «мозгового штурма», описанием идеи на нескольких страницах без разделения на пункты в целях понимания общей концепции бизнеса, для дальнейшего продвижения идеи, а также выбора альтернативных вариантов.

Следующим шагом разработки бизнес-плана является оценка вероятности риска. Риск может возникнуть в результате неполного анализа слабых сторон бизнес - идеи, а также из-за воздействия факторов внешней среды. Например, риск внезапной потери поставщика, недополученные прибыли, резкий рост затрат, изменение внешнеэкономической и внутренней политики и др. В этой ситуации необходимо разработать меры по профилактике как систематических рисков (изменение законодательства, природные катаклизмы), так и несистематических (финансовые риски, сезонные, колебания спроса и предложения). Кроме того, необходимо определить мероприятия по оперативному устранению потенциальных рисков

[6] Боброва Е.А. Управление затратами в системе стратегического менеджмента организаций АПК / Е.А. Боброва, Е.А. Кыштымова // Стратегия развития учетно-аналитических и контрольных систем в механизме управления современными бизнес-процессами коммерческих организаций. Международный экономический форум «Бакановские чтения». - 2016. - С. 111-114.

[7] Кыштымова Е.А. Модели экономического анализа в управлении прибылью коммерческих организаций в условиях развития региональной экономики/ // Научные записки ОрелГИЭТ. - 2016. - №1 (7). - С. 121-127.

в текущей деятельности.

Для составления бизнес-плана осуществляется выбор подходящей методики, исходя из объема предполагаемых инвестиций, объема производства и его профиля, направленности проекта, целей инвестора, намерения вкладывать собственные средства, а также привлекать внешних инвесторов в развитие организации. Наиболее распространенные методики - зарубежные методики-стандарты, которые носят название органа, разработавшего их: EBRR (ЕБРР) - Европейский банк реконструкции и развития; МБРР - Мировой банк реконструкции и развития; МФК - Международная финансовая корпорация; UNIDO - Организация Объединенных Наций по промышленному развитию; TACIS - Техническая помощь содружеству независимых государств[8].

Наиболее распространенными и используемыми в России являются методики UNIDO и EBRR. Методика EBRR была внедрена Европейским банком реконструкции и развития, который является крупным инвестором в Европе и Центрально-Азиатском регионе. Финансирование своей деятельности банк осуществляет с помощью привлечения собственных средств, а также с помощью иностранных инвестиций. Данная методика является самой рамочной и лаконичной, предполагает ориентированность на финансовый раздел. UNIDO (ЮНИДО) - организация по промышленному развитию при ООН, разработавшая методику по оценке инвестиционных проектов. Эта методика была опубликована в 1978 году. Она рекомендует проектировать проект в виде цикла, включающего в себя три отдельные фазы: пред инвестиционную; инвестиционную; эксплуатационную[9].

В экономике России в настоящее время не существует общей методики разработки бизнес-планов. Наиболее популярны следующие методики и стандарты по составлению инвестиционного бизнес-плана:

---

[8] Шидова З.А. Анализ существующих методик по разработке бизнес - плана // Новая наука: проблемы и перспективы. - 2016. - №4. - С. 199-201.

[9] [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://rosbeez.ru/your- business/create/867-867.html (дата обращения 03.01.2020)

1)методика российского агентства по поддержке малого и среднего бизнеса;

2) методика консалтинговой компании «Про-Инвест-Консалт», отраженная в программе Project Expert;

3) стандарты бизнес-плана Федерального фонда поддержки малого предпринимательства;

4)методики компаний занимающихся разработкой бизнес-планов.

Основа программных продуктов, разработанных компанией «Про-Инвест - Консалт» и агентством по поддержке малого и среднего бизнеса - методика оценки бизнес-проектов, разработанная Организацией Объединенных Наций по промышленному развитию. При этом российские планы учитывают специфику российской экономики (ведение бухгалтерского учета, систему налогообложения, инфляционные процессы и т. д.).

Важнейшим результатом применения программы Project Expert7 для разработки инвестиционного проекта является создание бизнес-плана, удовлетворяющего стандартам UNIDO. Сравним две западные методики и две российские методики составления бизнес-плана (табл. 1).

Таблица 1

Сравнение двух западных методик и две российские методики составления бизнес-плана

	Название методики			
	UNIDO	**EBRR**	**Методика Российского агентства по поддержке МСБ**	**Методика, отраженная в программе Project Expert**
Цель	Разработка и обоснование функционирования бизнеса, привлечение инвесторов, партнеров, необходимые кредитные ресурсы			

Продолжение таблицы 1

Структура	**Резюме. Предыстория и ключевая идея проекта. Маркетинговая стратегия и анализ рынка. План производства Место осуществления проекта. Инженерное проектирование. Организационный план. Кадровое обеспечение. Производство и расходы на него. Финансовый анализ Оценка прибыли и расходов. Приложения**	**Титульный лист Конфиденциальность. Резюме. Информация о предприятии (история создания, руководящий состав и т. д.). Информация о проекте (инвестиционный и финансовый планы, маркетинговый анализ, описание процесса производства) Финансирование. Приложения.**	**Обзорный раздел (резюме). Описание предприятия. Описание. продукции (услуг) Анализ рынка. Производственный план. План сбыта. Финансовый план Анализ чувствительности проекта. Экологическая и нормативная информация. Приложения**	**Первый этап: анализ условий разработки и осуществления проекта, формирование и ввод необходимых исходных данных для проведения последующих расчетов. Второй: автоматическое формирование финансовых отчетов и расчет основных показателей проекта. На третьем этапе проводится анализ привлекательности инвестиционного проекта.**

Особенности	Макро- и микроэкономический анализы в бизнес- плане рекомендованы; производственный анализ и инженерное проектирование; экономический анализ прибылей и издержек рассматривается, как отдельная часть	Обращается внимание на необходимость наличия меморандума о конфиденциальности, подчеркивая юридические аспекты значимости бизнес-плана, охрана авторского права; учет кредитных средств, SWOT-анализ	Предполагает форму представления бизнес- плана, которая зависит от включенных элементов, для необходимости привлечения средств иностранных компаний, фондов кредиторов; для внутрифирменного планирования	Позволяет провести комплексную оценку проектов и осуществлять расчет набора показателей эффективности и состоятельности. Необходим в процессе моделирования каждого шага проекта.

Выбор методики для разработки бизнес-плана, его проработанность, ориентир, вариантность решений, количество и наличие прилагаемых документов, справок зависят от совокупности факторов:

1) величины потенциальных инвестиций и специфики инвестора;

2) ориентированности и цели составления проекта.

В конечном итоге документ должен содержать и раскрывать разделы важные для комплексного понимания будущего бизнеса, в которых проводится анализ конкретных направлений проекта, исходных и итоговых показателей, характеризующих результаты развития бизнеса[10]. При этом он должен отвечать принципам достоверности и обоснованности базовых показателей.

Практика показывает, что для разработки бизнес-плана вполне приемлема стандартная общепринятая методика, составленная российскими или зарубежными компаниями, поскольку каждый предприниматель выстраивает свою стратегию бизнеса и соответственно адаптирует разделы плана под специфику своего бизнеса.

[10] Егорова З.Р. Разработка бизнес-плана создания бизнеса // Молодой ученый. - 2016. - №13. - С. 410-413.

Таким образом, следует отметить, что внутрифирменное планирование как функция управления заключается в стремлении предусмотреть возможности развития бизнеса, исходя из ресурсов организации с учетом влияния внутренних и внешних факторов[11], которые способствуют обеспечению условий функционировании организации. Бизнес-планирование направлено на разработку комплекса мер, способствующих максимизации прибыли[12], основываясь на взаимосвязи внутрифирменного планирования с маркетингом и контролем в целях корректировки показателей производства и сбыта в зависимости от изменений спроса на рынке.

1.3. Характеристика основных разделов бизнес-плана

Бизнес-планы в хозяйственной практике многих стран чрезвычайно многообразны. Не существует жестко регламентированной формы и структуры бизнес-плана. Структура и содержание бизнес-плана определяются, прежде всего, тем, кому он адресован, целью проекта и спецификой производства.

Титульный лист бизнес-плана должен быть лаконичным и привлекательным, не содержать излишних подробностей. На нем указываются название фирмы, ее месторасположение, название бизнес- плана и дата составления, адрес фирмы и ссылка на секретность, если есть таковая.

В аннотации дается краткое описание цели и основных положений бизнес-плана (0,5-2 страницы). В оглавлении дается перечень того что будет включено в бизнес-план. Содержание должно быть оцифровано[13].

Рассмотрим подробно все разделы бизнес-плана.

---

[11] Богданова В.А. Анализ среды фирмы как важнейший этап стратегического менеджмента / В.А. Богданова, Е.А. Кыштымова // Современные концепции, учета, анализа и аудита в развитии предпринимательства. ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли». - 2016. - С. 79-83.

[12] Кыштымова Е.А. Принципы аналитической оценки собственного капитала с иностранными инвестициями // Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления: Материалы межрегиональной научно-практической конференции (27 января 2016 г.) / Под ред. д.э.н. А.В. Полянина. - Орёл: Изд-во ОФ РАНХиГС, 2016. - С. 242-244.

13 Кыштымова Е.А. Модели экономического анализа в управлении прибылью коммерческих организаций в условиях развития региональной экономики/ // Научные записки ОрелГИЭТ. - 2016. - №1 (7). - С. 121-127.

1. Резюме

Резюме - это показатель качества всего бизнес-плана. Инвесторам нужно показать, чего им ожидать от бизнеса в будущем. Представить данные эффективности проекта, каковы его риски, информация должна быть краткой и легко понятной[14]. Этот раздел важен, поскольку должен произвести благоприятное впечатление, инвестор либо продолжит читать бизнес-план, либо откажется от проекта.

2. Описание предприятия

Данный раздел содержит основные сведения о фирме и отрасли, в которой она будет функционировать.

Выбор отрасли это один из важнейших этапов подготовки бизнес-плана, это тот фактор, от которого зависит направление деятельности фирмы. Именно поэтому с этого и стоит начинать основной раздел бизнес-плана. При описании отраслевой принадлежности разрабатываемого проекта учитывают уровень конкуренции в этой отрасли, динамику развития отрасли, наличие фактора сезонности отрасли.

Непосредственно при описании компании важно доказать дееспособность проекта и способность приносить прибыль. В данном разделе приводится общее описание организации и ее коммерческой деятельности, организационно-правовая форма, информация о квалификации и опыте управленческой структуры и персонала, направления потенциального роста и так далее.

Если организация уже существует и имеет опыт работы, то стоит не забыть упомянуть об этой деятельности. Можно выделить целый подраздел "История бизнеса организации", который рассказывает о прошедшем этапе функционирования фирмы, в чем преуспела фирма, трудности, с которыми она сталкивалась и другое. Также водится анализ результатов работы в данной области.

[14] Шидова З.А. Анализ существующих методик по разработке бизнес - плана // Новая наука: проблемы и перспективы. - 2016. - №4. - С. 199-201.

Таким образом, этот раздел должен содержать:

- характер деятельности фирмы и основные направления развития;
- анализ и характеристики отрасли функционирования организации;
- цели и перспективы развития на ближайший период времени;
- организационная структура и кадровый состав, краткое описание системы управления;
- история организации (если таковая имеется).

3. Анализ рынка (бизнес - среды)

Этот раздел может быть объединен с главой «характеристики организации и отрасли» в том случае, если объект исследования, то есть конкретная ниша рынка многосложен и требует детального рассмотрения. Данный раздел посвящен исследованию и анализу рынка и конкуренции на нем. Любой товар или услуга имеют рынок сбыта, поэтому следует дать описание этого рынка, его особенности, характеристики, конкурентную среду. Каковы возможности в данной области, перспективы дальнейшего развития? Какие материальные затраты необходимы для реализации продукции и выхода на этот рынок? Эти и другие вопросы следует рассмотреть при описании рыночной структуры и конкурентной среды. В целом можно с что этот раздел включает в себя составляющих: сам рынок, потребители продукции и конкуренты. Рынок характеризуется его масштабами, тенденцией развития, динамика ценовой политики. Здесь же определяются доля рынка, которую займет продукция н возможности выхода на иностранные рынки[15].

