

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

**РАЗРАБОТКА БИЗНЕС-ПЛАНА ВНЕДРЕНИЯ ДЕТСКОЙ ИГРОВОЙ
ЗОНЫ В ГОРОДСКОМ КАФЕ «ОРИОН»**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
очной формы обучения, группы 05001421
Шипиловой Дарьи Дмитриевны

Научный руководитель
к.с.н., доцент
Авилова Ж.Н.

БЕЛГОРОД 2018

Оглавление

Введение	3
Глава 1 Бизнес-планирование как способ повышения эффективности работы предприятия	6
1.1 Цель, задачи и особенности составления бизнес-плана	6
1.2 Этапы разработки бизнес-плана и его структура.....	10
1.3 Внедрение детских зон как расширение компетенций заведений общественного питания	16
Глава 2 Концепция бизнес-плана внедрения детской игровой зоны в городском кафе «Орион»	22
2.1 Резюме.....	22
2.2 Маркетинговый план.....	23
2.3 Производственный план.....	29
2.4 Организационный план.....	33
2.5 Финансовый план.....	36
2.6 Анализ рисков.....	44
Заключение	46
Список литературы	48
Приложения	53

Введение

Актуальность темы исследования состоит в том, что в городе Белгороде чрезвычайно мало заведений общественного питания, в которых имелись бы детские программы и мероприятия для детей. Администрация города всячески поддерживает молодые семьи, регулярно открывая новые образовательные учреждения для детей дошкольного и школьного возраста. Мы можем с уверенностью сказать, что Белгород – город молодых семей.

В настоящее время деятельность в сфере услуг детского кафе начинает набирать обороты. Первый всплеск уже прошел: многие рестораны и кафе, которые открылись в начале перестроечного процесса, в связи с нерентабельностью и не конкурентоспособностью закрылись. Однако процесс запущен и с каждым годом заведения детского питания и детских мероприятий все больше проникают в быт широких масс населения.

Так как гостями городское кафе «Орион» являются также семьи с детьми, и эта ниша в общественном питании занята незначительно, то данная услуга, на наш взгляд, будет пользоваться спросом. Идея будет внедрена посредством реализации бизнес-плана, так как этот инструмент является одним из наиболее эффективных форм планирования в рыночной экономике.

Бизнес-план необходим предпринимателю для того, чтобы, во-первых, чётко осознать свои собственные возможности, а во-вторых, убедиться в реалистичности задуманных им проектов и идей.

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

Успех деятельности компании на рынке в большей степени зависит от того, сможет ли её руководство использовать все имеющиеся у компании ресурсы максимально эффективно для того, чтобы достичь цели.

Руководство должно учитывать и использовать все возможности и перспективы для развития компании.

Бизнес-план составляют для того, чтобы наглядно увидеть стоит ли вкладывать деньги в проект и принесет ли он необходимые доходы для того, чтобы окупить начальные вложения. Если бизнес-плану посвятить достаточно времени, чтобы все как можно точнее просчитать, то при реализации проекта и последующей его деятельности предприниматель понесет намного меньше ненужных затрат, чем мог бы, если бы информация или расчеты были бы неточными.

В рамках бизнес-плана определяются цели, пути и средства их достижения. В итоге разработанный документ будут читать потенциальные кредиторы, инвесторы, что позволит обеспечить приток финансовых средств на предприятие. Именно данное обстоятельство следует брать во внимание при разработке финансового раздела бизнес-плана.

Объект исследования – городское кафе «Орион».

Предметом исследования является разработка бизнес-плана внедрения детской игровой зоны в городском кафе «Орион».

Цель исследования – обоснование эффективности реализации бизнес-плана внедрения детской игровой зоны для гостей городского кафе «Орион».

Необходимо выполнить следующие **задачи** для достижения поставленной цели:

- сформулировать теоретические основы бизнес-планирования: цели и задачи бизнес-планирования и особенности его составления;
- определить актуальность наличия детских зон в заведениях общественного питания;
- выявить основные компетенции обслуживания в сфере общественного питания;
- описать маркетинговый план внедрения игровой зоны в деятельность кафе;
- разработать производственный и организационный планы;

– рассчитать финансовый план внедрения бизнес-плана и провести оценку рисков.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют труды отечественных и зарубежных ученых по разработке и внедрению бизнес-планов услуг в деятельность уже действующего предприятия.

Основы разработки бизнес-плана подробно изложены в трудах Бронникова Т.С. [9], Барина В.А. [7], Петуховой С.В. [40] и Сергеева А.А. [49].

Технологии разработки бизнес-плана на уже действующем предприятии подробно изложили в своих работах Зайцев Л.Г. [21], Идрисов А.Б. [23], Плешков Б. [46].

Методики, направленные на разработку бизнес-планов в индустрии гостеприимства, осветили в своих работах Арзуманова Т.И. [5], Аносова М.М. [4], Воронин В.Т. [11] и Марченко А.В. [36].

Эмпирической базой исследования послужили нормативно-правовые документы, информационные документы, устав предприятия и бухгалтерский баланс городского кафе «Орион».

Практическая значимость исследования состоит в том, что после внедрения бизнес-плана ожидается увеличение потока клиентов, укрепление имиджа заведения и рост доходов предприятия.

Структура выпускной квалификационной работы. Работа включает введение, две главы, а также заключение, список литературы и приложения.

Глава 1 Бизнес-планирование как способ повышения эффективности работы предприятия

1.1 Цель, задачи и особенности составления бизнес-плана

Планирование считается важной составляющей любого бизнеса, вот почему основательное и детальное составление плана способствует формированию бизнеса и успешному его функционированию.

Бизнес-план является ключевым инструментом планирования. Бизнес-план – это сокращенное, четкое и ясное представление о предполагаемом бизнесе, которое позволяет из огромного количества возможных вариантов выбрать наиболее перспективные и определиться со способами их достижения.

Бизнес-план – это средство контроля и управления компанией. Детально проработанный бизнес-план даёт возможность заранее принять во внимание все риски и потери, а также повысить эффективность бизнеса.

Бизнес-план – это ещё и действенный инструмент привлечения инвестиций, поскольку он позволяет оценить рентабельность будущего предприятия. Заинтересованными в будущем бизнесе, кроме инвесторов, выступают потенциальные клиенты и поставщики компании.

Можно сказать, что бизнес-план – это многокомпонентный программный документ, который представляет собой набор расчетов, технико-экономических обоснований, комплекс мероприятий, направленных на реализацию главной цели деятельности любого хозяйствующего субъекта – получение максимальной прибыли от неё. Из этого следует, что бизнес-план является своеобразной моделью работы компании, использующей все составляющие планирования и применяющей их к таким компонентам рыночной экономики, как: бизнес, конкурентная борьба, маркетинговая

деятельность, коммерческие риски, стратегии прибыльности и необходимый уровень рентабельности [25].

Итак, бизнес-план необходим предпринимателю для того, чтобы, во-первых, чётко осознать свои собственные возможности, а во-вторых, убедиться в реалистичности задуманных им проектов и идей.

Цель бизнес-плана заключается в том, чтобы помочь предпринимателю решить задачи:

- 1) показать, какими способами и с помощью каких средств можно реально добиться поставленных целей;
- 2) получить желаемые инвестиции денежных средств от потенциальных инвесторов;
- 3) изучить емкость и перспективы развития будущего рынка сбыта;
- 4) установить вероятную прибыльность дела;
- 5) выявить возможные риски, которые могут сопровождать новый проект;
- б) определить характеристики, по которым можно будет осуществлять постоянный контроль положение дел в компании.

Главными функциями бизнес-планирования являются:

- а) аргументирование стратегии и тактики развития компании;
- б) планирование, которое позволяет анализировать и контролировать ход развития компании.

Главные принципы планирования, которые нужно соблюдать в процессе разработки бизнес-плана:

- 1) непрерывность;
- 2) гибкость;
- 3) точность и детализация;
- 4) экономичность;
- 5) оптимальность.

Бизнес-планирование помогает решать следующие основные проблемы:

- 1) определяет уровень жизнестойкости и стабильности компании, понижает риск её хозяйственной деятельности;
- 2) рассматривает перспективы развития бизнеса в концепции количественных и качественных характеристик системы;
- 3) привлекает потенциальных инвесторов, удерживает их внимание и интерес к проекту;
- 4) способствует получению ценного опыта планирования.

Поскольку для любого бизнеса характерны свойственные только ему особенности, не существует какого-то универсального, стандартного плана, который можно было бы использовать во всех ситуациях [19].

Самый важный принцип составления любого бизнес-плана – краткость. Однако, для того, чтобы полностью раскрыть суть проблемы, бизнес-план делается более обширным. Объем бизнес-плана, в основном, равняется 10-20 страницам.

В любом бизнес-плане в обязательном порядке должны быть разделы, освещающие управление, маркетинг и финансирование проекта. Остальные разделы могут меняться с учетом специфики проекта и деятельности компании.

Составление бизнес-плана само по себе является довольно ответственным и трудоёмким процессом. Для предпринимателя очень важно самому написать бизнес-план для своего проекта, даже если у него нет навыков в этом и достаточного количества времени. Что касается профессиональной помощи, она может быть ему оказана при первоначальной обработке необходимой информации и документов.

Существует несколько правил составления бизнес-плана, выполняя которые, предприниматель может рассчитывать на успех своей будущей деятельности:

- 1) предложения должны быть изложены кратко и доступно для понимания;

2) нужно применять минимум технических, специальных терминов – во избежание затруднения понимания смысла текста;

3) информация, содержащаяся в бизнес-плане, должна относиться к делу, не выходя за рамки соответствующего проекта;

4) принцип простоты (отсутствия амбициозности) предлагаемых в бизнес-плане идей;

5) необходимо использовать в проекте диаграммы, фотографии, графики, таблицы;

6) бизнес-план должен иметь чёткую структуру;

7) важно при составлении бизнес-плана помнить о гибкости планирования.

Спланировать свой бизнес – означает проанализировать и оценить возможности, объёмы производства конкурентоспособного товара и спрос на него на рынке, определить ёмкость рынка и его определенного сегмента, а также результативность деятельности компании на рынке.

Стремительное развитие технологий, постоянное увеличение разнообразия товаров и услуг, повышение уровня их конкурентоспособности, появление новых компаний, способов получения всё большего объёма информации и новых знаний, – всё это вынуждает современного предпринимателя находить всё новые и новые средства адаптации к постоянно изменяющимся условиям. Кроме того, следует учитывать непредсказуемость, непостоянство и неопределенность рынка. Вот почему управление компанией в наше время обретает более предпринимательский характер. Прежде всего потому, что стратегическое планирование, прогнозирование в управлении играет сейчас большую роль. Мотивирование же нацелено на одобрение инициативы, предприимчивости и новаторства [21].

Несмотря на то, что бизнес и предпринимательство между собой тесно взаимосвязаны, эти два понятия имеют разное смысловое значение. Бизнес по своей природе – это многокомпонентный процесс, включающий в себя

комплекс принятия важных управленческих решений, и успешность которого во многом зависит от наличия у предпринимателя знаний в различных сферах: юридических, управленческих, финансовых знаний и т.д.

Целью бизнес-плана должна быть не только постановка задач, но и их дальнейшее выполнение, т.е. максимизация выполнения намеченных задач. Очень важно не только запланировать, но и выполнить задачи, заложенные в бизнес-плане, поскольку бизнес-план должен быть руководящим документом, обеспечивающим эффективность работы компании. Основной причиной неудач в предпринимательской деятельности является игнорирование необходимости планирования в бизнесе.

1.2 Этапы разработки бизнес-плана и его структура

Основной задачей при разработке бизнес-плана является выявление своего сегмента рынка и своих потенциальных покупателей. Также, необходимо выявить их потребности, чтобы наиболее точно удовлетворить их нужды. Разработки бизнес-планов необходимы при открытии своего бизнеса или нового проекта всем бизнесменам, предпринимателям и производителям.

По окончании разработки бизнес-план должен предоставить верный ответ на такие вопросы, как возможная стоимость проекта, его сроки окупаемости и ожидаемые доходы. Любой бизнесмен обязан осознавать, сколько затрат он понесет при реализации проекта и как скоро получит свой доход, а также имеются ли риски.

Маркетинг – это процесс обретения и удержания покупателя. Очень важно иметь «своего» потребителя, а не ориентироваться на всех людей. Осознание этого приходит даже при наличии небольшого предпринимательского опыта. По этой причине применяются такие понятия, как целевой рынок и сегмент рынка и свои и потенциальные клиенты [39].