Описание целевой аудиторий проекта включает в себя характеристики потребителя, определение его типа, среднего уровня заработка и его потребности. Следует определить назначение и область применения предлагаемого товара или услуги. Кому это будет интересно? На кото ориентировано? Какие качества должны удовлетворить потребителя? На эти вопросы надо ответить в этом разделе. Кроме того, важно грамотно подойти к

[15] [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://rosbeez.ru/your- business/create/867-867.html (дата обращения 03.01.2020)

вопросу о том, какой тип рекламных мероприятий больше подойдет для продукции или услуги.

При анализе конкурентной среды составляют перечень основных организации-конкурентов, их сильные и слабые стороны, их доля на рынке, их финансовое положение, стратегии маркетинга и так далее.

Лучше подкрепить все данные конкретными цифрами, например, привести статистику продажи аналогов на рынке или оказания подобных услуг, классификацию потребителей. Если компании планирует выход на мировой рынок, то следует определить долю экспорта в общем объеме производимой продукции, оценить внешние факторы, влияющие на выход, на зарубежные рынки сбыта (политическая и экономическая обстановка, государственное регулирование в отношении ввозимой продукции демографическая ситуация), разработка мероприятий по повышению уровня конкурентоспособности товаров. Анализ внешних влияющих факторов необходим также и в рамках внутреннего рынка.

4. Маркетинговый план

Маркетинговый план является результатом тщательного анализа рынка. Анализ помогает ознакомиться со всеми аспектами рынка, чтобы можно было определить целевой рынок, тем самым будет определена позиция компании. Анализ рынка также позволяет устанавливать стратегии ценообразования, распределения и продвижения, которые позволят компании стать прибыльной в конкурентной среде. Кроме того, маркетинговый план дает представление о потенциале роста в отрасли, и это позволит разработать собственные оценки для будущего бизнеса.

Маркетинговая стратегия подразумевает под собой выбор политики сбыта, то есть тех действий, который должны стимулировать потенциальных потребителей отдавать предпочтение именно нашему продукту. Стратегий маркетинга большое множество, но наиболее распространенными являются следующие:

- Стратегия минимизации затрат. Направлена на снижение

себестоимости до возможного минимума, и таким образом добиться конкурентного преимущества на начальном этапе выхода на рынок;

- Стратегия дифференцирования. Подразумевает, что наша продукция имеет уникальные отличия и не имеет абсолютных аналогов на рынке;

- Стратегия ориентации на конкретный сегмент рынка, в зависимости от различных критериев (демографических, социальных или географических) в перспективе предполагает расширение аудитории.

Исходя из выбранного подхода, разрабатывается ценовая политика предприятия. Цена товара определяется исходя из условий, установленных на рынке, а это могут быть цены конкурентов на аналогичный товар или товары-заменители, цены, определяемые спросом на данный товар, уровень уникальности продукта, который устанавливает путем проведения сравнительного анализа.

Одним из ключевых моментов в маркетинге это план сбыта. Как правило, он содержит методы их реализации (самостоятельно или через посредников, оптом или в розницу, по предварительным заказам или прямые продажи). Задача сводится к тому, чтобы максимально удобно организовать процесс реализации и подстроиться под клиента.

Следующим пунктом идет способ продвижения товара (услуги). Сюда входят в первую очередь рекламные мероприятия. При этом следует учитывать стоимость проведения рекламных кампаний, расходы на проведение акций распродаж, торговых демонстраций и того подобного.

5. Производственный план

Производственный план формируется на основе плана сбыта выпускаемой продукции и планируемых производственных мощностях фирмы.

Основной производственный план должен содержать: общий подход к организации производства; план реализации продукции; необходимое сырье и материалы, вопросы снабжения и условии поставки сырья, материалов и

комплектующих; необходимое оборудование и его мощность; технологические процессы на производстве, потребность в нематериальных активах. Исходя из этого раздел включает расчет производственных издержек при планируемом объеме производства, прямые и косвенные, постоянные и переменные затраты на производство продукции, калькуляция себестоимости продукции, смета текущих затрат на производство.

Особое внимание уделяется вопросам энергетического обеспечения, контроль качества на всех этапах производственного цикла, продуктивности и производительности труда, охраны окружающей среды и природопользовании.

Данные этого раздела целесообразнее расписать в перспективе на два-три года вперед, для крупных предприятий на 4-5 лет.

В конечном итоге общая структура этого раздела может быть представлена следующим образом:

- технология и технологический процесс производства;
- техническое оснащение предприятия и производственные мощности;
- материальные ресурсы для производства;
- производственная программа;
- контроль производственного процесса;
- прогнозирование производственных издержек;
- система утилизации отходов и охраны окружающей среды.

6. Организационный план.

Организационный план компании является важным элементом бизнес-плана. Это имеет решающее значение для формирования финансовых отчетов, которые тщательно изучаются инвесторами; поэтому организационная структура должна быть четко определена.

Данный раздел содержит основные сведения о фирме и отрасли, в которой она будет функционировать.

Выбор отрасли - это один из важнейших этапов подготовки бизнес-плана, это тот фактор, от которого зависит направление деятельности фирмы.

При описании отраслевой принадлежности разрабатываемого проекта учитывают уровень конкуренции в этой отрасли, динамику развития отрасли, наличие фактора сезонности отрасли.

Непосредственно при описании компании важно доказать дееспособность проекта и способность приносить прибыль. В данном разделе приводится общее описание организации и коммерческой деятельности, организационно-правовая форма, информация о квалификации и опыте управленческой структуры и персонала, направления потенциального роста и так далее.

Если организация уже существует и имеет опыт работы, то стоит не забыть упомянуть об этой деятельности. Можно выделить целый подраздел «История бизнеса организации», который рассказывает о прошедшем этапе функционирования фирмы, в чем преуспела фирма, трудности, с которыми она сталкивалась и другое. Также проводится анализ результатов работы в данной области.

Таким образом, этот раздел должен содержать:

- характер деятельности фирмы и основные направления развития;
- анализ и характеристики отрасли функционирования организации;
- цели и перспективы развития на ближайший период времени;
- организационная структура и кадровый состав, краткое описание системы управления;
- история организации (если таковая имеется).

7. Финансовый план

Этот раздел является самой важной частью бизнес-плана. Он включает ряд таких показателей, как: объем продаж, размеры прибыли, расходная статья, оборот капитала, себестоимость продукции, стратегия финансирования и другие.

Однако финансовый план не должен быть загроможден массивными вычислениями и формулами, он должен лишь отражать основную суть финансовой политики предприятия. Иначе за массой финансовых документов

можно не усмотреть самое главное. Целью финансового раздела является освещение финансовых последствия выбранной стратегии обоснование финансовых потребностей организации.

В целом данный раздел бизнес-плана рассматривает вопросы финансового обеспечения деятельности фирмы и наиболее эффективного использования денежных средств[16]. Сюда включают выбор системы налогообложения, формирование учетной политики предприятия и ее элементов (форма бухгалтерского учета, методика ведения учета и прочее). Финансовый план содержит по «инвестиционный план, который включает основание и расчет капитальных вложении. Именно здесь рассчитывается размер стартового капитала необходимого для запуска проекта, сроки их получения и конкретные статьи затрат.

В зависимости от целей составления плана отражают источники финансирования деятельности организации. Если бизнес-план - это способ привлечения инвесторов, то подразумевается, что источники получения денежных средств заемные (внешние). Это могут быть финансово-кредитные организации, государство (бюджетное финансирование), иностранные инвесторы, а также в виде вкладов денежных ресурсов учредителей предприятия.

Финансовый план составляется, как правило, на первые 3-4 года функционирования предприятия, при этом первый год расписывается более подробно, по месяцам.

В конечном итоге, финансовый раздел должен охватывать следующие вопросы:

- ожидаемый объем реализации продукта (товара, услуги) перспективы его роста;
- чувствительность прогнозов к изменениям цены, стоимости, объемов реализации продукции;

[16] Шидова З.А. Анализ существующих методик по разработке бизнес - плана // Новая наука: проблемы и перспективы. - 2016. - №4. - С. 199-201.

- источники финансирования;
- план движения наличности (денежного потока);
- основные показатели эффективности проекта (срок окупаемости, рентабельность);
- резервы на случай непредвиденных обстоятельств.

Финансовый план должен быть согласован с остальными его разделами, так как он взаимосвязан с каждой составляющей структуры бизнес-плана. Все расходы и доходы, предусмотренные в том или ином разделе, обобщаются в данном разделе.

8. Оценка рисков с их классификацией и формы их страхования.

Под рисками, в данном случае, понимается предполагаемое ухудшение итоговых показателей эффективности проекта в условиях неопределенности. В количественном выражении риск обычно определяется как изменение численных показателей эффективности, чистого приведенного дохода, внутренней нормы доходности и срока окупаемости. Деятельность любого предприятия, особенно на начальном этапе, подвержена рискам. Даже самая успешная фирма не может быть уверена в стабильности своего успеха. Руководителю важно реалистично продумать, какими проблемами может столкнуться организации в будущем и, исходя из прогнозов, составить план действий при возникновении возможных трудностей исследование риска целесообразно проводить в следующей последовательности:

а) выявление объективных и субъективных факторов, влияющих на конкретный вид риска;

б) анализ выявленных факторов;

в) оценка конкретного вида риска с финансовых позиций, определяющая либо финансовую состоятельность проекта, либо его экономическую целесообразность;

г) установка допустимого уровня риска;

д) анализ отдельных операций по выбранному уровню риска;

е) разработка мероприятий по снижению риска при принятии

управленческого решения.

Говоря о минимизации рисков и возможных потерь, выделят два основных направления: мероприятия по профилактике рисков и страхование рисков.

Для того чтобы охватить все области деятельности фирмы при составлении перечня потенциальных рисков, их классифицируют по видам, например: коммерческие политические, экологические, производственные, технологические, внутрифирменные, рыночные, организационные, специфические (связанные с предметной областью) и т.д. и т.п.

Таким образом, структура этого раздела включает в себя:

- перечень потенциальных рисков;
- оценка и прогнозирования проявления рисков;
- резервы на случай наступления риска и оценка ожидаемых размеров убытков при их осуществлении;
- определение допустимого порога потерь, при котором у фирмы есть возможность оплатить расходы, связанные с наступлением рисков;
- страхование рисков.

Таким образом, в первой главе были рассмотрены теоретические аспекты бизнес планирования, в результаты бели получены следующие выводы:

1. Бизнес-планирование занимает существенное место в системе управления организацией. Бизнес-план позволяет осуществить множество целей, это как обоснование нового бизнеса, так и определение возможностей развития существующего. В случае, когда у организации присутствует необходимость поиска инвесторов или партнеров, помимо презентации предполагаемого бизнеса, он способствует обоснованию аргументов, уверяющих потенциальных инвесторов в пользе проекта и его эффективности.

2. Следует отметить, что внутрифирменное планирование как функция управления заключается в стремлении предусмотреть возможности развития

бизнеса, исходя из ресурсов организации с учетом влияния внутренних и внешних факторов[17], которые способствуют обеспечению условий функционировании организации. Бизнес-планирование направлено на разработку комплекса мер, способствующих максимизации прибыли[18], основываясь на взаимосвязи внутрифирменного планирования с маркетингом и контролем в целях корректировки показателей производства и сбыта в зависимости от изменений спроса на рынке.

[17] Богданова В.А. Анализ среды фирмы как важнейший этап стратегического менеджмента / В.А. Богданова, Е.А. Кыштымова // Современные концепции, учета, анализа и аудита в развитии предпринимательства. ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли». - 2016. - С. 79-83.

[18] Кыштымова Е.А. Принципы аналитической оценки собственного капитала с иностранными инвестициями // Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления: Материалы межрегиональной научно-практической конференции (27 января 2016 г.) / Под ред. д.э.н. А.В. Полянина. - Орёл: Изд-во ОФ РАНХиГС, 2016. - С. 242-244.

Глава 2 Бизнес-план открытия Чайханы

2.1Резюме

Целью проекта является создание в городе Реутов предприятия общественного питания, ориентированное на принятие гостей - курортного сезона, а также для дальнейшего использования. Создание предприятия планируется осуществить на базе готового объекта, который расположен в Центральном районе по адресу: улица Карла Либкнехта, 48. Здание планируется арендовать у собственника. Проведение работ по реконструкции помещения не требуются, так как здание на данный момент эксплуатируется пиццерией «Сицилия».

Бизнес идея: компания обязуется предоставлять клиентам только качественную еду, - ингредиенты без генетически модифицированных организмов, также будет сверхбыстрая отдача заказа, - все благодаря компании Momentum Machines, которая разработала робота умеющего в одиночку готовить бургеры. Flippy, так зовут представителя железной расы, он может изготовить 150 бюргеров в час, нисколько экономя на их качестве.

Чайхона имеет три этажа, на каждом из которых, небольшой зал, в обычные дни вмещающий до 20 человек, но по случаю торжества (банкета , свадьбы , юбилея) вместительность зала может быть увеличена до 30 человек, за счет перекрытия этажа от свободных посетителей.

Организационно-правовой формой будет являться физическое лицо, зарегистрировавшись в качестве индивидуального предпринимателя (ИГ 1).

Необходимые финансовые ресурсы: 6 346 759 рублей.

Экономическая эффективность данного проекта высока и предоставлена следующими основными показателями:

PP (срок окупаемости) = 13 месяцев;

NPV (чистая приведенная стоимость) = 4 264 159 рублей;

PI (индекс рентабельности) = 1.6716.

2.2Описание предприятия

Открывается дверь Чайхоны и вы с суетливых улиц города попадаете в размеренную, по-домашнему уютную атмосферу. В нашем заведении созданы все условия для того, чтобы гости смогли почувствовать себя комфортно и запомнить свой отдых надолго.

Площадь проектируемого ресторана составляет 150 кв. м. (100 кв. м. зал , 50 кв. м. кухня).

Арендная плата за месяц составит 150 000 рублей.

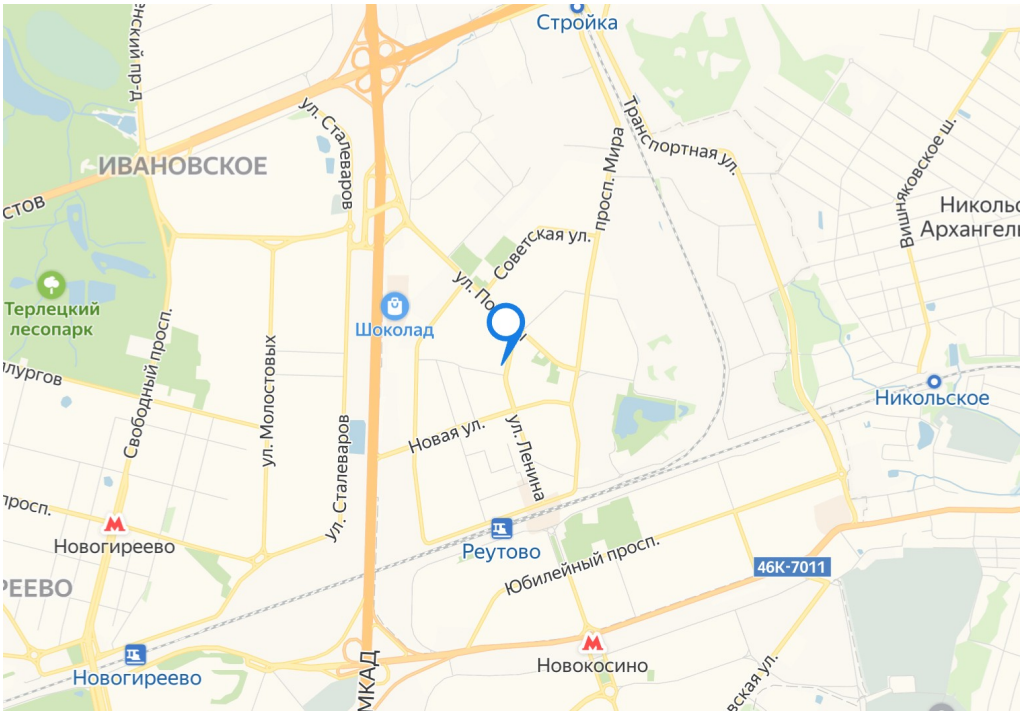


Рисунок 1. Месторасположение проектируемой чайхоны

В нашем случае месторасположение ресторана очень выгодно, так как, в шаговой доступности школа, музеи, торговые центры, администрация города - это нам даст постоянных клиентов, а летом будет большой поток туристов. Ресторан находится рядом с остановками, от которых отъезжает общественный транспорт в направлении пляжа и парка, что для отдыхающих являются приоритетными местами посещения города.

Данная ниша бизнеса в городе очень скупа, никто не может похвастаться сочными бургерами.

Целью деятельности ресторана является извлечение прибыли путем предоставления:

быть главным рестораном быстрого питания в городе Реутов; обеспечить качественное питание по разумным ценам; гарантировать быструю и своевременную отдачу готовых блюд.

2.3Анализ рынка

В последние годы фаст-фуд стал одним из наиболее быстро развивающихся сегментов рынка общественного питания в России.

На сегодняшний день фаст-фуд рестораны ассоциируются с местом, где можно быстро, относительно недорого и вкусно поесть. Соответствие фаст-фуд ресторанам именно данным требованиям является одним из ключевых составляющих успеха ресторанов быстрого питания.

По данным Всероссийского центра общественного мнения (ВЦИОМ), более половины россиян (51%) сообщили, что в их населенном пункте есть заведения быстрого питания (31% сообщают, что их много, 16% — что несколько, 4% — одно). Более трети (39%) опрошенных сказали, что там, где они живут, фаст - фудов нет. О большом количестве заведений быстрого питания говорят, в первую очередь, жители Северо-Западного округа (49%), москвичи и петербуржцы (93%), а вот южане и селяне, напротив, в большинстве случаев заявляют об их отсутствии (53% и 78%, соответственно)[19]. Конкуренция.

По данным статистики сейчас в Краснодарском крае функционирует более 1400 заведений общественного питания, а в самом Реутове более 50. За последние годы сеть предприятий общественного питания развивается в основном за счет таких форм как рестораны, кафе, бары, закусочные и предприятия придорожного бизнеса. Чуть более 20% предприятий в области имеют государственную форму собственности, это школьные и студенческие

[19] Статистика открытых ресторанов быстрого питания в России https://wciom.ru/research/research/ifors/ (дата обращения 03.01.2020)

столовые. В обороте розничной торговли общественное питание занимает около 5%.Структура рынка общественного питания города Реутов, представлена на рисунке 2.

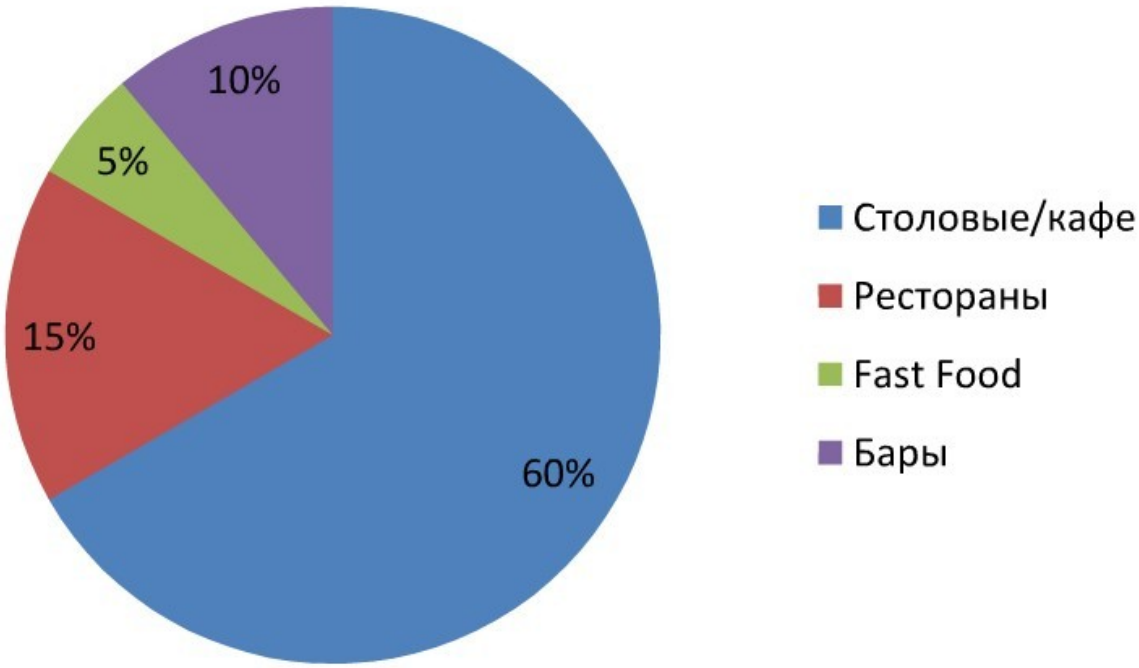


Рисунок 2. Структура общественного питания по территории г. Реутов

Из рисунка 2 видно, что в структуре общепита в г. Реутова преобладают столовые и кафе, но, как правило, такие заведения в курортных городах имеют прибыль в момент приезда туристов. Что касается ресторанов и баров, - это нерентабельность. В малых городах низкая заработная плата, у жителей попросту нет денег на услуги дорогих заведений. Из всего вышеперечисленного следовало завоевать нишу быстрого питания, так как, данный сегмент является достаточно перспективным.

Наиболее конкурентно-способные предприятия предоставлены в таблице 2. В связи с тем, что в городе нет предприятий с главной тематикой изготовления бургеров, учитывались организации, в меню которых присутствовали бургеры.

Таблица 2

Оценка компаний конкурентов

Факторы конкурентоспособности	Конкуренты		
	«Прожарка»	**«BROther»**	**«EFC»**
Качество приготовленных блюд	Среднее	Высокое	Низкое
Местонахождение	Ул. Карла Либкнехта, 59	Ул. Ростовская , 178	Ул. Карла Либкнехта, 1
Уровень цен	Высокий (ср. чек 724,6 руб.)	Выше среднего (ср. чек 465,9 руб.)	Средний (ср. чек 300 руб.)
Ассортимент	Достаточно узкий (3 вида бургеров)	Широкий (7 видов бургеров)	Достаточно узкий (3 вида бургеров)
Репутация фирмы	Фирма новая	Фирма известная (имеются постоянные клиенты)	Фирма известная (имеются постоянные клиенты)
Качество обслуживания	Высокое	Среднее	Среднее
Преобладающий контингент	Население с уровнем дохода выше среднего	Население с уровнем дохода: средним и выше среднего	Население с низким уровнем дохода

Средний чек составлялся из расчета, что клиент одновременно заказывает бургер и напиток.

Так как внешняя и внутренняя среды изменяются под воздействием, как деятельности предприятия, так и других факторов, то необходимо выявить ограничения, сильные и слабые стороны предприятия в изменяющейся среде. И на основе полученных результатов предприятие должно внести изменения в выбранную стратегию. Выявить и соотнести между собой ограничения и возможности, сильные и слабые стороны предприятия поможет SWOT - анализ.

SWOT - анализ является одним из самых распространенных методов анализа в менеджменте и маркетинге. Он способен дать четкое представление о ситуации и указать, в каких направлениях нужно действовать, используя

сильные стороны компании, чтобы расширить возможности и свести к минимуму угрозы и слабости. SWOT - анализ применяется в различных областях деятельности, подходит для любых видов бизнеса. Метод можно использовать как, в общем, так и по отдельным рынкам или группам товаров, под конкретную группу задач, возможно применение для разработки стратегии предприятия в целом или маркетинговой стратегии[20].

SWOT - аббревиатура от четырех составляющих этого метода: сильные стороны (Strengths), слабые стороны (Weaknesses), возможности (Opportunities), угрозы (Threats). Эти четыре компонента можно разделить на внешние и внутренние факторы, внутренние - это сильные и слабые стороны, внешние - возможности и угрозы. Таким образом, такой вид исследования позволяет установить позицию предприятия путем выявления его достоинств и недостатков, а также оценить внешнюю среду с позиции рисков и потенциальных перспектив. Между данными факторами, как правило, существует взаимозависимость, и поэтому одна из задач SWOT-анализа - это установления связей между ними. SWOT-анализ конкурентов и нашего ресторана показан в таблице-3.