При создании нового предприятия или введении новой услуги на уже существующем очень важна сегментация рынка. Её осуществляют по определённым критериям, например, один из которых – критерий демографического характера, благодаря которому мы можем классифицировать наших клиентов по половым признакам, их возрасту, образовательному уровню, роду занятий и т.д. Это поможет более точно выявить непосредственные предпочтения покупателей, т.е. спрос.

На этом сегменте рынка следует изучить уровень распространенности продуктов (либо услуг), предоставляемых не только лишь вашей компанией, но также и конкурентами. Иногда изучение предложения конкурентов может уменьшить ваши затраты на ненужные дальнейшие исследования по поводу расширения вашего ассортимента, его объема и качества, что довольно актуально для предприятий малого бизнеса.

Однако, несмотря на увеличение потребности, нельзя ожидать, что ваши продукты (услуги) станут покупаться. Для продвижения продукции (услуг) на рынке необходимо принимать дополнительные меры, такие как разработку рекламной стратегии компании, обязательно содержащую в себе качественный анализ предлагаемого продукта (услуги) и его соответствия запросу потребителя, в том числе и в сравнении с продуктом (услугой) компаний-конкурентов.

Расходы на рекламу особо ощутимы на начальном этапе, когда компания заявляет о себе на рынке.

Также, наряду с рекламной кампанией, немаловажной является организация сбыта продукта (услуги) компании, в процессе которого должны быть решен вопрос не только удобного размещения точек продаж (магазинов), но и качественного обслуживания покупателей (клиентов) [41].

Ценообразование является не менее важным инструментом в маркетинговой стратегии. Начинаящий предприниматель часто специально занижает цены на свой продукт (услугу), не решаясь установить «адекватную» цену, и тем самым непроизвольно «диктуют» цены на рынке.

Однако, таким образом рынок завоевать невозможно. Это изначально является провальной стратегией. При ценообразовании необходимо иметь в виду, что потребитель воспринимает понятия «цена» и «ценность» как два тесно взаимосвязанных понятия.

Следует подчеркнуть, что современный потребитель отдаёт предпочтение более дорогостоящему и качественному продукту (услуге).

Сложившаяся практика показывает, что цена в предпринимательской деятельности должна покрывать не только расходы (издержки), но и улучшать имидж компании, а это, в свою очередь, повышает её прибыльность. Цена – это важнейшая составляющая стратегии предпринимательской деятельности. Изучение покупательской способности позволяет определять ценовую границу, избегая таким образом убытков и получая желаемую прибыль при помощи цены. Прибыль для предпринимателя – это своего рода сигнал, в какой сфере он может получить наибольшую прибыль, какой товар или услуга будут иметь весомый прирост в стоимости. Анализ доходов и расходов позволяет выявить погрешности и ошибки в использовании финансов компании, организации производства и реализации готовой продукции (услуги) [5].

Необходимо не только учиться теории планирования и грамотно планировать, но и применять знания на практике, т.е. неукоснительно выполнять намеченное.

Бизнес-план в основном включает в себя:

- 1) резюме бизнес-плана;
- 2) характеристика компании и обзор её возможностей;
- 3) анализ рынка;
- 4) описание проекта;
- 5) финансовый план;
- 6) финансовое обоснование проекта;
- 7) приложения.

По желанию составителя бизнес-план может дополняться любой информацией.

Резюме бизнес-плана имеет представительскую функцию и должно включать в себя краткую информацию о проекте и компании:

- 1) описание проекта, его основную задачу и цель;
- 2) период реализации проекта;
- 3) программу развития проекта и направление капитальных вложений;
- 4) описание компании и характеристика её деятельности с точки зрения возможности реализовать проект;
- 5) сумму необходимых инвестиций и их источник;
- 6) риски, связанные с реализацией проекта;
- 7) график финансирования;
- 8) прогноз финансовых результатов проекта на четыре года (предполагаемого валового объема продаж готовой продукции компании или объема оказываемых ею услуг, которые могут быть достигнуты в результате реализации проекта);
- 9) конкурентные преимущества проекта;
- 10) оценку потенциала проекта;
- 11) экономическую эффективность проекта.

Резюме – это часть бизнес-плана, которая содержит все его положения. Это единственная часть бизнес-плана, которую читают потенциальные инвесторы. Вот почему очень важно наличие в резюме краткой и доступной информации о проекте.

Все дальнейшие разделы бизнес-плана содержат расшифровку информации из резюме и доказательства точности расчётов.

Описание компании включает в себя:

- 1) производимые продукты или услуги;
- 2) организационную структуру компании;
- 3) основные потребители и маркетинг;
- 4) основные фонды компании;

- 5) применяемые компанией технологические процессы;
- 6) анализ кадрового состава компании;
- 7) финансовое положение компании;
- 8) юридические вопросы;
- 9) данные о поставщиках/клиентах компании, о наработанных с ними связях;
- 10) при наличии – описание специфики деятельности компании (связанной с производством, региональными и другими особенностями).

Анализ рынка предполагает:

- 1) общее описание рынка, его динамики развития;
- 2) анализ спроса;
- 3) анализ предложения;
- 4) основные конкуренты компании;
- 5) выводы и заключения.

Цель данного раздела – показать рынки сбыта для данного вида продуктов (услуг). К потребителям относят: оптовых покупателей, розничных продавцов и конечных потребителей. Характеризует потребителей пол/возраст (если потребителем является физическое лицо), отрасль и местоположение (если потребитель – юридическое лицо, магазин). К потребительским свойствам продукции (услуги) относят внешний вид, назначение, цену, прочность, безопасность, срок годности и другие. Из числа узкопотребительских данных продукта акцентируются подобные, равно как внешний вид тип, предназначение, стоимость, надежность, период работы, надежность применения и прочие.

Описание проекта включает в себя:

- 1) главные задачи и цели проекта;
- 2) план действий (мероприятий), направленных на реализацию проекта;
- 3) производственная программа;
- 4) анализ рисков.

Финансовый план состоит из:

- 1) информации о текущих расходах;
- 2) плана доходов и расходов;
- 3) программа капитальных вложений;
- 4) источники финансирования;
- 5) расчёт чистой прибыли.

Цель данного раздела – осветить основные финансовые данные. В нём приводятся требования к финансово-экономическим расчетам (нормативы), указываются переменные и постоянные затраты на производство продуктов (услуг), калькуляция себестоимости продуктов (услуг), бюджет затрат на реализацию проекта, необходимость в финансировании и его источники, рассчитываются доходы и расходы, поток наличных денежных средств, прогнозный баланс [11].

Финансовое обоснование проекта:

- 1) чистые денежные потоки характеризуют эффективность проекта;
- 2) при помощи специальной методики рассчитывается ставка дисконтирования;
- 3) эффективность проекта оценивается при помощи стандартных критериев: норма доходности, индекс прибыльности и т.д.;
- 4) срок окупаемости проекта;
- 5) вывод об экономической целесообразности реализации проекта.

Благодаря **приложениям** основной текст проекта не загромождается подробностями (детальями), и потенциальные инвесторы могут получить дополнительную информацию в виде наглядных материалов.

Поскольку предприниматель зачастую принимает управленческие решения в условиях неопределенности результатов и не имея достаточной информации, при анализе рисков необходимо учитывать следующий принцип: чем достовернее и полнее информация, тем больше вероятность подготовки надежного прогноза и снижения риска.

Предпринимательская деятельность в условиях современной экономики характеризуется значительным увеличением степени риска, что делает бизнес, в принципе, мало предсказуемым.

Успех деятельности компании на рынке в большей степени зависит от того, сможет ли её руководство использовать все имеющиеся у компании ресурсы максимально эффективно для того, чтобы достичь цели. Руководство должно учитывать и использовать все возможности и перспективы для развития компании. Управляющий обязан обдумывать собственные возможности и способности.

Основной движущей силой рыночной экономики считают, прежде всего, предпринимателей – людей деловых, инициативных, творческих, с креативным мышлением, осуществляющих свою деятельность на свой страх и риск, целью которой является получение прибыли.

«Предпринимательство предполагает наличие новаторской экономической деятельности, касающейся не только нахождения новых источников сырья и рынков сбыта, организации производства и освоения новых видов продукта, но и внедрения широкого круга инновации» [6; с.35].

1.3 Внедрение детских зон как расширение компетенций заведений общественного питания

Отдыхая с маленьким ребенком и придя, например, в кафе, родители зачастую сталкиваются с такой проблемой, как сложность развлечения их ребенка во время отдыха, что связано с отсутствием в кафе детской игровой комнаты. Ведь на сегодняшний день такое сочетание услуг общественного питания и развлечений для детей является достаточно редким явлением для отечественных заведений общественного питания, наблюдается в основном в столице и крупных городах России.

Специалисты утверждают, что в ближайшие 2-3 года количество заведений общественного питания, имеющих специализированные игровые

комнаты для детей, увеличится не менее, чем в 5-7 раз. Такое увеличение, по словам специалистов, будет обеспечиваться как за счет роста существующих сетей ресторанов, так и за счет появления новых игроков. Но даже такой интенсивный рост предложения не приведет к насыщению данного рынка в России в ближайшее время.

Именно поэтому заведения общественного питания, имеющие игровые комнаты для детей, пользуются большой популярностью. Как правило, дети постоянно шумят и мешают насладиться отдыхом и общением, поэтому возможность отправить ребенка в игровую комнату, где он может резвиться и веселиться со сверстниками, является отличной возможностью для всех родителей полноценно отдохнуть.

Первая задача детских игровых комнат в ресторане или кафе – отвлечь ребенка и дать родителям спокойно провести время. Вторая – превратить поход ребенка в ресторан в праздник, сделать все возможное, чтобы адаптировать ресторан для ребенка. Маленькие люди любят представлять себя «взрослыми», поэтому необходимо создать для них меню, свой уголок, где они смогут заниматься своими «серьезными» делами и играть с другими детьми. А дальше вступает в действие эффект «песочницы» – дети, посещающие один и тот же ресторан, начинают дружить, привыкают к игрушкам, аниматорам, воспитателям, атмосфере заведения и в воскресный день тянут родителей в любимое место. Присутствие детей в ресторане само по себе способно создать семейную атмосферу, что в свою очередь будет привлекать новые семьи.

Специалисты выделяют три типа детских комнат: обособленное пространство в общем зале, отдельная комната в поле зрения родителей, например, со смотровыми окнами, и полностью отделенное от общего зала помещение. Все варианты нравятся детям и родителям, просто надо выбирать ресторан, который больше по душе.

Чаще всего рестораны вместо настоящей полноценной комнаты предпочитают выделять пространство в общем зале для детей. Пожалуй, это

самый распространенный на данный момент тип детской комнаты. Такой способ обеспечивает наиболее рациональное использование пространства. Пространство для детей можно огородить в любом месте ресторана и в любое время. Создание комнаты потребует не больше часа – надо только символически обозначить место, поставить туда детскую мебель и раскидать игрушки. А как только поток семейных посетителей схлынет, снова поставить столики для посетителей. Это очень удобно, так как позволяет каждый раз создавать «комнату» именно тогда, когда это необходимо, и варьировать ее площадь и наполнение.

Очень удобно устраивать детские праздники в выходные – по субботам и воскресеньям, примерно с 12.30 до 15.30: в ресторане просторно, посетителей не очень много, можно сформировать подиум или площадку, еще останется место, чтобы удобно устроиться вокруг. А незаполненность ресторана позволит родителям наблюдать за своим ребенком из других частей заведения.

Можно и вовсе не огораживать пространство. В некоторых ресторанных сетях аниматоры просто работают в определенной части зала, а дети и их родители подтягиваются и рассаживаются сами. В рамках некоторых программ рестораторы выделяют больше места, чтобы дети могли побегать, или, например, поиграть в паровозик. Иногда детей просто отсаживают за отдельные столики и дают им раскраски.

Еще один плюс выделенной зоны в общем помещении – доступность детей. То есть родители могут в любой момент посмотреть, чем занято их чадо. Чаще всего рестораны ставят именно этот фактор во главу угла – они стараются создавать условия, чтобы дети развлекались на виду у родителей.

Многие рестораторы устраивают детские комнаты, отделенные от общего зала стеной со смотровыми окошками или же вовсе удаленные от зала. Среди плюсов – ограждение комнаты более надежное и определенное, чем в предыдущем случае. Скорее всего, дети будут чувствовать себя более самостоятельно, им это понравится. Комната может служить своего рода

домиком, через окошко дети смогут наблюдать за взрослым миром, а родители, при желании, – за ребенком. Кстати, некоторые специалисты придерживаются мнения, что не стоит бояться забирать детей у родителей в отдельную игровую комнату. Родители не смогут расслабиться, если их чадо все время будет перед глазами, а ребенок, зная, что за ним наблюдают родители, будет вести себя неестественно, шалить, привлекая к себе внимание.