[20] Ламбен Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг / Ж.Ж. Ламбен. - СПб. Питер, 2016, 382 с.

Таблица 3

SWOT-анализ

	Конкурент 1: «ProЖарка»	**Конкурент 2: «BROther»**	**Конкурент 3: «EFC»**	**Ресторан быстрого питания «Чайхона»**
Сильные стороны	Наличие финансовых ресурсов (в день открытия заведения, была приглашена известная личность телевиденья); бесплатный доступ в интернет	Широкий ассортимент бургеров; уютная обстановка	Хорошая репутация у клиентов, бесплатный доступ в интернет	Удобное географическое положение (центральный район города),современное оборудование, высокое качество услуг и продукции
Слабые стороны	Высокие цены	Не очень удачное расположение, отсутствие бесплатного интернета, нет парковки	Медленное обслуживание, неудобная парковка	Недостаточный управленческий опыт, еще несформировавшийся имидж кофейни, нет парковки
Возможности	Расширение ассортимента, открытие новых ресторанов в других районах города	Выпуск нового популярного продукта	Наличие интересных идей и их постоянная подпитка	Привлечение постоянных поставщиков качественной продукции, привлечение инвесторов
Угрозы	Возможность появления конкурентов, снижение общего уровня покупательной способности, неблагоприятная политика государства	Возрастающее конкурентное давление, неблаго приятная политика государства	Противодействие со стороны конкурентов (снижение цен, разработка новых технологий)	Неблагоприятные демографические изменения, рост инфляции, появление новый конкурентов

Вывод SWOT-анализа. Как видно из данного примера применения

SWOT-анализа, у ресторана быстрого питания «Чайхона», есть ресурсы для успешного функционирования на рынке. Низкий уровень конкуренции, по крайней мере, на начальном этапе, дает ряд преимуществ «первого хода», то есть пока не появились на рынке услуги - аналоги или заменители, фирма может «оторваться» от них и задать некоторые правила игры на этом рынке. Это в некоторой степени сглаживает рассматриваемую в матрице угрозу о появлении конкурентов. Если проект успешен, появление соперников неизбежно, но грамотный стратегический план и использование ключевых компетенций позволит быть на шаг впереди.

2.4Маркетинговый план

Для привлечения покупателей и наращения базы клиентов, необходимо провести активную рекламную кампанию. Самым эффективным вариантом ее проведения будет демонстрация новой услуги через баннеры и печатную продукцию. Кроме этого направления, уместно использование электронных ресурсов, а конкретно таргетинговой рекламы в сети Интернет. Таргетинг [от англ., target-цель] - это выделение из всей имеющейся аудитории только той ее части (целевой аудитории), которая удовлетворяет заданным критериям, а потому вероятнее всего может стать клиентом, с последующим показом рекламы только этой аудитории. Такой механизм маркетинга повышает эффективность мероприятий по продвижению продукта или услуги по сравнению с обычной формой интернет рекламы.

Сферу услуг общественного питания сложно назвать сезонной, так как потребность в пище базовая (первичная) потребность человека. Конечно, по продажам отдельных товаров можно выделить сезонную компоненту (например, мороженое, прохладительные напитки в большем объеме продаются летом). Однако в целом среднестатистическая покупательская корзина равномерна вне зависимости от времени года или месяца. Если рассматривать не так глобально, нельзя не отметить, что на протяжении года

могут встречаться всплески резкого повышения покупательской активности. Такое проявление свойственно в период перед праздничными днями, либо во время курортного сезона. Также активность потребителей определенные периоды может быть незначительно понижена на фоне общей тенденции, пример - начало января.

Для создания сайта в среднем потребуется 50 000 рублей, также понадобится его реклама. Рекламодатели считают, что самой эффективной рекламой является (более подробно изображено на рисунке 3): контекстная реклама в Яндексе и поисковая оптимизация. Этим и воспользуемся, в Яндес. Директ (один из самых популярных инструментов для привлечения трафика на сайт) один клик будет стоить в районе 15 рублей, планируется в первые месяцы работы заказать 5000 кликов. Также для рекламной кампании понадобится арендовать 2-3 рекламных щита (стоимость каждого 10 000 рублей в месяц), заказать вывеску (20 000 рублей) и распечатка рекламных листовок тиражом 5000 штук обойдется в 4900 рублей.



Рисунок 3. Статистика наиболее эффективных видов рекламы

2.5Производственный план

Любой ресторан не сможет начать работу без оборудования, список необходимого приведен в таблице 4.

Таблица 4

Состав оборудования для изготовления продукции

Наименование	Количество единиц	Тип марки	Электрическая мощность (кВт)	Цена (руб.)
Плита индукционная	1	ЦМИ ПИ - 4	14	90 250
Фритюрница	3	Convito8L	9,75	22 890

Продолжение таблицы 4

Пароконвектомат	**1**	**Unox**	**10,3**	**212 290**
Печь конвекционная	1	Apach	10,8	146 600
Поверхность жарочная	1	Tecnoinox	12	150 140
Ларь морозильный	2	Frostor	0,44	39 800
Шкаф холодильный	2	Ариада	0,96	167 400
Картофелечитска	1	ТОРГ-МАШ	0,51	39,875
Мясорубка	1	CONVITO	0,85	24 656
Шкаф расточный	1	TECNOE KA	1,2	36 016
Кофе машина	1	FUTUR- MAT	2,6	144 188
Фрезер	1	Ugolini	1,1	142 470
Весовое оборудование	4	METTLER	7	30 000
Бургер-машина	1	BurgerMachine	4,85	2 192 470
Итого: 76,36 кВт				
Итого: 3 399 209,875 рублей				

Анализ состава оборудования моечной (см. таблицу 5).

Таблица 5

Состав оборудования моечной

Наименование	Количество	Тип марки	Электрическая мощность (кВт)	Цена (руб.)
Машина посудомоечная фронтальная	1	ТОРГ - МАШ	4,8	88 883,05
Стол предварительной мойки	1	Elecrolux	-	40 700
Рукомойник консольный	1	ттм	-	3 370
Водонагреватель проточный, напорный DHC-3	1	Stiebel - eltron	3	9 300

Продолжение таблицы 5

Итого: 7,8 кВт
Итого: 142 253,05 рублей

Анализ состава мебели помещений (см. таблицу 6).

Таблица 6

Состав мебели помещений

Наименование	Количество единиц	Тип марки	Габариты (мм.)	Цена (руб.)
Стол производственный	8	Атеси	870/1500/600	40 000
Стол в офис	2	УНО	800/500/750	3 000
Стул для персонала	3	изо	500/480/930	3 000
Кресло	2	Престиж	500/500/900	4 000
Стул в зал	70	Бергамот	500/480/800	210 000
Стол	35	MILANO	700/700/750	195 965
Элемент декора	69	Hoff	-	59 750
Стеллаж	4	Cryspi	1200/500/1800	20 000
Итого: 535 715 рублей				

Анализ состава сантехники (см. таблицу 7).

Таблица 7

Сантехника ресторана

Наименование	Количество единиц	Тип марки	Цена (руб.)
Мойка (двойная)	2	Hessen	13 900
Раковина	3	Jacob	12 000
Унитаз	3	Arcus	14 900
Кран водопроводный	3	Atoll	3 700
Итого: 44 500 рублей			

Для полноценной работы ресторана, его надо обеспечить кухонным инвентарем (см. приложение 2). Необходимая посуда будет приобретаться в интернет-магазине с огромным ассортиментом «Posuda.ru».

Чтобы нашим гостям не было скучно добавим фоновой музыки, она расслабляет, может поднять настроение и аппетит. Также, чтобы клиентам было легче выбрать продукцию, установим цифровое меню - борд (см. таблицу 8.

Таблица 8

Анализ медиа ресторана

Наименование	Количество единиц	Тип марки	Электрическая мощность (кВт)	Цена (руб.)
Аудиосистема	1	Вектор TV-130	0,13	28 549
Меню - борд	1	Digital	1	57 750
Терминал	2	Эвотор	0,2	50 900
ПК (весь комплект)	2	Samsung	5	51 000
по	1	1С	-	19 500
Видеонаблюдение	10	Ganz	-	100000
Итого: 5,23 кВт				
Итого: 307 699 рублей				

Чтобы не было проблем с представителями РАО (Российского авторского общества), нужно заплатить ставку за использование музыки 3 600 рублей в месяц.

Правильный свет тоже важен в ресторане, как для работников, так и для клиентов. Для освещения залов и кухни необходимо 45 энергосберегающих ламп плюс плафоны, их стоимость будет равна 16 000 рублей, а потребляемая мощность 0,5 кВт.

Чистый и свежий воздух в обеденном зале, без запахов кухни, прохладный в летнюю жару и уютно теплый зимой - вот что еще обязательно оценят клиенты. Для этого потребуются мощные вытяжные зонты со встроенными кондиционерами (см. таблицу 9).

Таблица 9

Вентиляционная система ресторана

Наименование	Количество единиц	Цена (руб.)
Вентиляция залов	1	200 000
Вентиляция кухни	1	200 000
Итого: 400 000 рублей		

Дизайнерским стилем нашего ресторана будет минимализм. Минимализм символизирует свободу, всегда стремится к совершенству, этот стиль становится все более популярным, особенно в молодежных кругах. Затраты на реализацию стиля и абсолютно все монтажные работы (монтаж проводки электричества, установка оборудования, косметический ремонт) приведены в таблице 10.

Таблица 10

Затраты на производственные работы

Наименование	Цена (руб.)
Дизайн-проект	170 000
Монтажная работа	230 000
Итого: 400 000 рублей	

Водоснабжение и канализация. В ресторане предусмотрено холодное и горячее водоснабжение. В проект заложено обеспечение ресторана водой для питьевых, хозяйственно-бытовых и противопожарных нужд. К водоразборным точкам (мойки, раковины и др.) вода подается по магистральным трубам. Расчет расхода воды приведен в таблице 11.

Таблица 11

Расход воды на производственные и бытовые нужды

Наименование	Количество оборудования (единиц)	Расходы воды на единицу оборудования (литр/с)	Процент одновременного действия	Расчетный расход ВОДЫ (литр/с)	Расчет с учетом одновременного действия (литр/с)

Машина посудомоечная	1	0,3	100	0,3	0,3

Продолжение таблицы 11

Моечная ванна	**3**	**0,3**	**30**	**2,1**	**0,63**
Умывальник	3	0,2	80	0,6	0,48
Смывной бачок унитаза	3	1	60	3	1,8
				6	3,21

При непрерывном использовании воды в течение 6 часов расход на производственные нужды составит 69, 336 куб. м.

Водопотребление на хозяйственно-питьевые нужды Q, определяем по формуле:

$$Q= Qo *N0/1\ 000 \qquad (1)$$

Qo - норма водопотребления - 25 л / смена,

No - количество персонала, занятого на производстве

$$Q=25*7/1000=0,\ 2 \text{ куб. м.} \qquad (2)$$

Следовательно, максимальное водопотребление может составить:

69,336+0,2=69,536(куб. м./сутки), или около 2 086,08(куб. месяц) Тариф на водопотребление в городе Реутов, составляет 25,5 руб./куб. м.

Тариф на водоотведение 40,28 руб./куб. м.

Расходы на водоснабжение составят 53 195,1 рублей в месяц.

Расходы на стоки составят 84 027,3 рублей в месяц.

Вывоз мусора осуществляется по договору со сторонней организацией за 6 000 рублей в месяц.

Подключение интернета обойдется в 10 ООО рублей, а оплата тарифа «Бизнес 80Mbit» составит 17 000 рублей в месяц.

Электроснабжение. В общей совокупности всего оборудования потребляемая мощность равна 89,89 кВт. Считая в среднем, что среднее потребление составляет 0,6 от максимального при 12 часовой работе получим расход в месяц 83 878,6 рублей.

Таблица 12

Поставщики ресторана представлены

Наименование	Вид деятельности
втд	Все виды мяса
ИП Нефедов Д.Н.	Овощи
ИП Никулин И.В.	Кисломолочные продукты
Coca-Cola	Безалкогольные напитки
КубаньЮгАгро	Мука, крупы
БизнесПак	Тары для фаст - фуда

Амортизация оборудования. Амортизация будет рассчитана линейным способом, по формуле: = ПС * п., где ПС - первоначальная стоимость оборудования в бухгалтерском (налоговом) учете; п. - норма амортизации, рассчитываемая как отношение 1 к Сроку Полезного Использования, выраженному в месяцах. Наше оборудование входит в пятую амортизационную группу (7-10 лет).

$$П = 100/9= 11,1\% \qquad (3)$$

ЕМ = 3 399 209,875*11.1/100=377 312,3 в год=31 442,7 в месяц.

Себестоимость самого дорогого бургера «Сайзхь» составляет около 180 рублей (см. рисунок 4)

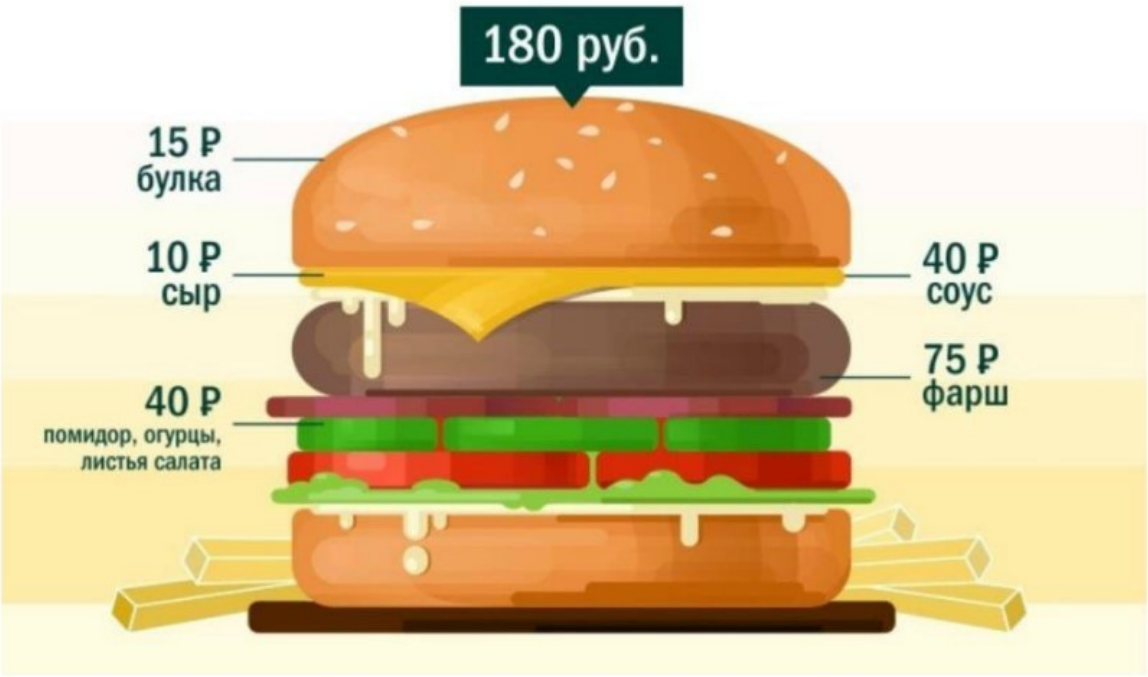


Рисунок 4. Стоимость ингредиентов бургера

2.6Организационный план

Начальным этапом открытия ресторана является регистрация бизнеса в государственных органах (см. таблицу 14) и получение разрешительной документации для заведения общественного питания.

Таблица 13

Регистрация бизнеса

Наименование организационно-правовой формы	**Вид деятельности/ код оквэд**	**Система налогообложения**
ИП (800 рублей)	Код ОКВЭД 55.30 - Деятельность ресторанов и кафе. Эта группировка включает: изготовление, реализацию и организацию потребления непосредственно на месте кулинарной продукции, продажу напитков, иногда в сопровождении некоторых форм развлекательных программ: ресторанами и кафе с полным ресторанным обслуживанием предприятиями общественного питания с самообслуживанием деятельность закусочных (предприятий "быстрого питания") обеспечение питанием в железнодорожных вагонах ресторанах и на судах реализацию кулинарной продукции ресторанами и кафе вне предприятия. Эта группировка ндс включает: торговлю через автоматы, см. Код ОКВЭД 52.63	Единый налог на вмененный доход

При открытии заведения общественного питания могут возникнуть трудности с получением разрешительной документации. Для открытия ресторана потребуется собрать следующий перечень документов:

- санитарно-эпидемиологическое заключение, которое выдает Роспотребнадзор;
- ассортиментный перечень, утвержденный в СЭН;
- разрешение государственного пожарного надзора;
- заключение налоговой инспекции о постановке на учет кассовых аппаратов;
- разрешение УВД на сохранность материальных ценностей.

График работы ресторана с 9:00-00:00. Исходя из этого, формируется штатное расписание, которое приведено в таблице 14.

Таблица 14

Штатное расписание

Должность	Количество штатных ед.	З/п (руб.)	График
Администратор	2	25 000	2/2
Повар	4	20 000	2/2
Кассир	4	20 000	2/2
Бухгалтер	1	20 000	5/2
Уборщица	2	17 000	2/2
Итого:	13	264 000	

Следует учесть, что у всех работников оклад равен минимальному размеру оплаты труда (МРОТ), тем самым страховые взносы будут равны:

11163*30% = 3 348,9;

3348*13 = 43 535,7 (в месяц)

Организационная структура ресторана изображена на рисунке 5.

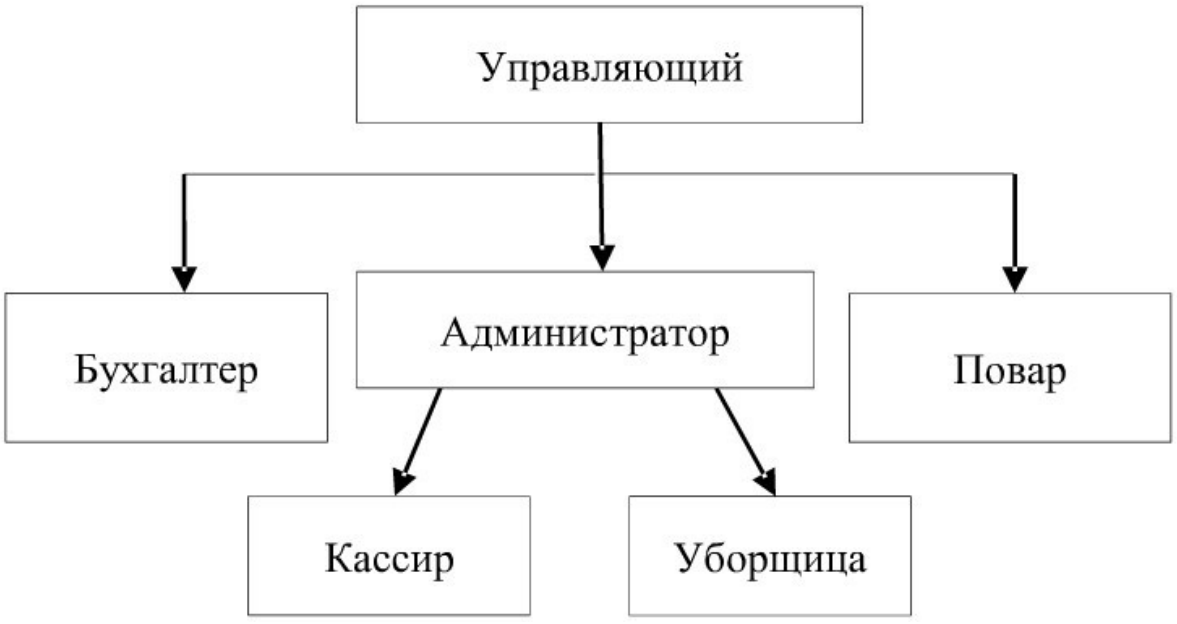


Рисунок 5. Организационная структура управления ресторана «Чайхона»

На рисунке наглядно показан перечень действий для открытия ресторана.

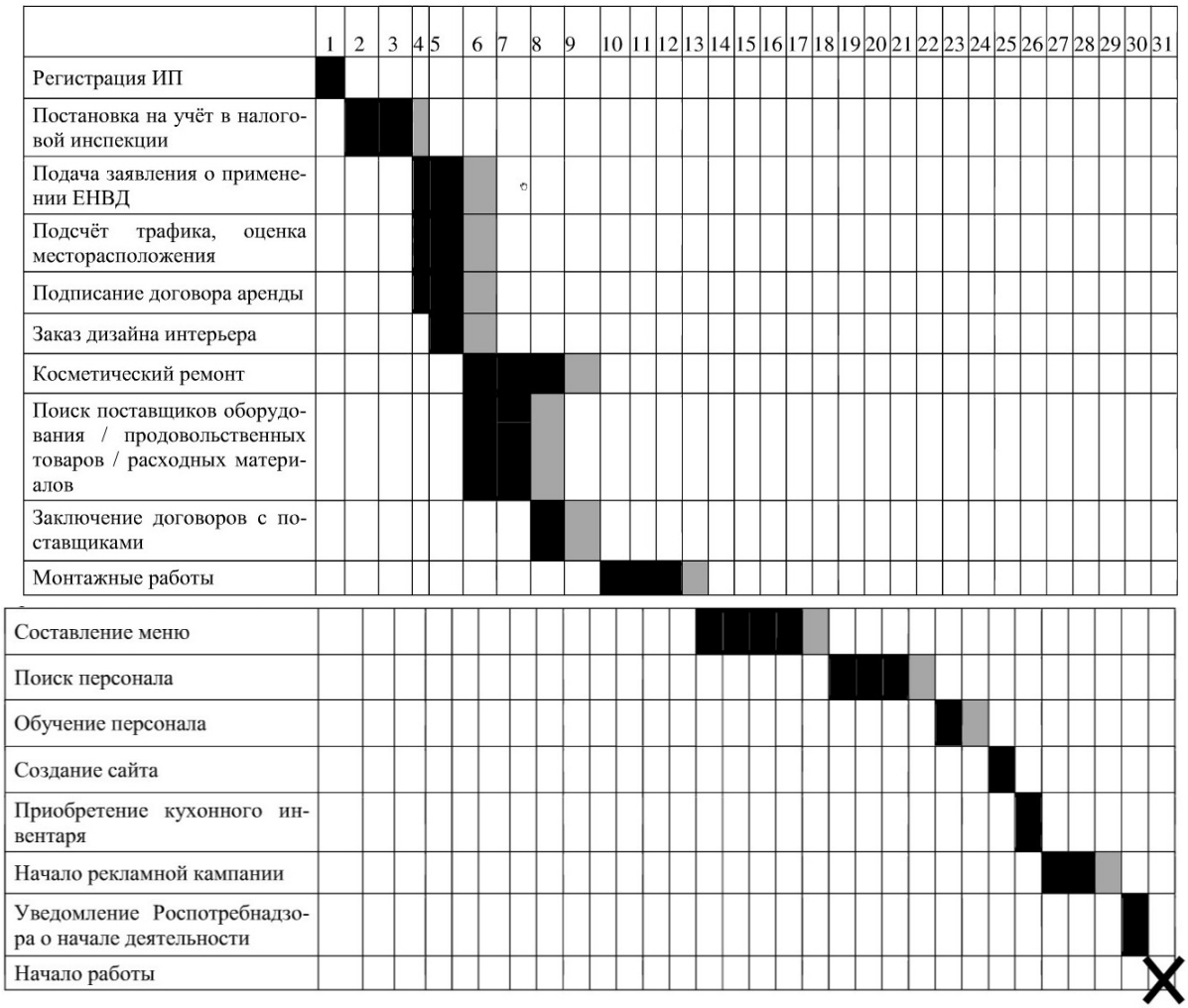


Рисунок 6. График выполнения работ по запуску Чайхоны

Для того чтобы оборот торговой точки был достаточно высоким и соответствовал плановым показателям, необходимо отслеживать динамику двух величин: количество чеков и средний чек.