В отдельной комнате проще создать атмосферу праздника – оформить интерьер с расчетом на детей, поставить специальное оборудование. В частности, обычно там есть большие экраны для просмотра мультфильмов. Звуковой фон в изолированном помещении не смешивается с общим фоном ресторана и не мешает другим. Несомненно, детская комната, особенно полностью изолированная, предполагает работу аниматоров, воспитателей и ответственность за детей.

Пространство – это первое и определяющее условие детской зоны. Дети непоседливы и не могут долго сидеть на месте. Следовательно, необходимо достаточно места, чтобы они могли порезвиться и поиграть. Если возможности выделить столько места нет, лучше продумать развлечения таким образом, чтобы у ребятишек не было желания шалить, например, постоянно занимать их чтением, рисованием и другими спокойными занятиями. Помещение не должно быть тесным, чтобы не ограничивать подвижность ребенка. В детской зоне не должно быть острых углов, предметов, о которые дети могут удариться или споткнуться.

По статистике, детские комнаты посещают дети от 3 до 13 лет, в основном это категория 5-10 лет. Однако, то, что интересно пятилетнему ребенку, не привлечет десятилетнего. Поэтому еще одна задача детской комнаты – возрастная универсальность. Обычно в ресторанах достаточно большой выбор игрушек – машинок, зверушек, кукол, простых конструкторов с крупными деталями. Самые безопасные развлечения – книжки-раскраски, карандаши, бумага, пластилин. Их обычно выдают как

детям, обедающим за столиком с родителями, так и раскладывают в детской комнате.

Мебель в детских комнатах должна быть подобрана безопасная – с округлыми формами или мебель-трансформер из пластика. Детские круглые столики с бумагой и карандашами, пастельными мелками, мягкие игрушки, низкие качели-качалки – обычно этого достаточно для того, чтобы ребенок мог отвлечься от долгого застолья, которое так любят взрослые. В зоне для самых маленьких рестораны обычно используют мягкие модули для безопасности малышей, а также мягкие диванчики, на которых малыши смогут отдохнуть.

Если детская комната большая, рестораны монтируют горки, бассейны с шариками, батуты, игровые приставки. Чаще всего такие игровые комплексы располагаются в специализированных детских клубах или в детских комнатах в крупных торговых центрах. Ведь не стоит забывать, что детская игровая комната – это не самоцель взрослого ресторана, а забота о семейных парах и маленьких гостях.

Все же самое главное в детской комнате – не игрушки, а люди. Талантливые аниматоры и воспитатели способны увлечь любого ребенка и подарить ему настоящий праздник. Частенько в ресторанах работают аниматоры и воспитатели с педагогическим образованием, знающие возрастное отличие детей и умеющие подобрать ключик к любому ребенку.

Кроме того, профессионально организованные аниматором игры и представления могут быть хорошим бонусом для игровой комнаты. Обычно организация праздника для детей полностью ложится на плечи аниматора – от разработки сценария до поиска реквизита.

Можно устроить кукольный спектакль или разрисовать детям лица яркими красками, пригласить учителя бальных танцев или устроить мастер-класс по кулинарии. Тут фантазии аниматоров практически безграничны, вопрос в потребностях и возможностях ресторана. Также большой популярностью пользуются всевозможные конкурсы (рисунков, лепки, пения

и т.д.). Они увлекают детей не меньше, чем представления, и родители могут не беспокоиться за детей в течение 2-3 часов.

Детская игровая комната в ресторане сегодня – это уже прочный элемент ресторанной культуры. Это показатель заботы о каждом посетителе – от мала до велика. Как показывает практика, наличие игровой комнаты в заведении общественного питания, значительно повышает эффективность деятельности самого заведения, поскольку привлекает большое количество посетителей, имеющих детей.

Подводя итог, можем сказать, бизнес-план чрезвычайно необходим предпринимателю для того, чтобы, во-первых, чётко осознать свои собственные возможности, а во-вторых, убедиться в реалистичности задуманных им проектов и идей. Основная цель бизнес-плана заключается в том, чтобы помочь предпринимателю поставить задачи, такие как: показать, какими способами и с помощью каких средств можно реально добиться поставленных целей; получить желаемые инвестиции денежных средств от потенциальных инвесторов; изучить емкость и перспективы развития будущего рынка сбыта; установить вероятную прибыльность дела; выявить возможные риски, которые могут сопровождать новый проект; определить характеристики, по которым можно будет осуществлять постоянный контроль положение дел в компании; и воплотить их в действие.

В любом бизнес-плане в обязательном порядке должны быть разделы, освещающие управление, маркетинг и финансирование проекта. Остальные разделы могут меняться с учетом специфики проекта и деятельности компании.

Глава 2 Концепция бизнес-плана внедрения детской игровой зоны в городском кафе «Орион»

2.1 Резюме

Целью бизнес-плана является обоснование эффективности реализации бизнес-плана внедрения детской игровой зоны для гостей городского кафе «Орион».

Городское кафе «Орион» – уникальный проект для Белгорода, где уже трудно удивить кого-либо нестандартной концепцией. Абсолютное новшество и полноправная гордость кафе кроется в его художественной составляющей. Это концептуальное пространство, расположенное в стенах уникального архитектурного памятника 19 века.

Городское кафе «Орион» было заявлено как организация формата литературного кафе в сфере общественного питания на рынке ресторанных услуг в г. Белгороде.

Юр. адрес: 308009, Белгородская область, г. Белгород, ул. Преображенская д.63 Б, кв. 22.

ОГРНИП 316312300103001

ИНН: 312318905200

р/с: 40802810502970000986

в АО «АЛЬФА-БАНК»

к/с: 310-1810200000000593

БИК банка: 044525593

Режим работы городского кафе «Орион» установлен с учетом создания наибольших удобств для населения и гостей: кафе работает вс-чт с 08:00 до 23:00, пт-сб с 08:00 до 01:00.

Заведение находится в здании музея народного творчества и соответствует этому своим концептом. Также, в кафе находится более 10000 экземпляров книг, что имело основание для того, чтобы городское кафе

«Орион» считалось литературным. В кафе преобладает европейская кухня, которая пользуется популярностью у нашего населения.

Так как городское кафе «Орион» 25% гостей, от их общего количества, посещают семьи с детьми, то данная услуга будет востребована и поспособствует привлечению новых гостей.

Мы планируем на базе оборудованных комнат и площадок проводить организованные детские праздники с привлечением детских аниматоров. В летнее время года будут организовываться развлекательные вечера для детей также и на летней площадке.

Суть данного проекта заключается в оформлении детской игровой комнаты, разработке детского меню и оборудовании детской летней площадки на заднем дворе кафе для организации веселого и безопасного досуга детей гостей городского кафе, пока их родители прекрасно проводят время в городском кафе «Орион».

Разве не прекрасно ужинать в замечательном заведении своего города, осознавая, что все члены твоей семьи получают как физическое, так и эстетическое удовольствие?

Первоначальные необходимые вложения: 1069600 руб.

Стоимость проекта за все время его реализации: 3104200 руб.

Сроки реализации проекта: с 01.07.2018 г. по 31.12.2020 г.

Сроки окупаемости проекта: первые 102 дня 2019-го года.

2.2 Маркетинговый план

Для определения маркетинговой стратегии продвижения нашей новой услуги необходимо провести исследование и выявить основных конкурентов нашего заведения. Составим программу исследования (Приложение 1).

Путем наблюдения и опроса жителей г. Белгород при помощи анкетирования (Приложение 2) мы выявили основных конкурентов городского кафе «Орион».

Анализ полученных в ходе анкетирования данных показал, что основными конкурентами городского кафе «Орион» являются городское кафе «Сахара не надо», кофейня «КоМоД» и кофейня «Имбирный пряник», доля их узнаваемости среди респондентов 44%, 32% и 21% соответственно (Приложение 3). Данные заведения занимают позицию лидера на рынке ресторанов и обладают преимуществами по показателям качества предоставляемой услуги и уровню обслуживания.

Основными критериями выбора данных заведений у респондентов являются качество блюд (60%), атмосфера (70%), цена и месторасположение по 45% соответственно. Как мы убедимся ниже, качество блюд, атмосфера и цена в городском кафе «Орион» также соответствуют ожиданиям гостей.

Для того, чтобы проводить диагностику и анализ проблем конкурентоспособности городского кафе «Орион», выявленных с помощью анкетирования, первым делом определим сильные и слабые стороны организации посредством SWOT-анализа, которые представлены в таблице 2.2.1.

Таблица 2.2.1 – SWOT-анализ городского кафе «Орион»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> ● Хорошая кухня ● Оригинальный интерьер ● Дружелюбный персонал ● Наличие спецпредложений (завтраки и бизнес-ланч) ● Проведение различных мероприятий ● Ассортимент продукции ● Месторасположение – центр города ● Кафе работает с 08:00 до 01:00 ночи 	<ul style="list-style-type: none"> ● Высокие цены ● Непрофессионализм некоторой части обслуживающего персонала ● Отсутствие детской игровой зоны и детского меню
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> ● Сделать гостей постоянными ● Внести изменения в меню ● Использовать социальные сети и геолокационные сервисы ● Организовать детскую зону ● Организовать доставку еды 	<ul style="list-style-type: none"> ● Невыгодное расположение рядом с конкурентами ● Отсутствие детской игровой зоны

Рассмотрим результаты анкетирования и выявим основные проблемы конкурентоспособности городского кафе «Орион» (Приложение 3).

В опросе приняли участие 51 человек, из них: 32 женщины и 18 мужчин в возрасте от 21 до 45 лет.

Из них 86,3% хотя бы раз слышали о данном заведении и 13,7%, которые ни разу даже не слышали о кафе.

Всего городское кафе посетило 72,5% опрошиваемых и 27,5% - не посещали данное заведение. Из тех, кто посещали кафе, основная часть заказывала напитки и различные блюда, однако, имеются и такие респонденты, которые просто приходили отдохнуть, почитать книгу и насладиться атмосферой.

62,2% опрошиваемых гостей считают, что ассортимент блюд городского кафе «Орион» довольно обширный и 35,1% - ассортимент достаточный, всего хватает.

Мнения на счет вкусовых качеств блюд разошлись только в положительных оценках. 57,6% респондентов оценили вкусовые качества блюд на «отлично», и 43,4% - «хорошо».

Ценовую политику гости оценили, как «выше среднего, но это того стоит» (55,6%) и «приемлемо» (38,9%).

На вопрос «Посещали ли Вы городское кафе «Орион» во время музыкальных вечеров?» большинство респондентов ответили «Нет» (64,2%), что является главным показателем того, что PR-кампания, информационное освещение через СМИ плохо налажено в деятельности заведения. Гости, которые посещали музыкальные вечера, остались довольны вечером и считают проведение подобных мероприятий хорошей идеей, которая явно вписывается в формат заведения, однако 14,3% респондентов считают, что это никак не повлияло на их вечер.

Анализируя данные ответы, приходим к выводу, что музыкальные вечера гостя городского кафе «Орион» нравятся, особенно живая музыка

(71,1%), однако следует усилить информационное оповещение жителей г. Белгород.

Для того, чтобы более точно выявить проблемы конкурентоспособности городского кафе «Орион» проведем метод графа проблем. Построим матрицу выявленных проблем путем анкетирования и определим причинно-следственные связи между рассматриваемыми проблемами в таблице 2.2.2.

Таблица 2.2.2 – Матрица проблем

Проблема	1	2	3	4	5	6	7	8	Сумма оценок влияния причин
1. Отсутствие поощрения клиентов (программы лояльности)					3	3			6
2. Недостаточная информированность гостей о запланированных мероприятиях					4				4
3. Недостаточная информированность средних руководителей (проблема внутренних коммуникаций)	2	4		3	4	3			16
4. Непрофессионализм отдельной части обслуживающего персонала		4	2		3				9
5. Несоответствие плана выручки фактическим показателям	2						3		5
6. Отсутствие стратегии рекламной кампании	4	5	1		3		4		17
7. Близкое расположение заведения относительно конкурентов					3				3
8. Отсутствие детской игровой зоны и детского меню					4				4
Сумма следствий	8	13	3	3	24	6	7		

По горизонтали оценки показывают, каковы количественные зависимости между причинами и следствиями.