Количество чеков зависит от проходимости ресторана (в таблице 16 предоставлен пример проходимости за неделю), а также от того, насколько грамотно определена целевая аудитория. Потому что, несмотря на высокий уровень проходимости, среди этих людей может не оказаться потенциальных клиентов.

Таблица 15

Расчет траффика (на май месяц)

Проходимость за день, чел/час	Утро (с 10.00 до 12.00)	Обед (с 12.00 до 18.00)	Вечер (с 18.00 до 00.00)	Общий трафик за день, чел.	Трафик ЦА за день, чел.	Активный трафик ЦА за день, чел.
Понедельник	750	1 000	1 850	3 600	731	401
Вторник	765	1 036	1 856	3 657	721	399
Среда	767	1 045	1 602	3414	834	517
Четверг	786	1 133	1 599	3518	741	386
Пятница	788	1 155	1 503	3 446	813	412
Суббота	550	1 000	1 700	3 250	376	225
Воскресенье	450	750	1 750	2 950	347	276
Всего за неделю, человек	4856	7 119	11 860	23 835	4 563	2616
Всего в месяц, чел.	19 424	28 476	47 440	95 340	18 252	10 464

Себестоимость одного заказа (учитывается то, что клиент закажет блюдо и напиток) составляет ~ 220,4 рублей. Наценка на продукцию равна ~ 111%. Целевая аудитория равна 15 464 человека в месяц. Следовательно, план выручки в месяц составляет 3 408 265,6 рублей.

2.7Финансовый план

Согласно Налоговому кодексу Российской Федерации к рассматриваемой в этом проекте деятельности может применяться форма налогообложения: единый налог на вмененный доход (ЕНВД). Перейти на него можно сразу при регистрации в качестве индивидуального предпринимателя. Применение единого налога на вмененный доход, предусматривает замену для «Общества с ограниченной ответственностью» уплаты:

- налога на прибыль;
- НДС, кроме того, что платят при ввозе на территорию РФ;
- налога на имущество, если недвижимость не относится к той, которая оценивается по кадастровой стоимости (а это офисные и торговые центры и недвижимость иностранных организаций, не имеющих в РФ постоянных представительств).

Для индивидуального предпринимателя вменённый налог заменяет уплату:

- налога на доходы физических лиц;
- НДС, кроме того, что платят при ввозе на территорию РФ;

налога на имущество, используемое в предпринимательской деятельности, для чего надо обратиться с заявлением об освобождении от уплаты в налоговую инспекцию по месту нахождения такой недвижимости.

Расчет налога на этом режиме производится по алгоритму, приведенному в ст. 346.29 НК РФ, который можно выразить в виде формулы:

$$БД * ФП * KI * K2 * 15\% \qquad (4)$$

сумма вмененного налога в месяц

Учитывают для этого режима не полученные доходы, а специальные показатели:

ФП - физический показатель, которым может быть количество работников, торговых автоматов, посадочных мест в транспорте, площадь торгового зала в кв. м и др.;

БД - базовая доходность в месяц на единицу физического показателя в рублях;

К1 - коэффициент-дефлятор, устанавливается каждый год приказом Минэкономразвития РФ.

К2 - это корректирующий понижающий коэффициент, который ежегодно принимают местные органы, варьируется от 0, 005 до 1.

Коэффициент К1 на 2018 год установлен приказом Минэкономразвития от 30.10.2017 № 579 и составляет 1,868.

Расчет ЕНВД в месяц:

100* 1000* 1,868*0,840* 15% = 23 536,8

Рассчитаем затраты связанные с запуском проекта (см. таблицу 17).

Таблица 16

Единовременные затраты

Статья расходов	Сумма, рублей
Оборудование	4 149 162,375
Мебель и сантехника	580 215
Дизайн-проект	170 000
Монтажная работа	230 000
Подключение интернета	10 000
Освещение	16 000
Создание сайта	50 000
Реклама	20 000+114 800
Кухонная утварь	41 165
Итого:	5 381 342,375

Текущие расходы (см. таблицу 17) постоянного характера включают в себя затраты на проведение рекламной кампании, оплату коммунальных платежей, арендные платежи и прочие эксплуатационные издержки.

Таблица 17

Ежемесячные расходы

Статья расходов	Сумма, рублей
Аренда помещения (150 кв. м.)	150 000
Интернет	17 000
Реклама	114 800
Расходные материалы	100 000
Коммунальные услуги	221 101
Амортизация	31 442,7
ФОТ	264 000
Страховые взносы	43 535,7
ЕНВД	23 536,8
Итого:	965 416

В приложении 3 представлены данные о доходах компании за первые 2 года работы.

Базовые предположения и допущения:

1. Шаг расчета - календарный период - 1 месяц;

2. Валюта проекта - рубли;

Нулевой уровень инфляции.

2.8. Оценка рисков с их классификацией и формы их страхования

Под риском может пониматься не только внешнее случайно возникающее событие, так иначе затрагивающее субъекта в негативном шаге, но и возможные неверные действия самого субъекта в заданном изначально благоприятном аспекте.

Как правило, корпоративные риски разбиваются на группы и при анализе обстановки на предмет угроз чаще всего рассматривают не на детальном уровне, а обобщено по этим группам. Такие классификации разнятся и в общем-то каждый может придумать свое деление типов, но если рассматривать в общем виде, выделить пять групп рисков предприятия.

a) операционные риски, риски, которые могут быть связаны технологическими процессами проблемы с оборудованием), в эту же группу можно отнести так называемые географические риски (природные, политические, риски, связанные с корпоративными культурами бизнеса) и риски персонала (угроза дефицита кадров забастовок, здоровье и жизнь сотрудников).

b) Правовые риски. Более узконаправленная категория, объединяет в себе юридические риски, риски правовых ограничений, законодательные риски.

c) Группа организационных рисков подразумевает выделение рисков связанных с организационным устройством предприятия, это могут быть

административные риски, в частных случаях риск превышения полномочий, мотивационные риски, риск потери репутации.

d) Категория «Информационные риски». По названию очевидно, это все те угрозы, что могут возникнуть в сфере использования информации и области информационных технологий.

e) Финансовые риски. Наиболее уязвимое место в деятельности любой компании обусловленное нестабильной экономической ситуацией, а также неопределенностью внешней среды отношению к хозяйствующим субъектам. Крупная категория обобщает такие подгруппы, как рыночные, контрактные, валютные, кредитные, налоговые, инфляционные, инвестиционные риски, риск капитала, риск упущенной выгоды, риск снижения доходности и другие[21].

Каждый проект подвержен наступлению рисковых ситуаций, и часто в условиях неопределенности невозможно четко предположить какие именно угрозы возникнут. Поэтому во внимание принимается каждая категория вне направления и сферы деятельности.

При разработке бизнес-плана проводится анализ рисков как с позиции качественного анализа, главная задача которого состоит в определении факторов риска и обстоятельств, приводящих к рисковым ситуациям, так и позволяющего вычислить величину отдельных рисков и риска проекта в целом. Как один из приемов - анализ чувствительности проекта. Он рассматривается как часть системы анализа рисков и является очень популярным методом за счет своей простоты наглядности. Анализ чувствительности обеспечивает учет факторов неопределенности и оценку рисков. Алгоритм его проведения достаточно прост сначала определяются исходные параметры (показатели), по которым производят расчет чувствительности. Эти параметры выступают в роли факторов, от которых зависят другие показатели. Таким образом, осуществляя последовательно постановку измененных значений факторов, получают об картину изменения

[21] Веснин В.Р. Основы менеджмента : учебник / В.Р.Веснин. - М.: Издательство «Триада, ЛТД», 2016. - 126 с.

каждого выбранного для анализа чувствительности показателя[22].

После проведения анализа рисков в процессе разработки управленческого решения используются специальные приемы управления риском. Вопросами теории управления риском занимается риск менеджмент, то есть специальная форма предпринимательской деятельности. Осуществляют ее профессиональные институты специалистов, страховые компании, финансовые менеджеры.

Что касается этого ответственного этапа работы с угрозами управление рисками, то их способы можно разделить на два основных направления различающихся как целями, так и применяемыми инструментами воздействия: методы предупреждения и ограничения риска и методы возмещения потерь[23].

К первому направлению, преследующему цель снизить уровень риска, можно отнести следующие методы:

а) тщательная предварительная экспертиза вариантов принимаемого решения и оценка соответствующих уровней риска;

б) лимитирования риска - становление предельных связанных с определенным решением;

в) использование различного рода гарантий и залоговых операций для обеспечения выполнения обязательств должника;

г) диверсификация рисков, например:

- инвестирование капитала организации в различные виды деятельности (рекомендуется не менее 12 компаний);

- инвестирование в различные виды ценных бумаг (оптимальной величиной считается 8-20 видов);

- оптимизация структуры инвестиционного портфеля (1/3 - крупные фирмы, 1/3 - средние, 1/3 - мелкие);

---

[22] Воронова Т.А. Бизнес-планирование [Текст] / Т.А. Воронова, А.А. Касаткин, С.И. Ляпунов, С.Г. Млодик, С.Ю. Муртузалиева, В.М. Попов. - М.: Финансы и статистика, 2015. - 482 с

[23] Гайдаенко Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика / Т.А. Гайдаенко. - М.: Эксмо,2016. -482 с.

- дублирование (как минимум два поставщика, а лучше три-четыре) разделение партий (как минимум две партии) при транспортировке ценного груза;

- сбыт товаров и услуг на нескольких рыночных сегментах (различные категорий потребителей, клиентов, разные регионы и т.п.);

- хранение ценностей в разных местах и т.д.

д) ориентация на среднюю норму прибыли (доходность), так как погоня за более высокой прибылью резко увеличивает риск;

е) применение эффективных систем контроля, позволяющих своевременно выявлять и предотвращать возможные потери.

Ко второму направлению, имеющему цель компенсировать причиненный организации ущерб, следует отнести такие методы управления риском, как:

а) создание специальных страховых или резервных фондов.

б) страхование рисков в страховых организациях. Этот способ предполагает заключение договоров страхования коммерческих рисков, имущества, гражданской ответственности и т.п.

Отдельно в рамках изучения внешней обстановки функционирования будущей компании можно выделить вопрос о сотрудничестве и установлении партнерских отношений. В ситуациях могут возникнуть определенные трудности в выработке и согласовании целей, разработке стратегических решений, поднимаются вопросы о создании устойчивого долгосрочного предприятия. Один из подходов к решению вышеперечисленных проблем создание координационного центра. Основными функциями такого центра можно разделить на три группы:

- организационно-управленческие функции: разработка целей, постановка задач, стратегическое планирование, координация и управление компанией;

- маркетинговые функции: поиск сбытовых каналов, привлечение новых клиентов и разработка мероприятий по удержанию уже существующих,

рекламная политика;

- функции управления знаниями: идентификация накопление, привлечение и развитие ключевых компетенции.

Партнеры, рассматривая вариант заключения контрактных соглашений на сотрудничество, должны учитывать возможные конкурентные преимущества торговли на виртуальном уровне скорость выполнения рыночного заказа, более полное удовлетворение потребностей клиентов покупателей гибкая адаптация к изменениям окружающей среды и другие.

Можно выделить ряд причин (стимулов), которые обуславливают выгоду от привлечения описанного в этом бизнес-плане партнера:

а) перспектива получения новых заказов, привлечение н клиентов за выхода на новые рынки;

б) доступ к специализированной информации, полученной путем проведения исследований, разработок и изучения массивов и баз данных;

в) выход на новый уровень и повышение конкурентоспособности за счет внедрения инновационных проектов и расширения перечня предложений;

г) привлечение новых коммерческих партнеров-производителей;

д) получение дополнительного дохода.

Вывод по главе 2.

Во второй главе разработан проект бизнес плана.

Целью проекта является создание в городе Реутов предприятия общественного питания, ориентированное на принятие гостей - курортного сезона, а также для дальнейшего использования. Создание предприятия планируется осуществить на базе готового объекта, который расположен в Центральном районе по адресу: улица Карла Либкнехта, 48. Здание планируется арендовать у собственника. Проведение работ по реконструкции помещения не требуются, так как здание на данный момент эксплуатируется пиццерией «Сицилия».

У ресторана быстрого питания «Чайхона», есть ресурсы для успешного

функционирования на рынке. Низкий уровень конкуренции, по крайней мере, на начальном этапе, дает ряд преимуществ «первого хода», то есть пока не появились на рынке услуги - аналоги или заменители, фирма может «оторваться» от них и задать некоторые правила игры на этом рынке. Это в некоторой степени сглаживает рассматриваемую в матрице угрозу о появлении конкурентов. Если проект успешен, появление соперников неизбежно, но грамотный стратегический план и использование ключевых компетенций позволит быть на шаг впереди.

При открытии заведения общественного питания могут возникнуть трудности с получением разрешительной документации. Для открытия ресторана потребуется собрать следующий перечень документов:

- санитарно-эпидемиологическое заключение, которое выдает Роспотребнадзор;
- ассортиментный перечень, утвержденный в СЭН;
- разрешение государственного пожарного надзора;
- заключение налоговой инспекции о постановке на учет кассовых аппаратов;
- разрешение УВД на сохранность материальных ценностей.

Глава 3 Оценка эффективности бизнес-проекта

3.1Показатели оценки эффективности проекта

Ключевыми показателями эффективности инвестиционного проекта являются:

- чистый дисконтированный доход (NPV);
- индекс прибыльности;
- период окупаемости первоначальных затрат.

Метод чистого приведенного эффекта основан на сопоставлении величины исходной инвестиции с общей суммой дисконтированных денежных потоков, полученных в результате реализации проекта

$$NPV = -I + \sum_{t=1}^{n} \frac{CF_t}{(1+r)^t} \quad (5)$$

где CF_t- денежный поток за t-год; I - инвестиции в нулевой период; r - ставка дисконтирования.

Согласно постановлению Правительства РФ No 1470 «Об утверждении порядка предоставления государственных гарантий на конкурсной основе счет средств бюджета развития Российской Федерации и положения об оценке эффективности инвестиционных проектов при размещении на конкурсной основе централизованных инвестиционных ресурсов бюджета развития РФ» коэффициент дисконтирования (di) без учета риска проекта определяется как отношение ставки рефинансирования (r), установленной Центральным банком Российской Федерации, и объявленного Правительством Российской Федерации на текущий год темпа инфляции (i):

$$1 + d_i = \frac{1 + \frac{r}{100}}{1 + \frac{i}{100}} \quad (6)$$

На сегодняшний момент по официальным данным Банка России уровень инфляции составляет 4%.

Таким образом, ставка дисконтирования на сегодняшний день составляет:

$$d_i = \frac{0{,}0725}{0{,}04} - 1 \approx 0{,}0308, \text{то есть } 3{,}08\%. \quad (7)$$

Также учтем риски (мошенничество, хищения, потеря доверия к заведению, сбои в работе оборудования, снижение покупательской платежеспособности населения, изменения налогов и пошлин, возможные изменения стоимости сырья, материалов, оборудования, готовой продукции) действующие на ресторанный бизнес, что составят 27%.

Тогда коэффициент дисконтирования: d= 30%.

Индекс прибыльности относительный показатель, позволяющий определить в какой мере возрастает ценность проекта в расчете на единицу стоимости инвестиции. Индекс прибыльности рассчитывается по формуле:

$$PI = \frac{\sum_{t-1}^{n} \frac{CF}{(1+i)^t}}{\sum_{T-1}^{m} \frac{I_T}{(1+i)^T}} \quad (8)$$

Очевидно, что если:

а) PI > 0 - проект принимается;

б) PI = 0 - проект не приносит ни прибыли, ни убытков;

в) PI < 0 - проект приносит убытки.

Срок окупаемости (PP)=п., при котором

$$\sum_{k=1}^{n} CF_k > I_0 \quad (9)$$

Прогнозный план денежных потоков на первые 2 года работы ресторана приведен в таблице 18.

Таблица 18

Прогнозный план денежный потоков

Показатель	0	1	2	Итого
Приток	0	26397087	34296664	60693751
Отток	6346759	20647117	23841948	50835824
Чистый поток	-6346759	5749970	10454716	9857927
Коэффициент дисконтирования	1	0.769	0.592	
NPV	-6346759	-1923704	6189191	4265487

На основе полученных результатов можно сделать вывод об эффективности разработанного проекта:

- интегральный экономический эффект положителен (НРУ= 4264159 руб.);
- индекс рентабельности (прибыльности) на уровне 1.6716>1;
- срок окупаемости 13 месяцев.

3.2Анализ чувствительности проекта

Под анализом чувствительности понимают динамику изменений результата в зависимости от изменений ключевых параметров. То есть что мы получим на выходе модели, меняя переменные на входе. Анализ

чувствительности проекта проведен по снижению выручки проекта в диапазоне от 100% до 95% с шагом в 1%, а также по увеличению общих затрат проекта в диапазоне от 100% до 105% также с шагом 1%, по отношению к показателям эффективности проекта. Полученные результаты анализа приведены в таблице 19.

Таблица 19

Чувствительность проекта по доходам и затратам

Доходы	**100%**	**99%**	**98%**	**97%**	**96%**
Инвестиции	6346759	6346759	6346759	6346759	6346759
Затраты	20647117	20647117	20647117	20647117	20647117
Валовая выручка	26397087	26133116,1	25871784,8	25613067	25356936
Чистая прибыль	5749970	5485999	5224668	4965950	4709819
Ставка дисконтирования	30	30	30	30	30
NPV	-1923704	-2134880	-2343944	-2550918	-2755822

Для наглядного предоставления, результат анализа чистой приведенной стоимости проекта от дохода изображен на рисунке 7.

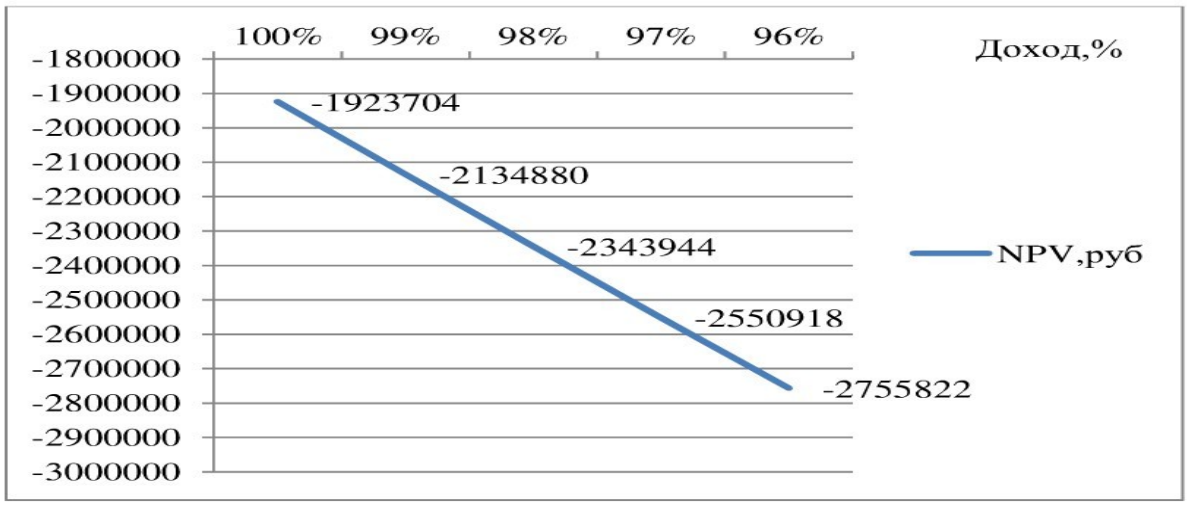


Рисунок 7. Зависимость чистого дисконтированного дохода от величины выручки

Как видно по цифрам и графику, значение NPV уменьшается в среднем

на 10-11% при уменьшении дохода на процентный пункт.

Аналогично предыдущим расчетам производится анализ чувствительности с факторами издержек (см. таблицу 20).

Таблица 20

Чувствительность проекта относительно изменения относительно изменения суммарных затрат проекта

Доходы	**100%**	**101%**	**102%**	**103%**	**104%**
Инвестиции	6346759	6473694	6601152	6728134	6855597
Затраты	20647117	20853588	21062124	21272745	21485472
Валовая выручка	26397087	26397087	26397087	26397087	26397087
Чистая прибыль	5749970	5543499	5334963	5124342	4911615
Ставка дисконтирования	30	30	30	30	30
NPV	-1923704	-1969832	-2020533	-2070168	-2117731

Графически чувствительность чистой приведенной стоимости изображена в приложении 1.

Вывод по главе 3.

Расчеты анализа чувствительности в зависимости от изменения объема издержек показали, что показатель NPV изменяется практически в равной степени, что и при факторе выручке. Так, чистая приведенная стоимость уменьшается чуть более чем на 10% при уменьшении объема выручки на один процентный пункт.

Обобщая сделанные выше выводы: анализ чувствительности показал, что при изменении таких основных значений проекта как выручка и суммарные затраты, основные показатели эффективности проекта поддаются колебаниям, однако в перспективе на два года все равно остаются в положительном диапазоне.

Поэтому можно сказать, что рассматриваемый проект устойчив к внешнеэкономическим воздействиям, которые в свою очередь имеют влияние на показатели доходов и расходов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Бизнес-планирование - понятие более широкое, чем просто планирование. Бизнес-планирование - это комплексный подход к разработке стратегии фирмы, который охватывает характеристику организации и ее деятельность, рыночную нишу и конкурентную среду, организационный, производственный и финансовый планы, риски и меры для минимизирования их последствий. В связи с этим для руководителей важным становится умение правильно пользоваться таким инструментом анализа и принятия решений, а потенциальные инвесторы могут ориентироваться на него при выборе о вложении средств.

Важно, чтобы каждый из разделов документа был обоснованным, то есть основанным на проверенной информации, подкрепленным расчетами н сводками из документов. При условии, что каждый раздел - это отдельная тема, между собой они должны быть взаимосвязаны и представлять единый согласованный документ.

В первом разделе выпускной квалификационной работы была рассмотрена тема «бизнес-планирование» с теоретической стороны. Изучению подлежали такие вопросы как: сущность, функции, цели и этапы разработки бизнес-плана, основные подходы и требования к его составлению, структура документа и их содержание.

Второй и третий разделы - это практическая часть работы, которая была проведена на основе изученной теории, накопленных и приобретенных за период обучения. Для разработки бизнес-плана были собраны данные и информация из открытых и закрытых источников, проведены исследования маркетингового и рыночного характера, осуществлено финансовое и организационное планирование, рассмотрены основные категории рисков, проведен анализ чувствительности по показателю оценки эффективности проекта.

Требуемые инвестиции равны 6,346,759 рублям. Результаты расчетов показателей эффективности проекта показали его как выгодный объект.

Первый год проект не приносит прибыли и функционирует лишь за счет вложенных инвестиций. Но уже во второй и последующие года ежемесячная прибыль составляет 235-1,100 тысяч рублей. Период окупаемости получился равным 13 месяцам, что является неплохим результатом. Индекс прибыльности равен положительной величине (1,6716), что характеризует проект, как эффективным объектом инвестиций.

Анализ чувствительности показал, что при изменении таких основных значений проекта, как выручка и суммарные затраты, основные показатели эффективности проекта поддаются колебаниям, однако в перспективе на два года все равно остаются в положительном диапазоне.