Например, оценка 3 (строка 1, графа 5) означает, что отсутствие поощрения клиентов имеет значительное влияние (по 5-балльной шкале) на несоответствие плана выручки фактическим показателям и т.д.

Составим граф проблем, на котором выделим наиболее весомые проблемы конкурентоспособности предприятия, и отразим его на рисунке 2.2.1.

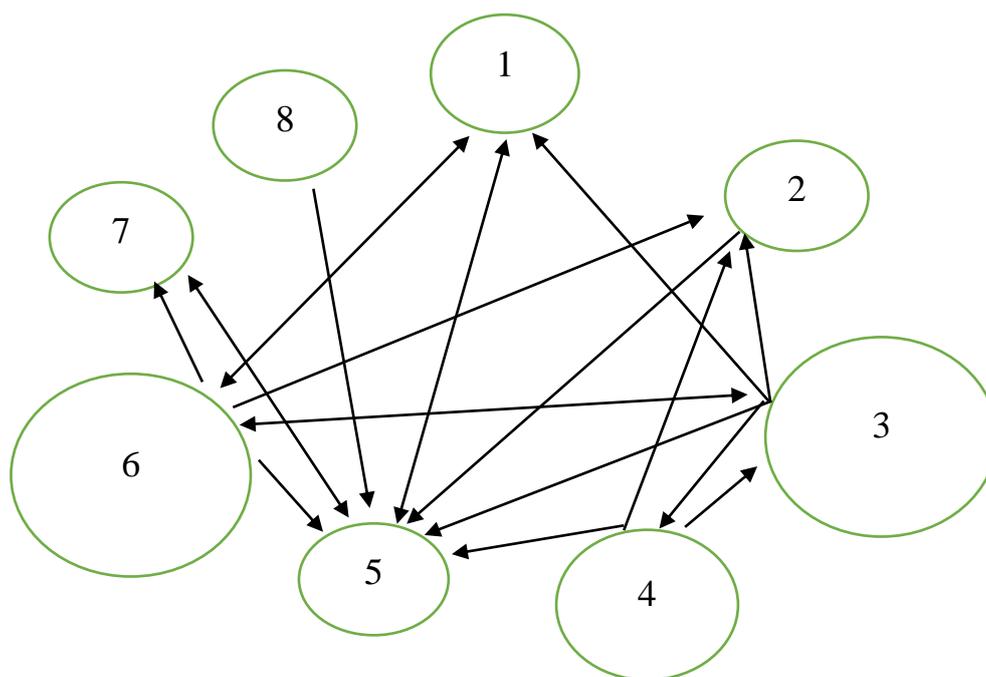


Рисунок 2.2.1 – Граф проблем

Размер диаметра круга показывает важность причин проблем, влияющих на появление других причин (больше диаметр — больше важность); стрелка обозначает направленность действия причинной связи проблемы.

Граф проблем показывает, что в первую очередь надо добиваться уменьшения влияния проблем 3 и 6. Это окажет положительное воздействие и на решение проблем 4 и 1. В последнюю очередь можно решать проблемы 5, 2 и 7.

Проблему 8 – отсутствие детской игровой зоны и детского меню – мы считаем независимой от других причин, однако, она имеет значимое влияние на проблему 5, что, несомненно, является важным пунктом в деятельности заведения. Данная проблема легко решается и ее решение приведет к

увеличению спроса потребителей. В связи с этим открытие игровой зоны будет только на пользу заведению и обществу.

Одной из основных выявленных проблем конкурентоспособности городского кафе «Орион» можно выделить такую, как отсутствие стратегии рекламной кампании и непрофессионализм отдельной части обслуживающего персонала.

Также, мы опросили гостей городского кафе «Орион» на тему заинтересованности в открытии детской игровой зоны в нашем кафе. В анкетировании (Приложение 4) приняли участие 50 человек, у которых есть дети до 10 лет включительно.

Для 60-ти % опрошенных гостей наличие детской игровой зоны в заведении общественного питания желательно, для 25-ти % наличие игровой зоны имеет важное значение при выборе заведения для отдыха и для 15-ти% респондентов – не имеет значения.

На вопросы «Хотели бы Вы, чтобы в городском кафе «Орион» функционировала детская комната и летняя площадка с аниматором?» и «Хотели бы Вы, чтобы в городском кафе «Орион» действовало детское меню?» 85% респондентов ответили положительно.

Анализируя ответы респондентов на вопросы относительно частоты посещения городского кафе «Орион» до и после появления детской игровой зоны в заведении, мы можем заметить, что 30% гостей стали бы посещать заведение в 3 раза чаще, чем ранее; 45% гостей стали бы посещать заведение в 2 раза чаще, чем ранее; ответы 25-ти % гостей остались неизменны либо с незначительной разницей.

Исходя из анализа проведенного анкетирования, мы можем сделать вывод, что актуальность внедрения детской игровой зоны и детского меню высока. Рассмотрим, что именно будет входить в предлагаемую услугу.

1) Детская комната с воспитателем в помещении кафе. В комнате находятся игрушки для разных возрастов детей, интеллектуальные игры, наборы, развивающие мелкую моторику рук и координацию детей;

оборудован спортивный уголок с фрагментом «шведской» стенки. Отделочные материалы соответствуют требованиям санитарных норм для ремонта подобных заведений. Часы работы: с 09:00 до 22:00. Данная услуга является бесплатной.

2) Летняя игровая площадка. На летней веранде кафе установлена детская площадка с горками, качелями и другими развлечениями. В пятницу на веранде будет присутствовать аниматор с игровой программой с 17:00 до 21:00, в субботу и воскресенье – с 14:00 до 21:00. Данная услуга является бесплатной.

3) Проведение детских праздников с аниматорами. Организация празднования детских дней рождений, тематических вечеринок с привлечением аниматоров с костюмами, атрибутикой и развлекательной программой. Стоимость услуги: 1 аниматор - 2500 руб./час.

4) Детское меню. Меню состоит из блюд, которые подобраны соответственно детскому рациону, тематически оформлены и сочетают в себе палитру вкусов.

Учитывая все выше выявленные проблемы, при открытии детской игровой зоны необходимо будет провести рекламную кампанию, оповестить в наших аккаунтах во всех социальных группах и опубликовать данную информацию в ведущих печатных изданиях города Белгород.

2.3 Производственный план

Работы по оборудованию детской игровой зоны в городском кафе «Орион» запланированы на период с 01.07.2018 г. по 10.07.2018 г.

Основными задачами при открытии детской игровой зоны в городской кафе «Орион» являются: оборудование и оснащение детской игровой комнаты, покупка и установка детской летней площадки на летней веранде кафе и разработка детского меню.

Помещение для детской игровой комнаты в кафе имеется – бывшая комната для переговоров. В связи с тем, что комната для переговоров не пользуется спросом, в ней мы и разместим нашу детскую комнату. Площадь комнаты – 20 кв.м.

Комната находится в стороне от обеденных столов, однако территориально размещена в центральной зоне кафе, что позволяет видеть ее из любой зоны. Комната оформлена панорамными окнами, через которые дети смогут наблюдать за взрослым миром, а родители, при желании, – за ребенком.

При обустройстве детской игровой комнаты мы будем руководствоваться требованиями санитарно-эпидемиологических норм, регламентирующих проведение ремонта в детских игровых помещениях, оборудование и оснащение таких помещений и т.д. [3].

Рассмотрим в таблице 2.3.1 затраты на оборудование детской игровой комнаты.

Таблица 2.3.1 – Затраты на оборудование детской игровой комнаты

Наименование	Количество	Цена за единицу в руб.	Общая сумма, руб.
Ремонт помещения		25000	25000
Освещение		20000	20000
Стеллажи для игрушек			
Низкий открытый	1	3500	3500
Высокий открытый	1	8000	8000
Комплект детской мебели (стол и стулья)	2	6000	12000
Шведская стенка	1	15000	15000
Кресло-мешок	1	8000	8000
Игрушки и развивающие игры	много	100000	100000
ИТОГО			191500

Параллельно с проведением ремонтных работ в помещении мы установим на летней веранде детскую игровую площадку. Площадка будет расположена вблизи столиков на летней веранде, что позволит родителям поглядывать за детьми и наслаждаться отдыхом.

Детская площадка модели «Куршевель». Стоимость 185000 руб.
Доставка и установка – 25000 руб.

Размер площадки: ширина 4.9 м, длина 5.5 м, высота 3.8 м.

Комплектация:

- 1) Большой дом на втором этаже с эркерами и слуховыми окнами.
- 2) Открытый балкон с навесом.
- 3) Пространство под навесом для игр на 1м этаж.
- 4) Песочница.
- 5) Горка с двойной волной.
- 6) Качели для взрослых детей.
- 7) Качели тяни-толкай.
- 8) Скалодром.
- 9) Стандартная лестница.
- 10) Рукоход.

Для полноценного функционирования детской зоны в городском кафе «Орион» мы введем детское меню, особенностью которого будут тематически оформленные блюда небольшого размера с рецептурой, учитывающей детский организм и его потребности.

Рассчитаем стоимость блюд детского меню с наценкой в среднем 300%, на десерты – 700%, к себестоимости в таблице 2.3.2.

Таблица 2.3.2 – Себестоимость блюд детского меню

Наименование блюда (1 порция)	Выход, гр	Примерная себестоимость, руб.	Наценка, %	Цена, руб.
Горячие закуски				
Сэндвич «Соловей разбойник»	250	40	500	200
Бэтмен бургер	350	135	207,4	280
Первые блюда				
Супчик куриный «Звездочет»	300	24,85	482,9	120
Фрикадельковый супчик	300	39,03	284,32	120
Основные блюда				

«Волшебный конвертик» с курочкой	120	28	357,14	100
«Магические треугольники» со сметаной	120/50	47,3	253,7	100
Наггетсы куриные с сырным соусом	250/50	67,8	412,97	280
Сырная паста	250	86,83	274,29	325
Пельмешки со сметаной	200/50	33,63	446,03	150
Десерты				
Домашнее мороженое	150	16,5	1090,9	180
Блинчики с домашним вареньем	180/50	28	714,28	200
Блинчики с бананом и шоколадной пастой	250	39,8	552,76	220
Ленивые варенички	200	14	1071,42	150

Определив необходимые этапы работ для реализации нашего проекта, составим календарный план-график работ по проекту в таблице 2.3.3.

Таблица 2.3.3 – Календарный план-график работ по проекту

Код задачи	Название задачи	Длительность, дни	Дата начала работ	Дата окончания работ	Состав участников (ФИО ответственных исполнителей)
1	Ремонт помещения	5	01.07.2018	05.07.2018	Управляющий
2	Покупка мебели, спортивного инвентаря и игрушек	4	05.07.2018	08.07.2018	Управляющий
3	Оформление детской игровой комнаты	3	08.07.2018	10.07.2018	Управляющий
4	Покупка и установка детской игровой летней площадки	3	03.07.2018	05.07.2018	Управляющий
5	Разработка и проработка детского меню	10	01.07.2018	10.07.2018	Шеф-повар

2.4 Организационный план

Проанализируем систему управления ИП Жерновой Ф.Е. Организационная структура представлена на рисунке 2.4.1.

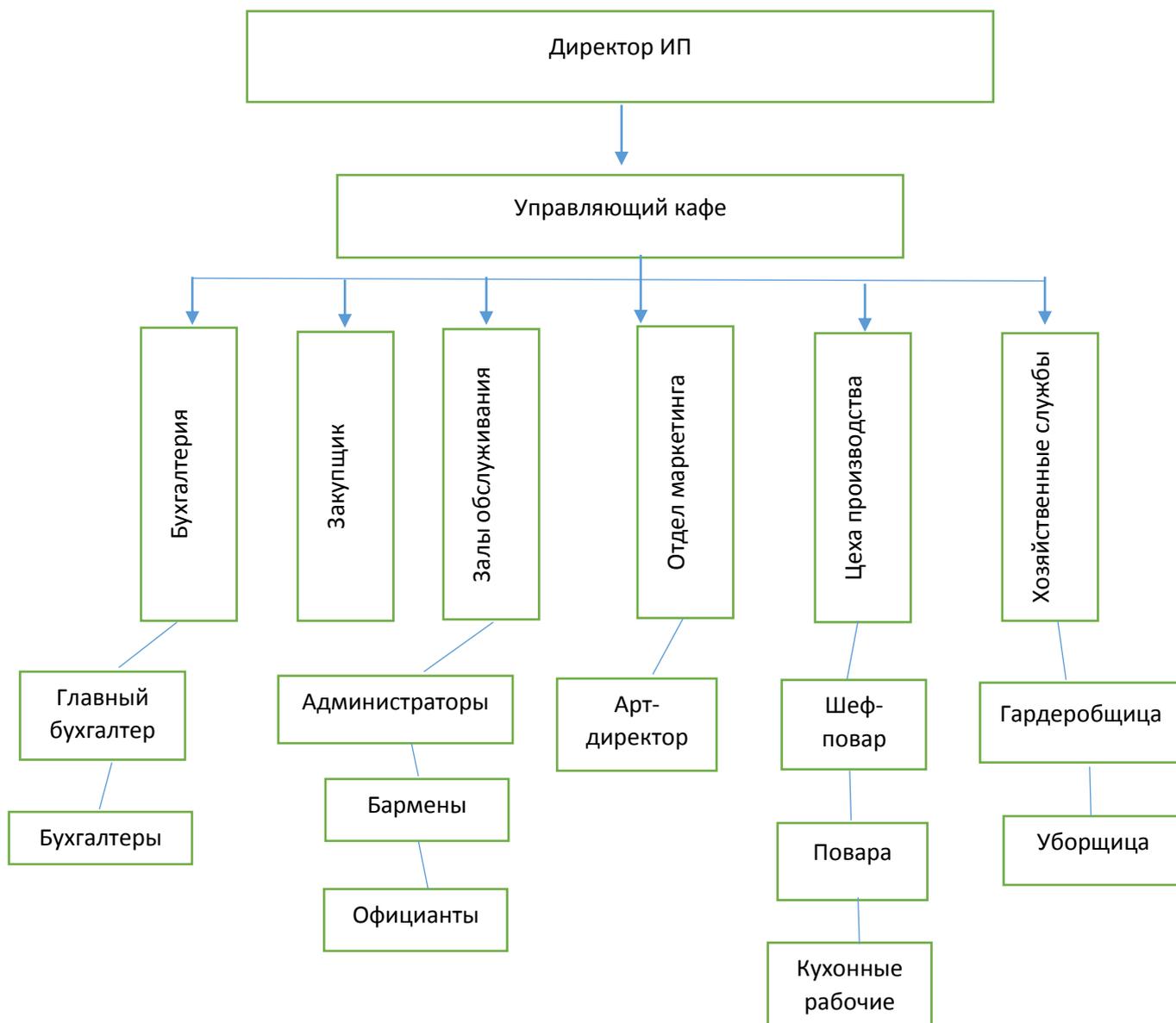


Рисунок 2.4.1 – Организационная структура управления городского кафе «Орион»

На предприятии существует и исполнительный орган управления (единоличный), осуществляющий текущее руководство хозяйственной

деятельностью и подотчетный общему собранию участников ИП Жерновой Ф.Е. Применительно к рассматриваемому предприятию, управление осуществляется единолично директором.

Такая организационная структура является типичной для предприятий общественного питания, на практике она обеспечивает эффективное распределение функций по подразделениям – звеньям управления, исключает дублирование функций на различных уровнях, предполагает необходимость и возможность ее постоянного совершенствования.

Достоинства и недостатки организационной структуры предприятия с учетом ее типа (линейно-функциональная) и небольших масштабов деятельности приведены в таблице 2.4.1.

Таблица 2.4.1 – Преимущества и недостатки организационной структуры ИП Жерновой Ф.Е.

Преимущества	Недостатки
Достижимые результаты легко контролируются	Требования к высокому уровню профессиональной подготовки кадров на различных уровнях управления
Решения принимаются быстро эффективными методами	Недостаточный уровень специализации руководства
Иерархия коммуникаций построена просто и доступно	Преобладающий стиль руководства – авторитарный
Разделение ответственности	Чрезмерная загруженность руководителя из-за нерационального распределения обязанностей

Таким образом, достоинствами организационной структуры управления исследуемой организации являются простота контроля за достижением результатов, быстрые и экономичные формы принятия решений, оперативность коммуникаций и персонификация ответственности. Недостатком служит то, что возникает постоянная необходимость согласовывать текущие вопросы между руководителем, главным бухгалтером и руководителями нижестоящего уровня.

При внедрении нашего бизнес-плана детской игровой зоны понадобится расширить персонал и ввести в штат такие должности, как

воспитатель в детскую комнату и аниматор на летнюю площадку и для проведения дней рождения, который может числиться не на постоянной основе.

Часы работы воспитателя: ежедневно с 09:00 до 22:00 часов.

В обязанности воспитателя входит:

- 1) обеспечение безопасности нахождения детей в пределах комнаты;
- 2) контроль за исправностью оборудования, своевременное сообщение о поломках;
- 3) поддержание чистоты и порядка;
- 4) проведение ознакомительных экскурсий для ребенка.

Часы работы аниматора на летней площадке: пт: 17:00-21:00; сб, вс: 14:00-21:00. Проведение заказных праздников – по предварительной договоренности.

В обязанности аниматора входит:

- 1) написание сценариев и развлекательных программ на праздники и вечера на летней площадке;
- 2) проведение развивающих и тематических игр с детьми;
- 3) участие в шоу-постановках и праздниках.

Основные требования к аниматорам:

- 1) ответственность;
- 2) грамотная речь;
- 3) любовь к детям;
- 4) вокальные и танцевальные навыки;
- 5) наличие медицинской книжки.

Дополнительные требования к аниматору:

- 1) наличие собственных костюмов и реквизита;
- 2) знание аквагрима;
- 3) навыки моделирования воздушных шаров.

2.5 Финансовый план

Для внедрения предлагаемых мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия необходимо расширить штат сотрудников. Рассчитаем затраты на внедрение нового сотрудника на постоянную основу – воспитателя в детскую комнату, заработная плата которого ежемесячно составит 20000 рублей. Отчисления в страховые фонды ежегодно составят 72000 рублей.

Также, на период работы летней веранды будет работать аниматор с игровой программой. Так как он будет работать только 3 дня в неделю, что в сумме составляет 18 часов в неделю, то в основной штат он входить не будет. Час работы аниматора – 100 руб. Следовательно, в месяц заработная плата аниматора составит 7200 руб.

Затраты на расширение штата в 2018 году составят 120000 рублей заработной платы новому специалисту (воспитателю), который на постоянной основе, 36000 руб. отчисления в страховые фонды и 19800 руб. заработной платы аниматору. Итого 175000 руб. в 2018 году.

В продвижении и стимулировании продаж основным инструментом являются социальные сети в сети Интернет, поскольку в настоящее время пользуются активным спросом среди наших потенциальных потребителей. Также, размещение информации о новой услуге в городском кафе «Орион» в аккаунтах нашего кафе в социальных сетях не потребуют никаких вложений. Однако, все-таки помимо данного инструмента продвижения, мы используем и платные контенты СМИ.

Определим расходы на реализацию мероприятий по продвижению услуг и стимулированию продаж. К расходам на продвижение услуг относятся:

- стоимость публикаций в журнале «Собака.ru», «Belway», «Bellfashion»;

- затраты на печать рекламных листовок;
- затраты на обновление сайта;
- затраты на изготовление дисконтных карт и купонов на скидку.

Стоимость одной публикации в самых популярных печатных изданиях города составляет 15000 руб. Данные издания выпускаются ежемесячно. Планируемое количество изданий за год в каждом из журналов 4 раза в год, то есть один раз в квартал, то есть за сезон. Так как реализация намеченных мероприятий планируется с января 2018 года, общее количество публикаций в каждом из журналов равно двенадцати. Соответственно затраты на рекламу в печатных изданиях за 2018 год составят 180000 рублей.

Стимулирование сбыта:

1) Затраты на печать рекламных листовок составят: 500 листовок в месяц размером 10,5X11 с учетом двухсторонней печати, затраты составляют 1800 рублей. Заказ промоутера не требуется. Сумма затрат на изготовление листовок до конца 2018 года с учетом внедрения новых услуг с января месяца составят 21600 рублей.

2) Затраты на обновление сайта составят 15000 рублей.

3) Расходы на стимулирование продаж включают печать дисконтных карт и купонов в количестве 200 и 500 шт. соответственно. Стоимость изготовления одной дисконтной карты составляет 10 руб. Печать купонов с указанием размера скидки составит 1,5 руб. Следовательно, затраты по изготовлению карт равны 2000 руб. и 750 руб.

4) Расходы на предоставление скидок определяются как произведение размера дисконта, средней стоимости заказа и количества заказов, на которые будет предоставлена скидка. Размер дисконта для городского кафе «Орион» равен 10%, средняя стоимость заказа составит 2500 руб. Количество заказов с предоставлением скидки составит 1095 заказов в год, если за 1 день будет приходить 3 посетителя с дисконтной картой, следовательно, до конца 2018 года количество заказов составит 1095.

Следовательно, в 2018 г. затраты на предоставление скидки составят 273750 руб. Совокупные затраты на реализацию мероприятий по продвижению и стимулированию услуг городского кафе «Орион» в 2018 году составят 493100 рублей, при этом наибольшая величина затрат относится к затратам на издание публикаций в журналах – 180000 рублей.

Также, учтем затраты на ремонт и оборудование детской игровой комнаты и покупку и установку детской площадки. Общие затраты на реализацию разработанных мероприятий представлены в таблице 2.5.1.

Таблица 2.5.1 – Общие затраты на реализацию мероприятий в 2018 году

Расходы	Сумма, руб.
Оборудование детской игровой комнаты	191500
Покупка и установка детской площадки	210000
Оплата труда воспитателя и аниматора	247200
Публикации в журналах	180000
Печать рекламных листовок	21600
Обновление сайта	15000
Печать карт и купонов	2750
Предоставление скидок	273750
Итого	1069600

Таким образом, совокупные затраты на проведение мероприятий в 2018 году составили 1069600 рублей.

К текущим затратам относятся затраты на заработную плату воспитателя и аниматора, публикации в печатных изданиях, стимулирование и прочие расходы. В таблице 2.5.2 представлены затраты за последующие три года реализации мероприятий с учетом амортизационных отчислений. Увеличение прогнозируемых затрат на заработную плату сотрудникам, стимулирование продаж и продвижение услуг связано с ежегодной инфляцией и изменениями в экономической ситуации страны [57].

Таблица 2.5.2 – Совокупные затраты на реализацию разработанных проектов

Затраты (руб.)	2018г.	2019г.	2020г.
Оборудование детской игровой комнаты (в 2019-2020гг. амортизация)	191500	10600	10600
Покупка и установка детской площадки	210000	42000	42000
Заработная плата персонала	175000	300000	360000
Стимулирование продаж	2750	10000	10000
Продвижение услуг	490350	600000	650000
Итого	1069600	962600	1072000

За первый год реализации мероприятий по повышению конкурентоспособности услуг городского кафе «Орион» расходы составят 1069600 рублей. За три года реализации расходы составят 3104200 рублей. Финансирование данных мероприятий за первый год реализации предполагается за счет чистой прибыли, накопленной ИП Жерновой Ф.Е.

По мнению экспертов, с введением новой услуги на предприятии либо расширением ассортимента продукции, выпускаемой предприятием, выручка предприятия увеличивается на 10%, поскольку, как мы выявили в нашем исследовании (Приложение 4), услуга напрямую направлена на расширение сегмента потребителей.

Анализируя Отчет о прибылях и убытках предприятия (Приложение 5), мы выявили, что выручка кафе в 2017 году выросла в 1,32 раза (на 32,8%) и составила 44273000 руб., а чистая прибыль увеличилась в 8,88 раз (на 789%) и составила 8257000 руб. по сравнению с 2016 годом.

Такую колоссальную разницу показателей чистой прибыли можно объяснить тем, что кафе открылось под конец календарного 2016 года, также,

в деятельность кафе была введена новая услуга – проведение музыкальных вечеров.

На основе уже имеющегося опыта спрогнозируем в таблице 2.5.3 CASH FLOW заведения на 2018-2020 гг.

Таблица 2.5.3 – Ожидаемый денежный поток ИП Жерновой Ф.Е. на 2018-2020 года

	2018 г.					2019 г.				2020 г.
	08.18	09.18	10.18	11.18	12.18	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	
Выручка, тыс.руб.	4670,03	4670,03	4370,03	4370,03	4370,03	10500,5	14634,6	14634,6	10500,5	55297,4
Коммерческие расходы, тыс.руб.	(1157)	(1157)	(1157)	(1157)	(1157)	(2575)	(2575)	(2575)	(2575)	(9100)
Себестоимость продаж, тыс.руб.	(1750)	(1750)	(1750)	(1750)	(1750)	(5625)	(5625)	(5625)	(5625)	(22800)
Прочие расходы, тыс.руб.	(75)	(75)	(75)	(75)	(75)	(206)	(206)	(206)	(206)	(718)
Суммарные затраты, тыс.руб.	(2982)	(2982)	(2982)	(2982)	(2982)	(8406)	(8406)	(8406)	(8406)	(32618)
Чистая прибыль, тыс.руб.	1688,03	1688,03	1388,03	1388,03	1388,03	2094,5	6228,6	6228,6	2094,5	22679,4

Как мы видим из таблицы 2.5.3 наша прогнозируемые показатели выручки и чистой прибыли стабильно увеличиваются, а расходы постепенно снижаются.