Поэтому можно сказать, что рассматриваемый проект устойчив к внешнеэкономическим воздействиям, которые в свою очередь имеют влияние на показатели доходов и расходов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

4. Андерсен Э. Сфокусированное управление проектом / Э. Андерсен, пер. с англ. В. Егорова. - М.: ФАИР-ПРЕСС, 2013 - 96 с.
5. Анискин Ю.П.,. Корпоративное управление инновационным развитием: Монография / С.А. Лукичев, А.В. Быков, Т.А. Аллавердиев. -М.: Омега-Л, 2016.-181 с.
6. Афонасова М. А., Бизнес-планирование: Учебное пособие — 2-е изд., доп. — Томск: ТУСУР, 2015.
7. Базарнова О.А. Три основные модели в сфере антикризисного управления / О.А. Базарнова, А.В. Полянин, А.А. Суровнева // Вестник Орловского государственного университета. Серия: Новые гуманитарные исследования. - 2015. - №5 (46). - С. 184-187.
8. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом / И.Т. Балабанов. - М.: Финансы и статистика,2014. - 282с.
9. Барроу П. Бизнес-план, который работает / И. Барроу. - М.: Альпина Бизнес Бук, 2014. - 127 с.
10. Бекетова О.Н. Бизнес-план: Теория и практика / О.Н. Бекетова, П.И. Найденков. - М.: Приор-издат, 2015. - 163 с.
11. Берл Г. Мгновенный бизнес-план. Двадцать быстрых шагов к успеху / Г. Берл. - М.: Дело ЛТД, 2014. - 183с.
12. Беспалов, М.В. Особенности развития предпринимательской деятельности в условиях современной России /М.В. Беспалов. - М.ИНФРА-М, 2014. - 232 с.
13. Бизнес-план фирмы. Комментарий методики составления. Реальный пример / Д.Н. Акуленок, В.П. Буров, В.А. Морошкин, О.К. Новиков -М.: Гном-Пресс, 2014. - 186 с.
14. Боброва Е.А. Управление затратами в системе стратегического менеджмента организаций АПК / Е.А. Боброва, Е.А. Кыштымова // Стратегия развития учетно-аналитических и контрольных систем в

механизме управления современными бизнес-процессами коммерческих организаций. Международный экономический форум «Бакановские чтения». - 2016. - С. 111-114.

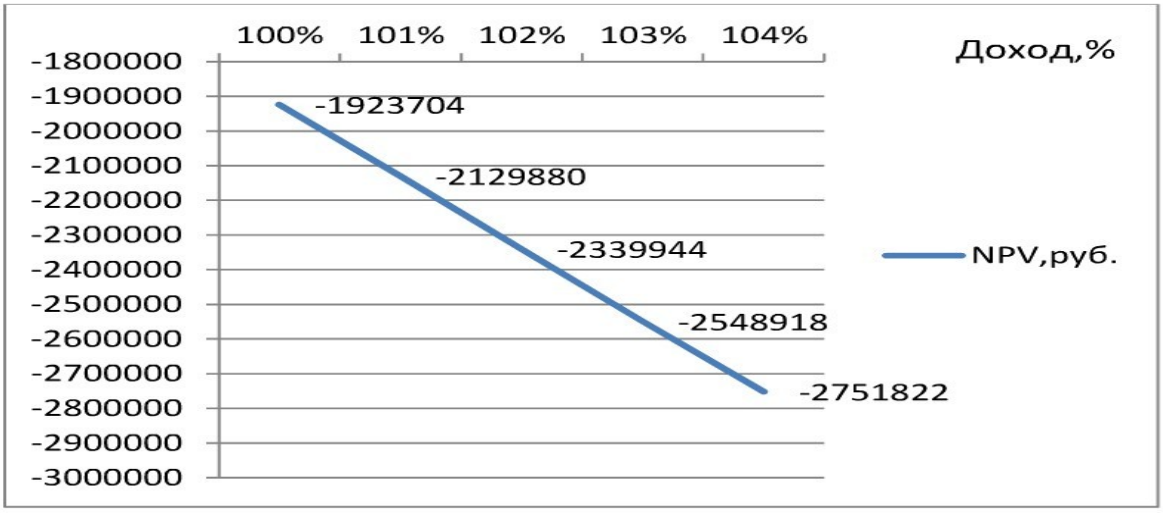
15. Богданова В.А. Анализ среды фирмы как важнейший этап стратегического менеджмента / В.А. Богданова, Е.А. Кыштымова // Современные концепции, учета, анализа и аудита в развитии предпринимательства. ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли». - 2016. - С. 79-83.
16. Буров В. П. Бизнес-план фирмы. Теория и практика. Учебное пособие / В.П. Буров, А.Л. Ломакин, В.А. Морошкин. — М.: НИЦ Инф- ра-М, 2016.
17. Веснин В.Р. Основы менеджмента : учебник / В.Р.Веснин. - М.: Издательство «Триада, ЛТД», 2016. - 126 с.
18. Воронова Т.А. Бизнес-планирование [Текст] / Т.А. Воронова, А.А. Касаткин, С.И. Ляпунов, С.Г. Млодик, С.Ю. Муртузалиева, В.М. Попов. - М.: Финансы и статистика, 2015. - 482 с.
19. Гайдаенко Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс MBA. Принципы управленческих решений и российская практика / Т.А. Гайдаенко. - М.: Эксмо,2016. -482 с.
20. Егорова З.Р. Разработка бизнес-плана создания бизнеса // Молодой ученый. - 2016. - №13. - С. 410-413.
21. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / А.И. Алексеева, Ю.В. Васильев, А.В. Малеева, Л.И. Ушвицкий. - М.: Финансы и статистика, 2014. - 132 с.
22. Коршунова Е.М. Бизнес-план инвестиционного проекта: учеб. пособие https://www.spbgasu.ru/documents/docs_270.pdf
23. Кузьмина, Е. Е. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие для бакалавров / Е. Е. Кузьмина, Л. П. Кузьмина. — М. : Издательство Юрайт, 2014. - 175 с.

24. Кузьмина, Е.Е. Организация предпринимательской деятельности / Е.Е. Кузьмина, Л.П. Кузьмина. - М.: Юрайт, 2014. - 208 с.
25. Кыштымова Е.А. Модели экономического анализа в управлении прибылью коммерческих организаций в условиях развития региональной экономики/ // Научные записки ОрелГИЭТ. - 2016. - №1 (7). - С. 121-127.
26. Кыштымова Е.А. Принципы аналитической оценки собственного капитала с иностранными инвестициями // Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления: Материалы межрегиональной научно-практической конференции (27 января 2016 г.) / Под ред. д.э.н. А.В. Полянина. - Орёл: Изд-во ОФ РАНХиГС, 2016. - С. 242-244.
27. Ламбен Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг / Ж.Ж. Ламбен. - СПб. Питер, 2016, 382 с.
28. Липсиц И.В. Инвестиционный проект: методы подготовки и анализа / И.В. Липсиц, В.В. Коссов - М.:ИНФРА-М 2013 -301 с.
29. Статистика открытых ресторанов быстрого питания в России https://wciom.ru/research/research/ifors/ (дата обращения 03.01.2020)
30. Шидова З.А. Анализ существующих методик по разработке бизнес - плана // Новая наука: проблемы и перспективы. - 2016. - №4. - С. 199-201.
31. Шкурко В.Е. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности: [учеб. пособие] / В.Е. Шкурко, Н.Ю. Никитина; [науч. ред. А.В. Гребенкин]; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2016.
32. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://rosbeez.ru/your-business/create/867-867.html (дата обращения 03.01.2020)

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Зависимость чистого дисконтированного дохода от величины затрат



Приложение 2

Кухонная утварь

Наименование	Количество единиц	Цена (руб.)
Вилка нержавеющая	1	150
Картофелемялка	1	371
Контейнер нержавеющий	1	2470
Ложка гарнирная	3	519
Ложка соусная	2	280
Лопатка кулинарная	2	880
Молоток для мяса	1	380
Ножницы кухонные	1	525
Овощечистка по перечная	1	152
Открывалка для консервов	1	272
Половник 175г	3	318
Сито алюминиевое	3	900
Терка нержавеющая	1	65
Щипцы для сахара	1	52
Щипцы для сосисок	1	83
Щипцы кулинарные	1	78
Толкушка деревянная	1	126
Скалка березовая	1	272
Доска разделочная	4	780
Нож кухонный	1	1900
Нож разделочный	3	630
Нож ФИН-15	1	334
Нож ФИН-16	1	334
Нож ФИН-17	1	344
Нож ФИН-18	1	316
Нож ФИН-19(а)	1	144
Противень с антипригарным покрытием	3	604
Сковорода нержавеющая	4	3844
Сотейник антипригарный	1	474
Бак для воды с краном нержавеющий	1	3150

Ведро нержавеющее	2	1250
Дуршлаг нержавеющий	2	582
Кастрюля нержавеющая, 11л	1	1950
Кастрюля нержавеющая, 12л	1	2 260
Кастрюля нержавеющая, 3л	1	740
Кастрюля нержавеющая, 4л	1	690
Кастрюля нержавеющая, 5 л	1	925
Кружка нержавеющая, 0,4л	5	200
Лоток нержавеющий	6	966
Миска нержавеющая, 2,5л	3	310
Чайник нержавеющий, 5л	1	625
Сковорода чугунная	1	223
Ковш эмалированный	1	167
Кастрюля эмалированная, 1,5л	1	235
Кастрюля эмалированная, 3л	1	320
Кастрюля эмалированная, 7л	1	430
Блюдо нержавеющее	5	6055
Итого: 41 165 рублей		

Приложение 3

Календарный финансовый план, первый год, тыс. руб.

Месяц работы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Активный трафик ЦА	10,4	12,6	14	14	13,1	9	7,4	7	6,9	7,1	9	9,1
Средний чек	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22
Доход	2306,265	2772, 2	3088	3075	2887,4	1991, 7	1637,5	1547, 4	15210	7566	1998	2006
Расход	1821	2014	2143	2137	2057	1661	7433	1395	1380	1390	1603	1 607
Аренда	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
ФОТ	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
Налоги ЕНВД	23,54	23,54	23,54	23,54	23,54	23,54	23,54	23,54	23,54	23,54	23,54	23,54
Страховые взносы	43,5	43,5	43,5	43,5	43,5	43,5	43,5	43,5	43,5	43,5	43,5	43,5
Расходные материалы	30	36	39	38	33	28	24	22	20	21	28	28
Реклама	114800	114800	11480	114,8	114,8	114,8	39,8	39,8	39,8	39,8	39,8	39,8
Связь и коммуникации	20	20	20	20	20	20	20 0	20	20	20	20	20
Себестоимость	923	1108,88	1235,39	1230, 2	1155	796,71	655,029	618,971	608,3	626,3	799,346	802,4
Амортизация оборудования	31,45	31,45	31,45	31,45	31,45	31,45	31,45	31,45	31,45	31,45	31,45	31,45

Коммунальные услуги	221,101	221,101	221,101	221,1	221,101	189,1	181,5	181,5	179,5	179,1	203,1	204,1
Чистая прибыль	485,343	758,899	945,66	938,9	832	331	205	153	141	167	396	400
Активный трафик ЦА	15,464	17	17	16,9	15,3	15	1 1	9	7,6	8,6	10	11,9
Средний чек	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22	0,22
Доход	3,408	3,747	3,863	3,736	3,372	3,314	2,436	1,989	1,682	1,904	2,221	2,622
Расход	2,270	2,409	2,455	2,403	2,252	2,197	1,756	1,574	1,446	1,534	1,690	1,853
Аренда	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
ФОТ	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264	264
Налоги ЕИВД	23,54	23,54	23,54	23,54	23,54	23,54	23,54	23,54	23,54	23,54	23,54	23,54
Страховые взносы	43,5	43,5	43,5	43,5	43,5	43,5	43,5	43,5	43,5	43,5	43,5	43,5
Расходные материалы	39	42	42	40	35	35	28	24	22	21	26	28
Реклама	114800	114800	1148000	114,8	114,8	114,8	39,8	39,8	39,8	39,8	39,8	39,8
Связь и коммуникации	20	20	o20	20	20	20	20 0	20	20	20	20	20
Себестоимость	1,363	1,499	1,546	1,495	1,349	1,326	974	795	672	761	888	1,049

Амортизация оборудова	31,45	31,45	31,45	31,45	31,45	31,45	31,45	31,45	31,45	31,45	31,45	31,45
Коммунальные услуги	221,101	221,101	221,101	221,1	221,101	189,1	181,5	181,5	179,5	179,1	203,1	204, 1
Чистая прибыль	1J38	1,338	1,408	1,334	1,120	1,117	680	416	235	370	531	769

Выпускная квалификационная работа выполнена мной совершенно самостоятельно. Все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

_____ _____ /_____/
подпись *(Ф.И.О.)*

«___» _____ 2020 г.