Выразим динамику показателей чистой прибыли ИП Жерновой Ф.Е. на рисунке 2.5.1.



**Рисунок 2.5.1 – Динамика показателей чистой прибыли
ИП Жерновой Ф.Е.**

Спрогнозировав показатели выручки и чистой прибыли предприятия, нам необходимо высчитать как быстро наши вложения станут для нас прибылью.

Для того, чтобы выявить, стоит ли нам инвестировать деньги в наш проект, мы высчитаем чистую приведенную стоимость нашего проекта методом оценки инвестиционных проектов, основанном на методологии дисконтирования денежных потоков – NPV.

NPV — это сокращение по первым буквам фразы «**Net Present Value**» и расшифровывается это как чистая приведенная (к сегодняшнему дню) стоимость.

Алгоритм расчета NPV такой:

1) необходимо оценить денежные потоки от проекта — первоначальны вложения (отток) денежных средств и ожидаемые поступления (притоки) денежных средств в будущем;

2) определить стоимость капитала (cost of capital) для нас — это будет ставкой дисконтирования;

3) продисконтировать все денежные потоки (притоки и оттоки) от проекта по ставке, которую мы оценили в п.2);

4) сложить. Сумма всех дисконтированных потоков и будет равна NPV проекта.

Формула расчета NPV:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+R)^t} \quad (1)$$

где:

- n, t — количество временных периодов;
- CF — денежный поток (Cash Flow);
- R — стоимость капитала (ставка дисконтирования, Rate).

Если показатель NPV больше нуля, то проект можно принять, если NPV меньше нуля, то проект стоит отвергнуть. Это объясняется тем, что если NPV равно нулю, то денежные потоки от проекта достаточны, чтобы возместить инвестированный капитал и обеспечить необходимый доход на этот капитал.

Если NPV положительный, значит, проект принесет прибыль, и чем больше величина NPV, тем выгоднее/прибыльнее является данный проект.

В качестве ожидаемых денежных притоков мы возьмем долю прироста чистой прибыли предприятия по отношению с 2017 годом, так как наши внедренные услуги будут в основном бесплатными и влиять на выручку и чистую прибыль предприятия в целом.

Проект будет внедряться в июле 2018 года, поэтому мы будем принимать за время реализации проекта 2019 и 2020 года, чтобы не было погрешностей в расчетах.

По нашим прогнозам, в 2019 году выручка предприятия составит 50270330 руб. Разница с показателем выручки 2018-го года составляет 4570030 руб. А в 2020 году выручка будет составлять 55297400 руб., и разница показателей выручки в соответствии с 2019 годом будет равна 5027070 руб.

Рассчитаем приведенную стоимость нашего проекта в таблице 2.5.4:

Таблица 2.5.4 – Расчет NPV проекта

Расчетный период, год	Приток денежных средств	Инвестиции и по проекту	Чистый поток денежных средств	Дисконт	Дисконтированный денежный поток денежных средств	NPV
0 период	0	1069600	-1069600	1	-1069600	-1069600
1 период	4570030	962600	3607430	0,91	3964208,8	2894608,8
2 период	5027070	1072000	3955070	0,8264	4785902,7	7680511,5
Итого	9597100	3104200	6492900			7680511,5

В результате значение приведенной стоимости денежных потоков для нашего проекта положительна и равна 7680511,5 руб., что означает, что мы, вложив в наш проект 1069600 руб., за два года его реализации получим 7680511,5 руб.

К вычислению срока окупаемости инвестиционного проекта на практике применима простейшая формула:

$$T = \frac{S}{q} \quad (2)$$

где:

- S – объем первоначальных инвестиций;
- q – среднегодовой доход от инвестиций.

Объем первоначальных наших инвестиций составляет 1069600 руб., среднегодовой доход от инвестиций – 3781250 руб. Вычисляем сроки окупаемости нашего проекта:

$$T = \frac{1069600}{3781250} = 0,28 \text{ года} = 102 \text{ дней} \approx 3 \text{ месяца и } 10 \text{ дней}$$

Следовательно, начальные вложения на внедрение бизнес-плана детской игровой зоны в городском кафе «Орион» окупятся в течение 3 месяцев и 10 дней 2019-го года.

2.6 Анализ рисков

Возможных рисков при реализации данного проекта мало, но все же они имеются. Рассмотрим риски, причины их возникновения и способы их предотвращения.

Наиболее весомым риском является вероятность травматизма, так как услуга связана напрямую с подвижной игровой деятельностью детей как в оборудованной игровой комнате, так и на летней площадке.

Для предотвращения этого риска предусмотрено присутствие воспитателя и аниматора непосредственно на самих площадках. Также, при оборудовании комнаты были выявлены и устранены травмоопасные места.

При отсутствии воспитателя либо аниматора на детской игровой площадке ответственность за ребенка несут его родители.

В том числе были выявлены и другие риски, связанные с экономической и производственной составляющими бизнес-плана.

Есть вероятность возникновения коммерческого риска – риска, связанного с реализацией услуги/товара и снижением спроса продукции.

Основные причины его возникновения:

- 1) повышение конкуренции в отрасли обслуживания;
- 2) проблемы со сбытом;
- 3) изменение требований потребителей;
- 4) нереализация прогноза востребованности детской комнаты и использования предоставляемых услуг;
- 5) потеря позиций на рынке.

Также, вероятно возникновение производственного риска – риск, непосредственно связанный с качеством оказываемых услуг. Выделим основные причины возникновения данного риска:

- 1) ухудшение качества оказываемой услуги и производимой продукции;
- 2) недостаточная профессиональная квалификация персонала и снижение производительного труда;
- 3) возможная травмоопасность.

Действие перечисленных рисков можно ограничить с помощью регулярного контроля динамики спроса и, в случае его снижения, организовывать мероприятия для его поддержания и увеличения. Также, необходимо постоянно мониторить деятельность конкурентов и формировать в своем заведении предложения, которых нет у других конкурентов.

Так как основным влиянием на качество предоставляемой услуги, в нашем случае, является персонал, то для снижения риска в этой сфере необходимо проводить тщательный подбор кадров и, при необходимости, предоставить им обучение и как можно подробнее расписать им их обязанности и ознакомить их с «сеткой» штрафов, в случае невыполнения своих обязанностей.

Заключение

Успех деятельности компании на рынке в большей степени зависит от того, сможет ли её руководство использовать все имеющиеся у компании ресурсы максимально эффективно для того, чтобы достичь цели. Руководство должно учитывать и использовать все возможности и перспективы для развития компании.

Для увеличения прибыли городского кафе «Орион» мы решили внедрить новую услугу в деятельность кафе – детскую игровую зону посредством бизнес-плана.

Бизнес-план – это документ, который описывает все основные аспекты будущего предприятия, анализирует все проблемы, с которыми оно может столкнуться, а также определяет способы решения этих проблем. Бизнес-план необходим предпринимателю для того, чтобы, во-первых, чётко осознать свои собственные возможности, а во-вторых, убедиться в реалистичности задуманных им проектов и идей.

Для достижения цели в работе были определены и решены следующие задачи:

- сформулированы теоретические основы бизнес-планирования: цели и задачи бизнес-планирования и особенности его составления;
- определена актуальность наличия детских зон в заведениях общественного питания;
- выявлены основные компетенции обслуживания в сфере общественного питания;
- описан маркетинговый план внедрения игровой зоны в деятельность кафе;
- разработаны производственный и организационный планы;
- произведен расчет финансового плана внедрения бизнес-плана и проведена оценка рисков.

Также, в ходе проведения исследования и разработки бизнес-плана мы выявили основные проблемы конкурентоспособности городского кафе «Орион», основных конкурентов городского кафе «Орион» и разработали календарный план-график работ по проекту.

Реализация всех запланированных задач займет 10 дней – с 01.07.2018 г. по 10.07.2018 г. Реализация всего проекта рассчитана предположительно до 2020 года включительно.

В связи с внедрением нашего проекта, потребительский спрос на наше заведение вырастет на 30%, а выручка будет увеличиваться с каждым годом на 10%, благодаря чему приведенная стоимость нашего проекта – NPV – составит 7680511,5 руб.

Изначальные вложения, с расчетом заработной платы новым сотрудникам на 2018 год, составили 1069600 руб. Расчеты показали, что наш проект окупится в течение 102 дней (3 месяца и 10 дней) 2019 года.

Список литературы

1. О защите прав потребителей [Текст] : федерал. Закон от 07 февраля 1992 г. № 2300-1 // Питер. – 2016. – 44 с.
2. ГОСТ 30389 -2013. Услуги общественного питания. Предприятия общественного питания. Классификация и общие требования [Текст] : межгосударственный стандарт / разработ. Техническим комитетом 347 «Услуги торговли и общественного питания» – Введ. 2016-01-01. – Офиц. Изд. - Минск : Межгосударственный Совет по стандартизации, метрологии и сертификации, 2013. - 9 с.
3. СанПиН 2.4.1.3049-13. Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных организаций [Электронный ресурс] : нац. Стандарт Рос. Федерации / утв. постановлением Главного государственного санитарного врача РФ. – Введ. 2013-05-15 N 26. – Москва, 2013. – Режим доступа : <http://base.garant.ru/70414724/>.
4. Аносова, М.М. Организация производства на предприятиях общественного питания : учебник для ссузов 1-е изд. [Текст] / М.М. Аносова, Л.С. Кучер. – Минск : Дело, 2011. – 351 с.
5. Арзуманова, Т.И. Экономика и планирование на предприятиях торговли и питания [Текст] / Т.И. Арзуманова. – Минск : Дашков и К, 2010. – 351 с.
6. Балабанов, И.Т. Анализ и планирование финансов хозяйствующего субъекта [Текст] / И.Т. Балабанов. – Москва : Финансы и статистика, 2017. – 403 с.
7. Баринов, В.А. Бизнес-планирование [Текст] / В.А. Баринов. – Минск : Инфра, 2012. – 272 с.
8. Бахрушина, М.А. Бухгалтерский управленческий учёт [Текст] / М.А. Бахрушина. – Москва : ЗАО «Финстатинформ», 2015. – 308 с.

9. Бронникова, Т.С. Разработка бизнес-плана проекта [Текст] / Т.С. Бронникова. – Москва : Альфа-М, Инфра-М, 2018. – 224 с.
10. Волков, А.С. Бизнес-планирование [Текст] / А.С. Волков. – Москва : РИОР, Инфра-М, 2017. – 870 с.
11. Воронин, В.Т. Менеджмент в пищевой промышленности [Текст] / В.Т. Воронин. – Минск : Колос, 2008. – 280 с.
12. Ворст, Й. Экономика фирмы [Текст] / Й. Ворст, П. Ревентлау. – Москва : Высшая школа, 2015. – 389 с.
13. Гиляровская, Л.Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческого предприятия [Текст] / Л.Т. Гиляровская. – Санкт-Петербург : Питер, 2018. – 256 с.
14. Горемыкин, В.А. Планирование на предприятии [Текст] / В.А. Горемыкин. – Москва : Юрайт, 2018. – 509 с.
15. Гуккаев, В.Б. Организация общественного питания : правила работы, учет, налогообложение: справ, для бухгалтера [Текст] / В.Б. Гуккаев. – Москва : ГроссМедиа, 2005. – 222 с.
16. Гультияев, А.К. MS Project 2007 Управление проектами [Текст] / А.К. Гультияев. – Санкт-Петербург : Корона-Век, 2012. – 480 с.
17. Друри, К. Введение в управленческий учёт [Текст] / К. Друри. – Москва : Аудит, 2017. – 774 с.
18. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы : Регламентация и управление [Текст] / В.Г. Елиферов, В.В.Репин. – Москва : ИНФРА–М, 2018. – 318 с.
19. Ефимова, О.П. Экономика общественного питания [Текст] / О.П. Ефимова. – Липецк : ООО «Новое звание», 2010. – 301 с.
20. Зайко, Г.М. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания: Учебно-практическое пособие [Текст] / Г.М. Зайко. – Москва : МарТ, 2015. – 192 с.
21. Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент [Текст] / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. – Минск : Юрист, 2012. – 270 с.

22. Зигель, Э.С. Составление бизнес–плана [Текст] / Э.С.Зигель, Л.А. Шульц, Б.Р. Форд .– Изд. 2-е. – Москва : «Джон Уайли энд Санд», 2016. – 354 с.
23. Идрисов, А.Б. Планирование и анализ эффективности инвестиций [Текст] / А.Б. Идрисов. – Москва : ПРО-Инвест-консалтинг, 2018. – 322 с.
24. Ионова, А.Ф. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации [Текст] / А.Ф. Ионова. – Москва : Бухгалтерский учет, 2017. – 312 с.
25. Карташова, В.Н. Экономика организации (предприятия) [Текст] / В.Н. Карташова, А.В. Приходько. – Минск : Приораздат, 2010. – 382 с.
26. Ковалев, В.В. Финансовый анализ : управление капиталом, выбор инвестиций, анализ отчетности [Текст] / В.В. Ковалев. – Москва : Финансы и статистика, 2016. – 451 с.
27. Кондраков, Н.П. Бухгалтерский учет, анализ хозяйственной деятельности [Текст] / Н.П. Кондраков. – 2-е изд. – Москва : Перспектива, 2018. – 567 с.
28. Кондратова, И.Г. Основы управленческого учёта [Текст] / И.Г. Кондратова. – Москва : Финансы и статистика, 2016. – 243 с.
29. Карпова, Т.П. Управленческий учёт [Текст] / Т.П. Карпова. – Москва : ЮНИТИ, 2017. – 350 с.
30. Лесных, В.В. Об оценке значимости выполнения работ проектов [Текст] / В.В. Лесных, Ю.В. Литвин // Аудит и финансовый анализ. – 2013. – № 4. – С. 254-260.
31. Липсиц, И.А. Бизнес-план – основа успеха : Практическое пособие [Текст] / И.А. Липсиц – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Дело, 2012. – 112 с.
32. Любанова, Т.П. Бизнес-план : Опыт, проблемы [Текст] / Т.П. Любанова. – Москва : Издательство Книга сервис, 2018. – 396 с.
33. Макаревич, Л.М. 200 правил бизнеса : Практическое руководство [Текст] / Л.М. Макаревич. – Москва : Издательство ДИС, 2017. – 592 с.

34. Маниловский, Р.Г. Бизнес-план : Методические материалы [Текст] / Р.Г. Маниловский. – Москва : Финансы и статистика, 2018. – 312 с.
35. Маркова, В.Д. Бизнес-планирование [Текст] / В.Д. Маркова, Н.А. Кравченко. – Москва : Проспект, 2009. – 216 с.
36. Марченко, А. Современные тенденции развития торговли, общественного питания и рынка оборудования в России [Текст] / А. Марченко // Российская торговля. – 2006. – № 8 (14). – С. 145-148.
37. Никуленкова, Т.Т. Проектирование предприятий общественного питания [Текст] / Т.Т. Никуленкова. – Москва : «Колос», 2000. – 375 с.
38. Панков, В.В. Анализ и оценка состояния бизнеса : Методология и практика [Текст] / В.В. Панков. – Москва : Финансы и статистика, 2018. – 207 с.
39. Пелих, А. С. Бизнес-план [Текст] / А. С. Пелих. – Минск : Золото, 2008. – 232 с.
40. Петухова, С.В. Бизнес – планирование [Текст] / С.В. Петухова. – Москва : Омега-Л, 2009. – 236 с.
41. Пивоваров, К.В. Бизнес- планирование [Текст] / К.В. Пивоваров. – Минск : Маркетинг, 2009. – 380 с.
42. Платонова, Н.А. Планирование деятельности предприятия [Текст] / Н.А. Платонова, Т.В. Харитонова. – Москва : Дело и сервис, 2009. – 432 с.
43. Попов, В.М. Бизнес-план. Stepbystep : Практическое пособие [Текст] / В.М. Попов. – Москва : Бизнес-Пресса, 2018. – 234 с.
44. Попов, В.Н. Бизнес-планирование [Текст] / В.Н. Попов, С.И. Ляпунов. – Москва : Финансы и статистика, 2009. – 246 с.
45. Портер, М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей конкурентов [Текст] / Майкл Портер. – Москва : Альпина Паблишер, 2018. – 454 с.
46. Плешков, Б. Бизнес-План или как повысить доходность вашего предприятия [Текст] / Б. Плешков. – Москва : Анкил, 2016. – 321 с.

47. Радченко, Л.А. Организация обслуживания на предприятиях общественного питания [Текст] / Л.А. Радченко. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2007. – 278 с.
48. Сафронов, Н.А. Экономика организации (предприятия) [Текст] / Н.А. Сафронов. – Минск : Экономика отрасли, СПО, 2007. – 251 с.
49. Сергеев, А.А. Экономические основы бизнес-планирования [Текст] / А.А. Сергеев. – Москва : Издательство ЮНИТИ, 2017. – 462 с.
50. Стоянова, Е.С. Финансовый менеджмент : теория и практика [Текст] / Е.С. Стоянова. – Москва : «Перспектива», 2018. – 656 с.
51. Терехова, А.Е. Проблемы управления большими и сложными проектами [Текст] / А.Е. Терехова, Н.Ю. Верба // Вестник Университета. – 2013. – №. 2. – С. 161-165.
52. Томорадзе, И. Управление проектами как стадия процессного управления [Текст] / И. Томорадзе, А. Дмитрик // Проблемы теории и практики управления. – 2013. – № 2. – С. 93-100.
53. Черняк, В.З. Бизнес-планирование [Текст] / В.З. Черняк. – Москва : Издательство РДЛ, 2015. – 271 с.
54. Черняк, В.З. Оценка бизнеса [Текст] / В.З. Черняк. – Москва : Финансы и статистика, 2018. – 411 с.
55. Шкрыль, А.А. MS Project 2007. Современное управление проектами [Текст] / А.А. Шкрыль. – Санкт-Петербург : ВHV, 2008. – 256 с.
56. Соломатина, А.Н. Экономика, анализ и планирование на предприятии торговли [Текст] / А.Н. Соломатина. – Москва : Питер, 2018. – 560 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Программа исследования конкурентоспособности городского кафе «Орион»

I. Методологический раздел

1) Обоснование актуальности проблемы – Деятельность Городского кафе «Орион» ИП Жерновой Ф.Е. непосредственно связана с высокой конкуренцией и принятие управленческих решений. При принятии управленческих решений в данных условиях необходимо проводить анализ конкурентной среды. Руководителям предприятия ИП Жерновой Ф.Е. необходимо принимать обоснованные и продуманные управленческие решения для того, чтобы предприятие не обанкротилось.

2) Объект исследования – Городское кафе «Орион» ИП Жерновой Ф.Е.

Предмет исследования - процесс управления конкурентоспособностью в городском кафе «Орион».

3) Цель исследования - разработать рекомендации по совершенствованию процесса управления конкурентоспособностью в городском кафе «Орион».

Задачи исследования:

- провести диагностику и анализ проблем развития конкурентных преимуществ городского кафе «Орион»;
- разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности городского кафе «Орион»;
- проанализировать эффективность мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия.

4) Гипотеза исследования – понижение уровня конкурентоспособности городского кафе «Орион» вызвано завышенными ценами по сравнению с остальными кафе г. Белгорода.

5) Основные понятия:

Конкурентоспособность предприятия — это способность предприятия конкурировать с предприятиями, предоставляющими схожий спектр услуг и товаров, благодаря совокупности особенностей и возможностей предприятия.

Предпринимательская идея — это отражение в сознании предпринимателя спроса потребителя на определенные услуги и товары, который будет удовлетворен продукцией или услугами, предоставляемыми данным предпринимателем.

Конкурентоспособность менеджмента — это совокупность качеств менеджмента, отличия мотивации персонала, квалификации сотрудников и формы организации управления на предприятии и у конкурентов.

Механизм управления потенциалом конкурентоспособности предприятия — комплекс мероприятий, призванных решать вопросы обеспечения и развития потенциала конкурентоспособности предприятия и его эффективного использования. В этот комплекс входят: целеполагание, изучение внешней и внутренней среды предприятия, исследование конкурентных преимуществ и других факторов. Потенциал конкурентоспособности представляет собой ориентацию и мобилизацию потенциала предприятия на реализацию конкурентной стратегии и создание устойчивых конкурентных преимуществ.

Конкурентная стратегия — комплекс научно разработанных методических и управленческих решений, который наиболее полно будет удовлетворять потенциальных покупателей, благодаря завоеванию лучшей позиции на отраслевом рынке. Это достигается с помощью сформированных значительных конкурентных преимуществ.

II. Методический раздел

1) Тип выборки – вероятностная.

Элементы генеральной совокупности – все клиенты городского кафе «Орион».

Выборочная совокупность – 51 человек.

2) Характеристика методов исследования

1. *Опрос.* Данное исследование производится путем опроса с помощью специально разработанной анкеты (Приложение 2). При этом выясняется, все ли позиции меню реализуются, устраивают ли потребителей цены на блюда, каково мнение о кафе, мотивы потребительских предпочтений при посещении заведения и т. д. Полученные сведения создают информационное поле анализа и позволяют дать оценку конкурентного положения исследуемого субъекта рынка в динамике за определенный период времени, выявить изменения рынка в целом и его сегментов, установить причины таких изменений, провести сопоставление конкретных показателей с аналогичными характеристиками конкурентов и перейти к необходимым расчетам.

2. *Наблюдение.* Целью использования метода является получение информации о поведении клиентов кафе и поведении конкурентов на рынке данного сегмента. Необходимая информация собирается с помощью наблюдения за целевой аудиторией. Метод наблюдения дает действительно первичную, неискаженную информацию. Полученные сведения создают информационное поле анализа и позволяют дать оценку конкурентного положения исследуемого субъекта рынка в динамике за определенный период времени, выявить изменения рынка в целом и его сегментов, установить причины таких изменений.

Анкета жителя города Белгород

1. Вам известно такое заведение, как городское кафе «Орион»?
 - да;
 - нет.
2. Бывали ли Вы в городском кафе «Орион»?
 - да;
 - нет.
3. Вы заказывали позиции из меню или просто отдыхали (например, читали книги)?
 - заказывал/а;
 - просто отдыхал/а;
 - другое _____
4. Если заказывали, то что именно (можно отметить несколько)?
 - напитки;
 - холодные/горячие закуски;
 - салаты;
 - горячие блюда/пасту;
 - пиццу/хачапури;
 - сэндвичи/брускеты/бургеры;
 - десерты.
5. Оцените ассортимент блюд:
 - несуразно большой, сложно выбрать;
 - довольно обширный, есть из чего выбрать;
 - достаточный, всего хватает;
 - маленький, не из чего выбрать.
6. Оцените вкусовые качества блюд:
 - отлично;
 - хорошо;
 - удовлетворительно;
 - неудовлетворительно;
 - ужасно.
7. Оцените цены на блюда в городском кафе «Орион»:
 - отличные;
 - выше среднего, но это того стоит;
 - приемлемые;
 - завышенные, это того не стоит.

8. Посещали ли Вы городское кафе «Орион» во время музыкальных вечеров?

- да;
- нет.

9. Если «Да», то понравилось ли Вам?

- безусловно, музыкальные вечера отлично вписываются в формат заведения;
- да, был замечательный вечер;
- неплохая задумка, хорошее исполнение, но на атмосферу моего вечера это никак не повлияло;
- считаю это плохой идеей, не подходит под формат заведения;
- не понравилось, плохое исполнение.

10. Что Вам больше нравится: живая музыка под саксофон/гитару или игра диджеев?

- живая музыка;
- игра диджеев.

11. Какие заведения подобного формата Вы еще обычно посещаете?
(укажите 3 заведения) _____

12. Что конкретно Вас в них привлекает? (можно отметить несколько)

1.) _____

- качество блюд;
- цена;
- атмосфера;
- месторасположение;
- проведение музыкальных вечеров, мероприятий и т.д.;
- наличие развлечений для детей.

2.) _____

- качество блюд;
- цена;
- атмосфера;
- месторасположение;
- проведение музыкальных вечеров, мероприятий и т.д.;
- наличие развлечений для детей.

3.) _____

- качество блюд;
- цена;
- атмосфера;
- месторасположение;
- проведение музыкальных вечеров, мероприятий и т.д.;
- наличие развлечений для детей.

13. Сколько вам лет?

- до 15 лет;
- 16-25 лет;
- 26-35 лет;
- 36-45 лет;
- 46-60 лет;
- от 61 года.

14. Ваш пол:

- женский;
- мужской.

15. Есть ли у Вас семья?

- да;
- нет.

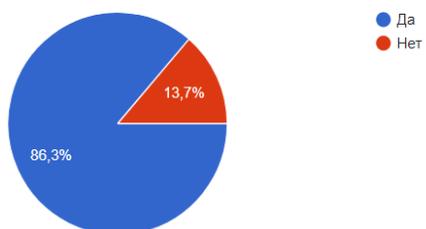
16. Есть ли у Вас дети (до 12 лет)?

- да. Какой возраст? ____
- нет.

Результаты опроса жителей г. Белгород о конкурентных преимуществах городского кафе «Орион»

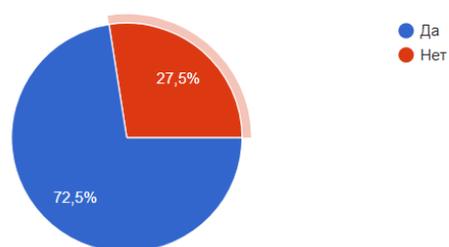
Вам известно такое заведение, как городское кафе "Орион"?

51 ответ



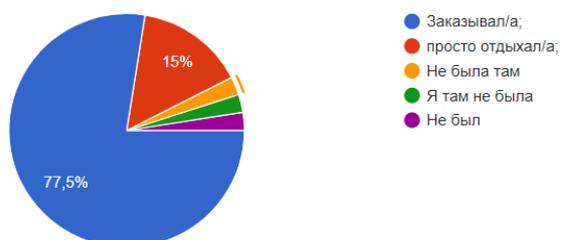
Бывали ли Вы в городском кафе "Орион"?

51 ответ



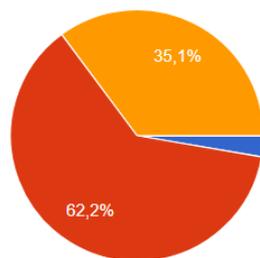
Вы заказывали позиции из меню или просто отдыхали (например, читали книги)?

40 ответов



Оцените ассортимент блюд:

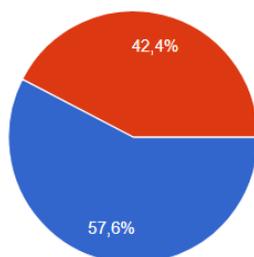
37 ответов



- несуразно большой, сложно выбрать;
- довольно обширный, есть из чего выбирать;
- достаточный, всего хватает;
- маленький, не из чего выбрать.

Оцените вкусовые качества блюд:

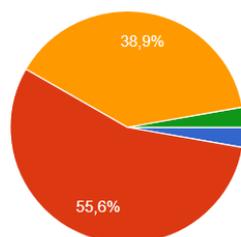
33 ответа



- отлично;
- хорошо;
- удовлетворительно;
- неудовлетворительно;
- ужасно.

Оцените цены на блюда в городском кафе "Орион":

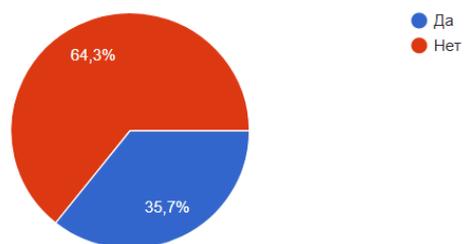
36 ответов



- отличные;
- выше среднего, но это того стоит;
- приемлемые;
- завышенные, это того не стоит.

Посещали ли Вы городское кафе "Орион" во время музыкальных вечеров?

42 ответа



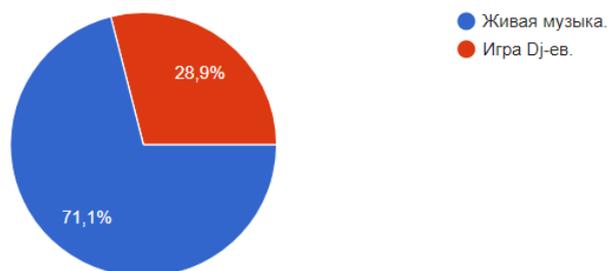
Если "Да", то понравилось ли Вам?

14 ответов



Что Вам больше нравится: живая музыка или игра dj-ев?

38 ответов



Какие заведения подобного формата в г. Белгород Вы еще обычно посещаете? (укажите 3 заведения)

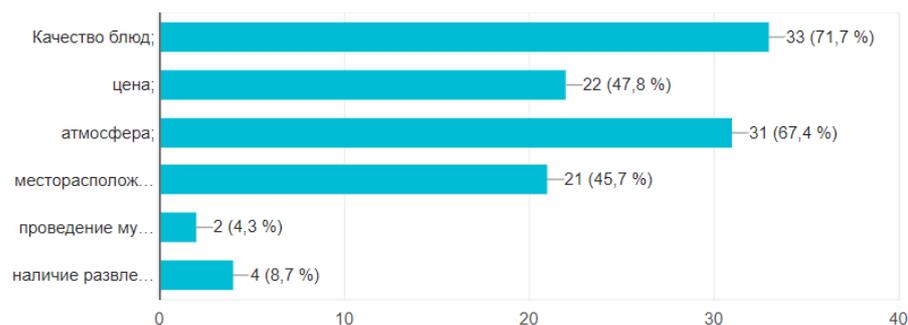
51 ответ

Имбирный пряник, Комод (3)
Калипсо, Комод (2)
Комод, Калипсо, Шоколадница
потапыч, калипсо, kfc
Я не посещала данное место
Комод, Сахараненадо
Имбирный пряник, комод, винсент
Лес и лис, Винсент, трэвелерс
Артель, Комод, Тревелэрс
Декабрист , сахара не надо
Комод ,кофе бин,чёрная утка
Сахара не надо, дикая утка, лес и лис
Комод
Ковёр, комод
Декабрист, Гвозди, Потапыч
Баклажан, хинкальная, дикая утка
Сахара не надо, Дикая утка, Ду ду
Комод,имбирный пряник,
Комод, Сахара не надо, Алиса
Сахара не надо, имбирный пряник, комод
The ginger, Сахара не надо, Комод
сахара не надо
Сахара не надо; Шу-шу
Домино, комод
Комод, The Ginger, Алиса в стране чудес
Комод, Алиса в стране чудес, Калипсо
Джинджер, Имбирный пряник, Сахара не надо
Дикая утка, Имбирный пряник
Комод, Джинджер
Комод, Калипсо, Трэвел
Комод, Сахара не надо, Имбирный пряник
Алиса в стране чудес, комод, тревелерс
Комод, Лес и лис, Сосновка
Алиса в стране чудес, Имбирный пряник, Комод
Комод, Калипсо

Сахара не надо, Джинджер
Алиса в стране чудес, Джинджер, комод
Сахара не надо, Алиса в стране чудес, Комод
Комод, Алиса в стране чудес, Лес и лис
Сахара не надо, Лес и лис
Комод,калипсо,сахара не надо
Имбирный пряник; Ковёр; Пироговая "Пушкин"
сахара не надо, комод, кофе бин
комод
Алиса в стране чудес, комод
Потапыч, экватор, лес и лис
Лес и лис, Сосновка Лофт, Сахара не надо

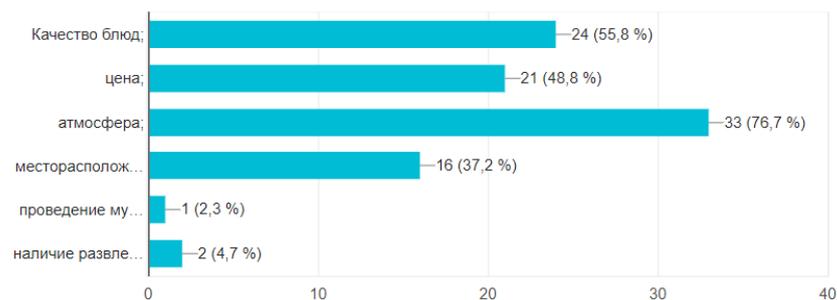
Что конкретно Вас привлекает в 1м заведении? (можно отметить несколько)

46 ответов



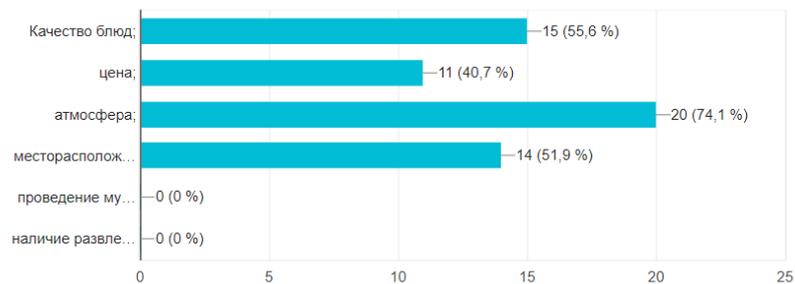
Что конкретно Вас привлекает во 2м заведении? (можно отметить несколько)

43 ответа



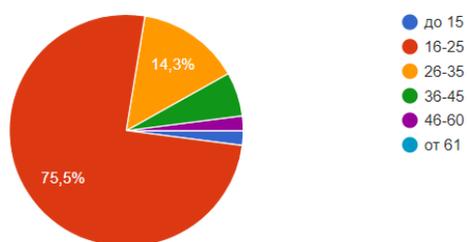
Что конкретно Вас привлекает в 3м заведении? (можно отметить несколько)

27 ответов



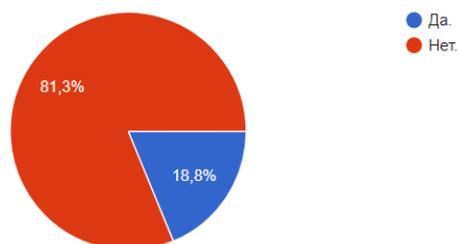
Сколько Вам лет?

49 ответов



Есть ли у Вас дети?

48 ответов



Приложение 4**Анкета гостя городского кафе «Орион», у которого есть дети**

1. Если у Вас дети в возрасте до 10 лет?

- да;
- нет.

2. Как часто Вы с детьми посещаете городское кафе «Орион»?

- 1 раз в полгода;
- 1 раз в 2-3 месяца;
- 1 раз в месяц;
- 2-3 раза в месяц;
- 1 раз в неделю;
- 2-3 раза в неделю;
- 4 и более раз в неделю.

3. Имеет ли для Вас значение наличие детской игровой зоны в заведении общественного питания?

- имеет важное значение;
- желательное наличие;
- не имеет.

4. Хотели бы Вы, чтобы в городском кафе «Орион» функционировали детская игровая комната и летняя площадка с аниматором?

- да;
- нет.

5. Хотели бы Вы, чтобы в городском кафе «Орион» действовало детское меню?

- да;
- нет.

6. Как часто Вы бы стали посещать городское кафе «Орион» с открытием в нем детской комнаты и летней игровой площадки с аниматором и введением детского меню?

- 1 раз в полгода;
- 1 раз в 2-3 месяца;
- 1 раз в месяц;
- 2-3 раза в месяц;

- 1 раз в неделю;
- 2-3 раза в неделю;
- 4 и более раз в неделю.

Бухгалтерская отчетность ИП Жерновой Ф.Е. за 2016-2017 гг.

1. Бухгалтерский баланс

Наименование показателя	Код	31.12.17	31.12.16
АКТИВ			
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Основные средства	1150	4 388	3 782
Итого по разделу I	1100	4 388	3 782
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Запасы	1210	4 687	4 983
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	258	328
Итого по разделу II	1200	4945	5311
БАЛАНС	1600	9333	9093
ПАССИВ			
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
Уставный капитал (вклады учредителей)	1310	4 800	4 800
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	13 120	4 863
Итого по разделу III	1300	17 920	9 663
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
БАЛАНС	1700	17920	9663

2. Отчет о прибылях и убытках

Наименование показателя	Код	2017	2016
Выручка	2110	44 273	33 336
Себестоимость продаж	2120	(22 179)	(31 697)

Валовая прибыль (убыток)	2100	22 094	1 639
Коммерческие расходы	2210	(13 024)	(15 109)
Управленческие расходы	2220	(0)	15 109*
Прибыль (убыток) от продаж	2200	9 070	1 639
Проценты к получению	2320	0	0
Прочие расходы	2350	(813)	(710)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	8 257	929
Чистая прибыль (убыток)	2400	8 257	929
СПРАВОЧНО			
Совокупный финансовый результат периода	2500	8 257	929